



**CHILE LO
HACEMOS
TODOS**



CÓDIGO
(uso interno)

FORMULARIO POSTULACIÓN

**GIRAS PARA LA INNOVACIÓN
CONVOCATORIA NACIONAL 2019**



CHILE LO
HACEMOS
TODOS



CONTENIDO

SECCIÓN I: ANTECEDENTES GENERALES DE LA PROPUESTA	3
1. NOMBRE DE LA GIRA PARA LA INNOVACION	3
2. RESUMEN DE LA GIRA PARA LA INNOVACION	3
SECCIÓN II: DESCRIPCIÓN DE LA GIRA PARA LA INNOVACION.....	5
3. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA Y/U OPORTUNIDAD	5
4. SOLUCIÓN INNOVADORA	6
5. OBJETIVO DE LA GIRA PARA LA INNOVACION.....	9
6. POTENCIAL DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS SOLUCIONES INNOVADORAS	10
7. ITINERARIO PROPUESTO.....	12
8. ACTIVIDADES DE DIFUSIÓN	14
SECCIÓN III: ANEXOS.....	10

SECCIÓN I: ANTECEDENTES GENERALES DE LA PROPUESTA

1. NOMBRE DE LA GIRA PARA LA INNOVACION

INAC: Experiencia Modelo en la Gobernanza de la Cadena Exportadora de Carne Uruguaya

2. RESUMEN DE LA GIRA PARA LA INNOVACION

Uno de los elementos más relevantes que la cadena a hecho grandes esfuerzos y que no ha podido sortear de manera exitosa, es la coordinación e integración de la cadena. Esta falla de coordinación no le ha permitido a la cadena avanzar hacia una mejorar en la productividad y el encadenamiento productivo y comercial requerido para transformarse en una cadena exitosa y sustentable en todos sus ámbitos.

Con objetivo de conocer experiencias exitosas de países que ha logrado avanzar en una fuerte gobernanza, con miras hacia el mercado internacional, Cinco de las más importantes organizaciones gremiales que representan la cadena de la carne en Chile: (Asociación de ganaderos FEDECARNE F.G, la Asociación de Ferias Ganaderas AFECH A.G y la Asociación de plantas faenadoras FAENACAR, Sociedad Agrícola ganadera de Osorno – SAGO, y Corporación de la Carne - CORPCARNE, junto con ODEPA realizarán una Gira a Montevideo, para reunirse con las distintas autoridades del Instituto Nacional de Carnes del Uruguay, y levantar la experiencia de un modelo de gobernanza de la cadena cárnica bovina y Ovina que no existe en Chile, y que ha tenido gran éxito en las exportaciones de carnes del Uruguay en los últimos años.

Durante esta gira, la misión se entrevistará con actores de distintos eslabones de la cadena que unifican su mirada para exportar en el INAC, para así recoger de primera fuente las experiencias, los errores y precauciones que deben tomarse en cuenta para implementar en nuestro país y tener éxito.



CHILE LO
HACEMOS
TODOS



SECCIÓN II: DESCRIPCIÓN DE LA GIRA PARA LA INNOVACIÓN

3. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y/O OPORTUNIDAD

Se debe describir claramente el problema y/u oportunidad que da origen a la gira de innovación e indicar cuál es la relevancia para el sector agrario, agroalimentario y forestal, y para el grupo y/o tema en el cual se enmarca la gira.

La realidad nacional y distribución geográfica de Chile provoca que el 80% de la masa ganadera bovina del país esté concentrada en la zona centro-sur (INE, 2017; ODEPA, 2017). Por su parte el procesamiento de la carne se lleva a cabo principalmente en las zonas de mayor concentración de la población y por ende de más consumo. Los distintos objetivos de cada eslabón y sus diferentes modelos de funcionamiento, junto a la ausencia de instancias que agrupen a todos los agentes y donde se establezcan objetivos en común, resultan en una falta de comunicación entre ellos.

Por lo tanto, el diagnóstico es claro en señalar que una de las limitantes de la competitividad de la cadena de la carne bovina es la falta de coordinación e integración en la cadena, para lograr una mejor inserción comercial es indispensable tener objetivos comunes centrados en los consumidores de los mercados objetivo, y con un ordenamiento de la cadena en torno a éstos.

En este aspecto el Ministerio ha hecho grandes esfuerzos a lo largo de los años, a través de diversas instancias de trabajo público – privado, con resultados parciales y que no han perdurado en el tiempo.

Actualmente existe una nueva propuesta para abordar esta limitante tan crucial en la cadena, que se centra en la creación de un programa estratégico, que permita articular los intereses de productores e industria, con miras a una integración coordinada de la cadena completa, tanto en lo productivo como en lo comercial.

En este contexto y con el objetivo de avanzar exitosamente en el diseño y estructura del programa, surge la necesidad de conocer experiencias en aspectos de gobernanzas de las cadenas en países vecinos, pero con gran aptitud ganadera, que han alineado sus cadenas de producción de carne bovina hacia una producción sustentable y enfocada hacia la exportación. Claramente esta forma de encadenamiento requiere de una estructura de gobernanza exitosa, con una mirada de país con el foco puesto en el consumidor y el medio ambiente.

Esta gira busca conocer el INAC en Uruguay, que tienen como misión desarrollar acciones de naturaleza colectiva que promuevan actividades y propongan políticas que agreguen valor y contribuyan al desarrollo socioeconómico de la cadena cárnica, facilitando el vínculo entre productores e industriales.

4. SOLUCIÓN INNOVADORA

4.1. Identificar y describir claramente la(s) solución(es) innovadora(s) que se pretende(n) conocer a través de la gira y su contribución para abordar o resolver el problema y/u oportunidad identificado.

En los países ganaderos como Uruguay y Australia, cuyas experiencias la cadena cárnica chilena mira como referentes, en general cuentan con institutos y organizaciones enfocadas a mejorar o mantener la competitividad de la cadena a nivel nacional e internacional. Muchas de ellas fueron fundadas hace varias décadas, lo que da cuenta del aporte de este rubro a la economía nacional desde tiempos remotos. A lo largo de los años estas instituciones han sido reestructuradas, debido entre otros aspectos a las nuevas exigencias en producción y comercialización de proteína a nivel mundial, pero ambas tienen en común una gobernanza que les ha permitido a lo largo del tiempo, mantener unificada y con una mirada común de la cadena.

En este sentido, la cadena a través de esta misión busca conocer la experiencia de INAC en Uruguay en los siguientes aspectos y factores que considera como claves para explicar su concreción y el funcionamiento de sus instituciones:

1° Conocer y reflexionar sobre la institucionalidad creada para permitir y mantener la articulación de productores e industria faenadora, y proyectar de forma exitosa la cadena de valor de la carne bovina.

2° Conocer y analizar el mecanismo de gobernanza de la cadena, la estructura de interacción de agentes y la definición en conjunto de ejes de trabajo.

3° Conocer y discutir los factores claves que han permitido avanzar en esta materia en Uruguay, contrastándolo con la realidad chilena, de manera de identificar puntos críticos para ser abordados en el diseño e implementación del programa.

4° Conocer los mecanismos de transmisión de información sectorial a lo largo de la cadena de valor de la carne bovina.

5° Conocer los mecanismos utilizados para agregar valor a sus carnes y a su marca país, y cuales han sido resultados de las actividades de promoción internacional el valor de estas.

La necesidad de implementar una organización transversal de la cadena, no solo servirá para alinear los objetivos en torno al mercado internacional, sino que permitirá sumar al proceso exportador al mediano y pequeño ganadero, que representa mas del 50% de la masa exportable y son unos 110.000 ganaderos a lo largo del país.

--

4.2. Identifique las entidades a visitar para conocer la(s) solución(es) innovadora(s) señalada(s) anteriormente (repita el cuadro en función del número de entidades a visitar).

Se debe adjuntar cartas de compromiso de cada entidad a visitar en Anexo 6.

Nombre entidad 1:	Instituto Nacional de Carne (INAC)
Región:	Uruguay
Descripción:	El Instituto Nacional de Carnes (INAC), es una institución público – privada, a cargo de desarrollar acciones de naturaleza colectiva que promuevan actividades y formulen políticas que agreguen valor y contribuyan al desarrollo sostenible del complejo cárnico. Así como también, posicionar el complejo cárnico de Uruguay como proveedor de alto valor agregado incrementando la participación en el mercado nacional e internacional.
Página web:	
Correo electrónico de contacto	

Describir el por qué la entidad a visitar es la más apropiada para conocer y contribuir a implementar la(s) solución(es) innovador(as).

El Instituto Nacional de Carnes es un organismo público no estatal creado por ley en 1984 para la proposición, asesoramiento y ejecución de la política nacional de carnes, con el objetivo de promocionar, regular, coordinar y vigilar las actividades de producción, industrialización, comercialización y transporte de carnes, menudencias y subproductos y productos cárnicos.

Tiene como misión desarrollar acciones de naturaleza colectiva que promuevan actividades y propongan políticas que agreguen valor y contribuyan al desarrollo

socioeconómico de la cadena cárnica, facilitando el vínculo entre productores e industriales. Su visión es posicionar al sector cárnico uruguayo como proveedor de productos de calidad reconocido por el control de sus procesos y la flexibilidad de adaptación a las demandas de los consumidores.

Dada la estructura, visión y éxito alcanzado por la cadena de la carne uruguayana y el desafío para rubro nacional, para la delegación chilena cobra mucha relevancia visitar esta experiencia, sin duda el INAC es un ejemplo cercano que posee una gobernanza fuerte, para alinear a productores e industria procesadora, principal brecha diagnosticada para el rubro nacional y que será abordada en el futuro programa estratégico.

Con respecto al posicionamiento del sector cárnico a nivel mundial, el INAC se ha enfocado en mejorar su acceso a mercados con la apertura y profundización de ellos, incorporar los principales atributos de calidad valorados por los nichos de mercado de alto valor, para lo cual se han creado programas de certificación masivos e individuales, y en potenciar la marca de carne natural de Uruguay bajo el concepto de “Envasamos la Naturaleza, Vendemos Confianza”.

Para los procesos de valoración al interior del sector, han priorizado el fortalecimiento de la calidad e inocuidad de los productos comercializados y el mejoramiento de la competitividad del complejo cárnico de Uruguay; la generación de valor desde la trazabilidad; el fortalecimiento de las capacidades del sector con focos en los mandos medios y cuerpo gerencial; y eficiencia de la cadena y monitoreo del riesgo, para contribuir al uso eficiente de los factores de producción.

El año 2017, el INAC contó con un presupuesto de alrededor 17 millones de dólares, monto que se recauda mediante un aporte de 0,6% del precio FOB neto de las exportaciones de animales bovinos y ovinos en pie, de carne de todas las especies, sus menudencias, sub-productos y productos elaborados en base a carnes y sub-productos; y de 0,7% del precio de venta de carnes de todas especies sus menudencias y subproductos, provenientes de plantas de faena o de la importación, que se comercialicen en el mercado interno.

La Dirección del INAC está compuesta por un directorio conformado por ocho miembros y presidido por un representante del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, dos representantes del sector públicos, tres representantes de los productores y tres de la industria frigorífica.

Nombre entidad n:	
Región:	
Descripción:	
Página web:	
Correo electrónico de contacto	

Describir el por qué la entidad a visitar es la más apropiada para conocer y contribuir a implementar la(s) solución(es) innovador(as).

5. OBJETIVO DE LA GIRA PARA LA INNOVACION

Objetivo general. -

Conocer, reflexionar, analizar, adoptar y adaptar los aprendizajes, mecanismos, organización de la gobernanza de INAC en el desarrollo de las exportaciones Bovinas y Ovinas del Uruguay

Objetivos específicos. -

1° Conocer y reflexionar sobre la institucionalidad creada para permitir y mantener la articulación de productores e industria faenadora y procesadora, y proyectar de forma exitosa la cadena de valor de la carne bovina.

2° Conocer y analizar el mecanismo de gobernanza de la cadena, la estructura de interacción de agentes y la definición en conjunto de ejes de trabajo.

3° Conocer y discutir los factores claves que han permitido avanzar en esta materia en Uruguay, contrastándolo con la realidad chilena, de manera de identificar puntos críticos para ser abordados en el diseño e implementación del programa.

4° Conocer los mecanismos de transmisión de información sectorial a lo largo de la cadena de valor de la carne bovina.

5° Conocer los mecanismos utilizados para agregar valor a sus carnes y a su marca país, y cuales han sido resultados de las actividades de promoción internacional el valor de estas.

6. POTENCIAL DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS SOLUCIONES INNOVADORAS

Describir las posibilidades de implementar la(s) solución(es) que se conocerán en la gira en el corto y mediano plazo. Considere aspectos técnicos, de gestión, recursos humanos, organizacionales, financieros, entre otros.

El principal desafío de la cadena de la carne es generar la articulación necesaria entre productores e industria faenadora, para facilitar el encadenamiento productivo – comercial de la cadena de valor de la carne bovina.

Para abordar este desafío y mejorar su competitividad, se ha propuesto el diseño e implementación de un programa estratégico de carácter mesoregional. Los programas estratégicos tienen por objetivo general contribuir a mejorar la competitividad de un sector, con potencial de crecimiento, a través de la resolución de brechas y/o fallas de coordinación entre agentes públicos y privados, generando un mejor entorno para la productividad, innovación y emprendimiento.

Estos programas tienen una primera fase de diagnóstico y confección de hoja de ruta y una segunda de implementación. Dado que existen diagnósticos y estudios recientes de las brechas de esta cadena, se está evaluando iniciar el programa directamente en la etapa de implementación.

La gobernanza de estos programas es en 3 niveles de gobernanza; estratégico con un consejo directivo público – privado; gestión con un comité ejecutivo liderado por un gerente; y de participación con socios estratégico y la comunidad. Por lo tanto, los eslabones de la cadena participarán en los distintos niveles de gobernanza.

Se proyecta que el proceso de postulación programa se realice durante el segundo semestre del 2019 y su implementación a partir del 2020. Por lo tanto, la experiencia uruguaya en estos aspectos es pertinente para fortalecer el proceso de postulación y posterior implementación del programa.

7. ITINERARIO PROPUESTO

Entidad a visitar	Descripción de las actividades a realizar	Nombre y cargo de la persona con quien se realizará la actividad en la entidad a visitar	Temática a tratar en la actividad	Ciudad, localidad	Fecha (día/mes/año)
Instituto Nacional de Carne (INAC)	Reuniones C/Directorio	Federico Stanham, Presidente	Las descritas en los objetivos	Montevideo	27/09/2019
Instituto Nacional de Carne (INAC)	Reuniones c/Ganaderos	Federico Stanham, Presidente	Impactos del Inac en ...	Montevideo	28/09/2019
Instituto Nacional de Carne (INAC)	Reuniones C/Industria	Federico Stanham, Presidente	Impactos del Inac en..	Montevideo	29/09/2019



CHILE LO
HACEMOS
TODOS



8. ACTIVIDADES DE DIFUSIÓN

Fecha (día/mes/año)	Lugar de realización	Tipo de actividad (charla, taller de discusión de resultados y/o publicación)	Justificación de la actividad	Tipo de participantes (indicar hacia quien está orientada la actividad)	N° estimado de participantes
18/10/2019	Valdivia	Coloquio: cómo potenciar la gobernanza de la cadena cárnica en base a las lecciones aprendidas	Esta actividad busca generar un espacio de diálogo entre actores relevantes de la cadena cárnica, con miras a consensuar los elementos a implementar en la nueva una gobernanza de la cadena, en el marco del futuro programa estratégico para el rubro.	Productores, Dirigentes gremiales y académicos e investigadores ligados al rubro	40

SECCIÓN III: ANEXOS

ANEXO 1: CERTIFICADO DE VIGENCIA DE LA ENTIDAD POSTULANTE

Se debe presentar el certificado de vigencia de la entidad, emanado de la autoridad competente, que tenga una antigüedad máxima de 60 días corridos, anteriores a la fecha de postulación.

ANEXO 2: CERTIFICADO DE INICIACIÓN DE ACTIVIDADES.

Se debe presentar un documento tributario que acredite la iniciación de actividades.

(Como por ejemplo: Certificado de situación tributaria, Copia Formulario 29 pago de IVA, Copia de la solicitud para la iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos).-

ANEXO 3: COMPROMISO DE EJECUCIÓN Y APORTES DE ENTIDAD POSTULANTE.

La entidad postulante manifiesta su compromiso con la ejecución de la gira y a entregar los aportes comprometidos en las condiciones establecidas en este documento.

Aporte total en pesos:	
Aporte pecuniario	
Aporte no pecuniario	
<hr/> Firma del Representante Legal Nombre del Representante Legal Rut Representante Legal Cargo Representante Legal/Entidad Postulante	

ANEXO 4: CARTAS DE COMPROMISO DEL COORDINADOR Y DE CADA UNO DE LOS PARTICIPANTES, Y FOTOCOPIA DE CÉDULA DE IDENTIDAD DE CADA UNO ELLOS

La carta de compromiso se debe ajustar al siguiente formato:

<p>Señores FIA Loreley 1582 <u>La Reina</u></p> <p>Estimados señores: Yo [Nombre del Participante], manifiesto mi compromiso de participar en las actividades programadas en la propuesta denominada [Título de la propuesta], a realizarse entre el [fecha inicio y término gira], con destino a [Región/Localidad], presentada por [nombre Entidad Postulante] a la Convocatoria de Giras para la Innovación 2019.</p> <p>Asimismo, me comprometo a realizar un aporte de [\$.], para financiar la contraparte de la propuesta, en caso que ésta resulte aprobada.</p> <p>Sin otro particular, le saluda atentamente</p> <p style="text-align: right;">Firma Nombre completo Rut.</p>
--

ANEXO 5: CURRÍCULUM VITAE (CV) DEL COORDINADOR

Se debe presentar un currículum breve, de **no más de 3 hojas**, del coordinador, la información contenida en dicho currículum, deberá poner énfasis en los temas relacionados a la propuesta y/o a las responsabilidades que tendrá en la ejecución del mismo. De preferencia el CV deberá rescatar la experiencia profesional de los últimos 5 años.

ANEXO 6: CARTAS DE COMPROMISO DE LAS ENTIDADES A VISITAR

La carta debe indicar:

- Nombre de la entidad.
- Breve descripción de su quehacer.
- Datos de contacto (representante, dirección, teléfono, email de contacto y página web).
- Declaración explícita de la recepción de la gira para la innovación (formato carta compromiso adjunta).

<p>Señores FIA Loreley 1582 <u>La Reina</u></p> <p>Estimados señores:</p> <p>Nosotros como [Nombre entidad] nos comprometemos a recibir al grupo participante de la gira denominada [Título propuesta], entre los días [día/mes/año] y [día/mes/año], en el marco de la postulación a la Convocatoria Giras para la Innovación 2019. El objetivo de la visita es [explicar en qué consistirá la visita y los temas que incluirá]</p> <p>Sin otro particular, le saluda atentamente,</p> <p style="text-align: right;">Firma Nombre completo Rut Cargo</p>
--

ANEXO 7: COTIZACIONES QUE RESPALDEN LA MEMORIA DE CÁLCULO

ANEXO 8: CARTA DE COMPROMISO DE APORTES DE OTRA PROCEDENCIA

La carta debe indicar el compromiso de aporte de terceros, si los hubiere, y además describir el tipo de aporte comprometido.

Lugar,
Fecha (día, mes, año)

Yo **Nombre Representante Legal**, RUT: **XX.XXX.XXX-X**, vengo a manifestar el compromiso de la entidad **Nombre Entidad**, RUT: **XX.XXX.XXX-X**, a la cual represento, para realizar un aporte total de **monto en pesos** a la gira de innovación denominada "**Nombre de la gira**", presentada a la Convocatoria Nacional Giras para la Innovación 2019, de la Fundación para la Innovación Agraria, valor que se desglosa en **monto en pesos** como aportes pecuniarios y **monto en pesos** como aportes no pecuniarios.

Firma del Representante Legal

Nombre del Representante Legal
Cargo Representante legal
Entidad Postulante
RUT Representante Legal

ANEXO 9: CARTA DE AUTORIZACIÓN DE DIRECTOR DE SERVICIO PÚBLICO

Adjuntar carta autorización para aquellos participantes de instituciones públicas.