



INFORME TECNICO FINAL

Nombre del proyecto	“Posicionamiento de la Cooperativa Calahuala como referente en la facilitación de procesos innovadores en el acceso a los servicios ecosistémicos”
Código del proyecto	PYT-2018-0650
Informe final	
Período informado (considerar todo el período de ejecución)	desde el 14/12/18 hasta el 31/01/20
Fecha de entrega	31/01/2020

Nombre coordinador	Alejandra Wolodarsky-Franke
---------------------------	-----------------------------

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 dar cuenta de todas las actividades realizadas en el marco del proyecto, considerando todo el período de ejecución, incluyendo los resultados finales logrados del proyecto; la metodología utilizada y las modificaciones que se le introdujeron; y el uso y situación presente de los recursos utilizados, especialmente de aquellos provistos por FIA.
 - 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 final y ser totalmente consistente con ella.
- Sobre los anexos del informe:
 - Deben incluir toda la información que complemente 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.

- El FIA se reserva el derecho de publicar una versión del Informe Final editada especialmente para estos efectos.

CONTENIDO

1.	ANTECEDENTES GENERALES.....	6
2.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO.....	6
3.	RESUMEN EJECUTIVO	7
5.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE).....	10
6.	RESULTADOS ESPERADOS (RE).....	11
7.	CAMBIOS Y/O PROBLEMAS DEL PROYECTO.....	33
8.	ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL PERÍODO.....	34
9.	POTENCIAL IMPACTO.....	36
10.	CAMBIOS EN EL ENTORNO.....	37
11.	DIFUSIÓN.....	38
12.	PRODUCTORES PARTICIPANTES	38
13.	CONSIDERACIONES GENERALES.....	39
14.	CONCLUSIONES	41
15.	RECOMENDACIONES	42
16.	ANEXOS.....	43
17.	BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA	44

1. ANTECEDENTES GENERALES

Nombre Ejecutor:	Calahuala Cooperativa de servicios para la conservación
Nombre(s) Asociado(s):	Asociación Comunicación Cooperativa (M30M)
	Comité Ecológico Lemu Lahuen
	CAREP Ltda (Cooperativa de Aprendizaje en Restauración Ecológica y Permacultura)
Coordinador del Proyecto:	Alejandra Wolodarsky – Franke Caldera
Regiones de ejecución:	Región de Los Ríos
Fecha de inicio iniciativa:	20 de diciembre de 2018
Fecha término Iniciativa:	31 de enero 2020 (según solicitud de prórroga autorizada)

2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO

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

Acumulados a la Fecha		Monto (\$)
Aportes FIA del proyecto		
1. Total de aportes FIA entregados		
2. Total de aportes FIA gastados		
3.		
4. 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.

Durante el período comprendido entre el último informe técnico de avance y el presente informe final se realizaron las siguientes actividades principales que permitieron lograr los objetivos planteados para el proyecto.

- 1) Se profundizaron los servicios relacionados con Productos Forestales No Madereros (PFNM) definidos en el modelo de negocios, desarrollado en el primer informe, y se desarrolló el Plan de Acción (Anexo 1).
- 2) Se aprobaron las modificaciones en los estatutos de la Cooperativa Calahuala en una Junta General, se redujeron a escritura pública y se inscribieron en el Conservador de Bienes Raíces (Registro de Comercio) (Anexo 3).
- 3) Se realizó una asesoría contable y tributaria a la contadora de la Cooperativa Calahuala, lo que permitió entregar la documentación correcta frente a SII y a la DAES (Anexo 4).
- 4) Se finalizó el desarrollo e implementación de un software de administración (ERP) de libre uso, diseñado especialmente según los requerimientos de una cooperativa de trabajo, como Calahuala. Actualmente se encuentra en fase de marcha blanca. (Anexo 6). Se espera desarrollar la parte contable del software durante la Etapa 2 del Proyecto FIA, para posteriormente dar a conocer la versión completa del software a otras cooperativas para que lo puedan usar.
- 5) Se desarrollaron todas las actividades relacionadas con el tema de Productos Forestales No Maderables (PFNM), lo que nos permitió identificar las necesidades e intereses de los distintos actores de la cadena de valor de los PFNM, tanto públicos como privados, para focalizar los servicios desarrollados en el modelo de negocios de Calahuala en esos temas, darnos a conocer como referentes en el tema, poder aumentar nuestra cartera de clientes, y colaborar con la conservación de estos recursos (Anexo 7).
- 6) Se desarrolló el contenido completo de la página web, la cual se encuentra funcionando y activa. (<https://calahuala.cl/>). Adicionalmente se diseñaron nuevos materiales gráficos para dar a conocer los servicios de Calahuala como un brochure, y promocionarnos (Pendón, mini pendón, stickers para regalar).

También se realizó un evento de cierre del proyecto, al cual se convocaron a

actores públicos y privados con los cuales trabajamos durante el proyecto, para dar a conocer los resultados alcanzados y los servicios que entrega Calahuala. En este evento se aprovechó a entregar material de difusión generado durante el proyecto (Anexo 8).

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.

A continuación se describen las principales actividades y resultados obtenidos durante el proyecto:

- 1) Se realizó un taller de diagnóstico con la consultora Satori, para evaluar las capacidades de la Cooperativa Calahuala, y se identificaron las principales Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades (Anexo 1).
- 2) Con el insumo del diagnóstico, más la revisión de información sobre la situación de mercado en el tema de los Productos Forestales No Madereros (PFNM), se realizó un taller para desarrollar el modelo de negocios, con la consultora Satori (Anexo 1).
- 3) Se realizaron dos talleres con la consultora Satori para profundizar los servicios relacionados con Productos Forestales No Madereros (PFNM) definidos en el modelo de negocios, y se desarrolló el Plan de Acción (Anexo 1).
- 4) Se realizó un diagnóstico legal, administrativo y contable con la consultora CEGE. En base a los temas identificados en la parte contable y administrativa, CEGE realizó dos sesiones de asesoría y la Contadora Sra. Verónica Bastías, de Valdivia, dos más a nuestra contadora Iris Neira (Anexos 2 y 4).
- 5) En el tema legal de cooperativas, el Abogado Mario López nos brindó una asesoría en dos talleres, y nos proporcionó material de estudio para compartirlo con otras cooperativas en el futuro (Anexo 2).
- 6) Se actualizaron los estatutos de la Cooperativa Calahuala según la legislación vigente y los acuerdos logrados entre los socios. Las modificaciones quedaron aprobadas en una Junta General, y se solicitó al Abogado Mario López que hiciera la reducción a escritura pública y la publicación en el Diario Oficial. El gerente de la Cooperativa ya realizó la inscripción de los nuevos estatutos en el Conservador de Bienes Raíces, Registro de Comercio (Anexo 3).

- 7) Se realizó un taller sobre principios y valores cooperativos con la institución Asociada *Asociación Comunicación Cooperativa*, en el que participaron la mayoría de los socios de la Cooperativa Calahuala (83%). Anexo 5.
- 8) Se desarrolló e implementó un software de administración (ERP) de libre uso, con el Sr. Patrick Reolón, diseñado especialmente según los requerimientos de una cooperativa de trabajo, como Calahuala. Actualmente se encuentra en fase de marcha blanca. (Anexo 6). Se espera desarrollar la parte contable del software durante la Etapa 2 del Proyecto FIA, para posteriormente dar a conocer la versión completa del software a otras cooperativas para que lo puedan usar
- 9) Con respecto al desarrollo del tema de Productos Forestales No Maderables (PFNM), se realizaron dos talleres con recolectores y procesadores de la Costa y la Cordillera de la Región de Los Ríos, un taller con Servicios Públicos y una encuesta on-line a empresas. Para la organización y sistematización de los talleres contamos con el valioso trabajo de la Sra. Tania Maldonado. Las actividades realizadas nos permitieron identificar las necesidades e intereses de los distintos actores de la cadena de valor de los PFNM, tanto públicos como privados, para focalizar los servicios desarrollados en el modelo de negocios de Calahuala en esos temas, darnos a conocer como referentes, poder aumentar nuestra cartera de clientes, y colaborar con la conservación de estos recursos (Anexo 7).
- 10) Folia Estudio Diseño se encargó de desarrollar los productos de difusión. Se desarrolló y diseñó el contenido completo de la página web, la cual se encuentra funcionando y activa. (<https://calahuala.cl/>). Adicionalmente se diseñaron diversos materiales gráficos para dar a conocer los servicios de Calahuala a través de las redes sociales, tarjetas de presentación, timbre, logotipo, formatos corporativos para presentaciones y documentos (Word, Powerpoint), un brochure describiendo a la Cooperativa Calahuala y sus servicios, Pendón, mini pendón y stickers para regalar). Anexo 8.
- 11) Se realizó un evento de cierre del proyecto, al cual se convocaron a actores públicos y privados con los cuales trabajamos durante el mismo, para dar a conocer los resultados alcanzados y los servicios que entrega Calahuala. En este evento se aprovechó a entregar material de difusión generado durante el proyecto (Anexo 8).

4. OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Posicionar a la Cooperativa Calahuala como referente en la facilitación de procesos innovadores en manejo sustentable y puesta en valor de los Productos Forestales No Madereros y otros servicios ecosistémicos del mundo rural.

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	Realizar un diagnóstico que permita identificar las capacidades de la organización, sus brechas y oportunidades para posicionarse como cooperativa.	100
2	Definir el modelo de negocios y generar una planificación estratégica para la cooperativa	100
3	Fortalecer las capacidades de gestión financiera y administrativa de la cooperativa, apuntando a aumentar las capacidades de trabajo e incidencia en el territorio.	100
4	Potenciar la asociatividad y redes de la cooperativa con los actores de la cadena de valor de los productos forestales no madereros.	100
5	Desarrollar una estrategia de difusión que permita promover los servicios que la cooperativa ofrece	100

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 éste 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.

Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado ² (RE)	Indicador de Resultados (IR)					Fecha alcance meta real ⁸	% de cumplimiento
			Nombre del indicador ³	Fórmula de cálculo ⁴	Línea base ⁵	Meta del indicador ⁶ (situación final)	Fecha alcance meta programada ⁷		
1	1	Diagnóstico de brechas y oportunidades realizado	Documento brechas y oportunidades	Nro. De documentos	Cumplido	Diagnóstico de brechas y oportunidades realizado	Abril 2019	Abril 2019	100
Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.									
<p>Se contrató a la consultora Satori Gestión Territorial, quién llevó a cabo las actividades que permitieron identificar las capacidades de la Cooperativa Calahuala, identificando brechas y oportunidades para posicionarse como cooperativa de servicios para la conservación en el mercado. Para ello realizaron:</p> <ul style="list-style-type: none"> - búsqueda de información que permitió tener una visión general de la situación actual del mercado de los servicios relacionados con los PFNM, e identificar oportunidades de negocio. - taller diagnóstico con socios Cooperativa Calahuala aplicando la metodología FODA para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (15 marzo 2019) - sistematización de la información recopilada en gabinete y taller - desarrollo del documento de diagnóstico 									

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

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

⁴ Fórmula de cálculo: corresponde a la manera en que se calculan las variables de medición para obtener el valor del resultado del indicador.

⁵ Línea base: corresponde al valor que tiene el indicador al inicio del proyecto.

⁶ Meta del indicador (situación final): es el valor establecido como meta en el Plan Operativo.

⁷ Fecha alcance meta programada: es la fecha de cumplimiento de la meta indicada en el Plan Operativo.

⁸ 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.

Resultados:

1) Se identificaron las principales Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades.

DEBILIDADES	FORTALEZA
<ul style="list-style-type: none">• Gestión financiera y contable• Equipamiento, tecnología y mobiliario• Organización interna de tiempos, tareas y funciones (roles)• Poca capacidad de búsqueda de financiamiento	<ul style="list-style-type: none">• Socios con experiencia y conocimientos sólidos sobre PFNM y temas relacionados• Conocimientos técnicos• Conocimientos políticos e institucionales• Redes y contactos
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Extracción no sustentable de PFNM que ponen en peligro el patrimonio natural, en especial el bosque nativo de la Región de Los Ríos.• Bajo nivel de asociatividad y escasa organización entre actores de la cadena de los PFNM• Bajas barreras de entrada para nuevos prestadores de servicios relacionados a los PFNM• Baja valoración del origen, identidad y riqueza cultural de los PFNM	<ul style="list-style-type: none">• Gran superficie de bosque nativo con potencial de manejo para la extracción de PFNM en la Región de Los Ríos.• Agenda política con acciones concretar y específicas para PFNM• Crecimiento constante del mercado interno y externo de los PFNM• Creciente articulación público-privada, por ejemplo, creación de la mesa de innovación de los PFNM (donde ha participado Cooperativa Calahuala)• Necesidad de establecer mecanismo de certificación de los PFNM• Necesidad de capacitación a recolectores, técnicos y profesionales vinculados a los PFNM

2) Se identificaron oportunidades de negocio en temas asociados a Estándares de Recolección, Formación y capacitación, Certificación de PFM, Ordenamiento Predial Integral, entre otros (ver Anexo 1).

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 1: documento en el cual se identifican brechas y oportunidades para posicionar a la Cooperativa Calahuala en el mercado de los Productos Forestales No Madereros, y la revisión bibliográfica asociada.

Documento con el modelo de negocios y el Plan de Acción.

Fotos de los talleres.

Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)						
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea base	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta programada	Fecha alcance meta real	% de cumplimiento
2	2	Modelo de negocios definido y Planificación estratégica de corto y mediano plazo	Documento Modelo de negocios y planificación estratégica	Nro. De documentos	Se desarrolló el documento de modelo de negocios	Documento Modelo de negocios y planificación estratégica	Junio 2019	Agosto 2019	100
<p>Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.</p> <p>La consultora Satori realizó tres talleres para dar cumplimiento a este objetivo:</p> <p>Taller 1: definir el modelo de negocios de la cooperativa. Para ello aplicaron la metodología CANVAS, a partir de la cual se definió:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El objetivo del modelo de negocios, la visión y misión de la cooperativa. - Los segmentos, incorporando a los diferentes actores que participan en la cadena de valor de los PFNM. - El problema o necesidad que la cooperativa busca dar respuesta - La propuesta de valor - La solución y actividades clave - Los recursos, socios y actores clave - Los canales de comunicación y relacionamiento con los actores de la cadena - Las líneas de negocios y servicios que entregará la cooperativa para generar ingresos - La estructura de costos, gastos e inversiones necesarias para desarrollar los objetivos. <p>Se generaron las siguientes conclusiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los socios de Cooperativa Calahuala tienen amplio conocimiento del rubro de los PFNM, en ámbitos como la investigación, el desarrollo y aplicación de estándares de recolección, capacitación a recolectores/as y extensionistas, entre otros, además de su participación en instancias público-privadas convocadas por instituciones públicas. Ello supone una ventaja a la hora de identificar canales, oportunidades de negocio y socios clave. - No obstante la experiencia individual de los socios, Cooperativa Calahuala debe posicionarse como marca y darse a conocer en el mercado de los proveedores de servicios de PFNM, 									

resaltando su propuesta de valor diferenciadora. Para ello, es clave fortalecer los canales de comercialización.

- Los servicios ofrecidos por Cooperativa Calahuala se ajustan a las políticas publicadas recientemente para el rubro de los PFNM, sin embargo, es necesario detallar con precisión los elementos que conforman cada servicio y tarificarlos, ya que podrían ser demasiado amplios y provocar dispersión de esfuerzos y recursos.
- Actualmente los ingresos provienen exclusivamente de las ofertas de licitaciones públicas, por ello, es necesario diversificarlos, llegando a nuevos clientes del ámbito privado como empresas o agrupaciones de recolectores/as.
- Para avanzar en el posicionamiento y diversificación de ingresos de Cooperativa Calahuala es necesaria la relación con socios clave, que amplíen el rango de acción individual de la Cooperativa, permitiendo llegar a nuevos clientes. Según el diagnóstico, se requiere la vinculación principalmente con socios clave del ámbito social, investigación y certificación.
- Entre las nuevas oportunidades de negocios, que actualmente no están explicitadas en los servicios de Cooperativa Calahuala destacan la inclusión del área social, por ejemplo, para la caracterización socioeconómica de los recolectores/as, capacitaciones para fortalecer la asociatividad y competencias de los recolectores/as y rescate del conocimiento tradicional en relación a los PFNM.

Taller 2: se profundizó en los servicios definidos en el modelo de negocios Canvas relacionados con los Productos Forestales No Madereros (1. Formación y capacitación de PFNM; 2. Planificación y Manejo de PFNM).

Resultados: Se identificaron los beneficiarios, se desarrollaron los productos y actividades para distintos niveles de entrega del producto (básico, intermedio y avanzado), y finalmente se tarifó cada uno de los servicios (Ver Anexo 1).

Los servicios de Formación y Capacitación en PFNM se encuentran en etapa de formalización y conceptualización (narrativa, actividades clave, puntos de contacto y tarifa), debido a que Calahuala cuenta con experiencia en su implementación y conocimiento del mercado. El tercer servicio(Planificación y Manejo de PFNM) se encuentra en la etapa de identificación y comprensión, es decir de exploración, dado que la cooperativa no cuenta con una experiencia previa en su implementación y requiere de mayor conocimiento del mercado, lo cual se pretende lograr a través de la postulación a la Etapa 2 de Proyectos FIA.

Taller 3: se desarrolló el Plan de Acción, cuya base es el objetivo General del Plan Estratégico de la Cooperativa: Diversificar la fuente de ingresos de la cooperativa Calahuala al segmento de mercado privado (propietarios y fundaciones de empresas privadas). Los objetivos específicos del Plan Estratégico son : 1. Mejorar el equipamiento para optimizar los servicios prestados. 2. Estandarizar un catálogo de los productos y servicios prestados para llegar mejor a los clientes. 3. Capacitar al equipo en función de las necesidades identificadas en el diagnóstico para actualizar los conocimientos sobre áreas protegidas y temas

relacionados. 4. Fortalecer la gestión interna, y se agrega un nuevo objetivo específico: 5. Explorar el mercado de Certificaciones de PFMN para el prototipaje de un nuevo servicio.

Resultados: se desarrolló el Plan de Acción con los correspondientes Objetivos, Resultados, Actividades, Descripción de las actividades e Indicadores.

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

ANEXO 1: documento en el cual se desarrollan los servicios relacionados con Productos Forestales No Madereros (actividades, tarifas, beneficiarios), y se desarrolla el Plan de Acción basado en los objetivos del Plan Estratégico de la Cooperativa Calahuala.

Nº OE	Nº RE	Indicador de Resultados (IR)							
		Resultado Esperado	Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea base	Meta del indicador	Fecha alcance	Fecha alcance	% de cumplimiento

		(RE)				(situación final)	meta programada	meta real	
3	3	Diagnóstico y asesoría Legal, administrativa y tributaria realizado	Documento Diagnóstico Legal, administrativo y tributario	Número de documentos	Cumplido	Documento Diagnóstico Legal, administrativo y tributario	Marzo 2019	Marzo 2019	100

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

La Cooperativa y Centro de Gestión Empresarial IX Región (CEGE) fue contratada para realizar el diagnóstico legal, administrativo y tributario. Para ello, y para tratar otros temas de la consultoría, tuvimos una reunión de coordinación el 3 de marzo 2019 (ver acta en Anexo 2). En esa reunión se le entregó a CEGE todos los documentos solicitados para que pudieran hacer el diagnóstico, además de varias llamadas telefónicas y correos donde se les entregó la información necesaria para completar el diagnóstico.

Las principales conclusiones del diagnóstico son las siguientes (Anexo 2):

- La cooperativa debe contar con todos los libros señalados anteriormente ya que por una parte, son obligatorios por Ley, y por otra parte, porque son base de toda la información de las decisiones en las distintas instancias y órganos al interior, y además porque son evidencia de la forma de administrar las cooperativas.
- La cooperativa debe mejorar el sistema de información contable, a través de la implementación de rendiciones de fondos mensuales con responsables, para que éste sea el mecanismo y herramienta que la contadora utilice como registro contable.
- Se sugiere actualizar el sistema contable por un software contable más actualizado y amigable, (software sugerido Dharma Usaha) que puede ser utilizado por cualquier persona sin necesariamente tener conocimiento de contabilidad.
- La cooperativa debe fortalecer el conocimiento de la administración de cooperativas en el ámbito, legal, contable y tributario. Capacitar a la contadora en el ámbito contable y tributario, no garantiza que obtenga todas las capacidades necesarias para tomar la mejor decisión respecto a la particularidad de tributación de esta empresa.

Adicionalmente, pudimos contar con asesoría del Sr. Mario López, abogado especialista en Ley de Cooperativas, a través de otro proyecto que tuvo Calahuala durante el primer semestre de este año. El Sr. López también realizó un diagnóstico legal de la Cooperativa Calahuala, el cual se complementa con el realizado por CEGE.

Además los socios de Calahuala se capacitaron con el Abogado sobre distintos aspectos de la Ley de Cooperativas en dos talleres realizados el 20 de marzo y 13 de mayo de 2019. Como resultado, el Sr. López dejó a disponibilidad de Calahuala las presentaciones que utilizó para la capacitación, con el fin de que Calahuala las pueda utilizar para transmitir estos conocimientos a otras Cooperativas (Anexo 2).

Documentación de respaldo (indique en que nº de anexo se encuentra)
<p>ANEXO 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acta de la reunión sostenida con el Sr. Raúl Lillo y Sra. Angélica Soriano de CEGE, en Valdivia. - Documento del Diagnóstico Contable, Tributario y Legal de CEGES - Documento Diagnóstico Legal del Abogado Mario López - Actas y listas asistencia a dos talleres de capacitación sobre ley de cooperativas con el Abogado Mario López - Presentaciones sobre distintos aspectos de ley de cooperativas

Nº OE	Nº RE	Indicador de Resultados (IR)							
		Resultado Esperado (RE)	Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea base	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta programada	Fecha alcance meta real	% de cumplimiento

3	3	Diagnóstico y asesoría Legal, administrativa y tributaria realizado	-Estatutos actualizados -Reducción a escritura pública	Número de documentos	Los estatutos no están actualizados	Estatutos actualizados y legalizados	Junio 2019	Enero 2020	100
Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.									
<p>La Cooperativa CEGES fue contratada para revisar y actualizar los estatutos de la Cooperativa Calahuala. Para ello se les entregaron todos los documentos necesarios. Se acordó revisar la propuesta de cambios en los estatutos el día 6 de mayo de 2019, fecha en la que se realizó la Junta General de Socios de la Coop. Calahuala. CEGES se encargó de publicar la citación en el Diario Oficial y el Gerente de la Cooperativa envió las citaciones correspondientes (Ver Anexo 3). La participación de CEGES en la Junta General se acordó para que, además de presentar la propuesta de cambios/actualización de los Estatutos de la Coop. Calahuala, nos apoyaran en la presentación y revisión del Balance 2018, como parte de la asesoría contable que nos están brindando. Se revisaron cada uno de los artículos del Estatuto en los que se proponían cambios, y CEGE nos explicó la razón, para poder tener elementos suficientes para aprobar o rechazar el cambio.</p> <p>Por otra parte, como se mencionó anteriormente, se contó con la asesoría del Abogado Mario López, especialista en Ley de Cooperativas, quien también nos entregó, posterior a la Junta General, la revisión de los Estatutos de Coop. Calahuala, los cuales fueron revisados con él en una reunión el 26 de abril de 2019.</p> <p>Calahuala realizó una tabla comparativa de ambas propuestas para evaluarlas y poder acordar y aprobar las modificaciones sugeridas por CEGE y el Sr. López. En Noviembre CEGE nos anuncia que no podrán seguir trabajando con nosotros (Ver carta de renuncia Anexo 3), siendo que ellos estaban comprometidos a realizar todos los trámites oficiales en notaría y conservador. Dada esta situación, y en vista del trabajo que aún faltaba por realizar con los estatutos, es que se solicitó a FIA la posibilidad de contratar a otro profesional que se hiciera cargo y una prórroga en la entrega del informe final (Anexo 3). El 4 de diciembre de 2019 los socios de Calahuala realizamos una Junta General Especialmente Citada, en la cual se aprobaron los cambios y actualización de los estatutos de la Cooperativa. Previa autorización de nuestra solicitud a FIA, contactamos al abogado Mario López, quien realizó la versión final de los estatutos en base a lo aprobado por Calahuala en la Junta General, los redujo a escritura pública en una notaría en Santiago (el Sr. López es de Santiago), publicó el extracto en el Diario Oficial, y nos envió el extracto y la publicación para que el Gerente de la Cooperativa lo presentara ante el Conservador de Bienes Raíces y el Registro de Comercio, trámite que ya fue realizado. Actualmente sólo falta que la Notaría le envíe la versión original de la Escritura Pública con los estatutos (Anexo 3).</p>									
Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)									
ANEXO 3:									

- Revisión de Estatutos por parte de CEGES
- Revisión de Estatutos por parte del Abogado Mario López
- Tabla comparativa final de estatutos
- Citación Junta General Cooperativa Calahuala 4 diciembre
- Extracto Notaría
- Publicación extracto Diario Oficial
- Carta renuncia CEGE
- Carta de solicitud prórroga de Calahuala a FIA
- carta de solicitud de re itemización de Calahuala a FIA

Nº OE	Nº RE	Indicador de Resultados (IR)							
		Resultado Esperado (RE)	Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea base	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta programada	Fecha alcance meta real	% de cumplimiento
	3	Diagnóstico y	Documento	Número de	No se	Documento	Junio 2019		

3		asesoría Legal, administrativa y tributaria realizado	asesoría contable especializada en cooperativas	documentos	tiene asesoría contable	asesoría contable especializada en cooperativas		Diciembre 2019	90%
Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.									
<p>Durante el primer semestre de 2019, la consultora CEGE apoyó a la contadora de Calahuala, Sra. Iris Neira, a través de consultas puntuales frente a ciertos procedimientos contables o tributarios que realizó la Sra. Neira. No se pudieron llevar a cabo las capacitaciones comprometidas durante el primer semestre por sobrecarga laboral tanto de CEGE como de Calahuala, siendo imposible coordinar la presencia de ambas partes, ya que CEGE debía viajar desde Temuco. Durante el segundo semestre se lograron calendarizar dos reuniones de asesoría contable con la Sra. Neira y el Gerente de la Cooperativa. Estas reuniones tuvieron lugar el 13 y el 20 de agosto, en el cual se trataron los temas indicados en un Programa que nos envió CEGE (Anexo 4). En noviembre CEGE presentó su renuncia (Anexo 3), por lo que se solicitó a FIA poder contar con los servicios de otro profesional para aclarar dudas contables que aún tenía nuestra contadora, especialmente relacionadas con el Balance que se debe presentar ante la DAES (Anexo 3). Aprobada esta solicitud, nos contactamos con la Contadora Contadora Sra. Verónica Bastías, de Valdivia, quien asesoró a nuestra contadora en dos oportunidades, los días 12 y 18 de noviembre de 2019, para poder finalizar el Balance, el cual fue presentado y aprobado en la Junta General de Socios el 4 de diciembre de 2019, y posteriormente se enviaron todos los documentos a la DAES. Desde el punto de vista de la capacitación, nuestra contadora y el Gerente de Calahuala han adquirido más conocimientos sobre los temas contables relativos a Cooperativas de trabajo, no sólo a través de las asesorías mencionadas, sino también a través de mesas técnicas de cooperativas que han tenido lugar en Valdivia a las cuales el Gerente ha asistido (Anexo 9), pero aún se debe seguir mejorando en este tema.</p> <p>Lamentablemente no se pudo cumplir con el indicador comprometido, la generación de un documento sobre contabilidad especializada en cooperativas, a pesar de que nuestra contadora sí recibió las capacitaciones correspondientes, pero se trató de trabajo práctico más que teórico, por lo que no se tomaron actas.</p> <p>En la FASE 2 del Proyecto FIA que nos adjudicamos, está contemplado que la Sra. Bastías y nuestra contadora asesoren al Sr. Reolón en el desarrollo del software contable para cooperativas.</p>									
Documentación de respaldo (indique en que nº de anexo se encuentra)									
ANEXO 4: <ul style="list-style-type: none"> - Correos de coordinación ente CEGE y Calahuala - Programa de asesoría contable ANEXO 9: <ul style="list-style-type: none"> - Mesa técnica de cooperativas 									

- Seminario internacional de servicios ecosistémicos

Nº OE	Nº RE	Indicador de Resultados (IR)							
		Resultado Esperado (RE)	Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea base	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	Fecha alcance meta real	% de cumplimiento

							programada		
3	4	Equipo de trabajo de la cooperativa capacitado en cooperativismo	Número de trabajadores capacitados	Número de trabajadores	Cumplido	El 50% de los trabajadores de la cooperativa son capacitados	Junio 2019	Junio 2019	100
Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.									
<p>Con el propósito de entender más sobre el cooperativismo, sus principios y valores, la ONG Asociación Comunicación Cooperativa, brindó a los socios de la Cooperativa Calahuala un taller de dos días, el 2 y 3 de mayo, como parte del compromiso de contraparte que adquirieron como Asociados con el Proyecto FIA.</p> <p>El primer día se trabajaron los valores cooperativos, como Ayuda Mutua, Responsabilidad, Democracia, Igualdad, Equidad y Solidaridad. Cada socio se comprometió a hacerse cargo de al menos, dos valores, para velar que se cumplan en la Coop. Calahuala.</p> <p>El segundo día se trabajaron los Principios cooperativos, analizando cada uno, y viendo qué aspectos de ese principio era necesario seguir profundizando y con qué aspectos de la gestión empresarial estaban enlazados. Se trabajaron los siete principios cooperativos y su definición según la Alianza Cooperativa Internacional:</p> <p>Adhesión voluntaria y abierta; Gestión Democrática por Parte de los Socios; Participación Económica de Los Socios; Autonomía e Independencia; Educación, Formación e Información; Cooperación entre Cooperativas e Interés por la Comunidad.</p> <p>Fueron dos jornadas de reflexión sobre nuestra gestión interna y externa como cooperativa con respecto a estos valores y principios, y concluimos que debemos seguir trabajando en ellos para ver cómo los seguimos desarrollando y aplicando de mejor manera en Calahuala. De los seis socios que somos en la Cooperativa Calahuala, cinco asistimos a ambas jornadas del taller, por lo que más del 50% de los socios de Calahuala estamos capacitados (Ver lista de asistencia e informe en Anexo 5).</p>									
Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)									
<p>ANEXO 5:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documento que sistematiza los resultados del taller sobre los principios y valores del cooperativismo - Lista de asistencia a ambas jornadas del taller - Fotos del taller 									

Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)						
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea base	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta programada	Fecha alcance meta real	% de cumplimiento
3	5	La cooperativa se gestiona con apoyo de un software especializado	Software instalado	Número de documentos de avance	No existe un software	Software funcionando	Octubre 2019	Noviembre 2019	100
Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.									

Se contrató al Sr. Patrick Reolon, ingeniero informático de la consultora Canelo Digital, para explorar la posibilidad de diseñar e implementar un software de gestión de cooperativas, que considere los elementos necesarios para la gestión contable y administrativa de la cooperativa. El sistema desarrollado e implementado cumple la función de ofrecer la posibilidad de poder planificar los recursos (económicos y humanos), y poder tener una visión general de la estructura económica de la cooperativa y los proyectos individuales. El diseño del software se realizó en forma participativa con el equipo de Calahuala, para que el software se adecuara a las necesidades contables y de administración de proyectos de la cooperativa. Se solicitó además que la plataforma fuera de libre disponibilidad y aplicable para otras cooperativas, por lo cual se optó por una plataforma web para dichos fines.

El proyecto fue dividido en las siguientes etapas:

- 1) Adquisición de requerimientos / planificación (21 marzo; acta en Anexo 6)
- 2) Formulación de requerimientos (9 abril; acta en Anexo 6)
- 3) Diseño arquitectura de la plataforma (17 mayo/ 7 junio, Documentos en Anexo 6)
- 4) Implementación (2 de agosto se comenzó a utilizar el programa)
- 5) Marcha blanca y entrega informe final.

En la etapa 2 del Proyecto FIA, se seguirá trabajando con el Sr. Reolón para desarrollar los siguientes temas :

- a) Funcionalidad ligada al Rol de usuario "Contabilidad" incluyendo detalles de provisiones para Chilenos y extranjeros
- b) Optimizaciones que nazcan de la marcha blanca de etapa 1
- c) Cambios y mejoras que surjan de la experiencia táctica con el sistema (hands-on experience)

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

ANEXO 6: Acta de la reunión del 21 marzo
Acta reunión 9 abril
Listas de asistencia
1er Informe avance software
2do Informe avance software
Informe Final

Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)						
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea base	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta programada	Fecha alcance meta real	% de cumplimiento
4	6	Se fortalecen las redes y asociatividad entre los actores de la cadena de valor de los PFNM	Documento oportunidades cadena de valor de los PFNM	Número de documentos	No hay documentos desarrollados	Documento realizado	Noviembre 2019	Enero 2020	100
Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.									
Calahuala tiene interés en desarrollar nuevos servicios y potenciar los ya existentes relacionados con Productos Forestales No Madereros (PFNM). Para ello es necesario identificar a los actores involucrados en la cadena de valor de los PFNM, y sus									

necesidades, de forma de visualizar las oportunidades de trabajo y desarrollo de Calahuala que colaboren a mejorar esta cadena de valor. Para llevar a cabo este objetivo, se trabajó con Tania Maldonado, pequeña empresaria en el rubro de PFNM, con quien se organizaron dos talleres con recolectores y procesadores, un taller con servicios públicos y una encuesta on line para empresas usuarias de PFNM. De la sistematización de estos talleres, Tania generó un informe (Anexo 7) en el cual se identifican las principales necesidades de los distintos actores involucrados en la cadena de valor, las cuales se describen a continuación.

a) Necesidades e intereses de los recolectores y procesadores

- Capacitación y generación de actividades colectivas que fortalezcan la cadena de valor.
- Apoyo de entidades patrocinadoras que promuevan el buen uso de técnicas de recolección
- Implementación de salas de proceso, que cuenten con energías limpias y huertos comunitarios.
- Desarrollo de estrategias de comercialización, marketing, asesorías en administración y contabilidad y formalización de negocios, permitirían que más empresas y/o familias locales puedan generar productos con un mayor valor en el mercado.

b) Necesidades e intereses de los servicios públicos

- Mayor coordinación entre los servicios públicos involucrados en la cadena de valor de PFNM para optimizar los recursos y mejorar las políticas públicas.
- Mayor investigación sobre cultivo vs. recolección de PFNM
- Existencia coordinada de instrumentos de fomento, y regulación del estado, para que no exista una sobreexplotación del recurso.
- Capacitación de funcionarios públicos que trabajan y asesoran directamente con los usuarios de distintos programas (ej. INDAP, CONAF, CONADI).
- Creación de una mesa de trabajo convocada por algún servicio público para coordinar y poner en agenda la cadena de valor de los PFNM.

c) Necesidades e intereses de las empresas

- Interés el participar en rondas de negocio con recolectores y procesadores de PFNM.
- Diversificación de productos derivados de PFNM que le dan valor agregado.
- Interés en conocer más y capacitarse en temas de comercio justo, sellos de certificación y buenas prácticas de recolección de PFNM.

Estos insumos serán de gran utilidad para el desarrollo de la Fase 2 del proyecto FIA, gran parte del cual se centra en los PFNM, y nos permitirán explorar distintas líneas de trabajo y el desarrollo de distintos servicios.

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

ANEXO 7:

- Informe sobre la cadena de valor de los PFNM, realizado a partir de los resultados de 3 talleres con recolectores,

productores y servicios públicos, y una encuesta a las empresas, todos ellos relacionados con PFM. El informe contiene fotos y las listas de asistencia a los talleres, y el formulario aplicado a las empresas.

- Fotos de los talleres
- Invitación y programa de los talleres
- Presentación sobre PFM

Nº OE	Nº RE	Indicador de Resultados (IR)							
		Resultado Esperado (RE)	Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea base	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta programada	Fecha alcance meta real	% de cumplimiento
5	7	Se implementa una estrategia de difusión de los servicios que entrega la cooperativa	Productos de difusión generados	Número de productos de difusión	No se han desarrollado productos de difusión	Productos de difusión generados	Octubre 2019	Diciembre 2019	100
Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.									
Se contrató a Folia Estudio Diseño para desarrollar la estrategia de difusión de Calahuala. Uno de los principales hitos de este objetivo fue el desarrollo e implementación de la página web de la Cooperativa Calahuala, la cual ya se encuentra totalmente operativa (www.calahuala.cl).									

Paralelamente, Folia Estudio Diseño desarrolló diversos materiales y productos orientados principalmente a informar y visibilizarnos frente a distintos actores públicos y privados, para que conozcan nuestros servicios:

- Diseño de gráfica para redes sociales de Calahuala (twitter, Facebook)
- Tarjetas de presentación
- Timbre
- Adhesivo para remitente de sobres o carpetas
- Logotipo con distintos fondos
- Maqueta para presentación en power point
- Formato documento Word para informes o cartas.
- Brochure informativo que resume los servicios que brinda Cooperativa Calahuala
- Pendón y mini pendón
- Chapitas identificatorias del equipo
- Stickers para entregar

Además se realizó un evento de cierre del proyecto FIA etapa 1 con presentación de los resultados del proyecto (Anexo 8), y donde también se aprovechó a anunciar la continuación de la Etapa 2 del Proyecto FIA, y también dar a conocer formalmente los servicios que ofrece la Cooperativa Calahuala y el lanzamiento de su página web, como parte del objetivo del proyecto actual, y entrega de material de difusión. Una vez realizada la presentación se realizó una caminata por el sendero del Parque Urbano El Bosque y finalmente tuvimos un cocktail realizado por la Cafetería Latúe de Pilolcura, con productos del bosque valdiviano. Para desarrollar este evento contamos con el aporte comprometido de nuestros asociados: el Comité Ecológico Lemu Lahuen, quien aportó el salón para el evento y un recorrido por el parque Urbano El Bosque allí ubicado, y la Cooperativa CAREP, quien contribuyó con la difusión del mismo y la convocatoria entre sus asociados. De parte de FIA nos acompañó el Sr. Rùth quien vino desde Temuco.

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

ANEXO 8:

- Materiales de difusión desarrollados
- Evento de cierre y difusión de los resultados del proyecto (fotos, lista de asistencia y presentación)

6.2 Análisis de brecha.

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

En general se cumplieron todos los resultados que se esperaban, y el único que no se cumplió totalmente fue el de la asesoría contable, ya que no se logró generar el documento verificador de la actividad, a pesar de que éstas se realizaron. Las actividades fueron más de carácter práctico, trabajando sobre las planillas contables, por lo que no se tomaron actas de las reuniones, y los participantes (consultor, contadora y gerente de Calahuala) no tuvieron presente tomar fotos ni generar listas de asistencia. La consultora CEGE tampoco nos presentó un informe sobre las asesorías presentadas antes de su renuncia. Sin embargo los socios de Calahuala damos fe de que las asesorías se llevaron a cabo, que nuestra contadora y el gerente de Calahuala han adquirido nuevos conocimientos sobre contabilidad de cooperativas, y que se pudieron generar todos los documentos contables que necesitábamos para el 2019, tanto para presentar ante SII como ante la DAES.

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
Algunos de los plazos establecidos en la Carta Gantt no se pudieron cumplir debido a una alta carga laboral tanto de parte de los socios de Calahuala como también de algunos de los consultores.	Esto no generó mayores consecuencias en el cumplimiento de los resultados.	Se recalendarizaron actividades.
Renuncia de la consultora CEGE por problemas logísticos y de sobre carga laboral.	No se terminó la asesoría contable ni se generó un informe de las asesorías realizadas a la contadora y al gerente de Calahuala.	Tras la renuncia de la consultora CEGE se solicitó autorización a FIA para contratar los servicios de otra Contadora, Sra. Verónica Bastías, quien asesoró a nuestra contadora a través de dos reuniones, para resolver

		principalmente dudas relacionadas con el Balance a presentar ante la DAES. A pesar de no contar con un documento final, Calahuala pudo presentar todos los documentos requeridos tanto por la DAES como por SII.
Renuncia de la consultora CEGE por problemas logísticos y de sobre carga laboral.	La renuncia de CEGE dejó inconclusa la tramitación de los estatutos actualizados de Calahuala (reducción a escritura pública, publicación en diario oficial, inscripción en Conservador Bienes Raíces)	Se solicitó a FIA autorización para contratar al abogado Mario López quien terminó las tramitaciones correspondientes de los estatutos, esto es la reducción a escritura pública y la publicación del extracto en el Diario Oficial. La inscripción en el Conservador de Bienes Raíces de Valdivia la realizó el Gerente de la Cooperativa ya que el Sr. López reside en Santiago. El objetivo se cumplió.
Suspensión, cambio de fecha y modalidad de algunos talleres relacionados con el Obj. 4 de PFMN, debido al estallido social.	El taller que se iba a realizar con los recolectores en Valdivia, y la ronda de negocios con empresas se tuvieron que cancelar debido al estallido social, que no garantizaban el traslado ni seguridad del evento. El taller con los servicios públicos se tuvo que suspender dos veces por la misma razón.	Se cambió la modalidad, y los talleres se realizaron en terreno, visitando a los recolectores en sus territorios, y se reemplazó la ronda de negocios con las empresas por una encuesta on line. El taller con los servicios públicos se pudo realizar finalmente en una tercera fecha propuesta. Finalmente el objetivo se cumplió completo.

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.

Ajuste metodológico
Taller diagnóstico con los socios de la cooperativa
Sistematización y desarrollo del documento diagnóstico
Taller de Modelo de Negocio y Planificación estratégica
Documento de Planificación Estratégica y modelo de negocios
Diagnóstico Legal, Tributario y Administrativo
Revisión de los Estatutos
Asesoría Tributaria y Administrativa
Capacitación en administración cooperativa con los socios
Taller de principios y valores cooperativos
Diseño de implementación del software de gestión
Taller con comunidades locales y recolectores de PFNM
Taller con servicios públicos y privados
Taller con otras Cooperativas (se cambió por una encuesta on line)
Desarrollo del contenido de la página Web
Diseño e implementación de la página Web
Diseño material y productos de difusión digital de la cooperativa
Actividad de cierre y difusión de los resultados del proyecto

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

Las actividades relacionadas con la Asesoría Contable se pudieron realizar, pero no generó el documento correspondiente que dé cuenta de ello.

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

La mayoría de las actividades se pudieron cumplir sin mayores problemas, salvo la renuncia de CEGE por problemas de logística, ya que ellos residen en Temuco, y sobre carga laboral. La enseñanza que rescatamos es que es más eficiente trabajar con consultores locales en el caso de asesorías de largo plazo que impliquen tener reuniones o asesorías periódicas.

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.

Impacto productivo: durante el año 2019, que se desarrolló el proyecto FIA etapa 1, Calahuala se adjudicó un total de 8 proyectos por un monto aproximado de 85 millones de pesos, lo que es un aumento considerable comparado con la línea base que se presentó en la propuesta original (5 proyectos adjudicados por 60 millones de pesos). Creemos que la implementación de la página web ha sido de gran ayuda para promocionarnos, así como también todas las actividades que se realizaron durante el proyecto con distintos actores, sobre todo los relacionados con Productos Forestales No Madereros (PFNM). Adicionalmente, el desarrollo de la planificación estratégica ha sido fundamental para orientar y enfocar el tipo de proyectos a los que se postuló.

Desde el punto de vista contable y administrativo, nos hemos ordenado internamente, y el desarrollo del software de gestión está siendo de gran ayuda para ser más eficientes en el uso de los recursos.

La adjudicación de un proyecto de Realización de Eventos de Innovación, financiado por FIA, relacionado con el tema de PFNM (Seminario y Panel Internacional de Certificación y Servicios Ecosistémicos: Herramientas para la Innovación en el manejo sostenible de áreas protegidas en Chile, Septiembre 2019), también fue una gran instancia para posicionarnos y darnos a conocer con variados actores que asistieron al evento, tanto del mundo privado como público, y también del extranjero, ya que las panelistas invitadas provenían de distintos países de América (Anexo 9).

Impacto social: la ejecución del proyecto permitió fortalecer y aumentar el interés en la cadena de valor de los PFNM, tanto del sector público como del privado. En el caso de los recolectores y procesadores, se potenció una relación entre dos emprendimientos de la Región de los Ríos (Cafetería Latué de Pilolcura <https://pilunkura.jimdofree.com/lat%C3%BAe-cocina-de-recolecci%C3%B3n/> y Maqueo Sabores Étnicos de Puerto Maqueo en el Lago Maihue; <https://experienciamaqueo.cl/>). Claudia Manquepillán, de Maqueo, quien forma parte de la Asociación Gremial de Jóvenes Rurales de Los Ríos, invitó a Tania Maldonado, de Cafetería Latué, a participar de esta red que apoya a que los jóvenes emprendan y permanezcan en el campo.

Con la adjudicación del Proyecto FIA etapa 2, esperamos poder aumentar la venta de

servicios de la cooperativa en el ámbito de los PFMN.

Impacto ambiental: se espera que con el desarrollo del material de difusión, la página web y el contacto que se generó con los distintos actores del ámbito de los PFMN, entre otras cosas, podamos generar diversos proyectos y/o generar demanda de servicios relacionados con los PFMN, lo que promoverá la aplicación de buenas prácticas de recolección y manejo de estos recursos naturales, lo que a su vez promueve su conservación e indirectamente también reduce la presión sobre los bosques nativos requeridos para extracción de leña, al generar una alternativa de uso sustentable del bosque.

Otros impactos: el desarrollo del software de gestión para cooperativas de trabajo, de libre uso, creemos es un gran avance para este tipo de cooperativas, lo que permitiría optimizar el trabajo y uso de los recursos de los proyectos. Aún estamos en marcha blanca, probando el sistema en nuestros propios proyectos, y una vez que el software esté funcionando bien, la idea es compartirlo con otras cooperativas a través de la Mesa Técnica de Cooperativas de la Región de Los Ríos, de la cual somos miembros.

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.

El estallido social del 18 de octubre y posteriores meses afectaron la realización de los talleres que estaban planificados durante los meses de octubre y noviembre 2019 con recolectores, productores, servicios públicos y empresas/cooperativas relacionadas con el tema de los Productos Forestales No Madereros (PFNM). Calahuala propuso un cambio en la estrategia y la modalidad de los talleres, y gracias a la autorización de FIA, se pudieron realizar los talleres planificados yendo a terreno en el caso de los recolectores, e insistiendo en 3 fechas en el caso de los servicios públicos, hasta lograrlo. En el caso de las empresas /cooperativas, no se pudo realizar la ronda de negocios planificada, pero se aplicó una encuesta on line en la cual se pudo recoger la información necesaria para hacer una evaluación de los intereses y necesidades de este sector. Agradecemos la flexibilidad de FIA al autorizar la reitemización y cambios propuestos por Calahuala.

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.

	Fecha	Lugar	Tipo de Actividad	Nº participantes	Documentación Generada
1	12 de diciembre de 2019	Parque Urbano el Bosque, Valdivia	Evento de cierre del Proyecto FIA 2018-0650	17	ANEXO 8: presentación, invitación, lista de asistencia, fotos.
2					
3					
4					
5					
n					
Total participantes				17	

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
Los Ríos	Productores pequeños	10	7	16 personas de etnia Mapuche	17
	Productores medianos-grandes				
	Productores pequeños				
	Productores medianos-grandes				
Totales		10	7		

12.2 Antecedentes específicos de participación de productores

No aplica en este caso.

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?

Los resultados obtenidos han permitido alcanzar el objetivo general del proyecto “Posicionar a la cooperativa Calahuala como referente en la facilitación de procesos innovadores en manejo sustentable y puesta en valor de los PFM y otros servicios ecosistémicos del mundo rural”. Hemos desarrollado nuestro Plan Estratégico y modelo de negocio, lo que nos permite enfocar nuestros esfuerzos y capacidades; hemos actualizado nuestros estatutos según las normativas vigentes para cooperativas y acuerdos internos entre los socios; hemos avanzado en la mejora de la gestión administrativa y contable, lo que nos permite optimizar nuestros recursos y ser más eficientes; hemos trabajado los principios y valores del cooperativismo, lo que nos fortaleció como equipo y cooperativa; y sobre todo, nos hemos dado a conocer como Cooperativa Calahuala con los distintos actores que componen la cadena de valor de los Productos Forestales No Madereros (PFM), no sólo a través de este proyecto, sino también en la realización de un Seminario Internacional sobre este tema, financiado por FIA. Creemos estar bien posicionados para desarrollar proyectos y ofrecer nuestros servicios para lograr un buen manejo de los PFM, aportando a la conservación del recurso y de los bosques nativos.

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

Los socios de Calahuala tenemos una excelente y armoniosa relación laboral y personal, lo cual hace muy grato el trabajo en equipo. Nos complementamos muy bien según nuestras distintas habilidades y el diálogo es la vía que nos une. El taller de principios y valores cooperativos llevado a cabo por el Asociado Asociación Comunicación Cooperativa (M30M), contribuyó mucho a fortalecer esta relación laboral entre socios, y también con la profesional Ana Sánchez de M30M. La relación de trabajo con la Sra. Tania Maldonado en torno a los PFM fue maravillosa y muy constructiva. Adicionalmente, la relación con los otros dos Asociados, Comité Ecológico Lemu Lahuen y CAREP también fue muy buena, ya que se adecuaron sin problema a los cambios de

fecha y modalidad de las actividades comprometidas, específicamente con los talleres de PFMN y evento de cierre.

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

La innovación más importante alcanzada por este proyecto es la creación de un software de gestión de proyectos de libre uso, el cual, en la Etapa 2 del proyecto FIA pretende incorporar además la gestión contable para cooperativas de trabajo. Una vez finalizada la marcha blanca, la idea es poner este software a disposición de otras cooperativas de trabajo que lo puedan usar sin costo alguno, lo que les permitirá, al igual que nosotros, realizar una gestión de proyectos y uso de los recursos financieros más eficiente, y cumplir con los requerimientos de la DAES.

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

Como se mencionó anteriormente, la realización del Seminario Internacional sobre servicios ecosistémicos fue un gran hito para la Cooperativa, lo que nos sirvió para darnos a conocer entre numerosos actores relacionados con los Productos Forestales No Madereros (Anexo 9).

La participación en la Mesa Técnica de Cooperativas en la Región nos permite relacionarnos con otras cooperativas, y compartir dudas, consultas y aprendizajes, relacionarnos con los servicios públicos que ven el tema de cooperativas, y darnos a conocer en el medio (Anexo 9).

Adicionalmente, en el taller de PFM que se sostuvo con los Servicios Públicos, quedó de manifiesto la enorme necesidad e interés de que se organice una Mesa Técnica de PFM en la Región de Los Ríos, en la cual Cooperativa Calahuala podría jugar un rol muy importante como articulador y facilitador de distintos procesos dentro de esta iniciativa.

14. CONCLUSIONES

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

Este proyecto nos permitió fortalecernos como Cooperativa y equipo de trabajo en varios ámbitos, lo cual es sumamente valorado. Nos permitió darnos el tiempo para definir nuestra hoja de ruta a través de la Planificación Estratégica y el Modelo de Negocios, organizarnos administrativamente a través de capacitación y la creación de un software, afiatarnos aún más como equipo y como cooperativa en los principios y valores cooperativos, aumentar nuestra red de contactos a través del trabajo con diversos actores, identificar posibles clientes, áreas de trabajo y desarrollo en el tema de Productos Forestales No Madereros, y aprender más sobre la contabilidad y legislación de cooperativas.

Como equipo terminamos muy satisfechos con el trabajo realizado, agradecidos al FIA por esta oportunidad de crecer, y contentos de poder seguir desarrollando nuestro trabajo con los PFM a través de la adjudicación de la Etapa dos del proyecto FIA.

15. RECOMENDACIONES

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

Es necesario que se abra una línea de capacitación para Cooperativas en temas contables, tributarios y legales a nivel Regional, ya que no hay profesionales en esas áreas, al menos en región, que sepan cómo funcionan y los requerimientos contables y legales de las cooperativas. Ojalá se desarrollara un diplomado al respecto, o que dentro de las carreras de contabilidad y derecho se trataran estos temas en mayor profundidad. Es muy difícil encontrar asesoría para Cooperativas, sobre todo de trabajo, ya que la mayoría de las cooperativas en Chile son productivas.

Finalmente, más que una recomendación, es agradecer al FIA la flexibilidad mostrada al solicitar prórroga y re itemización de fondos, producto de las adaptaciones que se tuvieron que hacer en las actividades programadas por el estallido social de Octubre 2019.

16. ANEXOS

ANEXO 1: Planificación Estratégica

- Documento con el diagnóstico de brechas y oportunidades y con el modelo de negocios.
- Documento con la profundización de los servicios identificados en el modelo de negocio, y el Plan de Acción.
- Carpeta con fotos de los talleres.

ANEXO 2: Diagnóstico contable, tributario y legal

- Acta de la reunión sostenida con el Sr. Raúl Lillo y Sra. Angélica Soriano de CEGE, en Valdivia.
- Documento del Diagnóstico Contable, Tributario y Legal de CEGES
- Documento Diagnóstico Legal del Abogado Mario López
- Actas y listas asistencia a dos talleres de capacitación sobre ley de cooperativas con el Abogado Mario López
- Presentaciones sobre distintos aspectos de ley de cooperativas entregados por Sr. López.

ANEXO 3: Estatutos de la Cooperativa

- Revisión de Estatutos por parte de CEGES
- Revisión de Estatutos por parte del Abogado Mario López
- Tabla comparativa final de estatutos
- Citación Junta General Cooperativa Calahuala 4 diciembre
- Extracto Notaría
- Publicación extracto Diario Oficial
- Carta renuncia CEGE
- Carta de solicitud prórroga de Calahuala a FIA
- carta de solicitud de re itemización de Calahuala a FIA

ANEXO 4: Asesoría contable

- Correos de coordinación ente CEGE y Calahuala
- Programa de asesoría contable

ANEXO 5: Valores y principios cooperativos

- Documento que sistematiza los resultados del taller sobre los principios y valores del cooperativismo
- Lista de asistencia a ambas jornadas del taller
- Fotos del taller

ANEXO 6: Desarrollo software administrativo y de gestión de proyectos

- Acta de la reunión del 21 marzo

- Acta reunión 9 abril
- Listas de asistencia
- 1er Informe avance software
- 2do Informe avance software
- Informe Final

ANEXO 7: Cadena de valor de Productos Forestales No Madereros

- Informe sobre la cadena de valor de los PFNM, realizado a partir de los resultados de 3 talleres con recolectores, productores y servicios públicos, y una encuesta a la empresas, todos ellos relacionados con PFNM. El informe contiene fotos y las listas de asistencia a los talleres, y el formulario aplicado a las empresas.
- Fotos de los talleres
- Invitación y programa de los talleres
- Presentación sobre PFNM

ANEXO 8: Difusión y evento

- Materiales de difusión desarrollados y página web.
- Evento de cierre y difusión de los resultados del proyecto (fotos, lista de asistencia y presentación)

ANEXO 9: Otras actividades relevantes

- Seminario Internacional de Servicios Ecosistémicos
- Mesa técnica de cooperativas

17. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

no aplica en este caso.