

INFORME TECNICO Y DE GESTIÓN FINAL

EJECUTOR:

Nombre	Cooperativa Agrícola y de Etnoturismo Mapuche Limitada KUIFY MAPUNCHE KIMUN
Giro	Agrícola
RUT	-----
Representante Legal	Verónica Henríquez Antimanqui

NOMBRE DEL PROYECTO:

Desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de gestión de la cooperativa Kuify Mapunche Kimun a nivel administrativo, contable, legal y modelo de negocio que permita implementar un plan estratégico de innovación

CÓDIGO: PYT-2017-0758

Nº INFORME: 2 - Final

PERIODO: 01-12-2017 al 31-01-2019

NOMBRE Y FIRMA COORDINADOR PROYECTO

Nombre	José Luis Bulnes Pardo
RUT	
Firma	

CONTENIDO

	<i>Página</i>
<i>I. RESUMEN EJECUTIVO</i>	3
<i>II. TEXTO PRINCIPAL</i>	4
1. Breve resumen de la propuesta	4
2. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS	5
2.1. Descripción breve de los resultados	5
2.2. Descripción breve de los impactos obtenidos	7
3. ASPECTOS METODOLÓGICOS	8
4. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES PROGRAMADAS	9
5. RESULTADOS DEL PROYECTO	12
5.1. Resultados parciales obtenidos y logro de hitos	12
5.2. Actualización análisis económico con y sin proyecto	15
5.3. Resultados, impactos y análisis de impacto logrado	16
6. FICHA TÉCNICA Y ECONÓMICA	17
7. PROBLEMAS ENFRENTADOS	17
8. DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS	18
9. PRODUCTORES PARTICIPANTES	22
10. CONCLUSIONES	23
11. RECOMENDACIONES	18
12. ANEXOS	18

I. RESUMEN EJECUTIVO

La iniciativa denominada “Desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de gestión de la cooperativa *Kuify Mapunche Kimun* a nivel administrativo, contable, legal y modelo de negocio que permita implementar un plan estratégico de innovación”, fue ejecutada entre los meses diciembre de 2017 y enero de 2019, por la Cooperativa Agrícola y de Enoturismo Mapuche Limitada *Kuify Mapunche Kimun* (ahora Cooperativa Trafkin KMK).

La propuesta se planteó como objetivo fortalecer la capacidad administrativa, contable, jurídica y comercial de la cooperativa, incorporando como elemento diferenciador la innovación en su gestión interna, a través de la elaboración de un diagnóstico de brechas y la ejecución de un plan de fortalecimiento que permita superar los factores críticos detectados. A su vez, promover la integración de aliados estratégicos a la cooperativa y la realización de acciones de difusión y promoción. Finalmente, del proceso se generó un plan de acción e innovación en la gestión de la cooperativa para ser implementado.

Se realizaron doce actividades de capacitación en asociatividad, administración contable de cooperativas, imagen corporativa, encadenamiento productivo y gestión de la innovación. A lo que se suman dos seminarios temáticos, uno de intercambio de experiencias con cooperativas y emprendedores mapuche y el segundo sobre asociatividad, cooperativismo y casos exitosos a nivel regional y nacional. Como última actividad de gestión empresarial, se realizó una gira técnica de captura de conocimientos y experiencias exitosas en turismo rural mapuche.

Al final del proyecto se consiguió fortalecer las capacidades asociativas, tanto de los socios de la cooperativa y como de su red con aliados estratégicos, la estructura administración organizacional y la instalación de un comité de innovación, apoyado por asesores expertos. En cuanto al desarrollo productivo y comercial, la cooperativa cuenta con nuevos productos y servicios innovadores para ofrecer, obteniendo ingresos desde sus primeras ventas de servicios y generan acuerdos comerciales con entidades públicas del gobierno local. En lo social, fueron incorporados dos nuevos socios y la cooperativa se logró posicionar como un actor relevante en la generación de cadenas de valor de circuitos cortos entre pequeños productores y consumidores para la comuna.

II. TEXTO PRINCIPAL

1. Breve resumen de la propuesta

Para la cooperativa su misión fundamental es instalar capacidades productivas, de gestión y de innovación entre sus socios y en las comunidades mapuche con las que se vincula, fomentando una articulación asociativa entre ésta y las cooperativas de la comuna de Paillaco y la región.

El objetivo principal de la propuesta es potenciar la gestión interna de la Cooperativa, por medio del fortalecimiento del área administrativa, contable y jurídica, fomentando a su vez la innovación en gestión para lograr un desarrollo productivo, comercial y social, como una empresa asociativa perteneciente al Sector Agroalimentario vinculada al territorio. A su vez, fortalecer el cooperativismo como modelo que facilite la administración, mejore las técnicas competitivas e incentive el posicionamiento comunicacional de los emprendimientos mapuche, incorporando la innovación en su gestión.

Para dar fiel cumplimiento a los objetivos propuestos se realzarán asesorías, asistencias técnicas y capacitaciones donde participarán los socios cooperados y aliados estratégicos, empleando el paradigma del aprender haciendo y estrategias participativas durante el desarrollo de todas las actividades planificadas. De este proceso se consideran como productos esenciales la elaboración de un diagnóstico de brechas y un plan de acción que incorpore la innovación en la gestión de la cooperativa.

Como resultado se espera poder desempeñar todo el conocimiento universitario en el sector silvoagropecuario y facilitar la labor de la comuna en la asistencia a pequeños campesinos. Estas acciones permitirán crear un ambiente sinérgico propicio para favorecer el desarrollo económico y social de los pequeños y medianos productores del territorio con pertinencia cultural.

De esta manera se logrará generar impactos comerciales, económicos, productivos y sociales, que permitirán mejorar la calidad de vida de campesinos y comunidades mapuches de la AFC asociados a cooperativas agrícolas, agroalimentarias y forestales de Paillaco y la región de Los Ríos.

2. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO

2.1. Descripción breve de los resultados

1.- Diagnóstico definido de brechas internas, desafíos y oportunidades en la cooperativa elaborado.

Este resultado se cumple en un cien por ciento dentro de los plazos establecidos por el plan operativo (Anexo 1). Como resultado se presenta en el primer informe de avance.

2.- Diagnóstico definido de brechas externas y entorno de la cooperativa elaborado.

Este resultado se cumple en un cien por ciento dentro de los plazos establecidos por el plan operativo (Anexo 2). Como resultado se presenta en el primer informe de avance.

3.- Actores claves y socios estratégicos identificados y vinculados al Proyecto.

Este resultado se cumple en un cien por ciento dentro de los plazos establecidos por el plan operativo (Anexo 3). Como resultado se presenta en el primer informe de avance.

4.- Programa estratégico de mejora con asesorías y capacitaciones elaborado para desarrollar la cooperativa.

Este resultado se cumple en un cien por ciento dentro de los plazos establecidos por el plan operativo (Anexo 4). Resultado presentado en el primer informe de avance. Como resultado se presenta en el primer informe de avance.

5.- Programa estratégico de mejora ejecutado en la cooperativa.

Este resultado se cumple en un cien por ciento. Sin embargo, existen actividades que presentan retraso en dos meses para su ejecución, según a los plazos establecidos por el plan operativo.

Situación que se presenta en el transcurso del desarrollo de las actividades propuesta debido a un error de provisión inicial de los recursos asignados, gastándose el monto definido como primera cuota, entregada por FIA, antes de tiempo.

Pese a esto, la realización de acciones oportunas por parte del equipo técnico ante la fundación, tendientes a subsanar la eventualidad presentada, permitieron el alcance del este resultado esperado dentro del plazo de ejecución extendido de la propuesta otorgado por FIA.

6.- Plan de acción a corto y mediano plazo diseñado para la cooperativa.

Este resultado se cumple en un cien por ciento (Anexo 5). Sin embargo, por las mismas razones expuestas en el punto anterior, su cumplimiento sufre un desfase de dos meses según a lo proyectado en el plan operativo de la propuesta.

7.- Plan de acción a corto y mediano plazo aprobado por FIA.

Debido a que este resultado se desprende de la revisión por parte de la fundación del plan de acción elaborado, este es un resultado que actualmente no es posible dar por cumplido hasta que no se tenga el pronunciamiento oficial desde la fundación del plan remitido.

8.- Registro elaborado de actividades realizadas durante ejecución del proyecto

Como proceso de sistematización de las actividades realizadas durante todo el proceso de intervención propuesto, se estructuró un manual interno de consulta que da cuenta de los aspectos críticos en la constitución de una cooperativa, aspectos administrativos, contables, legales, de gestión de innovación en su interior y de estrategias de establecimiento de redes con actores claves y aliados estratégicos que potencien a la empresa.

Este resultado se cumple en un cien, aunque su cumplimiento sufre un desfase de dos meses según a lo proyectado en el plan operativo de la propuesta (Anexo 6).

9.- Estrategia de difusión del proyecto y promoción de la cooperativa ejecutada

Este resultado se cumple en un cien por ciento. Previo y durante la ejecución de propuesta se realizaron actividades de difusión y promoción charlas, talleres y seminarios para los socios de la cooperativa. Instancias de formación en las cuales se contó con la participación de invitados claves, los que fueron consignados como aliados estratégicos que aportan elementos para el desarrollo del sector silvoagropecuario, desde los alimentos con valor agregado y el turismo con fines especiales.

2.2. Descripción breve de los impactos obtenidos.

Indicadores de impacto productivo, económico y/o comercial

1. Aumento de los ingresos brutos de la cooperativa. Los socios de la cooperativa iniciaron sus primeras ventas a finales del año 2018 y comienzos del 2019, ligados a la prestación de servicios de educación intercultural y de banquetería.

Los servicios ofrecidos por la cooperativa han sido muy bien recibidos y evaluados por la relación precio-calidad, grado de producción e incorporación de elementos innovadores, haciéndolos muy atractivos para la comunidad.

2. Aumento de los ingresos para los socios de la cooperativa. El poder ofrecer nuevos servicios, como son la banquetería mapuche y educación intercultural, ha permitido que dos socios de la cooperativa aumentar sus ingresos, impactando en la comunidad regional desde el acercamiento a la cultura mapuche de forma atractiva y lúdica.

3. Creación de redes de comercialización. En este aspecto, la cooperativa entablo relaciones de asistencia técnica con funcionarios del Centro de Desarrollo de Negocios de Valdivia. Esto le permitió a la cooperativa participar de seminarios de formación empresarial y de eventos públicos de encuentros de emprendedores.

A lo anterior se suma la integración de la cooperativa al la Asociación Gremial de Agroemprendedores Viento Sur de Paillaco.

Indicadores de impacto social

1. Incorporación de nuevos socios jóvenes incorporados a la cooperativa. Durante la ejecución de la propuesta fue incorporado un nuevo socio, profesional joven del área informática. Durante el primer trimestre del año 2019 se espera incorporar dos jóvenes más del territorio a la cooperativa.

2. Adquisición de capacidades y competencias en los socios de la cooperativa. La implementación de un plan de estratégico de mejoras, elaborado desde el diagnostico de brechas participativo realizado con los socios, permitió capacitar a los socios en asociatividad, administración y gestión de cooperativas, innovación, marketing y planificación estratégica.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS DEL PROYECTO.

Las metodologías empleadas para la realización del proyecto fueron las siguientes:

1. Reuniones de coordinación y evaluación del proceso.

Al inicio del proyecto se constituyó un equipo técnico de trabajo para el desarrollo de la propuesta, el cual estuvo conformado por tres socios de la cooperativa, un profesional de apoyo desde la municipalidad y un profesional de apoyo técnico en el área administrativa.

Se realizaron un total de 20 reuniones de equipo técnico, las que fueron provechosas para evaluación, planificación y coordinación de las acciones a desarrollar durante la implementación del plan operativo de la propuesta.

La participación del jefe de desarrollo económico local y rural del municipio permitió estrechar los lazos de la cooperativa con las autoridades del gobierno local y dar a conocer los adelantos y proyecciones de la cooperativa.

2. Sesiones de capacitación en base a talleres y seminarios.

Se realizaron un total de 13 jornadas de capacitación, obteniéndose un promedio de asistencia de los socios del 78%. A este dato se suma la participación de 57 personas asistentes como invitados.

3. Obtención de asesorías técnicas y profesionales.

Se gestionaron dos asesorías, una para la realización y elaboración del diagnóstico de brechas y otra para la elaboración del plan de acción a implementar por la cooperativa.

Respecto de las metodologías propuestas para la ejecución de la propuesta, no se presentaron problemas metodológicos y estas fueron realizadas según lo programado.

Una de las modificaciones metodológicas que se introdujeron en el transcurso de la ejecución del proyecto fue la realización de una gira técnica de captura de conocimiento y experiencia exitosas en turismo rural mapuche. Dicha actividad no había sido contemplada inicialmente en el plan operativo, sin embargo, fue una actividad muy valorada por los participantes, ya que abre horizontes a nuevas prácticas e incorporación de estrategias a la operación de la cooperativa, así como de generar futuras redes de trabajo.

4. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS y TAREAS EJECUTADAS.

Cuadro 1. Comparación entre actividades programadas versus actividades realizadas.

O.E.	R.E.	Actividad	Fecha programada	Fecha ejecución
0	0	Reuniones de trabajo con equipo técnico	Dic-2017 a Nov-2018	Dic-2017 a Ene-2019
1	1	Diagnóstico en terreno brechas internas mediante encuestas semiestructuradas aplicadas a los socios de la cooperativa	Mar-2018	Feb-2018
1	1	Taller de análisis y evaluación del diagnóstico con socios de la cooperativa	Mar-2018	Mar-2018
1	2	Entrevista con actores relevantes del territorio y socios estratégicos	Mar-2018	Feb-2018
1	2	Sesiones vinculación de socios de la cooperativa con actores relevantes del territorio y socios estratégicos	Mar-2018	Mar-2018
1	2	Generación de red de trabajo asociativo con la cooperativa, actores relevantes del territorio y socios estratégicos	May-2018	Mar-2018
2	1	Elaboración programa estratégico de asesorías y capacitaciones según las necesidades pesquisadas en diagnóstico	Abr-2018	Mar-2018

2	1	Evaluación y validación con los socios de la cooperativa el programa a aplicar	May-2018	Mar-2018
2	2	Asesorías y capacitaciones realizadas según para la cooperativa según programa validado	Ago-2018	Dic-2018
2	3	Elaboración el plan de acción en el corto y mediano plazo para la cooperativa	Ago-2018	Nov-2018
2	3	Talleres de evaluación participativa y validación del plan de acción a corto y mediano plazo	Sep-2018	Dic-2018
2	4	Presentación de plan de acción a corto y mediano plazo a implementar en la cooperativa para conseguir su aprobación desde FIA.	Ago-2018	Ene-2019
3	1	Elaboración de manual editado con la estrategia de desarrollo para la cooperativa, modelo de innovación e impactos en la cadena de valor	Nov-2018	Ene-2019
3	2	Seminario de presentación de resultados y experiencias cooperativas del territorio	Nov-2018	Ene-2019
3	2	Difusión de los alcances del proyecto entre los participantes, autoridades locales y regionales y a la comunidad	Nov-2018	Ene-2019

A continuación se presenta una breve descripción y análisis de las actividades programadas, versus las realizadas según lo propuesto en el plan operativo.

Durante los primeros seis meses de ejecución del proyecto se cumplió de manera efectiva con la mayoría de las actividades programadas, realizándose reuniones de trabajo con el equipo técnico de la propuesta. En estas instancias se analizaron las actividades realizadas y aquellas pendientes, gestionándose los espacios y acciones necesarias para cumplir con lo programado.

El diagnóstico en terreno de brechas y línea base se realizó en base a dos metodologías. La primera fue mediante la contratación de una asesoría para la aplicación de instrumentos para captar información primaria, desde encuestas semiestructuradas aplicadas a los socios de la cooperativa. Actividad que fue desarrollada en sesiones de trabajo y visita en terreno a los socios de la cooperativa durante el mes de enero de 2018. La segunda metodología aplicada fue la realización de entrevista personalizadas a actores relevantes del territorio y socios estratégicos de la cooperativa en su área de influencia, sumado a la recopilación de información secundaria desde datos de registro de la cooperativa (actas, nómina de socios, documentos legales, registros contables e información del portal SII), aportados por su gerente. El análisis de

esta información fue realizado entre enero y febrero de 2018, e incorporado al informe diagnóstico.

Finalmente, en el mes de marzo se realizó un taller de análisis y evaluación del diagnóstico con socios de la cooperativa, en el cual se presentaron los alcances de los resultados obtenidos en la fase diagnóstica. Sesión de trabajo que aportó en la toma de decisiones para las áreas de formación prioritarias a realizar para fortalecer la administración y gestión de la cooperativa.

Respecto de las actividades consecuentemente programadas, como las sesiones de vinculación de socios de la cooperativa con actores relevantes del territorio y socios estratégicos, así como la generación de red de trabajo asociativo con la cooperativa, actores relevantes del territorio y socios estratégicos, estas acciones se adelantaron a lo programado. Esto debido a que a finales del mes de enero de 2018 se comenzaron a realizar actividades de capacitación relevantes para los socios de la cooperativa. A estos cursos de formación fueron invitados a participar miembros de comunidades mapuche del territorio, profesionales extensionistas ligados a las cooperativas y socios de otras cooperativas en la red de trabajo de la propia cooperativa.

Del trabajo realizado durante los meses de diciembre de 2017 a febrero de 2018 se obtuvo la información y panorama suficiente para proceder en conjunto a los socios de la cooperativa a elaboración un programa estratégico de asesorías y capacitaciones ha ser ejecutado. Dicho programa fue presentado en el mes de marzo a los socios para su evaluación y validación de las acciones de fortalecimiento a realizar.

Desde el mes de enero de 2018 en adelante se comenzaron a realizar las actividades de capacitación, que consistieron en diez sesiones de formación. Lo temas desarrollados fueron el administración y gestión financiera de cooperativas, estrategias de posicionamiento y marketing, gestión de la innovación y políticas de estrategias de desarrollo regional y de planificación estratégica participativa para la elaboración de plan acción.

Estas actividades están contempladas a ser realizadas debiesen haber estado finalizadas en el segundo periodo de ejecución de la propuesta, antes del 31 de noviembre de 2018. Sin embargo, el uso anticipado y no provisionado de los recursos en el primer trimestre provocó una suspensión temporal de las actividades que se estaban realizando.

5. RESULTADOS DEL PROYECTO.

5.1 Resultados parciales obtenidos y logro de hitos

Los resultados parciales e hitos logrados obtenidos fueron los siguientes:

1. Definición de brechas y factores críticos de éxito para la cooperativa.

Con la realización de las sesiones de capacitaciones y asesoría efectuadas durante el primer trimestre de inicio de la propuesta se lograron determinar fehacientemente la línea base en la gestión organizacional, administrativa y su la capacidad de innovación, lo que permitió la identificación de brechas (internas y externas), los desafíos a enfrentar y las oportunidades de la cooperativa a nivel interno y de vinculación en el territorio con actores claves y socios estratégicos.

Una de las principales acciones que resultan de esta etapa de identificación, análisis y discusión de la línea base de la cooperativa, es la necesidad sentida de capacitar a todos los socios en aspectos esenciales sobre funcionamiento de las cooperativas, su administración contable y la explicitación del modelo de negocio a desarrollar por la cooperativa.

Con estos resultados esperados obtenidos, se da por cumplido en un cien por ciento lo programado, logrado el alcance de los hitos número uno y dos propuestos, correspondientes a la identificación de brechas e implementación de Plan Estratégico de mejora en base a los requerimientos diagnosticados.

2. Vinculación actores claves y socios estratégicos al proyecto, integrando a jóvenes y mujeres.

Desde el inicio de la propuesta la cooperativa se vinculo estrechamente con so asociado clave en la ejecución de la propuesta, la municipalidad de Paillaco. Además, desde el mes de enero en adelante se visitaron experiencias de desarrollo en terreno y se invitó a participar del proceso de formación y capacitación de los socios de la cooperativa a miembros de otras cooperativas, profesionales del municipio y extensionistas de dos entidades públicas de la región (CDN y Seremía de Agricultura).

De esta manera se fueron estrechando lazos para la generación de encadenamientos con productores locales, la difusión de los alcances y resultados de la propuesta en ejecución, así como el posicionamiento de la cooperativa en el territorio.

3. Mejora en la administración y gestión de la cooperativa.

Previo a la ejecución de la propuesta, la cooperativa no poseía una estructura organizativa que operativa, siendo altamente dependiente de las gestiones realizadas por la gerente. En la actualidad se han confirmado los consejeros que representaran a la cooperativa en las diferentes instancias de toma de decisiones. Dichos cargos y sus implicancias fueron analizados y trabajados en las capacitaciones, por lo que cada uno de los socios que asumió un cargo de representación conoce acabadamente cuál es su función y responsabilidad.

El desarrollo de las actividades de capacitación permitió obtener como resultado el fortalecimiento de las capacidades de administración y gestión en la cooperativa. Asimismo, se logro la conformación de dos nuevos cuerpos colegiados que no existían, los que apoyaran fuertemente los procesos operativos y de gestión comercial de la cooperativa.

Los nuevos comités creados son: a) C. de Vinculación, encargado de todas las relaciones públicas a desarrollar por la cooperativa (comercial, formativa, gremial o social); b) C. de Innovación, encargado de generar condiciones para la elaboración de soluciones innovadores y el desarrollo y validación de prototipos. Este comité cuenta con profesionales de la cooperativa que participan en actividades de I+D+i realizadas por centros de transferencias tecnológicas y universidades.

Figura 1. Esquema de funcionamiento de la organizacional de la cooperativa



4. Plan de acción a corto y mediano plazo validado para la cooperativa.

Para desarrollar el plan de acción estratégico se diseñó la hoja ruta para alcanzar las metas y establecer la manera en que estas decisiones se transformen en acciones.

Previamente fue necesario analizar en conjunto la situación actual y real de la cooperativa y evaluarla a través del FODA, herramienta fundamental para analizar y definir los factores internos y externos que puedan condicionar el éxito de un proyecto. Posteriormente se desarrolló el modelo de negocio de ésta, para lo cual se empleó como herramienta el lienzo CANVAS, que permite describir la lógica de como una empresa crea, entrega y captura valor para su nicho de clientes. Con estos insumos se realizaron sesiones de trabajo mediante planificación participativa, que culminaron con el diseño y posterior evaluación del plan de acción e innovación en el corto y mediano plazo, por parte de los socios de la cooperativa.

5. Posicionamiento de la cooperativa en el territorio y la región.

La cooperativa alcanzó gran notoriedad en el territorio y la región desde la gestión y realización de tres talleres y dos seminarios, en los cuales la cooperativa generó vinculación con invitados claves y socios estratégicos. En dichas actividades programadas participaron profesionales del sector público, emprendedores y aliados cooperativistas.

Entre las acciones realizadas se efectuaron consistieron en realizar invitaciones a autoridades locales y regionales, directores de servicios, socios cooperativistas y la comunidad en general. Adicionalmente se realizó difusión por medios de comunicación radial y en redes sociales.

Finalmente, se elaboró y distribuyó un manual de síntesis del proceso de fortalecimiento efectuado durante la ejecución de la iniciativa, incorporando elementos claves y recomendaciones (tipo ABC) para cooperativas similares a Trafkin KMK.

5.2 Actualización análisis económico con y sin proyecto.

La situación económica de la cooperativa antes del proyecto era que como empresa no presentaba ningún tipo de venta, pese a contar con inicio de actividades afectas a IVA como contribuyentes en primera y segunda categoría desde la fecha de su constitución, el día 11 de marzo de 2016.

La cooperativa poseía un capital inicial, suscrito y pagado de un millón cien mil pesos, enterados en la cuenta personal de la actual gerente.

Actualmente, producto de las actividades de capacitación y asesorías recibidas por la cooperativa con la ejecución de la propuesta, ésta registra declaraciones de movimientos desde el mes de diciembre de 2017 en adelante. En cuanto a la gestión comercial, la cooperativa ha realizado ventas por un monto de 250.000 pesos en el mes de diciembre de 2018 y por 650.000 pesos en lo que va del mes de febrero de 2019. Ha estos avances en suma un convenio de colaboración con el departamento de educación municipal de la comuna de Paillaco, que le permitirá generar ingresos mensuales, permanente por una cifra cercana a los 520.000 pesos por conceptos de capacitaciones en educación intercultural y de ocho millones de pesos por la venta de cinco sets de juegos mapuches.

5.3 Análisis de impacto logrado a la fecha medido y diferenciando en al menos los siguientes aspectos: descripción y cuantificación de los impactos obtenidos, 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.

En el desarrollo de la propuesta se pudieron alcanzar los impactos proyectados al interior de la cooperativa. El siguiente cuadro grafica la relación entre las actividades realizadas, el nivel de logro y la proyección de cada una.

Cuadro X. Análisis de impactos y proyecciones.

Actividad	Resultado	Indicador	Logro actual	Proyección 2019
Comercialización de productos y/o servicios por parte de la cooperativa	Ventas netas realizadas	Ingresos brutos de la cooperativa	800.000	4.500.000
Generación de nuevas líneas de negocio	Prototipos desarrollados	Porcentaje de rendimiento productivo de la cooperativa	2	4
Estructura de costos y funcionamiento	Identificación de ganancias	Porcentaje de precios de venta de productos y servicios	1 Sistema de registro	1 Sistema de registro actualizado
Vinculación con aliados en fomento productivo y canales de comercialización	Encadenamientos obtenidos	Cantidad de redes de comercialización	2 redes	5 redes
Incorporación de nuevos socios a la cooperativa	Socios captados	Cantidad de nuevos socios jóvenes incorporados a la cooperativa	2	7
Fortalecimientos de capacidades y transferencia de competencias a los socios	Asesorías y capacitaciones ejecutadas	Cantidad de socios y asociados capacitados	7	11

6. FICHAS TÉCNICAS Y ANÁLISIS ECONÓMICO.

En la propuesta ejecutada no fue posible establecer fichas técnicas.

En cuanto al análisis económico final, ejecutada la propuesta, se puede señalar que este es positivo por los siguientes aspectos:

- El nivel de ingresos y benéficos económicos hacia los socios de la cooperativa aumento, ya que se establecieron acabadamente los productos y servicios a ofrecer y se realizaron con éxito las primeras ventas.
- El análisis de la producción nos arroja la terminación de dos prototipos funcionales para poder escalar apoyados por profesionales de la Universidad Austral de Chile, junto con la ampliación de giro de la cooperativa para prestar servicios en banquetería mapuche. Así podemos concluir que resultan rentables las acciones de producción para la cooperativa, destacándose los servicios de banquetería, ya que entregan las mayores utilidades.

7. PROBLEMAS ENFRENTADOS.

1. *Uso anticipado de recursos monetarios disponibles*

Este problema se origino por la no provisión a tiempo del agotamiento de los recursos, los cuales fueron empleados en mayor porcentaje durante los dos meses y medios iniciales de ejecución de la propuesta.

Como medida remedial se procedió a tomar dos determinaciones. La primera consistió en dar aviso al ejecutivo de FIA para anticipo de desembolso y la segunda fue programar los gastos de acuerdo a un flujo de caja, lo que permitió programar todos los pagos.

2. *Demora en el período de ejecución*

Debido a lo planteado en el punto 1, se produjo un retraso en la realización actividades programadas. Por tanto, se procedió a enviar una solicitud de ampliación de plazo de ejecución del proyecto y se presentó la reprogramación de las últimas actividades.

8. DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Actividades de difusión realizadas

1. Seminario de presentación de iniciativa a la comunidad.

Fecha: 17 de octubre de 2017



Ramona Reyes Painequeo, Alcaldesa de Paillaco y Claudia Rodríguez Von Stillfried, Presidenta de la Cooperativa INNOVACOOP Ltda., tienen el agrado de invitar a usted al Seminario: "Gestión para la Innovación en Empresa Cooperativas", en el marco de la difusión de iniciativas por ejecutar con financiamiento de la Fundación para la Innovación Agraria.

La actividad se realizará el día **martes 17 de octubre de 2017**, entre las 09:30 a las 13:30 horas, en el Salón Auditorio Municipal Santiago Santana Johnston de la comuna de Paillaco, ubicado en calle Camilo Henríquez 257.

Las suscritas esperan contar con su valiosa presencia, la que sin duda dará un realce a esta importante actividad.

Se solicita confirmar su asistencia a más tardar el día **viernes 13 de octubre**, enviando su confirmación al e-mail: innovacoopltda@gmail.com o previo registro en el formulario dispuesto en la página web www.innovacoop.cl.

PAILLACO/OCTUBRE/2017

2. Cursos de capacitación para cooperados y comunidad.

Fechas: 30 y 31 de enero de 2018



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS EN EMPRESAS COOPERATIVAS

Ruka Kimun, Barros Arana n°440 Paillaco

Martes 30 de enero de 2018

¡CUPOS AGOTADOS!



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PARA GERENTES DE COOPERATIVAS

Ruka Kimun, Barros Arana n°440 Paillaco

Miércoles 31 de enero de 2018

¡CUPOS AGOTADOS!

3. Encuentro de experiencias asociativas mapuches.

Fecha: 21 de diciembre de 2018



El director ejecutivo de la Fundación para la Innovación Agraria (FIA), **Álvaro Eyzaguirre Pepper** y la gerente de la Cooperativa Kiufy Mapunche Kimun, **Verónica Henríquez Antimanqui**; en el marco de la ejecución del proyecto "Desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de gestión de la Cooperativa *Kiufy Mapunche Kimun* a nivel administrativo, contable, legal y modelo de negocio que permita implementar un plan estratégico de innovación", invitan a usted a participar de una jornada dialogo respecto a un **TRAFKIN KVMUN**.

La actividad tiene por objeto el intercambio de experiencias en desarrollo productivo local con pertinencia cultural y su proyección a nivel regional.

La actividad se realizará el día **viernes 21 de diciembre**, desde las **10:00 a las 14:00 horas**, en la **Ruka Kimun**, ubicada en calle **Barros Arana n°440**, comuna de Paillaco.

Eyzaguirre Pepper y Henríquez Antimanqui le saludan cordialmente, esperando poder contar con su presencia.

Solicitamos confirmar su participación al mail: veronica_paillaco@hotmail.com.

4. Seminario de Desarrollo Económico Local, asociatividad y cooperativismo.

Fecha: 29 de enero de 2019



El director ejecutivo de la Fundación para la Innovación Agraria (FIA), **Álvaro Eyzaguirre Pepper** y la gerente de la Cooperativa Agrícola Trafkin KMK, **Verónica Henríquez Antimanqui**, en el marco de la ejecución del proyecto: **"Desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de gestión de la cooperativa Kuify Mapunche Kimun a nivel administrativo, contable, legal y modelo de negocio que permita implementar un plan estratégico de innovación"**, PYT-2017-0758, tiene el agrado de invitar a usted a participar del seminario: **Desarrollo Económico Local, asociatividad y cooperativismo**.

La actividad tiene por objetivo el intercambio de conocimientos y experiencias asociativas exitosas del país, a realizarse el día **martes 29 de enero**, desde las **09:30 a las 12:30 horas** en el **Salón Auditorio Santiago Santana Johnston**, ubicado en calle **Camilo Henríquez n° 257**, en la **comuna de Paillaco**.

Eyzaguirre Pepper y Henríquez Antimanqui le saludan cordialmente, esperando contar con su presencia.

Se solicita confirmar la participación al mail: veronica_paillaco@gmail.com.

Elemento de promoción y publicidad en redes sociales.



Martes 29 de enero de 2019 - 09:30 a 12:30 horas
Auditorio Municipal Santiago Santana
Camilo Henriquez 257 - Paillaco

ORGANIZA



COLABORAN



Transmisión en vivo del seminario por redes sociales vía Streaming



9. PRODUCTORES PARTICIPANTES

Antecedentes globales de participación de productores

Región	Tipo Productor	Género Femenino	Género Masculino	Etnia (Indicar Si Corresponde)	Totales
XIV	Pequeños	7	4	Mapuche	11

Antecedentes específicos de participación de productores

Nombre	Ubicación Predio			Superficie Hás	Fecha ingreso al proyecto
	Región	Comuna	Dirección Postal		
Verónica Del Carmen Henríquez Antimanqui	XIV	Paillaco	-	0	19-12-2019
Rodolfo Rodemil Fernández Colinir	XIV	Paillaco	-	0	19-12-2019
Pedro Ángel Melo Curamilla	XIV	Paillaco	-	4	19-12-2019
María Orfelina Calvio Curio	XIV	Paillaco	-	0	19-12-2019
José Luis Bulnes Pardo	XIV	Paillaco	-	0	19-12-2019
Valeria Jeannette Coronado Mansilla	XIV	Paillaco	-	0	19-12-2019
Evelyn Gertrudis Obreque Henríquez	XIV	Paillaco	-	0	19-12-2019
Susana Alejandra Andrade Manquecoy	XIV	Paillaco	--	0	19-12-2019
Tamara Denis Obreque Henríquez	XIV	Paillaco	-	0	19-12-2019
Rosa Adelina Almonacid Caico	XIV	Paillaco	-	0	19-12-2019
Cristian Antonio Obreque Henríquez	XIV	Paillaco	-	0	19-12-2019

10. CONCLUSIONES

De la ejecución de la propuesta se presentan las siguientes conclusiones:

1. Si bien se presentó un retraso en 60 días de lo programado inicialmente, la ejecución de la propuesta se realizó cercana a lo idealmente propuesto al comienzo. Es valorable para el equipo técnico y la cooperativa, la buena disposición y voluntad de los ejecutivos de FIA en su apoyo permanente frente a aquellas situaciones, que produjeron inconvenientes durante el desarrollo de la propuesta.

2. La generación de una línea base en donde se determinaron brechas, tanto internas como externas, en cuanto al nivel de gestión de la cooperativa y su red, permitió establecer claramente los puntos críticos que obstaculizan el desarrollo económico y social de la cooperativa. En ese sentido, fue sumamente provechoso incorporar como asociados de la iniciativa a una entidad pública y una organización vinculada estrechamente a la cooperativa, en su carácter de cooperativa mapuche.

La participación de los socios de la cooperativa en el proceso de evaluación de los resultados del diagnóstico y la elaboración de plan estratégico de mejora permitió que las acciones que en este se contemplaran fueran pertinentes y validadas por los socios.

3. El proceso de elaboración del plan de acción e innovación a implementar por la cooperativa explicitó en los socios la necesidad de identificar claramente su modelo de negocio de la cooperativa y la proyección de las acciones requeridas para llegar a los mercados metas que la cooperativa desea alcanzar.

4. La vinculación de otros actores durante la ejecución de las iniciativas fortalecen los procesos de análisis y generación de soluciones al interior de las cooperativas, ya que aportan visiones y experiencias de éxitos y fracasos que deben ser considerados para obtener un crecimiento óptimo de las cooperativas.

5. En cuanto al desarrollo empresarial de las cooperativas, encontramos una brecha importante al momento de tener a su disposición la oferta de servicios de asesorías legales y tributarias. Si bien en la región se está comenzando a

ejecutar una iniciativa en este sentido, aún no es posible contar con una oferta variada de profesionales que realicen estos servicios.

6. La ejecución de actividades de difusión permiten intensionar en las cooperativas la generación de redes de apoyo y encadenamientos entre ellas, siguiendo sus principios cooperativos. En las sesiones de capacitaciones se constato que las cooperativas están dispuestas a intercambiar insumos, productos e incluso servicios y proveedores, con el propósito de generar encadenamientos productivos.

7. La ejecución de la propuesta genero impactos medibles respecto de la estructura organizacional, el desarrollo comercial y en la productividad de la cooperativa, desde la generación de prototipos innovadores. La cooperativa ya ha generado sus primeras ventas y cuenta con una planificación acorde a sus capacidades de expansión en el corto y mediano plazo.

8. Se hace presente, que en la mayoría de las cooperativas creadas los últimos seis años presentan bajos niveles de formación en temáticas básicas como sentido de ser cooperativa, administración y contabilidad de cooperativas, habilidades blandas, planificación estratégica, modelo de negocio y en gestión de la innovación para la organización. Estos temas son cruciales en cuanto a la permanencia de la cooperativa en el mercado y la fidelización y retención de los mismos socios.

11. RECOMENDACIONES

Como recomendación, sería sumamente importante que durante las ejecuciones de las propuestas se puedan efectuar encuentros entre las cooperativas que se encuentran en las mismas líneas de trabajo según las bases del concurso (1 ó 2). Estas sesiones permitirían conocer las problemáticas y/o oportunidades.

Otro elemento que se debería considerar es la ejecución de un Curso Especializado de Formación para Gerentes de Cooperativas. Tanto la gerente de esta cooperativa como de las y los gerentes de otras con las cuales se vinculó durante la ejecución de la propuesta, presentan serias brechas en cuanto la administración de sus cooperativas y manejo contable. Esta acción sería altamente benéfica para potenciar a las cooperativas.

12. ANEXOS

Anexo 1. Informe diagnóstico de brechas y línea base.

Anexo 2. Informe Kume Felen.

Anexo 3. Catastro de actores claves y socios estratégicos.

Anexo 4. Programa estratégico de mejora.

Anexo 5. Plan de acción e innovación estratégico.

Anexo 6. Manual de sistematización.

Anexo 7. Materiales de capacitación.

Anexo 8. Lista de asistencia a reuniones de equipo técnico y capacitaciones.

Anexo 9. Ficha proyecto de elaboración de destilado.

Anexo 10. Perfil proyecto presupuesto de sala de proceso (Excel en pendrive).

Anexo 11. Material audiovisual de sistematización en video (MP4 en pendrive).