



Fundación para la
Innovación Agraria

OFICINA DE PARTES 2.ª FIA
RECEPCIONADO
Fecha 19 MAR 2019
Hora 10:18
Nº Ingreso 55611

CONVOCATORIA NACIONAL

PROYECTOS DE GESTIÓN PARA LA INNOVACIÓN EN EMPRESAS COOPERATIVAS 2018

PLAN OPERATIVO

| | |
|--------------------|---|
| Nombre iniciativa: | <u>Programa de fortalecimiento productivo y de gestión de la Cooperativa Agrícola de Emprendedores de Huentelauquen Ltda.</u> |
| Ejecutor: | Cooperativa Agrícola de Emprendedores de Huentelauquen Ltda. |
| Código: | PYT-2018-0642 |
| Fecha: | 22 de enero de 2019 |



Tabla de contenidos

| | |
|--|----|
| Tabla de contenidos | 2 |
| I. Plan de trabajo | 3 |
| 1. Configuración técnica del proyecto | 3 |
| 2. Anexos | 14 |
| 3. Costos totales consolidados | 20 |
| II. Detalle administrativo (Completado por FIA)..... | 22 |

I. Plan de trabajo

1. Configuración técnica del proyecto

1.1. Resumen ejecutivo

La Cooperativa Agrícola de Emprendedores de Huentelauquén Limitada fue fundada el 2017, en pos de desarrollar la comercialización de hortalizas y tubérculos (principalmente papas) de productores de la comuna de Canela, considerada como una de las Zonas Rezagadas de nuestro país. Hoy la Cooperativa enfrenta el desafío de ser parte de los proveedores de la concesionaria que presta los servicios de alimentación al programa PAE (Programa de Alimentación Escolar) de la Junaeb, ya que existe el mandato de contar con compras en zonas rezagadas de un 10% dentro de los productos agrícolas requeridos para cumplir con los planes mensuales de minutas. Por lo anterior, se requiere el reconocer las deficiencias productivas y de gestión que no han permitido a la Cooperativa ser parte de esta alianza productiva, evaluar el potencial productivo de los socios y de los productores del entorno, además de los costos asociados a la producción. Por lo tanto, la innovación que se plantea para desarrollar un plan de acción a corto y mediano plazo que permita desarrollar la gestión de Cooperativa, nace de realizar una planificación de cultivos con antecedentes reales respecto a la disponibilidad del recurso hídrico, cultivos posibles en función del terreno y anteponerse a las variables climáticas.

La Cooperativas debe contar con un sistema contable y normativo sólido para dar una respuesta eficiente ante la necesidad de comercialización de productos de forma sostenida y con la capacidad de negociación necesaria para establecer canales de comercialización en el largo plazo, por cual se evaluará su estado actual y se entregarán los antecedentes para la realizar las modificaciones necesarias para mantener un sistema de comunicación y de gestión eficiente y efectivo.

1.2. Objetivos del proyecto

1.2.1. Objetivo general¹

Desarrollo de un programa de fortalecimiento productivo y de gestión de la Cooperativa de Huentelauquén en base a una planificación territorial productiva.

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

1.2.2. Objetivos específicos²

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

| Nº | Objetivos Específicos (OE) |
|----|---|
| 1 | Elaborar un diagnóstico de la Cooperativa de Huentelauquén, sus socios y productores del entorno |
| 2 | Establecer las capacidades productivas de los socios de la Cooperativa y los productores del territorio |
| 3 | Elaborar un plan de acción de corto y mediano plazo para la planificación territorial productiva |

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

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

Método objetivo 1:

Durante dos meses se realiza el levantamiento de la información que permitirá contar con la línea base en materia de gestión organizacional, actividades productivas de los socios y del entorno, cumplimiento de los principios del cooperativismo, manejo de ley de cooperativas, estado de los estatutos, capacidades de los recursos humanos con características habilitantes para la gestión comercial y productiva, beneficios tributarios y su estado actual en lo contable/financiero; todo lo anterior para reconocer las capacidades de innovación productiva que se deben llevar a cabo en el territorio, lo cual se traduce en el plan de acción a corto y mediano plazo.

A continuación, se detallan metodología de cada una de las actividades a realizar para alcanzar el objetivo propuesto:

- Construcción de encuestas: se elaborarán las encuestas para aplicar como diagnóstico a los socios, a los productores del entorno y las consideraciones que se deben tener para identificar personas dentro de la cooperativa que tengan la capacidad de gestión empresarial que permitan visualizar el fin de la cooperativa en el territorio. Esta construcción de encuestas será presentada en un taller con los socios y actores relevantes para la cooperativa, de modo de consensuar la información a levantar.
- Aplicación de encuestas: durante un mes y medio se realizarán las encuestas de diagnóstico a cada uno de los socios y a un 50% de productores del entorno que la cooperativa considere relevantes.
- Identificación de talentos locales: se aplicarán los perfiles entre los socios de la cooperativa y actores relevantes del territorio que mantengan una relación con la Cooperativa, de modo de tener una validación de un 70% de aquellas personas consideradas como talentos locales.
- Estado de la Cooperativa: Para reconocer el estado del cumplimiento de los estatutos de la Cooperativa, el sistema contable y financiero, y el cómo se hace cumplir la Ley de Cooperativas se subcontratará a Coocrear, empresa Cooperativa dedicada a la asesoría de empresas de igual tipo jurídico, obteniendo como resultado un detalle acabado del estado de la Cooperativa y las adecuaciones (regularizaciones) que debe llevar a cabo.
- Brechas y factores explicativos: Se realizará una reunión con los actores relevantes con conocimiento del territorio para identificar los factores que permiten explicar las brechas detectadas a través de análisis de brechas (GAP). Posteriormente, se realizará un taller de modo de validar las brechas detectadas y los factores que explican dichas brechas.

Método objetivo 2:

Para plantear un plan de acción se requiere el reconocer las capacidades productivas del territorio y el manejo de los costos asociados, de modo de planificar cada uno de los cultivos y negociar los mejores precios posibles en un mercado tan competitivo como lo es el rubro hortícola.

Planificación de Cultivos Agrícolas: esta planificación está sujeta a reconocer las capacidades del suelo, la disponibilidad de recurso hídrico, los cambios climáticos del territorio y los perfiles vegetales de mejor preferencia y posibles de fomentar según los otros factores antes mencionados. Para esto se contratará un software que entregará la información requerida para el control de ciclos productivos, optimización de periodos de recolección, reacción a tiempo frente a factores de cambio climático y/o competencia de precios, además de conocer y proyectar la oferta de los productos. La empresa que proveerá de esta información es Agrance, con los cuales ya se estableció contacto y se cuenta con los antecedentes para la presentación a esta convocatoria.

Manejo de costos productivos: Si bien el conocer el qué producir y cuando producir es relevante, debe ir de la mano con los costos asociados para una planificación eficiente y rentable, para lo cual se implementará un software de gestión de costos productivos, además de capacitar a los socios de la cooperativa sobre el manejo de los datos y la integración de estos a una nube virtual. La empresa que proveerá de esta información será Reset.

Método objetivo 3:

Diseño del plan de acción: Considerando la información entregada en la Planificación de cultivos agrícola, se determinará en conjunto con los socios de la cooperativa los cultivos de interés, los ciclos de cultivo a desarrollar para el periodo 2018-2019, la proyección de crecimiento y las nuevas variedades de hortalizas y/o tubérculos que deseen plantar. Además, se evaluará los costos de las variedades que se cosechan en el periodo de ejecución del proyecto y se realizará un aproximativo de los costos de nuevas variedades, de modo de evaluar la factibilidad del cambio del uso de suelo.

Además, este plan de acción deberá contemplar antecedentes de las brechas y factores explicativos, de modo de mostrar las unidades productivas del negocios que generen la sostenibilidad de la Cooperativa, el apuntar hacia un perfeccionamiento de los socios gracias a la transferencia tecnológica de la planificación de cultivos, atracción para incorporar jóvenes al quehacer de la Cooperativa, generar alianzas de trabajo con empresas que manejen grandes volúmenes de compra y la visualización de las acciones de la Cooperativa en el entorno local y nacional. Lo anterior, será gracias al establecimiento de mecanismo de comunicación efectivos entre los socios de la Cooperativa y con los productores del entorno que se vean favorecidos por las acciones comerciales de la misma.

Jornada de validación de plan de acción: Para que sean aclaradas las dudas y se consideren las sugerencias de los socios, actores relevantes y de productores del entorno, se realizará una jornada que entregue todos los antecedentes considerados en el plan de acción para la Cooperativa de Huentelauquén y que permita generar la mejor de las apuestas en el corto y mediano plazo de acción.

1.4. Resultados esperados e indicadores: Indique los resultados esperados y sus indicadores para cada objetivo específico de acuerdo a la siguiente tabla.
Las cooperativas postulantes a la línea 1 deberán obtener como resultado obligatorio un Diagnóstico y un Plan de Acción de corto y mediano plazo que aborde las brechas identificadas en el diagnóstico realizado. A estos resultados deben agregar aquellos que el postulante considere pertinente.

| Indique los resultados esperados y sus indicadores para cada objetivo específico. | | | | | | |
|---|-------|---|--|--|---|------------------|
| Nº OE | Nº RE | Resultado Esperado ³ (RE) | Indicador ⁴ | Línea base del indicador (al inicio de la propuesta) | Meta del indicador (al final de la propuesta) | Fecha de alcance |
| 1 | 1 | Diagnóstico de socios | Informe de diagnóstico | Sin diagnóstico | 100% de los socios encuestados, reconociendo volúmenes productivos, estacionalidad e intereses productivos. | Marzo 2019 |
| 1 | 2 | Diagnóstico de productores del entorno | Informe de diagnóstico | Sin diagnóstico | Volúmenes productivos del territorio, estacionalidad e intereses productivos | Marzo 2019 |
| 1 | 3 | Diagnóstico de RRHH habitantes (talentos locales) | Informe de diagnóstico | Sin diagnóstico | Al menos dos personas con potencial para el desarrollo local | Marzo 2019 |
| 1 | 4 | Diagnóstico contable y normativo cooperativas | Informe de diagnóstico | Sin diagnóstico | Estado financiero/contable de la cooperativa y cumplimiento de sus principios de funcionamiento. | Abril 2019 |
| 1 | 5 | Identificación de brechas y factores explicativos | Informe de brechas y factores explicativos | Sin reconocimiento de brechas | Regularización y adecuación de estatutos, principios de | Abril 2019 |

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

⁴ Indicar el indicador del resultado esperado.

| | | | | | | |
|---|---|---|--|---|--|------------|
| 2 | 6 | Capacidad productiva | Informe de planificación de cultivos | Sin información de la producción del territorio | cooperativismo, sistema contable y financiero. | Mayo 2019 |
| 2 | 7 | Análisis de costos productivos | Implementación de software de gestión productiva | Desconocimiento de los costos productivos | Identificación de los territorios para planificación de cultivos | Junio 2019 |
| 3 | 8 | Plan de acción de corto y mediano plazo | Informe validado de plan de acción | Sin plan de acción | Manejo real de costo de producción | Julio 2019 |

1.5. Indicar los hitos críticos para el proyecto.

| Hitos críticos ⁵ | Resultado Esperado ⁶ (RE) | Fecha de cumplimiento (mes y año) |
|--|--------------------------------------|-----------------------------------|
| Informe de diagnósticos, brechas identificadas y factores explicativos | 1 al 5 | Febrero 2019 |
| Informe de capacidad productiva del territorio y sus costos | 6 y 7 | Mayo 2019 |
| Plan de acción de corto y mediano plazo | 8 | Julio 2019 |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

⁵ Un hito representa haber conseguido un logro importante en la propuesta, por lo que deben estar asociados a los resultados de éste. El hecho de que el hito suceda, permite que otras tareas puedan llevarse a cabo.

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

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

Dentro de las actividades a desarrollar para las iniciativas postulantes a la Línea 1, deberán considerarse al menos las siguientes:

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

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

| Nº OE | Nº RE | Actividades | Año 2019 | | | | | | | | | | | | | | |
|-------|-------|--|-----------|---------|---------|---------|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | Trimestre | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | Ene-Mar | Abr-Jun | Jul-Sep | Oct-Dic | | | | | | | | | | | |
| 1 | 1-3 | Construcción de encuestas de diagnósticos | X | X | X | | | | | | | | | | | | |
| 1 | 1-3 | Taller de presentación del trabajo de diagnóstico | | | X | | | | | | | | | | | | |
| 1 | 1 | Encuestas a socios de la Cooperativa | X | X | X | | | | | | | | | | | | |
| 1 | 2 | Encuestas a productores del entorno | X | X | X | | | | | | | | | | | | |
| 1 | 3 | Construcción de perfil de talento local | X | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | 3 | Identificación de talento local | | | X | | | | | | | | | | | | |
| 1 | 4 | Evaluación de estatutos, sistema contable/financiero y cumplimiento de principios cooperativos | X | X | X | | | | | | | | | | | | |
| 1 | 5 | Reunión de análisis de brechas identificadas y factores explicativos | | | X | | | | | | | | | | | | |
| 1 | 5 | Taller de validación de brechas y factores explicativos | | | X | | | | | | | | | | | | |
| 2 | 6 | Levantamiento de las capacidades productivas del territorio | X | X | X | X | X | X | | | | | | | | | |

1.7. Potencial de impacto

A continuación identifique claramente los potenciales impactos que estén directamente relacionados con la realización de la propuesta y el alcance de sus resultados esperados del proyecto de innovación.

1.7.1. Describa los potenciales impactos productivos, económicos y comerciales que se generarían con la realización de la propuesta. Además, complete la tabla con los indicadores de impacto asociados a su respuesta.

Los indicadores de impacto productivos, económicos y comerciales pueden ser: ingreso bruto, costo del producto/servicio, precio de venta del producto/servicio, rendimientos productivos, venta de royalty, redes o nuevos canales de comercialización, entre otros.

(Máximo 500 caracteres, espacios incluidos)

Impactos a visualizar a dos años a término de la ejecución de esta iniciativa: Mayor rentabilidad del uso de suelo agrícola, mejor rendimiento productivo, negociación informada de volúmenes productivos, manejo de costos productivos

| N° | Indicador impacto productivo, económico y/o comercial | Línea base del indicador ⁷ | Impacto esperado dos años después del término de la propuesta ⁸ |
|----|---|---------------------------------------|--|
| 1 | Canales de comercialización | | |
| 2 | Aumento de las ventas | | |
| n | | | |

1.7.2. Describa los potenciales impactos sociales que se generarían con la realización de la propuesta. Además, complete la tabla con los indicadores de impacto asociados a su respuesta.

Los indicadores de impacto social pueden ser: número de trabajadores, salario de los trabajadores, nivel de educación, integración de etnias, entre otros.

(Máximo 500 caracteres, espacios incluidos)

Impactos sociales: Mayores ingresos para las familias de beneficiarios directos (socios) e indirectos (productores locales), aumento de la competitividad de la comuna

⁷ Indique los datos referentes a los últimos dos años (anterior al inicio de la propuesta).

⁸ Indique los cambios esperados de los indicadores a los dos años después del término de la propuesta.

| N° | Indicador impacto social | Línea base del indicador ⁹ | Impacto esperado dos años después del término de la propuesta ¹⁰ |
|----|---|---------------------------------------|---|
| 1 | Aumento del sueldo promedio por familia | 280.000 | 10% aumento |
| 2 | | | |
| n | | | |

1.7.3. Describa los potenciales impactos medio ambientales que se generarían con la realización de la propuesta. Además, complete la tabla con los indicadores de impacto asociados a su respuesta.

Los indicadores de impacto medio ambientales pueden ser: volumen de agua utilizado, consumo de energía, uso de plaguicidas, manejo integral de plagas, entre otros.
(Máximo 500 caracteres, espacios incluidos)

Impactos ambientales: La realización de la propuesta propende a diferenciar la producción de papas frescas a través de la disminución de la aplicación de agroquímicos sintéticos y aumentar el usos de biopreparados de origen orgánico, además de conservar y poner en valor prácticas culturales como la aplicación de estiércol animal y la rotación de cultivos y siembra de abonos verdes.

| N° | Indicador impacto medio ambiental | Línea base del indicador ¹¹ | Impacto esperado dos años después del término de la propuesta ¹² |
|----|------------------------------------|--|---|
| 1 | Reducción del usos de agroquímicos | Fertilizantes sintéticos, herbicidas, fungicidas, insecticidas | 20% reducción |

1.7.4. Si corresponde, describa otros potenciales impactos que se generarían con la realización de la propuesta. Además, complete la tabla con los indicadores de impacto asociados a su respuesta.

Otros indicadores de impacto pueden ser: derechos de propiedad intelectual, nuevas publicaciones científicas, acuerdos de transferencia de resultados, entre otros.
(Máximo 500 caracteres, espacios incluidos)

| N° | Indicador de otros impactos | Línea base del indicador ¹³ | Impacto esperado dos años después del término de la propuesta ¹⁴ |
|----|-----------------------------|--|---|
| 1 | | | |
| 2 | | | |
| n | | | |

⁹ Indique los datos referentes a los últimos dos años (anterior al inicio de la propuesta).

¹⁰ Indique los cambios esperados de los indicadores a los dos años después del término de la propuesta.

¹¹ Indique los datos referentes a los últimos dos años (anterior al inicio de la propuesta).

¹² Indique los cambios esperados de los indicadores a los dos años después del término de la propuesta.

¹³ Indique los datos referentes a los últimos dos años (anterior al inicio de la propuesta).

¹⁴ Indique los cambios esperados de los indicadores a los dos años después del término de la propuesta.



Fundación para la
Innovación Agraria

2. Anexos

Anexo 1. Ficha identificación del postulante ejecutor

| | | |
|---|---|-------------|
| Nombre completo o razón social | Cooperativa Agrícola de Emprendedores de Huentelauquén Limitada | |
| Giro / Actividad | Compra, venta, distribución y producción actividades silvoagropecuarias | |
| RUT | | |
| Tipo de organización | Empresas | |
| | Personas naturales | |
| | Universidades | |
| | Otras (especificar) | Cooperativa |
| Banco y número de cuenta corriente del postulante ejecutor para depósito de aportes FIA | | |
| Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF) | | |
| Exportaciones, último año tributario (US\$) | | |
| Número total de trabajadores | | |
| Usuario INDAP (sí / no) | Si | |
| Dirección postal (calle, comuna, ciudad, provincia, región) | | |
| Teléfono fijo | | |
| Fax | | |
| Teléfono celular | | |
| Email | | |
| Dirección Web | | |
| Nombre completo representante legal | Filomena del Carmen Ayala Molina | |
| RUT del representante legal | | |
| Profesión del representante legal | | |
| Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante | Presidenta | |
| Firma representante legal | | |

Anexo 2. Ficha identificación de los asociados. Esta ficha debe ser llenada para cada uno de los asociados al proyecto.

| | | |
|---|---|-------------|
| Nombre completo o razón social | Corporación Regional de Desarrollo Productivo (CRDP) Región de Coquimbo | |
| Giro / Actividad | Fomento | |
| RUT | | |
| Tipo de organización | Empresas | |
| | Personas naturales | |
| | Universidades | |
| | Otras (especificar) | Corporación |
| Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF) | No corresponde | |
| Exportaciones, último año tributario (US\$) | | |
| Número total de trabajadores | | |
| Usuario INDAP (sí / no) | | |
| Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región) | | |
| Teléfono fijo | | |
| Fax | | |
| Teléfono celular | | |
| Email | | |
| Dirección Web | | |
| Nombre completo representante legal | Manuel Schneider | |
| RUT del representante legal | | |
| Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante | Gerente | |
| Firma representante legal | | |

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

| | |
|---|---|
| Nombre completo | Eduardo Javier Villalobos Ordenes |
| RUT | |
| Profesión | Ingeniero Agrónomo |
| Nombre de la empresa/organización donde trabaja | Cooperativa de Servicios y Asesorías River Valley Consulting Limitada |
| RUT de la empresa/organización donde trabaja | |
| Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja | Profesional |
| Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región) | |
| Teléfono fijo | |
| Fax | |
| Teléfono celular | |
| Email | |
| Firma | |



| | |
|---|--|
| Nombre completo | Viviana Loreto Arias Araya |
| RUT | |
| Profesión | Ingeniero en Alimentos |
| Nombre de la empresa/organización donde trabaja | Corporación Regional de Desarrollo Productivo de la Región de Coquimbo |
| RUT de la empresa/organización donde trabaja | |
| Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja | Profesional |
| Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región) | |
| Teléfono fijo | |
| Fax | |
| Teléfono celular | |
| Email | |
| Firma | |



Fundación para la
Innovación Agraria

| | |
|---|-----------------------------------|
| Nombre completo | Daniel Eduardo Ardiles Araya |
| RUT | |
| Profesión | Ingeniero de Ejecución Industrial |
| Nombre de la empresa/organización donde trabaja | |
| RUT de la empresa/organización donde trabaja | |
| Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja | |
| Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región) | |
| Teléfono fijo | |
| Fax | |
| Teléfono celular | |
| Email | |
| Firma | |



Fundación para la
Innovación Agraria

| | |
|---|---|
| Nombre completo | Carlos Agustín Trigo Carvajal |
| RUT | |
| Profesión | |
| Nombre de la empresa/organización donde trabaja | Cooperativa Agrícola de Emprendedores de Huentelauquen Limitada |
| RUT de la empresa/organización donde trabaja | |
| Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja | Gerente Administrador |
| Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región) | |
| Teléfono fijo | |
| Fax | |
| Teléfono celular | |
| Email | |
| Firma | |

3. Costos totales consolidados

3.1. Estructura de financiamiento.

| | | Monto (\$) | % |
|--------------|--------------------------|-------------------|------------|
| FIA | Ejecutor | 16.824.400 | 66.4 |
| | Asociado(s) | 800.000 | 3.2 |
| | Total FIA | 17.624.400 | 69.5 |
| Contraparte | Pecuniario | 120.000 | 0.5 |
| | No Pecuniario | 7.600.000 | 30.0 |
| | Total Contraparte | 7.720.000 | 30.5 |
| Total | | 25.344.400 | 100 |

