



CÓDIGO
(uso interno)

FORMULARIO POSTULACIÓN

PROYECTOS DE GESTIÓN PARA LA INNOVACIÓN EN EMPRESAS COOPERATIVAS 2017

Contenido

SECCIÓN I: ANTECEDENTES GENERALES DE LA PROPUESTA.....	4
1. NOMBRE DE LA PROPUESTA	4
2. SECTOR Y SUBSECTOR EN QUE SE ENMARCA	4
3. FECHAS DE INICIO Y TÉRMINO	4
4. LUGAR EN QUE SE LLEVARÁ A CABO.....	4
5. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO.....	4
SECCIÓN II: COMPROMISO DE EJECUCIÓN DE PARTICIPANTES.....	5
6. ENTIDAD POSTULANTE.....	5
7. ASOCIADO(S)	5
SECCIÓN III: ANTECEDENTES GENERALES DE LA ENTIDAD POSTULANTE, ASOCIADO(S) Y COORDINADOR DE LA PROPUESTA.....	6
8. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD POSTULANTE	6
8.1. Antecedentes generales de la entidad postulante	6
8.2. Representante legal de la entidad postulante	6
8.3. Realice una breve reseña de la entidad postulante	7
8.4. Indique brevemente la vinculación de la entidad postulante con la temática de la propuesta	7
8.5. Cofinanciamiento de FIA u otras agencias	8
8.6. Si la respuesta anterior fue SI, entregue la siguiente información para un máximo de cinco adjudicaciones (inicie con la más reciente).	8
9. IDENTIFICACIÓN DEL(OS) ASOCIADO(S).....	8
9.1. Asociado 1	8
9.2. Representante legal del(os) asociado(s)	8
9.3. Realice una breve reseña del(os) asociado(s)	9
10. IDENTIFICACION DEL COORDINADOR DE LA PROPUESTA.....	9
SECCIÓN IV: CONFIGURACIÓN TÉCNICA DE LA PROPUESTA.....	10
11. IDENTIFICACIÓN DE LA LINEA DE FINANCIAMIENTO A LA CUAL POSTULA.....	10
12. RESUMEN EJECUTIVO.....	10
13. PROBLEMA Y/U OPORTUNIDAD.....	11
14. SOLUCION PROPUESTA	11

14.1.	Describa la solución que se pretende desarrollar en la propuesta para abordar el problema y/u oportunidad identificado.	11
14.2.	Indique cual es la contribución de la solución propuesta a la Gestión de su empresa cooperativa y a la generación de procesos de innovación.	12
14.3.	Identifique a los participantes y beneficiarios de la propuesta, su vinculación con la empresa cooperativa y relación con la problemática y/u oportunidad identificada.....	12
15.	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	13
15.1.	Objetivo general	13
15.2.	Objetivos específicos.....	13
16.	MÉTODOS.....	14
17.	RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES	20
18.	CARTA GANTT.....	22
19.	HITOS CRÍTICOS DE LA PROPUESTA.....	24
20.	ORGANIZACIÓN Y EQUIPO TECNICO DE LA PROPUESTA.....	25
20.1.	Organización de la propuesta	25
20.2.	Equipo técnico.....	25
20.3.	Colaboradores	26
20.4.	Servicios a Terceros.....	26
21.	POTENCIAL IMPACTO	27
21.1.	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.....	27
21.2.	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. 28	
21.3.	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.....	28
21.4.	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.....	29
	ANEXOS	30

SECCIÓN I: ANTECEDENTES GENERALES DE LA PROPUESTA

1. NOMBRE DE LA PROPUESTA

Desarrollo de un modelo de negocio competitivo para la Cooperativa Agrícola Antonio Rapiman, sustentado en capacidades de innovación y cooperativismo.

2. SECTOR Y SUBSECTOR EN QUE SE ENMARCA

Ver identificación sector y subsector en **Anexo 9**.

Sector	Agrícola
Subsector	Plantas Medicinales, aromáticas y especias – Frutales hoja caduca

3. FECHAS DE INICIO Y TÉRMINO

Inicio	01 de septiembre 2017
Término	30 de agosto 2018
Duración (meses)	12 meses

4. LUGAR EN QUE SE LLEVARÁ A CABO

Región	IX Región de la Araucanía
Provincia(s)	Cautín
Comuna (s)	Perquenco

5. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

Los valores del cuadro deben corresponder a los valores indicados en el Excel "Memoria de cálculo Proyectos de gestión para la innovación en empresas cooperativas 2017".

Aporte		Monto (\$)	Porcentaje
FIA			
CONTRAPARTE	Pecuniario		
	No pecuniario		
	Subtotal		
TOTAL (FIA + CONTRAPARTE)			

SECCIÓN II: COMPROMISO DE EJECUCIÓN DE PARTICIPANTES

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

6. ENTIDAD POSTULANTE

Nombre Representante Legal	Maria Clementina Rapiman Ancavil
RUT	
Aporte total en pesos	
Aporte pecuniario	
Aporte no pecuniario	

Firma

7. ASOCIADO(S)

Nombre Representante Legal	
RUT	
Aporte total en pesos	
Aporte pecuniario	
Aporte no pecuniario	

Firma

SECCIÓN III: ANTECEDENTES GENERALES DE LA ENTIDAD POSTULANTE, ASOCIADO(S) Y COORDINADOR DE LA PROPUESTA

8. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD POSTULANTE

Complete cada uno de los datos solicitados a continuación. Adicionalmente, se debe adjuntar como anexos los siguientes documentos:

- Certificado de vigencia de la entidad postulante en **Anexo 1**.
- Certificado de iniciación de actividades en **Anexo 2**.

8.1. Antecedentes generales de la entidad postulante

Nombre: Cooperativa Agrícola Antonio Rapiman Limitada

Giro/Actividad: Agrícola

Tipo de entidad, organización, empresa o productor (mediano o pequeño): Cooperativa de pequeños agricultores mapuches

Ventas anuales de los últimos 12 meses (en UF) (si corresponde):

Identificación cuenta bancaria (banco, tipo de cuenta y número):

Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región):

Dirección postal (para recepción de documentación):

Teléfono:

Celular:

Correo electrónico :

Usuario INDAP (sí/no): SI

Número Total de integrantes de la cooperativa:	33	N° Mujeres	18	N° hombres	15
N° Total integrantes de la cooperativa entre 18-30 años	0				

8.2. Representante legal de la entidad postulante

Nombre completo: María Clementina Rapiman Ancavil

Cargo que desarrolla el representante legal en la entidad: Presidente

Nacionalidad: Chilena

Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región):
Teléfono:
Celular:
Correo electrónico:
Profesión: Agricultora
Género (Masculino o Femenino): Femenino
Etnia (indicar si pertenece a alguna etnia): mapuche
8.3. Realice una breve reseña de la entidad postulante Indicar brevemente la actividad de la entidad postulante.
<p>Esta Cooperativa es constituida en marzo de 2015, como respuesta a un proceso de restitución de títulos de merced en la localidad de Perquenco. Los socios de la cooperativa son 33 productores, vinculados a la comunidad Antonio Rapiman, y 7 socios externos.</p> <p>El proyecto productivo es de 400 hectáreas, de las cuales 120 hectáreas corresponden a huertos de manzanas de exportación, 180 hectáreas de menta (producción y destilación de la menta, su venta es extracto) y 100 hectáreas orientada a cultivos tradicionales.</p> <p>La cooperativa actualmente si bien presenta interesantes unidades de producción, es de alto volumen, lo cual hace compleja la gestión del negocio, administración, control, etc. Esto ha propiciado algunas limitaciones para su normal funcionamiento. Sumado a esto, los socios no disponen de capacidades ni experiencia en modelos asociativos formales, y no conocen la forma de gobernar adecuadamente su organización, corriendo riesgos en cuanto a la correcta distribución de excedentes y participaciones.</p>
8.4. Indique brevemente la vinculación de la entidad postulante con la temática de la propuesta
<p>(Máximo 1.500 caracteres, espacios incluidos)</p> <p>La cooperativa como entidad postulante, espera identificar sus debilidades, conocer los errores que pueden estar inmersos, observar sus brechas, conocer las expectativas de sus bases, e identificar las oportunidades que el mercado de la menta y manzanas les ofrece, además de la exportación directa y venta del extracto, respectivamente. En este proceso, se espera crear un nuevo marco estratégico, por medio del “re-diseño” de su modelo de negocios, para así desarrollar alternativas de mejora a su rentabilidad, y trabajo asociativo.</p> <p>En estos aspectos, el fortalecimiento implicará el desarrollo de nuevas capacidades y el diseño de plan estratégico, elementos que requieren una incorporación de la innovación a para que sus potenciales impactos sean proyectables el largo plazo.</p> <p>El desafío es un modelo de negocios robusto, acorde al tamaño de su proyecto productivo, operando bajo la normativa vigente, con una estrategia clara y un modelo de</p>

gobernanza armónico que propicie la participación y transparencia en la gestión.

8.5. Cofinanciamiento de FIA u otras agencias

Indique si la entidad postulante ha obtenido cofinanciamiento de FIA u otras agencias del Estado en temas similares a la propuesta presentada (marque con una X).

SI		NO	X
-----------	--	-----------	----------

8.6. Si la respuesta anterior fue SI, entregue la siguiente información para un máximo de cinco adjudicaciones (inicie con la más reciente).

Nombre agencia:	
Nombre proyecto:	
Monto adjudicado (\$):	
Monto total (\$):	
Año adjudicación:	
Fecha de término:	

9. IDENTIFICACIÓN DEL(OS) ASOCIADO(S)

Si corresponde, complete los datos solicitados de cada uno de los asociados de la propuesta.

9.1. Asociado 1

Nombre:
Giro/Actividad:
RUT:
Tipo de entidad, organización, empresa o productor (mediano o pequeño):
Ventas anuales de los últimos 12 meses (en UF) (si corresponde):
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región):
Teléfono:
Celular:
Correo electrónico:

9.2. Representante legal del(os) asociado(s)

Nombre completo:
Cargo que desarrolla el representante legal en la entidad:
RUT:

Nacionalidad:
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región):
Teléfono:
Celular:
Correo electrónico:
Profesión:
Género (Masculino o Femenino):
Etnia (indicar si pertenece a alguna etnia):
9.3. Realice una breve reseña del(os) asociado(s) Indicar brevemente la actividad del(os) asociado(s) y su vinculación con el tema de la propuesta.
(Máximo 1.500 caracteres, espacios incluidos)

10. IDENTIFICACION DEL COORDINADOR DE LA PROPUESTA Complete cada uno de los datos solicitados a continuación.			
Nombre completo: María Rapiman Ancavil			
RUT: 12.538.530-2			
Profesión: Técnico en Administración y Agricultora			
Género (Masculino o Femenino): Femenino			
Etnia (indicar si pertenece a alguna etnia): mapuche			
Pertenece a la entidad postulante (Marque con una X).			
SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
Indique el cargo en la entidad postulante:	Presidente	Indique la institución a la que pertenece:	
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región): Sector Licanco HJ 24, Padre las Casas, Cautín, Región de la Araucanía			
Teléfono: +56 9 54014113			
Celular: +56 9 54014113			
Correo electrónico: mrapiman1973@gmail.com			

SECCIÓN IV: CONFIGURACIÓN TÉCNICA DE LA PROPUESTA

11. IDENTIFICACIÓN DE LA LINEA DE FINANCIAMIENTO A LA CUAL POSTULA

Marque con una “X” la línea a la cual postula, en el caso que sea sólo a la línea 2, recuerde que en dicho caso sólo pueden postular empresas cooperativas que tengan ejecutada la línea 1 por medio del apoyo de FIA y el plan de acción debe estar visado o aprobado por FIA.

DEBE SELECCIONAR SOLO UNA LINEA DE FINANCIAMIENTO

Línea 1 Elaboración de un programa de fortalecimiento (diagnóstico y formulación de plan de acción de corto y mediano plazo).	X
Línea 2 Implementación de programa de fortalecimiento en áreas priorizadas	

12. RESUMEN EJECUTIVO

Sintetizar con claridad la justificación de la propuesta, sus objetivos, resultados esperados e impactos.

La propuesta se denomina “Desarrollo de un modelo de negocio competitivo para la Cooperativa Agrícola Antonio Rapiman, sustentado en capacidades de innovación y cooperativismo el cual está sustentado en la trayectoria y problemática actual de la cooperativa”.

La problemática en que se sustenta esta instancia de fortalecimiento, es que a pesar de ser una cooperativa relativamente nueva, ésta fue creada para hacer frente a un proyecto productivo de alto impacto, con altas exigencias de gestión, tributarias, productivas, comerciales, organizacionales, y estratégicas, pues abarca grandes extensiones, grandes volúmenes de ventas, y mercados competitivos. A la fecha el desempeño de la cooperativa en términos económicos ha sido muy por debajo de las expectativas, razón por la cual requiere iniciar esta etapa de fortalecimiento.

Esta cooperativa se encuentra en un entorno caracterizado por el denominado conflicto indígena, por cuanto se trata de un territorio muy poco desarrollado, con una gran cantidad de pequeños productores, lo cual maximiza la importancia por ser fortalecido como ejemplo de desarrollo y superación.

Como objetivo general la propuesta se plantea “*Diseñar e implementar un modelo de gestión organizacional que facilite la innovación en la organización en todos los ámbitos del modelo de negocios para que la Cooperativa Agrícola Antonio Rapiman se oriente hacia su misión y visión, y se convierta en un actor territorial relevante*”, lo cual será ejecutado en esta etapa, la cual está orientada al levantamiento diagnóstico, detección de brechas, diseño de un Plan Estratégico y modelo de negocios competitivo que rescate las oportunidades del mercado y las competencias y habilidades de sus socios y potenciales actores del territorio, y el diseño de una unidad de gestión de la innovación para el establecimiento de un flujo de nuevas ideas e iniciativas que estimulen el valor en su conjunto.

Para la ejecución se utilizarán metodologías altamente participativas a modo de facilitar el cambio conductual y el compromiso de todos para el cambio de la organización. Se plantea una inversión de M\$28.900 con un aporte de FIA de M\$20.000, y un horizonte de ejecución de 12 meses.

13. PROBLEMA Y/U OPORTUNIDAD

Identifique y describa claramente el problema y/u oportunidad que dan origen a la propuesta

Las cooperativas dado su naturaleza y características de quienes la conforman, por lo general, carecen de capacidades empresariales que les permitan alcanzar y mantener el nivel de competitividad que exige el entorno competitivo que las rodea, siendo una de las más importantes, la capacidad de facilitar y gestionar la innovación en sus modelos de negocios junto a la adecuada gobernanza de sus modelo organizacionales.

La Cooperativa Agrícola Antonio Rapiman Limitada, es un ejemplo de este tipo de modelo, la cual como muchas cooperativas carece de capacidades que faciliten su vinculación territorial y con el ecosistema que la rodea. Esta Cooperativa fue constituida en el año 2015, y cuenta con 33 socios, agricultores que se unieron para poder hacer frente a la sucesión de tierras sus dificultades individuales de disponibilidad de servicios agrícolas principalmente dado sus bajas extensiones de siembras.

La Cooperativa si bien esta recientemente creada ha tenido muchas dificultades para enfrentar la gestión interna. La problemática en que se sustenta esta instancia de fortalecimiento, es que a pesar de ser una cooperativa relativamente nueva, ésta fue creada para hacer frente a un proyecto productivo de alto impacto, con altas exigencias de gestión, tributarias, productivas, comerciales, organizacionales, y estratégicas, pues abarca grandes extensiones, grandes volúmenes de ventas, y mercados competitivos. A la fecha el desempeño de la cooperativa en términos económicos ha sido muy por debajo de las expectativas, razón por la cual requiere iniciar esta etapa de fortalecimiento

Existe una clara carencia de capacidades internas (gestión, administración, gobernanza, legales, productivas, etc.) a lo que se suma la carencia de una visión empresarial que facilite el despegue de su negocio más allá del volumen que manejan con sus huertos de manzanas y menta, que habrá nuevas oportunidades de agregación de valor, ya que actualmente se encuentra limitado a un modelo de altas ventas y alto riesgo pero baja rentabilidad.

14. SOLUCION PROPUESTA

14.1. Describa la solución que se pretende desarrollar en la propuesta para abordar el problema y/u oportunidad identificado.

Este proyecto de fortalecimiento a través de un plan y metodologías altamente participativas e inclusivas espera revertir la situación actual base (ex – ante), y rediseñar el modelo de negocios de la Cooperativa Antonio Rapiman en conjunto con sus socios definiendo las brechas existentes, y co – diseñando en conjunto un modelo de gestión organizacional que permita a la Cooperativa

contar con una estrategia clara y planes de corto y mediano plazo, para su fortalecimiento a través de la mejora de la competitividad en los ámbitos necesarios del modelo de negocios. Con este fortalecimiento, la Cooperativa podrá disponer de un modelo asociativo más alineado a las oportunidades que presenta en materia comercial, organizacional, productiva, tecnológica y de desarrollo de la innovación.

Un modelo de negocios robusto, fortalecido, diseñado participativamente y operando bajo los “verdaderos principios del cooperativismo” es lo que propone esta iniciativa, que a su vez se transforma en un polo de desarrollo en su territorio y entorno a través de la vinculación permanente con diferentes actores de su cadena de valor. La Cooperativa Agrícola Antonio Rapiman Limitada, al igual que la mayoría de las cooperativas tiene un gran potencial que aportar a su territorio y entorno siempre y cuando sus principios cooperativos estén en marcha y activos en su accionar empresarial.

14.2. Indique cual es la contribución de la solución propuesta a la Gestión de su empresa cooperativa y a la generación de procesos de innovación.

Un modelo de negocios eficiente y competitivo, debe estar sustentado por un modelo organizacional que lo respalde funcional, estratégica y activamente, que cuente con la participación de todos sus miembros, que potencie las vinculaciones y alianzas necesarias en el territorio, y que opere con mecanismos de gestión de la innovación que se requiere hoy en día para ser competitivos.

Metodológicamente, se propone la identificación de brechas, y posteriormente el desarrollo de un plan estratégico que sustente un nuevo modelo de negocios re-definido para la Cooperativa. Todo esto soportado bajo una metodología que favorezca por una parte el fortalecimiento de los principios cooperativos, rediseñe un modelo de negocios que aproveche las oportunidades del entorno, y por otra, la alineación de los tres ejes fundamentales de operación: modelo estatutario, modelo tributario, y modelo de negocios.

Todos estos elementos a su vez se enmarcarán en una visión de cultura de largo plazo, lo cual constituye una gran oportunidad para la Cooperativa el desarrollo de esta iniciativa de fortalecimiento.

14.3. Identifique a los participantes y beneficiarios de la propuesta, su vinculación con la empresa cooperativa y relación con la problemática y/u oportunidad identificada.

Los beneficiarios de esta iniciativa de fortalecimiento, son directamente las familias vinculadas a los 33 socios y 7 proveedores externos, todos vinculados a la Comunidad Antonio Rapiman.

Se espera que una vez fortalecida y re diseñada operativa y estratégicamente esta organización, exista la opción de ingresar a mas productores de la comunidad a dicho modelo, así como también, fortalecer sus propias capacidades para que funcionalmente tengan roles y participen de manera cercana a su modelo asociativo.

15. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

A continuación indique cuál es el objetivo general y los objetivos específicos de la propuesta.

Los postulantes a la línea 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”.

15.1. Objetivo general¹

Diseñar e implementar un modelo de gestión organizacional que facilite la innovación en la organización en todos los ámbitos del modelo de negocios para que la Cooperativa Agrícola Antonio Rapiman Limitada se oriente hacia su misión y visión, y se convierta en un actor territorial relevante y en una cooperativa rentable.

15.2. Objetivos específicos²

Nº	Objetivos Específicos (OE)
1	Diagnosticar la situación actual o línea base de la Cooperativa respecto de sus capacidades en los ámbitos financiero, organizacional, comercial, productivo y en el ámbito de la innovación, al interior del modelo de negocio (situación ex ante).
2	Determinar las brechas y factores críticos de éxito en cada ámbito del negocio según la situación ex – ante y su entorno.
3	Diseñar la estrategia para la Cooperativa Antonio Rapiman y su programa estratégico de fortalecimiento de la competitividad facilitando la nivelación de brechas detectadas del modelo de negocios de la cooperativa.
4	Desarrollar capacidades orientadas a implementar y generar una cultura de innovación que facilite su gestión en todos los niveles del modelo de negocios.
5	Difundir la experiencia de fomento de la innovación en la Cooperativa y su modelo de negocios alineado a una estrategia competitiva.

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

² Los objetivos específicos constituyen los distintos aspectos que se deben abordar conjuntamente para alcanzar el objetivo general de la propuesta. Cada objetivo específico debe conducir a un resultado. Se expresan con un verbo que da cuenta de lo que se va a realizar.

16. MÉTODOS

Indique y describa detalladamente **cómo** logrará el cumplimiento de los objetivos plateados en la propuesta. Considerar cada uno de los procedimientos que se van a utilizar, como análisis, ensayos, técnicas, tecnologías, etc.

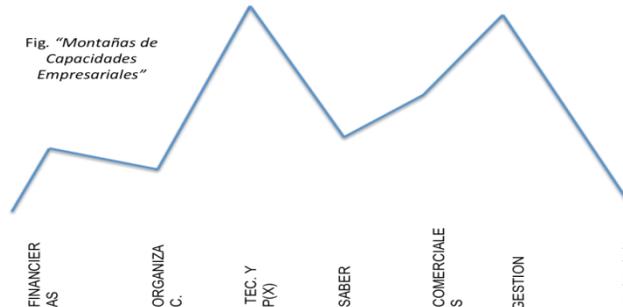
Método objetivo 1: Diagnosticar la situación actual o línea base de la Cooperativa respecto de sus capacidades en los ámbitos financiero, organizacional, comercial, productivo y en el ámbito de la innovación, interior del modelo de negocio (situación ex ante).

1. Diagnostico Interno de la Cooperativa: Levantamiento de capacidades de la organización:

Metodología: Para el levantamiento de las capacidades de la cooperativa se propone la utilización de la técnica de jerarquización temática (TJT), correspondiente al levantamiento de ideas respecto del tema a tratar, entre los miembros de la cooperativa divididos en grupo. Cada grupo llena una planilla de jerarquización. Cada planilla va rotando de grupo en grupo, y cada grupo va destacando las priorizaciones. A esta priorización se le asignan puntajes según el nivel de priorización obtenido.

Una vez obtenidas las planillas con su puntajes de la jerarquización, se clasifican en tablas según las siguientes categorías:

- 1.1. Capacidades Financieras
- 1.2. Capacidades Organizacionales
- 1.3. Capacidades Tecnológicas y productivas
- 1.4. Capacidades Comerciales
- 1.5. Capacidades en Gestión (modelo administración interno)
- 1.6. Capacidades en Innovación
- 1.7. Capacidades del saber
- 1.8. Capacidades de cooperativismo



El resultado se traduce gráficamente en la que denominamos "montañas de capacidades empresariales", que reflejan claramente la "estructura de capacidades existentes" y su composición basada en una valorización interna construida de la propia visión de los mismos cooperados miembros de la organización, y cuya visualización y análisis responde las preguntas: *¿qué tenemos a nuestro haber para enfrentar el entorno competitivo?, ¿en que somos más fuertes como empresa?, ¿qué capacidades debemos reforzar o desarrollar?*

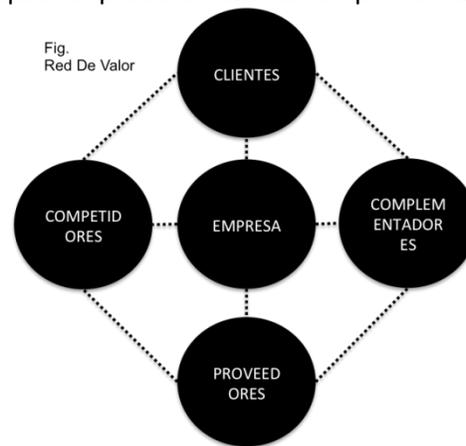
2. Diagnóstico Estratégico (Interno y Externo): FODA

Metodología: El análisis FODA se realizará en dos etapas que se diferencian según quienes sean que entreguen las información:

- 2.1. Elementos estratégicos a partir de los miembros de la organización.
- 2.2. Elementos estratégicos a partir de la opinión de facilitadores y su visión respecto de la organización.

3. Análisis de la “Red de Valor”

Este modelo propone un análisis del marco estratégico de la empresa. Este modelo amplía el modelo de las cinco fuerzas de Porter ya que además de los complementadores integra a la “competencia” y la “cooperación”, pues el modelo considera que las organizaciones interactúan en relaciones simultáneas de competencia y cooperación, con sus proveedores, con sus clientes, con sus competidores y con quienes producen bienes complementarios.



La *cooperación y capacidad de generar alianzas* e impactar a su entorno, pasa a ser un elemento importante en el análisis del modelo cooperativo, considerando su naturaleza, y las funciones de impacto territorial y social. Esto porque las cooperativas desarrollan un capital social y cultural que permite canalizar y gestionar necesidades locales, y trabajan para los habitantes de un determinado territorio sea o no socios y dependen a su vez de ellos, de este modo, la comunidad y dotación de recursos naturales ahí disponibles, necesariamente deben ser incorporadas en sus procesos productivos con un horizonte de largo plazo. De esta manera las cooperativas se constituyen organizacionalmente, como empresas socialmente responsables con una necesaria visión estratégica de desarrollo local sustentable (“*principios del cooperativismo*”).

4. Análisis Organizacional y vinculante con la estrategia y el entorno:

Metodología: Se realizará un proceso de obtención de material (de existir el sistema documentado) en que se plasme el desarrollo de estos elementos organizacionales en la organización a través de la revisión de material y entrevistas directas con sus miembros.

- 3.1. Visión
- 3.2. Misión
- 3.3. Directrices Estratégicas

3.4. Valores Corporativos
3.5. Objetivos Estratégicos

5. Gobernabilidad y función de cooperativismo.

Metodología: Se propone un análisis descriptivo de la situación de gobernabilidad actual y capacidad de la organización de llevar a cabo los procesos básicos y a la vez fundamentales que sustentan el modelo cooperativo. Esto determinará la operación de las funciones internas de los diferentes órganos que la conforman (consejo de administración, junta de vigilancia, asamblea general, suplentes, gerencia, modelo tributario), todo según lo dispuesto en la Ley de Cooperativas, con énfasis en la eficacia de sus roles y el cumplimiento normativo en la gestión interna (sistema documental existente). Así como también, se observará la conexión del funcionamiento interno de la cooperativa con la naturaleza del cooperativismo, a modo de descubrir el apego a sus *principios básicos* y normas sociales que ésta forma jurídica propone desde su origen.

Método objetivo 2: Determinar las brechas y factores críticos de éxito en cada ámbito del negocio según la situación ex – ante y su entorno

El análisis de brechas se basa en contrarrestar el “estado de la situación actual” y el “estado esperado o ideal”. Las diferencias entre ambas situaciones suponen las brechas que se desea eliminar.

2.1. *Situación esperada.*

Construcción de un escenario óptimo en términos de capacidades, marco estratégico, red de valor y gobernabilidad interna de la cooperativa. Todos los elementos en función del negocio en que está inmersa la cooperativa y sus planes de mediano y largo plazo.

2.2. *Análisis de brechas.*

Determinación de deficiencias en los puntos analizados. Este análisis es más bien en base a la opción de expertos en gabinete, y considera la comparación de la situación ex – ante y el estándar esperado.

2.3. *Factores claves o críticos de éxito.*

Posterior al análisis de brechas y como una forma de priorización de éstas, se determinarán aquellas desviaciones más relevantes para la competitividad del negocio, sustentabilidad y estrategia de la cooperativa.

Método objetivo 3: Diseñar la estrategia para la Cooperativa Viaducto y su programa estratégico de fortalecimiento de la competitividad facilitando la nivelación de brechas detectadas del modelo de negocios de la cooperativa.

Utilizando los insumos de los objetivos 1 y 2, se realizará un Co-diseño del Modelo de Negocios de la Cooperativa junto a su Plan Estratégico de fortalecimiento. Previo a ello, se consensuará el norte de la Cooperativa, es decir, la Estrategia.

3.1. Elaboración de la Estrategia de la Cooperativa.

3.1.1. Taller grupal “Construyendo nuestra estrategia”

- Misión
- Directrices Estratégicas
- Valores Corporativos
- Objetivos Estratégicos

3.2. Diseño del Programa Estratégico de fortalecimiento.

Utilizando una metodología participativa con trabajos grupales guiados por un facilitador, se irá plasmando el plan compuesto por cada una de las actividades y sugerencias que se requieren llevar a cabo para cumplir con la estrategia y las metas de la Cooperativa, analizadas y construidas en base a la definición del Modelo de Negocios Anterior. Para esta etapa se utilizará la “Planificación Estratégica” como metodología y su herramienta operativa el Marco Lógico. Se utilizarán los Objetivos Estratégicos determinados en la estrategia y los principios del cooperativismo a modo de fortalecer y relevar en la planificación la real esencia y naturaleza del modelo jurídico.

3.2.1. Sesión grupal 1: “Planificando estratégicamente nuestra empresa”. Definición de acciones por cada objetivo planteado, responsables, roles, fechas, etc.(“Diseño del Marco Lógico”).

3.3. Co – Diseño del Modelo de Negocios sustentando la estrategia.

La definición del modelo de negocios tiene por finalidad visualizar cada uno de los componentes o actores que se relacionan en el negocio de la Cooperativa, ordenados y analizados por sí solos. Esto se orienta a que los miembros visualicen de mejor manera su estrategia y su plan estratégico, desde una perspectiva funcional. Se utilizará como marco o base la estructura del modelo de negocios CANVAS, pues los bloques que lo componen unen con mejor claridad los elementos internos y externos que la cooperativa debe considerar desde su perspectiva territorial y estratégica (cadena y red de valor).

3.3.1. Trabajo en Gabinete de construcción del Modelo (unión de antecedentes de la estratégica y plan estratégico de fortalecimiento.)

3.3.2. Presentación y validación de la Estrategia de la cooperativa, su Plan Estratégico de fortalecimiento y su modelo de negocios diseñado. Sesión Grupal: “validando la estrategia y modelo de negocios de la Cooperativa”

Método objetivo 4: Desarrollar capacidades orientadas a implementar y generar una cultura de innovación que facilite su gestión en todos los niveles del modelo de negocios.

4.1. Modelo de Fomento y Gestión de la innovación “TUIC”.

A lo largo del proceso de diagnóstico y planificación de la empresa (Objetivos 1, y 3) que incluye el re-diseño del modelo de negocios, de manera transversal se realizarán acciones para el desarrollo del conocimiento y habilidades en Gestión de la Innovación. Estas intervenciones de capacitación y transferencia se basan en el *Modelo de Fomento y Gestión de la Innovación “TUIC”*. Este modelo considera que el centro y principal motor de todo esfuerzo por incorporar procesos de innovación

en las organizaciones o grupos de personas, está inicialmente dado por el “TU”, es decir, por “las intenciones de las personas, que componen dichos grupos, por consiguiente, el modelo se basa en el desarrollo del Talento para la Innovación. Esta visión hace que el origen de las ideas innovadoras en la organización (cooperativa) sea a partir de las propias personas que componen la empresa (, y no sólo en ideas provenientes de intervenciones de externos, que si bien pueden ser positivas en algún momento determinado, no aseguran la “mantención” de la competitividad y/o diferenciación a partir de la innovación en el largo plazo, pues se asocia a una innovación anecdótica más que a asegurar el desarrollo de una “cultura” organizacional que facilite procesos de innovación de manera sostenida, que es en definitiva, lo que constituye la competitividad a partir de la innovación.

El Desarrollo del Talento para la innovación se sustentará entres sesiones de trabajo grupal (talleres de transferencia y aplicación). El modelo TUIC propone o parte de la base que toda idea innovadora viene de las ideas creativas, pero éstas deben pasar por un “filtro de valor” (bajo la “regla de valor”), y serán sólo ideas innovadoras aquellas ideas creativas que aportan “valor” a la organización. Por lo tanto, TUIC parte de la premisa que para estimular la innovación se debe estimular primero la creatividad, y la fuente de creatividad es el “tu”, o sea, la persona. Bajo esta visión, los talleres de desarrollo del talento consideran dinámicas y ejercicios que estimulan la creatividad en las personas en todo ámbito de sus vidas cotidianas, hasta la aplicación de la regla de valor, es decir, hasta identificar sólo aquellas que aportan valor.

1. Taller TUIC 1: “La creatividad fuente para generar innovación”. Taller de conceptos, definiciones, y comprensión de la innovación.
2. Taller TUIC 2: “Aprendiendo a identificar espacios fértiles para la innovación en la cooperativa”. Este taller partirá de la base de las deficiencias organizacionales y empresariales detectadas en el Objetivo N°1, a modo de proponer las mejoras internas bajo el concepto y metodología TUIC.

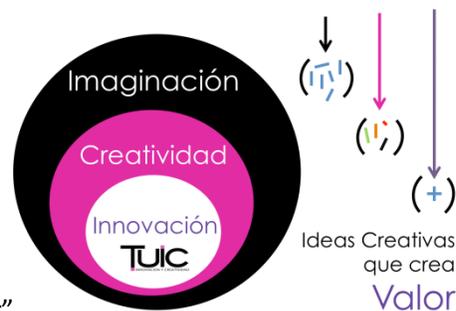


Fig. Modelo TUIC, “Regla de Valor”

4.2. Institucionalizar la innovación por medio de la creación de un órgano interno en la cooperativa, con roles y funciones para la Gestión de la Innovación. Se implementará una unidad de innovación en la cooperativa a modo de que la acción de innovar sea parte de su quehacer. Esto favoreciendo la implementación de la “Cultura de Innovación” que el mismo modelo TUIC propone como resultados de su intervención. Este nuevo órgano deberá institucionalizarse y formalizarse estatutariamente, y cuyo rol, gestión y resultados, sean parte de la dinámica tanto de la Asamblea General como de la Junta de Directorio. Además implica el re-diseño del organigrama organizacional de la Cooperativa y la definición operativa de la misma como un sub- sistema dentro de la misma.

Método objetivo 5: Difundir la experiencia de fomento de la innovación en la Cooperativa y su modelo de negocios alineado a una estrategia competitiva

Se realizará una actividad de cierre vinculando a otras cooperativas, con el fin de dar a conocer los resultados del presente proyecto y sus proyecciones futuras como empresa, tanto para dar a conocer sus socios como a los beneficiarios del entorno.

17. 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.

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)
1	1.1	Diagnóstico Integral de la cooperativa elaborado.	Diagnóstico de la cooperativa.	Cooperativa no dispone de un diagnóstico de su situación actual	Cooperativa conoce su actual como insumo para proyectarse y fortalecer su modelo asociativo.
2	2.1	Análisis de brechas de la Cooperativa realizado.	Brechas en términos de capacidades.	Sin definición de Brechas respecto de sus capacidades	La cooperativa conoce sus capacidades como insumo para proyectarse y fortalecerse.
	2.2	Factores críticos de éxito por ámbito de negocios definidos.	Factores Críticos De éxito	Sin definición de factores críticos de éxito.	Se dispone de insumos claves para la elaboración de plan estratégico.
3	3.1.	Programa Estratégico de fortalecimiento del modelo de negocios co-diseñado.	Objetivos estratégicos con planes de acción	Sin Plan estratégico que oriente la organización hacia una estrategia.	La Cooperativa funciona bajo acciones planificadas que la alinea a su estrategia y conectada con su entorno.
4.	4.1.	Programa de Talleres de Fomento de la	Cooperados que adoptan actitud a	Cooperados pasivos frente opciones de innovación.	Cooperados aportan ideas innovadoras

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

⁴ Establecer cómo se medirá el resultado esperado.

		Creatividad para la innovación realizados	innovar (iniciativas)		
	4.2	Espacios fértiles para la innovación en la cooperativa definidos e identificados como fuentes de innovación.	Espacios fértiles de innovación.	Cooperativa no sabe identificar oportunidades de innovación (espacios fértiles de generación de valor).	Cooperativa identifica espacios fértiles para innovar y generar valor.
5	5.1	Actividad de difusión vinculando al territorio	Evento Difusión del modelo cooperativo en el territorio	Cooperativa no realiza difusión del modelo cooperativo en el entorno.	Cooperativa difunde principios del modelo Cooperativo.

18. CARTA GANTT

Indique las actividades que deben realizarse para el desarrollo de los métodos descritos anteriormente y su secuencia cronológica.

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															
			Trimestre															
			1°			2°			3°			4°						
1.	1.1	Taller N°1: Diagnostico Interno de la Cooperativa: Levantamiento de capacidades de la organización en Taller: Técnica de Jerarquización Temática TJT de capacidades.		X														
		Taller N°1: Diagnóstico FODA. Actividad Grupal.		X														
		Taller N°1: Análisis de la Red de Valor. Actividad Grupal.			X													
		Levantamiento documental para el Análisis organizacional y vinculante con la estrategia y el entorno. Actividad de gabinete			X													
		Diagnóstico de la gobernabilidad y función de cooperativismo. Actividad de gabinete.			X													
2.	2.1	Definición de la Situación Esperada (construcción de escenario óptimo de capacidades)				X												
		Análisis de Brechas basado en situación ex - ante y escenario óptimo.				X												
	2.2	Identificación de Factores claves críticos del éxito.				X												
3.	3.1	Taller N°2: "Planificando estratégicamente nuestra cooperativa"												X				

19. HITOS CRÍTICOS DE LA PROPUESTA		
Hitos críticos⁵	Resultado Esperado⁶ (RE)	Fecha de cumplimiento (mes y año)
Diagnóstico situación actual de la cooperativa.	Diagnóstico Integral de la cooperativa elaborado.	Noviembre-17
Plan Estratégico de la Cooperativa	Programa Estratégico de fortalecimiento del modelo de negocios co-diseñado	Julio-18

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.

20. ORGANIZACIÓN Y EQUIPO TECNICO DE LA PROPUESTA					
20.1. Organización de la propuesta					
Describa el función del ejecutor, asociados (si corresponde) y servicios de terceros (si corresponde) en la propuesta.					
	Función en la propuesta				
Ejecutor	Será el encargado de la coordinación y velar porque las actividades se ejecuten de acuerdo a lo programado y satisfaga las necesidades de los socios. Además de ser el beneficiario directo de la presente iniciativa.				
Asociado 1					
Asociado (n)					
Servicios de terceros	Será el encargado de realizar los talleres y elaborar informes de dichas actividades (Diagnóstico, identificación de brechas y planificación estratégica de la Cooperativa). Además, una vez finalizada la primera fase, se identificarán las actividades de soporte que se puedan realizar.				
20.2. Equipo técnico					
Identificar y describir las funciones de los integrantes del equipo técnico de la propuesta. Además, se debe adjuntar:					
<ul style="list-style-type: none"> - Carta de compromiso del coordinador y cada integrante del equipo técnico (Anexo 3) - Currículum vitae (CV) del coordinador y los integrantes del equipo técnico (Anexo 4) - Ficha identificación coordinador y equipo técnico (Anexo 5) 					
La columna 1 (N° de cargo), debe completarse de acuerdo al siguiente cuadro:					
1	Coordinador principal	4	Profesional de apoyo técnico		
2	Coordinador alterno	5	Profesional de apoyo administrativo		
3	Equipo Técnico	6	Mano de obra		
Se debe considerar:					
1. La contratación de un profesional administrativo contable (considerar en número 4) para el registro de gastos, cumplimiento de obligaciones de acuerdo a instructivo financiero y la elaboración de los informes financieros.					
2. La inclusión de un miembro de la cooperativa dentro del equipo técnico					
Nº Cargo	Nombre persona	Formación/ Profesión	Describir claramente la función	Horas de dedicación totales	Incremental/no incremental
1	María Rapiman	Agricultora	Coordinador de la propuesta	1080	Incremental

2	Jaime Raniman	Agricultor	Coordinador alterno	720	Increm ental
3	Angélica Soriano	Ingeniero Comercial	Elaboración de informes y apoyo en la ejecución de actividades	480	Increm ental

20.3. Colaboradores

Si la entidad postulante tiene previsto la participación de colaboradores, en una o varias actividades técnicas de la propuesta, identifique: ¿cuál será la persona o entidad que colaborará en la propuesta?, ¿cuál será el objetivo de su participación?, ¿cómo ésta se materializará? y ¿en qué términos registrará su vinculación con la entidad postulante?

Adicionalmente, se debe adjuntar:

- Carta de compromisos involucrados en la propuesta para establecer convenios generales de colaboración, **Anexo 6**.

20.4. Servicios a Terceros⁷

Si la entidad postulante tiene previsto la contratación de servicios a terceros para abordar los requerimientos de la propuesta describa a lo menos:

- Actividades que serán realizadas por terceros
- Nombre de la persona o empresa a contratar
- Las competencias del servicio

CEGE Araucanía desde su creación en el año 2004, se ha dedicado a fortalecer y acompañar a empresas asociativas.

Con el tiempo, y vasta experiencia ha ido perfeccionando tanto sus metodologías de intervención como sus capacidades, y por ello su mix de servicios que van desde la incubación integral, el acompañamiento empresarial hasta asesorías o auditorías en general aunque siempre en el ámbito de la pequeña y mediana agricultura.

Por otra parte, la expertiz particular que ha ido desarrollando en el modelo cooperativismo durante su trayectoria, y partiendo desde su propia naturaleza colaborativa, ha permitido

⁷ Se entiende por terceros quienes no forman parte del equipo técnico de la propuesta.

apoyar a cooperativas en diferentes fases de desarrollo aportándoles a través de su propia estrategia de trabajo un equilibrio estratégico entre el modelo de negocios (la base), estrategia de capitalización, el modelo tributario y el modelo estatutario.

Las principales actividades que realizara serán los talleres, dentro de los cuales se encuentran los talleres de diagnóstico, actividades de identificación de brechas, talleres de planificación estratégica, y talleres relacionados con la implementación y generación de una cultura de innovación. Además, para la segunda etapa de puesta en marcha del plan estratégico, se identificarán algunas actividades que tengan relación con el expertiz de la empresa.

21. POTENCIAL IMPACTO ⁸
 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.

21.1. 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.

La identificación de debilidades, capacidades, brechas y oportunidades del entorno, permitirá re-diseñar el modelo de negocios de la cooperativa, y su Plan Estratégico. Ambos elementos tienen claros impactos de carácter económico y comercial.
 Siguiendo con la lógica anterior, el modelo de negocios diseñado para la cooperativa que cuente con una vinculación clara en su cadena y red de valor, se transforma en una empresa inclusiva con su entorno y altamente estratégica utilizando recursos disponibles, información estratégica de mercados, el capital humano e infraestructura disponible. Lo anterior favorecerá la eficiencia y generación de ingresos y excedentes a sus miembros (resultados económicos) al disponer de planes que agreguen valor, aumenten los volúmenes, y accedan a nuevos de clientes.

N°	Indicador impacto productivo, económico y/o comercial	Línea base del indicador ⁹	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta ¹⁰
1	N° propuestas de nuevos	0	2

⁸ El impacto debe dar cuanta del logro del objetivo de los proyectos de innovación, este es: "Contribuir al desarrollo sustentable (económico, social y ambiental) de la pequeña y mediana agricultura y de la pequeña y mediana empresa, a través de la innovación. De acuerdo a lo anterior, se debe describir los potenciales impactos productivos, económicos, sociales y medio ambientales que se generan con el desarrollo de la propuesta.

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.

	productos		
2	N° capacidades productivas, económicas y comerciales requeridas	0	10

21.2. 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.

A nivel interno, la Cooperativa se verá orientada hacia una organización sustentada en una nueva cultura de innovación con visión de largo plazo, fortalecida en cuanto a sus capacidades internas, con un norte estratégico claro, y un modelo de negocios inclusivo (modelo abierto a la incorporación permanente de nuevos socios) sustentado en la cadena y red de valor. A nivel interno serán además las redes de capital social y humano que se verán fortalecidos, al identificar dichas relaciones de confianza (capital social definido como las relaciones de confianza que favorecen el funcionamiento de una organización), fortalecerlas (desarrollo de capital social y humano) y hacer de ellas el motor del modelo de negocios.

N°	Indicador impacto social	Línea base del indicador ¹¹	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta ¹²
1	N° socios integrados a la gestión de la cooperativa	2	6
2			
n			

21.3. 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)

N°	Indicador impacto medio ambiental	Línea base del indicador ¹³	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta ¹⁴
1			
2			
n			

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.

21.4. 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 ¹⁵	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta ¹⁶
1			
2			
n			

¹⁵ Indique los datos referentes a los últimos dos años (anterior al inicio de la propuesta).

¹⁶ Indique los cambios esperados de los indicadores a los dos años después del término de la propuesta.

ANEXO 4. CURRÍCULUM VITAE (CV) DEL COORDINADOR Y LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO TÉCNICO

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

ANEXO 5. 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	María Rapiman Ancavil
RUT	
Profesión	Técnico en Administración y Agricultora
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Independiente
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Teléfono celular	
Email	
Género (Masculino o Femenino):	Femenino
Etnia (indicar si pertenece a alguna etnia):	Mapuche
Si corresponde contestar lo siguiente:	
Tipo de productor (pequeño, mediano, grande):	Pequeño
Rubros a los que se dedica:	Frutales y cereales

ANEXO 5. 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	Jaime Raniman Antipan
RUT	
Profesión	Agricultor
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Independiente
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Teléfono celular	
Email	
Género (Masculino o Femenino):	Masculino
Etnia (indicar si pertenece a alguna etnia):	Mapuche
Si corresponde contestar lo siguiente:	
Tipo de productor (pequeño, mediano, grande):	Pequeño
Rubros a los que se dedica:	Frutales y cereales

ANEXO 5. 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	Angélica Soriano Gómez
RUT	
Profesión	Ingeniero Comercial
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Cooperativa CEGE Chile
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Teléfono celular	
Email	
Género (Masculino o Femenino):	Femenino
Etnia (indicar si pertenece a alguna etnia):	
Si corresponde contestar lo siguiente:	
Tipo de productor (pequeño, mediano, grande):	
Rubros a los que se dedica:	

ANEXO 6. CARTA DE COMPROMISOS involucrados en la propuesta para establecer convenios generales de **colaboración**, si corresponde.

ANEXO 7. LITERATURA CITADA

ANEXO 8. IDENTIFICACIÓN SECTOR Y SUBSECTOR.

Sector	Subsector
Agrícola	Cultivos y cereales
	Flores y follajes
	Frutales hoja caduca
	Frutales hoja persistente
	Frutales de nuez
	Frutales menores
	Frutales tropicales y subtropicales
	Otros frutales
	Hongos
	Hortalizas y tubérculos
	Plantas Medicinales, aromáticas y especias
	Otros agrícolas
	General para Sector Agrícola
	Praderas y forrajes
Pecuario	Aves
	Bovinos
	Caprinos
	Ovinos
	Camélidos
	Cunicultura
	Equinos
	Porcinos
	Cérvidos
	Ratites
	Insectos
	Otros pecuarios
	General para Sector Pecuario
	Gusanos
Dulceacuícolas	Peces
	Crustáceos
	Anfibios
	Moluscos
	Algas
	Otros dulceacuícolas
	General para Sector Dulceacuícolas
Bosque nativo	

Sector	Subsector
Forestal	Plantaciones forestales tradicionales
	Plantaciones forestales no tradicionales
	Otros forestales
	General para Sector Forestal
Gestión	Gestión
	General para General Subsector Gestión
Alimento	Congelados
	Deshidratados
	Aceites vegetales
	Jugos y concentrados
	Conservas y pulpas
	Harinas
	Mínimamente procesados
	Platos y productos preparados
	Panadería y pastas
	Confitería
	Ingredientes y aditivos (incluye colorantes)
	Suplemento alimenticio (incluye nutraceuticos)
	Cecinas y embutidos
	Productos lácteos (leche procesada, yogur, queso, mantequilla, crema, manjar)
	Miel y otros productos de la apicultura
	Vino
	Pisco
	Cerveza
	Otros alcoholes
	Productos forestales no madereros alimentarios
	Alimento funcional
	Ingrediente funcional
	Snacks
	Chocolates
	Otros alimentos
	General para Sector Alimento
	Productos cárnicos
Productos derivados de la industria avícola	
Aliños y especias	
Producto forestal	Madera aserrada
	Celulosa
	Papeles y cartones
	Tableros y chapas
	Astillas
	Muebles
	Productos forestales no madereros no alimentarios
	Otros productos forestales
	General Sector Producto forestal
	Peces
	Crustáceos

Sector	Subsector
Acuícola	Moluscos
	Algas
	Echinodermos
	Microorganismos animales
	Otros acuícolas
	General para Sector Acuícola
General	General para Sector General
Turismo	Agroturismo
	Turismo rural
	Turismo de intereses especiales basado en la naturaleza
	Enoturismo
	Otros servicios de turismo
	General Sector turismo
Otros productos (elaborados)	Cosméticos
	Bioteconológicos
	Insumos agrícolas / pecuarios / acuícolas / forestales / industrias asociadas
	Biomasa / Biogás
	Farmacéuticos
	Textiles
	Cestería
	Otros productos
	General para Sector Otros productos

ANEXO 4. CURRÍCULUM VITAE (CV) DEL COORDINADOR Y LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO TÉCNICO

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

CURRICULUM VITAE

I.- ANTECEDENTES PERSONALES

NOMBRE : Maria Clementina Rapiman Ancavil
FECHA DE NACIMIENTO : 21 de septiembre 1973
EDAD : 43 años
ESTADO CIVIL : casada
NACIONALIDAD : chilena

II.- antecedentes académicos

Educación básica : 1981 a 1988 Escuela Padre Bartolome de las Casas

Educación media : 1989 a 1992 Liceo Comercial A-26 , Obtiene Título de Tecnico en Administración de Negocios.

Educación superior : 1993 – 1995 Realiza Estudios de Programación ern Computación Instituto Andres Bello.

III.- antecedentes laborales

- Año 1993** : realiza práctica profesional para Título técnico en Administración de Negocios en Empresa Sanitaria de Temuco (Essar)
- Año 1995** : Realiza Práctica Profesional de Programación en Computación, en **Empresa Sanitaria de Temuco. (Essar)**
- Año 1996 - 2000** : Trabaja como Asistente Comercial en Empresa de Servicios Sanitarios de la Araucanía.
- Año 2001 -2014** : **Trabaja como Administradora de la Empresa Agrícola Rañimán Antipán Ltda.**
- Año 2015 a la fecha** : **Se Desempeña como Gerente Comercial de Cooperativa Agrícola Antonio Rapiman Limitada.**

IV.- referencias

- Indap** : **Lorena Solano, Jefe de Finanzas, Indap Regional.**
- Sercotec** : Paola Moncada, Directora Regional

CURRICULUM VITAE

I.- ANTECEDENTES PERSONALES

NOMBRE : Jaime Alejandro RañimanAntipan

FECHA DE NACIMIENTO : 22 de Septiembre de 1966

EDAD : 51 años

ESTADO CIVIL : casado

NACIONALIDAD : chileno

II.- antecedentes académicos

Educación básica : 1972 a 1981 Escuela Licanco.

Educación media : 1982 – 1985 Liceo B-29 Padre las Casas

III.- antecedentes laborales

- Año 1993- 1996** : Se Desempeña Como Mecánico Automotriz, Taller Julio Nicol Orias
- Año 1997 - 2000** : Trabaja como Contratista en Obras Menores, Para Ballona.
- Año 2001 -2014** : Trabaja como Independiente en su Empresa Rañiman Antipan.
- Año 2015 a la fecha** : Se Desempeña como Administrador de Huerto de Cooperativa Agrícola Antonio Rapiman Limitada.

IV.- referencias

- Indap** : Lorena Solano, Jefe de Finanzas, Indap Regional.
- Sercotec** : Paola Moncada, Directora Regional

**Angélica
Soriano
Gómez**

37 años

Ingeniero Comercial, mención Administración

12 años de experiencia profesional

Profesional con expertiz en la coordinación y control de proyectos. Formulación y ejecución de proyectos de innovación, inversión productiva, económica y social. Asesor técnico de empresas agrícolas. Proactiva, con alta capacidad de gestión y de trabajo en equipo.

Experiencia profesional

2004-2007 PET QUINTA S.A - TEMUCO

- Cargo: Profesional de Apoyo
- Funciones:- Levantamiento de Información: “Estudio de Potencial Endógeno Cluster Forestal y Araucanía Andina”; “Caracterización del funcionario municipal en la Novena y Décima Región (SUBDERE); “Evaluación externa del Sistema de Mejoramiento de Gestión Territorial, PMG-GTI”. (GORE IX Región).
- Elaboración de Plan de Desarrollo Turístico en la comuna de Coelemu y de Planes de Desarrollo Económico en las comunas de Bulnes, Purén y Los Sauces (Municipalidades).
 - Diseño y Formulación de Programa Territorial Integrado de Turismo de Intereses Especiales de la Araucanía. (CORFO IX Región).
 - Coordinación programa de capacitación denominado “Entrenamiento en comercialización avanzada para pequeñas empresas del sector turismo de la IX Región”. (SENCE IX Región).
 - Profesional Técnico en Programa Recuperación de Barrios. Barrio Los Caciques y V Centenario, Temuco. (MINVU IX Región).

2008-2009 PET QUINTA S.A - OSORNO

- Cargo: Jefe de Proyecto en Programa Recuperación de Barrios. Ovejería, Osorno. (MINVU X Región).
- Funciones: Planificación, Organización y Control de las actividades del Proyecto. Gestión con instituciones públicas de la Comuna y Región para la correcta ejecución del Proyecto. (Municipalidad Osorno, SERVIU y MINVU X Región).

2009-a la fecha COOPERATIVA CEGE ARAUCANIA - TEMUCO

- Cargo:** Coordinadora Proyectos de Innovación y Asesor en Gestión Empresarial
- Funciones:** Análisis de demandas de innovación en los territorios por rubros, cadenas o sistemas productivos, articulación de actores por territorios y diseño propuestas de desarrollo de innovación en procesos, productos y modelos de gestión.
Realizar funciones en ámbitos de desarrollo organizacional, capacitación y desarrollo de habilidades empresariales, rediseño de modelos de negocios, elaboración de planes comerciales y estudios de mercado. Gestión y Control de Presupuestos de Asesorías y Proyectos.
Relator de Cursos en Programa PEL de CORFO
Realizar las gestiones como contraparte de las instituciones INDAP, FIA, CORFO, SERCOTEC, Municipalidades y empresas privadas.
Organizadora de "I Seminario Internacional de Innovación: Cómo innovar para ser más competitivo" (2009) y Organizadora y relatora de Seminario: "La innovación y el uso de las TICs en

Formación académica

- 1984-1996** **Estudios de enseñanza Básica y Media**
Colegio Osorno College, Osorno.
- 1998-2002** **Ingeniero Comercial, mención Administración**
Universidad de la Frontera, Temuco.
- 2011** **Curso Gobernabilidad de Cooperativas**
Programa BiblioRedes.
- 2016** **Diplomado de Cooperativas**
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo

Otros datos

- Idiomas** **Inglés:** Nivel intermedio. Ptje.440 TOEIC
- Giras** Participación Gira Tecnológica Provincia de Cataluña, España.