



INFORME TECNICO FINAL

Nombre del proyecto	Implementación de Nuevo Modelo de Negocio y Plan Estratégico para el fortalecimiento organizacional de la Cooperativa Campesina Peñiwen
Código del proyecto	PYT-2018-0658
Informe final	1
Período informado (considerar todo el período de ejecución)	desde el 20/12/2018 hasta el 01/06/2020
Fecha de entrega	15/06/2020

Nombre coordinador	Pablo Patricio Huilipang Rainao
Firma	

INSTRUCCIONES PARA CONTESTAR Y PRESENTAR EL INFORME

Todas las secciones del informe deben ser contestadas, utilizando caracteres tipo Arial, tamaño 11.

Sobre la información presentada en el informe:

- Debe estar basada en la última versión del Plan Operativo aprobada por FIA.
- Debe ser resumida y precisa. Si bien no se establecen números de caracteres por sección, no debe incluirse información en exceso, sino solo aquella información que realmente aporte a lo que se solicita informar.
- Debe ser totalmente consistente en las distintas secciones y se deben evitar repeticiones entre ellas.
- Debe estar directamente vinculada a la información presentada en el informe financiero y ser totalmente consistente con ella.

Sobre los anexos del informe:

- Deben incluir toda la información que complementa y/o respalde la información presentada en el informe, especialmente a nivel de los resultados alcanzados.
- Se deben incluir materiales de difusión, como diapositivas, publicaciones, manuales, folletos, fichas técnicas, entre otros.
- También se deben incluir cuadros, gráficos y fotografías, pero presentando una descripción y/o conclusiones de los elementos señalados, lo cual facilite la interpretación de la información

Sobre la presentación a FIA del informe:

- Se deben entregar tres copias iguales, dos en papel y una digital en formato Word (CD o pendrive).
- La fecha de presentación debe ser la establecida en el Plan Operativo del proyecto, en la sección detalle administrativo. El retraso en la fecha de presentación del informe generará una multa por cada día hábil de atraso equivalente al 0,2% del último aporte cancelado.
- Debe entregarse en las oficinas de FIA, personalmente o por correo. En este último caso, la fecha válida es la de ingreso a FIA, no la fecha de envío de la correspondencia.

CONTENIDO

1.	ANTECEDENTES GENERALES.....	4
2.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO.....	4
3.	RESUMEN EJECUTIVO	5
4.	OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO.....	7
5.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE).....	8
6.	RESULTADOS ESPERADOS (RE).....	9
7.	CAMBIOS Y/O PROBLEMAS DEL PROYECTO.....	15
8.	ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL PERÍODO.....	16
9.	POTENCIAL IMPACTO.....	17
10.	CAMBIOS EN EL ENTORNO.....	18
11.	DIFUSIÓN.....	19
12.	PRODUCTORES PARTICIPANTES	19
13.	CONSIDERACIONES GENERALES.....	20
14.	CONCLUSIONES	21
15.	RECOMENDACIONES	21
16.	ANEXOS.....	23
17.	BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA	¡Error! Marcador no definido.

1. ANTECEDENTES GENERALES

Nombre Ejecutor:	Cooperativa Campesina Peñiwen
Nombre(s) Asociado(s):	
Coordinador del Proyecto:	Pablo Patricio Huilipang Rainao
Regiones de ejecución:	Región de la Araucanía
Fecha de inicio iniciativa:	20/12/2018
Fecha término Iniciativa:	01/06/2020

2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO

Costo total del proyecto	
Aporte total FIA	
Aporte Contraparte	Pecuniario
	No Pecuniario
	Total

Acumulados a la Fecha	
Aportes FIA del proyecto	
1.Total de aportes FIA entregados	
2.Total de aportes FIA gastados	
3.Saldo real disponible (Nº1 – Nº2) de aportes FIA	
Aportes Contraparte del proyecto	
1.Aportes Contraparte programado	Pecuniario
	No Pecuniario
2.Total de aportes Contraparte gastados	Pecuniario
	No Pecuniario
3.Saldo real disponible (Nº1 – Nº2) de aportes Contraparte	Pecuniario
	No Pecuniario

3. RESUMEN EJECUTIVO

3.1 Resumen del período no informado

Informar de manera resumida las principales actividades realizadas y los principales resultados obtenidos durante el período comprendido entre el último informe técnico de avance y el informe final. Entregar valores cuantitativos y cualitativos.

Taller de diseño de control de Gestión: En esta actividad se desarrolló en trabajo de gabinete una serie de fichas de registros acorde a las necesidades de la Cooperativa dentro de los cuales destacan: registro de ingresos, órdenes de compra, manejo de inventarios, sistema de liquidaciones y facturación.

Validación del Modelo de Negocios: en esta actividad se desarrolló la validación del modelo de negocios en una reunión con el consejo de administración de la Cooperativa, en donde se expusieron la misión, visión y objetivos estratégicos. Se deja constancia mediante un acta de consejo de administración los productos entregados.

Taller Comercio Justo: esta actividad se desarrolló reemplazando a la actividad de creatividad e innovación, principalmente para poder visualizar una nueva oportunidad de mercado y prepararlos para una comercialización con esta certificación en un futuro no muy lejano.

Compra de implementos faltantes: se culminó con la actividad de adquisición de implementos para la nueva unidad de negocios de la cooperativa en donde faltaba comprar el detector de humedad y la cocedora de sacos.

Prueba de laboratorio: posterior a la llegada del molino, que tuvo un gran retraso por las razones ya enviadas a FIA, es que se realizaron las pruebas de laboratorio en CGNA emitiendo el informe que se adjunta.

Adquisición de alzador manual: la adquisición de este implemento se realizó con dineros reitimizadas de las actividades gira técnica y evento de cierre, esto debido a que por la contingencia nacional no fue posible el poder realizarlas porque significaba transgredir la normativa del distanciamiento social. Cabe destacar que este implemento se adquirió porque significaba de mucha ayuda para las labores realizadas en la nueva unidad de negocios, apoyando directamente en la optimización de los procesos de logística en los traslados de los materiales, insumos y productos finales de la cooperativa.

Adquisición de materiales de difusión: con la importante adquisición, diseño y confección de 2.000 sacos se podrá cumplir con el almacenaje de 50.000 kilos de harinas de la Cooperativa, y contarán con sacos de 25 kilos cada uno para poder cumplir con la norma de peso máximo.

3.2 Resumen del proyecto

Informar de manera resumida las principales actividades realizadas y los principales resultados obtenidos durante todo el período de ejecución del proyecto. Entregar valores cuantitativos y cualitativos.

Taller de Administración de Cooperativas: en este taller se contemplaron los siguientes temas: gobernanza de Cooperativas, tipos de cuotas, elecciones, deberes y derechos de los socios, tipos de asamblea, formalidades de convocatoria, entre otras.

Taller de Estructura Organizacional: en este taller se lograron identificar los roles que van a cumplir los socios de la Cooperativa dentro de la nueva línea de negocios, donde destacan los siguientes gestores: encargado de bodega, encargado de relaciones públicas, encargado de sistemas de información y marketing, encargado de ventas, operario de maquinaria y secretario (a).

Reforma de estatutos: la reforma de estatutos de la Cooperativa se realiza necesariamente para dar cumplimiento al cambio de ley de cooperativas del 06/01/2016 y alinear la estrategia que quiere desarrollar la empresa, los principales cambios que se dieron son los siguientes: cambio de nombre de la Cooperativa, ajuste de capital y cuotas de participación y disminución de cargos.

Compra de equipamiento: en relación a la implementación piloto de la nueva línea de negocios el avance es considerable, ya que solo falta la compra de 2 implementos (detector de humedad y cocedora de sacos), pero con esto la Cooperativa ya está obteniendo nuevos productos con el chancador.

Identificación de nuevos clientes: se ha logrado identificar un nuevo cliente que abarca una gran demanda para la Cooperativa, este es la Pesquera Cargill la cual demandará 10.000 kilos de grits de lupino en su primera instancia.

Obtención de nuevos productos: en la línea de nuevos productos por el momento se ha logrado la capacidad de obtener 3, los cuales son chancado de avena, chancado de avena-lupino y chancado maíz-trigo-avena, los cuales se están comercializando principalmente en el mercado local de las comunas de Padre las Casas y Temuco.

Taller de diseño de control de Gestión: En esta actividad se desarrolló en trabajo de gabinete una serie de fichas de registros acorde a las necesidades de la Cooperativa dentro de los cuales destacan: registro de ingresos, órdenes de compra, manejo de inventarios, sistema de liquidaciones y facturación.

Validación del Modelo de Negocios: en esta actividad se desarrolló la validación del modelo de negocios en una reunión con el consejo de administración de la Cooperativa, en donde se expusieron la misión, visión y objetivos estratégicos. Se deja constancia mediante un acta de consejo de administración los productos entregados.

Taller Comercio Justo: esta actividad se desarrolló reemplazando a la actividad de creatividad e innovación, principalmente para poder visualizar una nueva oportunidad de

mercado y prepararlos para una comercialización con esta certificación en un futuro no muy lejano.

Compra de implementos faltantes: se culminó con la actividad de adquisición de implementos para la nueva unidad de negocios de la cooperativa en donde faltaba comprar el detector de humedad y la cocedora de sacos.

Prueba de laboratorio: posterior a la llegada del molino, que tuvo un gran retraso por las razones ya enviadas a FIA, es que se realizaron las pruebas de laboratorio en CGNA emitiendo el informe que se adjunta.

Adquisición de alizador: la adquisición de este implemento se realizó con dineros reitimizadas de las actividades gira técnica y evento de cierre, esto debido a que por la contingencia nacional no fue posible el poder realizarlas porque significaba transgredir la normativa del distanciamiento social. Cabe destacar que este implemento se adquirió porque significaba de mucha ayuda para las labores realizadas en la nueva unidad de negocios, apoyando directamente en la optimización de los procesos de logística en los traslados de los materiales, insumos y productos finales de la cooperativa.

Adquisición de materiales de difusión: con la importante adquisición, diseño y confección de 2.000 sacos se podrá cumplir con el almacenaje de 50.000 kilos de harinas de la Cooperativa, y contarán con sacos de 25 kilos cada uno para poder cumplir con la norma de peso máximo.

4. OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Implementar el Nuevo modelo de Negocios y Plan Estratégico diseñado para la Cooperativa y superar las debilidades y brechas detectadas en el fortalecimiento estratégico (etapa1), potenciar desarrollo de capacidades cooperativas y facilitar en la cooperativa una cultura de gestión de la innovación transversal en su modelo de negocios, transformándose en un actor relevante en su territorio.

5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE)

5.1 Porcentaje de Avance

El porcentaje de avance de cada objetivo específico se calcula luego de determinar el grado de avance de los resultados asociados a éstos. El cumplimiento de un 100% de un objetivo específico se logra cuando el 100% de los resultados asociados son alcanzados.

Nº OE	Descripción del OE	% de avance al término del proyecto ¹
1	Validar e implementar el modelo de negocios de la cooperativa y su plan estratégico, re-diseñados en la primera etapa de fortalecimiento, mediante la instalación de una unidad piloto de molino de harinas mixtas.	100 %
2	Ajustar organizacionalmente a la cooperativa junto a su modelo de gobernanza, superando las brechas detectadas, en adecuada alineación al nuevo modelo de negocios y plan estratégico, entregando capacidades y herramientas en diferentes ámbitos, sumados al fortalecimiento del capital social como motor del modelo de negocios.	100 %
3	Desarrollar e implementar el Sistema de Control de Gestión en la Cooperativa, que propicie prácticas internas de proyección y seguimientos del desempeño del negocio y controle los resultados esperados y proyectados en cada temporada.	100 %
4	Desarrollar e implementar un Comité de Gestión de la Innovación en la Cooperativa, que propicie una cultura transversal en este ámbito estratégico con actores tanto internos como externos.	0%
5	Difusión del Proceso de fortalecimiento organizacional de la Cooperativa.	80%

¹ Para obtener el porcentaje de avance de cada Objetivo Específico (OE) se promedian los porcentajes de avances de los resultados esperados ligados a cada objetivo específico para obtener el porcentaje de avance de este último.

6. RESULTADOS ESPERADOS (RE)

Para cada resultado esperado debe completar la descripción del cumplimiento y la documentación de respaldo.

6.1 Cuantificación del avance de los RE al término del proyecto

El porcentaje de cumplimiento es el porcentaje de avance del resultado en relación con la línea base y la meta planteada. Se determina en función de los valores obtenidos en las mediciones realizadas para cada indicador de resultado.

El porcentaje de avance de un resultado no se define según el grado de avance que han tenido las actividades asociadas éste. Acorde a esta lógica, se puede realizar por completo una actividad sin lograr el resultado esperado que fue especificado en el Plan Operativo. En otros casos se puede estar en la mitad de la actividad y ya haber logrado el 100% del resultado esperado.

N° OE	N° RE	Resultado esperado (RE) ²	Indicador de resultados (IR)					% de cumplimiento
			Indicador de resultado ³	Línea base indicador ⁴	Meta indicador (situación final) ⁵	Fecha alcance meta programada ⁶	Fecha alcance meta real ⁷	
1	1.1	Marco Estratégico Validado y publicado	Marco estratégico publicado en la Cooperativa	Sin marco estratégico establecido	Con marco estratégico establecido	Feb-19	Oct-19	100%
	1.2	Plan comercial en funcionamiento	N° Acciones que integran el Plan Comercial	0	4	May-19	May-20	100 %
	1.3	Unidad de negocios con valor agregado implementada a escala piloto	N° de unidades de negocio implementadas	1	2	Ago-19	May-20	100%

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

El RE 1.1 En relación al marco estratégico validado y publicado, este se validó mediante la realización de una reunión con el consejo de administración y su posterior confección del acta en donde se establece la misión, visión y objetivos estratégicos de la Cooperativa.

El RE 1.2 Se finaliza el desarrollo del plan comercial con el diseño de los nuevos productos, se complementa con las tareas ya realizadas que corresponden a la vinculación con nuevos clientes, vinculación con

² Resultado Esperado (RE): corresponde al mismo nombre del Resultado Esperado indicado en el Plan Operativo.

³ Indicador de resultado: corresponde al mismo nombre del indicador del Resultado Esperado descrito en el Plan Operativo.

⁴ Línea base indicador: corresponde al valor que tiene el indicador al inicio del proyecto.

⁵ Meta del indicador (situación final): es el valor establecido como meta en el Plan Operativo.

⁶ Fecha alcance meta programada: es la fecha de cumplimiento de la meta indicada en el Plan Operativo.

⁷ Fecha alcance meta real: es la fecha real de cumplimiento al 100% de la meta. Si la meta no es alcanzada, no hay fecha de cumplimiento.

proveedores del sector que serían los mismos socios de la Cooperativa y la alianza con la pesquera Cargill respaldado en el informe técnico de avance.

El RE 1.3 Como pendiente del informe anterior, quedaba la adquisición del detector de humedad y la cocedora de sacos, todo esto para poder implementar de forma adecuada y completa el modelo de negocios del Molino de Harinas Mixtas.

Documentación de respaldo (indique en que N° de anexo se encuentra)
Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

Anexo N°1 RE1.1 Acta de Consejo de Administración (validación de modelo de negocios, misión, visión y objetivos estratégicos).

Anexo N° 2 RE 1.2 Facturación de los sacos y su diseño

Anexo N°3 RE 1.3 Facturas de los implementos (cocedora de sacos y detector de humedad).

N° OE	N° RE	Resultado esperado (RE)	Indicador de resultados (IR)					% de cumplimiento
			Indicador de resultado	Línea base indicador	Meta indicador (situación final)	Fecha alcance meta programada	Fecha alcance meta real	
2	2.1	Estructura organizacional según modelo de negocios	Cargos definidos en estructura organizacional	Sin cargos ni roles	Equipo organizacional operativo	May-19	May-19	100 %
	2.2	Plan de capital social y humano	Focos de capital social y humano	Sin plan de capital social y humano	Se dispone de la identificación de focos de desarrollo de capital social y humano	Ago-19	Feb-20	100 %
	2.3	Estatutos ajustados a requerimientos de la estrategia y	Estatutos ajustados	Sin estatutos alineados a la Ley de cooperat	Se dispone de un estatuto ajustado a los requerimi	Jun-19	May-19	100 %

		PROPUESTA DE VALOR		ivas y estrategia	entos estratégicos del modelo de negocios			
	2.4	Desarrollo de capacidades de Cooperativismo	Nº horas de reforzamiento capacidades de cooperativismo	0	30	Sep-19	Sep-19	100 %

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

RE 2.1 Este resultado esperado se describió y justifico en el informe de avance, cumpliéndose a cabalidad y exitosamente.

RE 2.2 Al definirse los roles de los socios dentro de la Cooperativa en el taller realizado en el mes de mayo, se identificaron los espacios y actores de confianza dentro de la organización, estos vienen a reforzar la acción del modelo de negocios y facilitan la articulación con los actores estratégicos externos e internos de la cooperativa.

RE 2.3 Este resultado esperado se describió y justifico en el informe de avance, cumpliéndose a cabalidad y exitosamente.

RE 2.4 Como reforzamiento final de la ley de Cooperativas, y complementando al taller realizado con los socios de administración de cooperativas, es que se les prepara y envía aún video explicativo para que puedan desarrollar la Junta de Asamblea General que debe realizarse todos los años y se les proporciona además un formato tipo para que puedan llenar sus respectivas actas.

Documentación de respaldo (indique en que N° de anexo se encuentra)

Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

- Anexo N°4: Video explicativo Asamblea Junta General de Socios
- Anexo N°5: Formato de Acta de Junta General de Socios.

N°	N°	Resultado	Indicador de resultados (IR)	% de
----	----	-----------	------------------------------	------

OE	RE	esperado (RE)	Indicador de resultado	Línea base indicador	Meta indicador (situación final)	Fecha alcance meta programada	Fecha alcance meta real	cumplimiento
3	3.1	Sistema de control de gestión implementada	Sistema de control de gestión	Cooperativa sin sistema de control de gestión	La Cooperativa funciona bajo un sistema de control interno implementado	Oct-19	Feb-20	100 %

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

Como se estipulo en el informe técnico de avance, este resultado esperado comenzó a cumplirse antes del mes de octubre y se prolongó hasta el mes de febrero, confeccionándose una serie de planillas las cuales van en directo beneficio de optimizar los procesos.

Además, se validó el diseño y clasificación del negocio en subunidades asignando indicadores de desempeño tanto cualitativas como cuantitativas.

Se desarrolló la proyección económica y financiera de la temporada del molino de harinas mixtas.

Se implementa una planilla para controlar la gestión y desempeño según la labor en el ciclo del negocio y se deja un apartado para futuros ajustes.

Documentación de respaldo (indique en que N° de anexo se encuentra)

Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

- Anexo N°6: Planillas de registros
- Anexo N°7: Flujo de caja
- Validación del diseño (misma acta que contiene marco estratégico) **Anexo N°1**
- Planilla de control de gestión (dentro de las planillas del Anexo N°6)

N°	N°	Resultado	Indicador de resultados (IR)	% de
----	----	-----------	------------------------------	------

OE	RE	esperado (RE)	Indicador de resultado	Línea base indicado r	Meta indicador (situación final)	Fecha alcance meta programada	Fecha alcance meta real	cumplimiento
4	4.1	Comité de innovación implementado	Cooperados que adoptan actitud a innovar (iniciativas)	Cooperados pasivos frente a opciones de innovación	Cooperados aportan ideas innovadoras	Oct-19	Sin fecha	0 %
	4.2	Técnica (metodología) sistematizada de gestión de la innovación en la cooperativa	Nº metodologías para innovar	0	1	Oct-19	Sin fecha	0 %

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

Este RE no se llevó a cabo debido a que a medida que iba avanzando el proyecto nos percatamos que era más necesario obtener capacidades relacionadas directamente con la comercialización de los nuevos productos que se iban a vender en la Cooperativa, es por esta razón que se solicitó a FIA mediante una carta la posibilidad de cambiar estas actividades por un taller de comercio justo, el cual resulto muy beneficioso para adquirir las competencias y poder desenvolverse de firma adecuada en el mundo del comercio.

Documentación de respaldo (indique en que Nº de anexo se encuentra)

Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

- Anexo Nº8: Lista de Asistencia
- Anexo Nº9: Presentación Power Point de la actividad
- Anexo Nº10: Registro fotográfico

Nº	Nº	Resultado	Indicador de resultados (IR)	% de
----	----	-----------	------------------------------	------

OE	RE	esperado (RE)	Indicador de resultado	Línea base indicado r	Meta indicador (situación final)	Fecha alcance meta programada	Fecha alcance meta real	cumplimiento
5	5.1	Difusión del nuevo modelo de cooperativa con énfasis en la innovación	Nº de eventos de difusión	0	1	Nov-19	Jun-20	80 %

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

Debido a la contingencia nacional, una parte de este RE no pudo realizarse, ya que consistía en la celebración de un evento de difusión de los nuevos productos de la Cooperativa, pero en su gran mayoría si pudo completarse, debido a que se adquirió el material de difusión que son los sacos y el etiquetado para las harinas.

Documentación de respaldo (indique en que N° de anexo se encuentra)

Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

Factura de los sacos con su etiquetado (misma que RE 1.2, Anexo N°2)

6.2 Análisis de brecha.

Cuando corresponda, justificar las discrepancias entre los resultados programados y los obtenidos.

En este sentido podemos identificar el objetivo específico N° 4 el cual no se logró, esto porque por necesidades de la Cooperativa se encontró más atingente que obtuvieran capacidades y conocimiento en el ámbito de Comercio Justo, materia que fue muy bien evaluada por los socios y sus dirigentes. Esto se respalda con miras a un futuro próximo en el cual la Cooperativa pueda comercializar bajo esta modalidad de Comercio Justo.

Además, en el objetivo N° 5 no se pudo realizar la actividad de cierre producto de la contingencia nacional que aún nos aqueja.

7. CAMBIOS Y/O PROBLEMAS DEL PROYECTO

Especificar los cambios y/o problemas enfrentados durante el desarrollo del proyecto. Se debe considerar aspectos como: conformación del equipo técnico, problemas metodológicos, adaptaciones y/o modificaciones de actividades, cambios de resultados, gestión y administrativos.

Describir cambios y/o problemas	Consecuencias (positivas o negativas), para el cumplimiento del objetivo general y/o específicos	Ajustes realizados al proyecto para abordar los cambios y/o problemas
No se realizó la actividad de cierre	No influyó mucho en el proyecto, ya que era una actividad donde se mostraban los resultados principalmente, pero los socios y el entorno de la Cooperativa están en constante conocimiento de las actividades que realiza la organización con su nueva unidad de negocios y además, ya están utilizando los servicios del molino y chancador.	Se solicitó reitimar estos recursos para la adquisición de un alizador manual.
No se realizó la gira técnica a la Región de los Lagos, específicamente la provincia de Chiloé	No hubo efecto negativo en el cumplimiento de objetivos, se lograron de la misma manera, esta actividad fue incorporada durante el transcurso del proyecto.	Se solicitó reitimar estos recursos para la adquisición de un alizador manual.
No se realizaron las actividades del Objetivo	En relación al objetivo general, este cambio no tuvo incidencia para su	Se solicitó reitimar estos recursos y esta reasignación generó buenos resultados, ya que se realizó el taller

Específico N°4	cumplimiento, en relación al objetivo específico N°4 este al no realizarse se vió afectado al no poder cumplirse, pero se complementó con el tremendo apoyo de obtener conocimiento y capacidades en la materia del Comercio Justo y su futura certificación.	de comercio justo, y esto permitió visualizar una nueva oportunidad de mercado. (Se adjunta Presentación Power Point de la actividad)
----------------	---	--

8. ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL PERÍODO

8.1 Actividades programadas en el plan operativo y realizadas durante el período de ejecución para la obtención de los objetivos.

- Taller de Diseño de Control de Gestión
- Validación de Modelo de Negocios
- Taller de Comercio Justo
- Compra de Implementos faltantes
- Prueba de Laboratorio
- Adquisición de Alzador Manual
- Adquisición de materiales de Difusión

8.2 Actividades programadas y no realizadas durante el período de ejecución para la obtención de los objetivos.

- Actividad de Cierre
- Gira Técnica a la Región de los Lagos

8.3 Analizar las brechas entre las actividades programadas y realizadas durante el período de ejecución del proyecto.

El proyecto tuvo algunos cambios conversados y consensuados con FIA, dichos cambios se basaron en lo siguiente:

- Debido a necesidades identificadas a lo largo del desarrollo del proyecto es que se decidió cambiar el objetivo N°4 por un Taller de Comercio Justo, esto porque se visualizó una proyección en el mercado que va a tener la cooperativa en un futuro no muy lejano.

- Se programó además una gira a la ciudad de Chiloé, la cual no pudo realizarse producto de la contingencia nacional.

9. POTENCIAL IMPACTO

9.1 Resultados intermedios y finales del proyecto.

Descripción y cuantificación de los resultados obtenidos al final del proyecto, y estimación de lograr otros en el futuro, comparación con los esperados, y razones que explican las discrepancias; ventas y/o anuales (\$), nivel de empleo anual (JH), número de productores o unidades de negocio que pueden haberse replicado y generación de nuevas ventas y/o servicios; nuevos empleos generados por efecto del proyecto, nuevas capacidades o competencias científicas, técnicas y profesionales generadas.

A pesar del cambio completo del objetivo específico N°4, no poder realizar la actividad de cierre y no realizar la gira propuesta en el desarrollo del proyecto, podemos aseverar que estos cambios no influyeron en los resultados obtenidos y poder cumplir con el objetivo general del proyecto.

Los resultados que más destacan son:

- La implementación del nuevo modelo de negocios de la Cooperativa con el funcionamiento del molino y chancador en el proceso de generar el producto de harinas mixtas.
- La Cooperativa cuenta con una estructura de cargos y estos tienen responsabilidad en cada uno de los socios.
- Adquisición de conocimiento en el área de gobernanza de las Cooperativas y su administración en las distintas materias legales y contables.
- La Cooperativa realizó una reforma de estatutos, en donde el cambio principal fue de Cooperativa campesina a Cooperativa Agrícola. Actualmente posee todos sus estatutos corregidos acordes a la nueva ley de cooperativas.
- La Cooperativa logró desarrollar e implementar un sistema de control de gestión en donde cuenta con planillas las cuales aportan en controlar los resultados de las labores.
- La cooperativa adquirió conocimientos en materia del Comercio Justo y puede decidir tomar la opción en un futuro de implementar esta certificación para la comercialización de sus productos

- Se estima que a futuro puedan realizar una contratación de personal, los cuales se preocupen de toda la operatividad del molino y el negocio de la Cooperativa.

10. CAMBIOS EN EL ENTORNO

Indique si existieron cambios en el entorno que afectaron la ejecución del proyecto en los ámbitos tecnológico, de mercado, normativo y otros, y las medidas tomadas para enfrentar cada uno de ellos.

Como todos sabemos, el país y el mundo están pasando por una pandemia que es el COVID-19, debido a esta pandemia se ha decretado emergencia sanitaria a lo largo del país y variadas cuarentenas obligatorias.

Es por las razones expuestas anteriormente que no se pudieron realizar 2 actividades, las cuales son:

- Actividad de cierre
- Gira Técnica a la Región de los Lagos

Las medidas que se tomaron fueron tratar mediante la extensión de cartas hacia FIA para poder reitimar los recursos en otro implemento, que corresponde al alizador manual.

11. DIFUSIÓN

Describa las actividades de difusión realizadas durante la ejecución del proyecto. Considere como anexos el material de difusión preparado y/o distribuido, las charlas, presentaciones y otras actividades similares.

NO EXISTIERON ACTIVIDADES DE DIFUSIÓN DEBIDO A LA EMERGENCIA SANITARIA

	Fecha	Lugar	Tipo de Actividad	Nº participantes	Documentación Generada
1					
2					
3					
4					
5					
n					
			Total participantes		

12. PRODUCTORES PARTICIPANTES

Complete los siguientes cuadros con la información de los productores participantes del proyecto.

12.1 Antecedentes globales de participación de productores

Debe indicar el número de productores para cada Región de ejecución del proyecto.

Región	Tipo productor	Nº de mujeres	Nº de hombres	Etnia (Si corresponde, indicar el Nº de productores por etnia)	Totales
	Productores pequeños				
	Productores medianos-grandes				
	Productores pequeños				
	Productores medianos-grandes				
	Totales				

12.2 Antecedentes específicos de participación de productores

Nombre	Ubicación Predio			Superficie Há.	Fecha ingreso al proyecto
	Región	Comuna	Dirección Postal		

13. CONSIDERACIONES GENERALES

13.1 ¿Considera que los resultados obtenidos permitieron alcanzar el objetivo general del proyecto?

Consideramos que a pesar de los contratiempos y cambios que surgieron a lo largo del desarrollo del proyecto el objetivo general si se logró, ya que las actividades que no se desarrollaron si bien es cierto eran importantes, estas no influían profundamente en alcanzar el objetivo general, sino que eran un complemento a las actividades ya desarrolladas.

13.2 ¿Cómo fue el funcionamiento del equipo técnico del proyecto y la relación con los asociados, si los hubiere?

El equipo técnico ha funcionado de buena forma en todas las actividades que se han podido concretar con la Cooperativa, se han cumplido con los horarios y los objetivos de las actividades realizadas.

13.3 A su juicio, ¿Cuál fue la innovación más importante alcanzada por el proyecto?

Sin lugar a dudas, la innovación más importante fue la implementación de la nueva unidad de negocios de la Cooperativa, la unidad piloto del molino, el cual generará empleos y buenos productos para el entorno y sus asociados. Además, se implementaron dos grandes herramientas para el desarrollo de esta unidad de negocios, la creación de cargos idóneos para el funcionamiento y el sistema de control de gestión con los formatos de planillas.

13.4 Mencione otros aspectos que considere relevante informar, (si los hubiere).

No se consideran otros aspectos.

14. CONCLUSIONES

Realice un análisis global de las principales conclusiones obtenidas luego de la ejecución del proyecto.

De acuerdo a todo lo anteriormente expuesto es necesario poder concluir y destacar los aspectos más relevantes, en donde lo principal es considerar la implementación del nuevo modelo de negocios y plan estratégico diseñado para la cooperativa y superar las debilidades y la brecha que fueron detectadas. Además, el fortalecimiento estratégico y poder potenciar el desarrollo de capacidades cooperativas y en cuanto a la facilitación de una cultura de gestión transversal en su modelo de negocios, transformándose en un actor relevante en su territorio. Todos estos aspectos fueron realizados en su totalidad, mejorando de todas maneras el desarrollo de la cooperativa, permitiendo un negocio actual asociativo, un valor agregado y socios comprometidos con los cargos.

Además, en cuanto al desarrollo de los objetivos específicos, señalar que sólo se demuestra uno de ellos que no fue evidenciado, sin embargo, éste fue modificado al reitemizar los recursos y ocuparlos mediante la realización de un taller realizado sobre comercio justo, lo que permitió visualizar una nueva oportunidad de mercado, cabe destacar que el objetivo que se encontrada expuesto en el plan inicial era en cuanto al desarrollo e implementación de un comité de gestión en la cooperativa, que propicie una cultura transversal en este ámbito estratégico con los actores tanto internos como externos.

En cuanto a los otros 4 objetivos específicos restantes destacar que fueron realizados en su totalidad, pudiendo aludir en este sentido al ajuste organizacional de la cooperativa en conjunto a su modelo de gobernanza, superando las brechas detectadas, además mencionar el desarrollo e implementación del sistema de control de gestión fue muy relevante en este proyecto ya que permitió mejorar las prácticas internas y desempeño de seguimiento de negocios.

Y para finalizar es necesario mencionar la importancia que tuvo el poder realizar la difusión mediante el diseño y elaboración de los sacos, proceso de fortalecimiento organizacional de la cooperativa, lo que nos permitió ser visualizados dentro de la localidad.

15. RECOMENDACIONES

Señale si tiene sugerencias en relación con lo trabajado durante el proyecto (considere aspectos técnicos, financieros, administrativos u otro).

No existen sugerencias.

16. ANEXOS

- Anexo N°1: Acta de Consejo de Administración (validación de modelo de negocios, misión, visión y objetivos estratégicos).
- Anexo N°2: Facturas de sacos
- Anexo N°3: Facturas de implementos (cocedora de sacos y detector de humedad)
- Anexo N°4: Video explicativo para realización de asamblea Junta General
- Anexo N°5: Formato de Acta Asamblea Junta General
- Anexo N°6: Planillas de registros y control de Gestión
- Anexo N°7: Flujo de caja
- Anexo N°8: Lista Taller comercio Justo
- Anexo N°9: Presentación PPT Comercio Justo
- Anexo N°10: Registro Fotográfico Comercio Justo
- Anexo N°11: Lista de asistencia Taller Diseño de Control de Gestión
- Anexo N°12: Fotografía de Alzador Manual
- Anexo N°13: Listado de asistencia Validación de Modelos de Negocios