



INFORME TECNICO FINAL

| | |
|---|--|
| Nombre del proyecto | Implementación de Nueva Línea de Procesos y Plan Estratégico para el Fortalecimiento Organizacional de la Cooperativa Leñeros del Ñielol de Temuco |
| Código del proyecto | PYT-2019-0723 |
| Informe final | 1 |
| Período informado (considerar todo el período de ejecución) | desde el 16/12/2019 hasta el 19/03/2021 |
| Fecha de entrega | 30/03/2021 |

| | |
|---------------------------|-----------------------|
| Nombre coordinador | Víctor Esse Gutierrez |
| Firma | |

INSTRUCCIONES PARA CONTESTAR Y PRESENTAR EL INFORME

Todas las secciones del informe deben ser contestadas, utilizando caracteres tipo Arial, tamaño 11.

Sobre la información presentada en el informe:

- Debe estar basada en la última versión del Plan Operativo aprobada por FIA.
- Debe ser resumida y precisa. Si bien no se establecen números de caracteres por sección, no debe incluirse información en exceso, sino solo aquella información que realmente aporte a lo que se solicita informar.
- Debe ser totalmente consistente en las distintas secciones y se deben evitar repeticiones entre ellas.
- Debe estar directamente vinculada a la información presentada en el informe financiero y ser totalmente consistente con ella.

Sobre los anexos del informe:

- Deben incluir toda la información que complemente y/o respalde la información presentada en el informe, especialmente a nivel de los resultados alcanzados.
- Se deben incluir materiales de difusión, como diapositivas, publicaciones, manuales, folletos, fichas técnicas, entre otros.
- También se deben incluir cuadros, gráficos y fotografías, pero presentando una descripción y/o conclusiones de los elementos señalados, lo cual facilite la interpretación de la información

Sobre la presentación a FIA del informe:

- Se deben entregar tres copias iguales, dos en papel y una digital en formato Word (CD o pendrive).
- La fecha de presentación debe ser la establecida en el Plan Operativo del proyecto, en la sección detalle administrativo. El retraso en la fecha de presentación del informe generará una multa por cada día hábil de atraso equivalente al 0,2% del último aporte cancelado.
- Debe entregarse en las oficinas de FIA, personalmente o por correo. En este último caso, la fecha válida es la de ingreso a FIA, no la fecha de envío de la correspondencia.

CONTENIDO

| | | |
|-----|--|----|
| 1. | ANTECEDENTES GENERALES..... | 4 |
| 2. | EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO..... | 4 |
| 3. | RESUMEN EJECUTIVO | 5 |
| 4. | OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO..... | 9 |
| 5. | OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE)..... | 10 |
| 6. | RESULTADOS ESPERADOS (RE)..... | 11 |
| 7. | CAMBIOS Y/O PROBLEMAS DEL PROYECTO..... | 17 |
| 8. | ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL PERÍODO..... | 18 |
| 9. | POTENCIAL IMPACTO..... | 19 |
| 10. | CAMBIOS EN EL ENTORNO..... | 19 |
| 11. | DIFUSIÓN..... | 21 |
| 12. | PRODUCTORES PARTICIPANTES | 21 |
| 13. | CONSIDERACIONES GENERALES..... | 22 |
| 14. | CONCLUSIONES | 23 |
| 15. | RECOMENDACIONES | 24 |
| 16. | ANEXOS..... | 25 |
| 17. | BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA | 25 |

1. ANTECEDENTES GENERALES

| | |
|-----------------------------|--|
| Nombre Ejecutor: | Cooperativa de Combustibles Sólidos de Madera Leñeros del Nielol |
| Nombre(s) Asociado(s): | |
| Coordinador del Proyecto: | Víctor Esse Gutierrez |
| Regiones de ejecución: | De la Araucanía |
| Fecha de inicio iniciativa: | 16/12/2019 |
| Fecha término Iniciativa: | 19/03/2021 |

2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO

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

| Acumulados a la Fecha | | Monto (\$) |
|--|---------------|------------|
| Aportes FIA del proyecto | | |
| 1.Total de aportes FIA entregados | | |
| 2.Total de aportes FIA gastados | | |
| 3.Saldo real disponible (Nº1 – Nº2) de aportes FIA | | |
| Aportes Contraparte del proyecto | | |
| 1.Aportes Contraparte programado | Pecuniario | |
| | No Pecuniario | |
| 2.Total de aportes Contraparte gastados | Pecuniario | |
| | No Pecuniario | |
| 3.Saldo real disponible (Nº1 – Nº2) de aportes Contraparte | Pecuniario | |
| | No Pecuniario | |

3. RESUMEN EJECUTIVO

3.1 Resumen del período no informado

Informar de manera resumida las principales actividades realizadas y los principales resultados obtenidos durante el período comprendido entre el último informe técnico de avance y el informe final. Entregar valores cuantitativos y cualitativos.

En este periodo se logró desarrollar todas las actividades que estaban pendientes del Plan Operativo, a excepción de la actividad de cierre por motivos de encontrarse la comuna de Temuco en Fase 1 (cuarentena total). Las Actividades fueron las siguientes:

1.- Estructura Organizacional, roles y capacidades: esta actividad se desarrolló en conjunto con el Consejo de Administración de la Cooperativa, acá se definieron cargos para poder disminuir la carga de trabajo del Presidente de la Cooperativa con el fin de optimizar las actividades que desempeña la organización. En cada cargo se definieron los objetivos del puesto y las principales funciones que debe desarrollar cada trabajador.

2.- Diseño de Flujo de Proceso: en asamblea informativa se diseñó el flujo de procesos de la nueva unidad de secado de leña, en este flujo se identificaron 11 puntos, los cuales son: 1) Compra de leña en el fundo, 2) Acopio en el patio de la Cooperativa para pre secado, 3) Proceso de corte, 4) Proceso de picaduría, 5) Ingreso al secador desde 35% de humedad, 6) Retirar del secador después de 1 semana la leña de eucalipto, 7) Retirar del secador después de 2 semanas la leña nativa, 8) Guardar en bodega, 9) ensacar leña seca, 10) Entrega por metro y 11) Servicio Post venta.

3.- Taller de capacitación en gobernanzas de Cooperativas: Se desarrolla el Taller de Gobernanza y Administración de Cooperativas, en donde se tratan los Siguietes puntos:

- Introducción al modelo cooperativo
- Formalidades de las convocatorias y tabla mínima de las asambleas
- Tipos de asambleas
- Obligaciones y deberes de los socios
- Remanente y excedente
- Conceptos básicos como mayoría simple y mayoría absoluta
- Tipos de cuotas de la Cooperativa
- Privilegios y exenciones tributarias
- Reservas legales y voluntarias, entre otras.

4.- Taller de capacitación Tributaria: Se capacita en dos ocasiones a los socios para que manejen la página del Servicio de Impuestos Internos, se les enseña a obtener información de dicha plataforma, como visualizar las declaraciones mensuales de IVA, declaración anual de impuesto a la renta, cantidad de socios informados ante S.I.I., actividad económica que desarrollan, tipo de régimen tributario al que están acogidos, fecha de inicio de actividades, notificaciones por parte del S.I.I. Ver los documentos recibidos y emitidos a la cooperativa, ver los documentos tributarios del registro de compras y ventas dentro de un determinado mes. Dar acuse de recibo para hacer uso de crédito de IVA contenido en la factura y los documentos que corresponda.

5.- Taller de Emprendimiento: en un taller desarrollado con los socios, se realiza una actividad en la cual se explica, se entregan habilidades necesarias para poder crear y desarrollar nuevas ideas de negocio, es en esta área donde la Cooperativa ya comenzó con el emprendimiento de la venta de Pellet y les está dando muy buenos resultados. Cabe destacar que la Cooperativa actualmente ha adquirido más de 81.000 kilos de Pellet, vendiendo la gran mayoría de estos.

6.- Validar el diseño y clasificación del negocio en Sub unidades: en reunión informativa, se realizó una asamblea en donde se trataron los temas del diseño y clasificación del negocio en sub unidades. Estas sub unidades son: venta de leña por metro, venta de sacos de leña y se agrega el nuevo emprendimiento de venta de Pellet. En relación a la venta de leña y sacos de leña estos suman anualmente más de 1.000 metros distribuyéndose en un 40% para la leña por metro y un 60% para la venta de sacos. En relación a los Pellet, estos ya se han comercializado en un 90% aproximadamente de su capacidad.

7.- Desarrollar proyección económica y financiera de la Cooperativa: en trabajo de gabinete y el Consejo de Administración se desarrolló el presupuesto de la Cooperativa en donde se pudo identificar los ingresos mensuales, los gastos fijos de cada mes, diferencia entre ingresos y egresos y costos de los procesos. Con el fin de tomar las decisiones pertinentes para la próxima temporada en pos de desarrollar económica y financieramente a la Cooperativa.

8.- Implementar Sistema de Registros y Control de Gestión: esta actividad se desarrolló en trabajo de gabinete una serie de fichas de registro atinentes a las necesidades de la Cooperativa, las cuales son: cotización, orden de compra, recepción, almacenaje, proceso, liquidación, fondo rotatorio y planilla de control de gestión.

9.- Taller de socialización del proceso de innovación: el día 20/08/2020 se realizó el taller de creatividad en donde se desarrolló la técnica sistematizada de gestión de la innovación en las distintas labores y problemáticas que se presentan en la Cooperativa, en esta actividad se lograron identificar problemáticas y sus distintas formas de poder abordarlas y solucionarlas.

10.- Diseño de la Estructura del comité de Innovación: esta actividad es complemento del taller de innovación para poder implementar un comité y sus integrantes. Se les presentó el objetivo de generar este comité, su metodología y como se controlarían las diferentes labores que desarrollarían. Cabe destacar que al ser pocos

integrantes se repetirán socios con cargos de la estructura organizacional y los del comité, pero no se producirán inconvenientes, ya que el comité funciona por periodos más extensos que los organizacionales. Se adjuntan presentación power point y cargos del comité.

13.- Adquisición de material publicitario: en esta actividad se adquirieron distintos materiales para la publicidad de la Cooperativa, entre los que destacan calendarios, pendones, palomas, llaveros, destapadores y un nuevo letrero para la entrada del acopio de la Cooperativa. Con todo este material publicitario se espera aumentar de gran manera las ventas de la organización.

3.2 Resumen del proyecto

Informar de manera resumida las principales actividades realizadas y los principales resultados obtenidos durante todo el período de ejecución del proyecto. Entregar valores cuantitativos y cualitativos.

1.- Adquisición de la infraestructura para el nuevo proceso de secado: una de las principales actividades y gran hito de la Cooperativa fue la construcción del secador de leña, este secador está operativo y funcionando de manera muy eficiente, bajando el nivel de humedad de la leña en una semana a los estándares que solicita la normativa actual.

2.- Taller de rediseño de Modelo de Negocios: se realizó un taller en el cual se definió la misión y visión y sus objetivos estratégicos que permitirá tener una carta de navegación para la Cooperativa.

Las líneas estratégicas de la Cooperativa que se definieron en conjunto con los socios son:

- Incrementar el nivel de metros de leña seca por año.
- Incorporar nuevas tecnologías para seguir mejorando los procesos de la Cooperativa.
- Generar políticas de uso consciente de la leña en la comunidad del entorno de la Cooperativa.

3.- Estructura Organizacional, roles y capacidades: esta actividad se desarrolló en conjunto con el Consejo de Administración de la Cooperativa, acá se definieron cargos para poder disminuir la carga de trabajo del Presidente de la Cooperativa con el fin de optimizar las actividades que desempeña la organización. En cada cargo se definieron los objetivos del puesto y las principales funciones que debe desarrollar cada trabajador.

4.- Diseño de Flujo de Proceso: en asamblea informativa se diseñó el flujo de procesos de la nueva unidad de secado de leña, en este flujo se identificaron 11 puntos, los cuales

son: 1) Compra de leña en el fundo, 2) Acopio en el patio de la Cooperativa para pre secado, 3) Proceso de corte, 4) Proceso de picaduría, 5) Ingreso al secador desde 35% de humedad, 6) Retirar del secador después de 1 semana la leña de eucalipto, 7) Retirar del secador después de 2 semanas la leña nativa, 8) Guardar en bodega, 9) ensacar leña seca, 10) Entrega por metro y 11) Servicio Post venta.

5.- Taller de capacitación en gobernanzas de Cooperativas: Se desarrolla el Taller de Gobernanza y Administración de Cooperativas, en donde se tratan los siguientes puntos:

- Introducción al modelo cooperativo
- Formalidades de las convocatorias y tabla mínima de las asambleas
- Tipos de asambleas
- Obligaciones y deberes de los socios
- Remanente y excedente
- Conceptos básicos como mayoría simple y mayoría absoluta
- Tipos de cuotas de la Cooperativa
- Privilegios y exenciones tributarias
- Reservas legales y voluntarias, entre otras.

6.- Taller de capacitación Tributaria: Se capacita en dos ocasiones a los socios para que manejen la página del Servicio de Impuestos Internos, se les enseña a obtener información de dicha plataforma, como visualizar las declaraciones mensuales de IVA, declaración anual de impuesto a la renta, cantidad de socios informados ante S.I.I., actividad económica que desarrollan, tipo de régimen tributario al que están acogidos, fecha de inicio de actividades, notificaciones por parte del S.I.I. Ver los documentos recibidos y emitidos a la cooperativa, ver los documentos tributarios del registro de compras y ventas dentro de un determinado mes. Dar acuse de recibo para hacer uso de crédito de IVA contenido en la factura y los documentos que corresponda.

7.- Taller de Emprendimiento: en un taller desarrollado con los socios, se realiza una actividad en la cual se explica, se entregan habilidades necesarias para poder crear y desarrollar nuevas ideas de negocio, es en esta área donde la Cooperativa ya comenzó con el emprendimiento de la venta de Pellet y les está dando muy buenos resultados. Cabe destacar que la Cooperativa actualmente ha adquirido más de 81.000 kilos de Pellet, vendiendo la gran mayoría de estos.

8.- Validar el diseño y clasificación del negocio en Sub unidades: en reunión informativa, se realizó una asamblea en donde se trataron los temas del diseño y clasificación del negocio en sub unidades. Estas sub unidades son: venta de leña por metro, venta de sacos de leña y se agrega el nuevo emprendimiento de venta de Pellet. En relación a la venta de leña y sacos de leña estos suman anualmente más de 1.000

metros distribuyéndose en un 40% para la leña por metro y un 60% para la venta de sacos. En relación a los Pellet, estos ya se han comercializado en un 90% aproximadamente de su capacidad.

9.- Desarrollar proyección económica y financiera de la Cooperativa: en trabajo de gabinete y el Consejo de Administración se desarrolló el presupuesto de la Cooperativa en donde se pudo identificar los ingresos mensuales, los gastos fijos de cada mes, diferencia entre ingresos y egresos y costos de los procesos. Con el fin de tomar las decisiones pertinentes para la próxima temporada en pos de desarrollar económica y financieramente a la Cooperativa.

10.- Implementar Sistema de Registros y Control de Gestión: esta actividad se desarrolló en trabajo de gabinete una serie de fichas de registro atinentes a las necesidades de la Cooperativa, las cuales son: cotización, orden de compra, recepción, almacenaje, proceso, liquidación, fondo rotatorio y planilla de control de gestión.

11.- Taller de socialización del proceso de innovación: el día 20/08/2020 se realizó el taller de creatividad en donde se desarrolló la técnica sistematizada de gestión de la innovación en las distintas labores y problemáticas que se presentan en la Cooperativa, en esta actividad se lograron identificar problemáticas y sus distintas formas de poder abordarlas y solucionarlas.

12.- Diseño de la Estructura del comité de Innovación: esta actividad es complemento del taller de innovación para poder implementar un comité y sus integrantes. Se les presento el objetivo de generar este comité, su metodología y como se controlarían las diferentes labores que desarrollarían. Cabe destacar que al ser pocos integrantes se repetirán socios con cargos de la estructura organizacional y los del comité, pero no se producirán inconvenientes, ya que el comité funciona por periodos más extensos que los organizacionales. Se adjuntan presentación PowerPoint y cargos del comité.

13.- Adquisición de material publicitario: en esta actividad se adquirieron distintos materiales para la publicidad de la Cooperativa, entre los que destacan calendarios, pendones, palomas, llaveros, destapadores y un nuevo letrero para la entrada del acopio de la Cooperativa. Con todo este material publicitario se espera aumentar de gran manera las ventas de la organización.

4. OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Implementar una nueva línea de procesos mediante el desarrollo del modelo de negocios y plan estratégico de la Cooperativa, transformándose de esta manera en un actor relevante en su territorio.

5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE)

5.1 Porcentaje de Avance

El porcentaje de avance de cada objetivo específico se calcula luego de determinar el grado de avance de los resultados asociados a éstos. El cumplimiento de un 100% de un objetivo específico se logra cuando el 100% de los resultados asociados son alcanzados.

| Nº OE | Descripción del OE | % de avance al término del proyecto ¹ |
|-------|---|--|
| 1 | Rediseñar el Modelo de negocios en función del nuevo proceso de secado de leña | 100% |
| 2 | Fortalecer el Capital Humano mediante la transferencia de conocimiento en Administración de Cooperativas y emprendimiento | 100% |
| 3 | Desarrollar e implementar el Sistema de Control de Gestión en la Cooperativa, que propicie prácticas internas de proyección y seguimientos del desempeño del negocio y controle los resultados esperados y proyectados en cada temporada. | 100% |
| 4 | Diseñar una estructura de Plan de Comité de Innovación en la Cooperativa | 100% |

¹ Para obtener el porcentaje de avance de cada Objetivo Específico (OE) se promedian los porcentajes de avances de los resultados esperados ligados a cada objetivo específico para obtener el porcentaje de avance de este último.

6. RESULTADOS ESPERADOS (RE)

Para cada resultado esperado debe completar la descripción del cumplimiento y la documentación de respaldo.

6.1 Cuantificación del avance de los RE al término del proyecto

El porcentaje de cumplimiento es el porcentaje de avance del resultado en relación con la línea base y la meta planteada. Se determina en función de los valores obtenidos en las mediciones realizadas para cada indicador de resultado.

El porcentaje de avance de un resultado no se define según el grado de avance que han tenido las actividades asociadas éste. Acorde a esta lógica, se puede realizar por completo una actividad sin lograr el resultado esperado que fue especificado en el Plan Operativo. En otros casos se puede estar en la mitad de la actividad y ya haber logrado el 100% del resultado esperado.

| N° OE | N° RE | Resultado esperado (RE) ² | Indicador de resultados (IR) | | | | | % de cumplimiento |
|-------|-------|---|--|-----------------------------------|---|--|--------------------------------------|-------------------|
| | | | Indicador de resultado ³ | Línea base indicador ⁴ | Meta indicador (situación final) ⁵ | Fecha alcance meta programada ⁶ | Fecha alcance meta real ⁷ | |
| 1 | 1.1 | Modelo de negocio rediseñado | Informe con nuevo diseño de Modelo de negocios | Con informe realizado | Modelo de Negocio rediseñado | Enero 2020 | Junio 2020 | 100% |
| | 1.2 | Infraestructura para proceso de secado adquirida e implementada | N° de infraestructuras construidas | 0 | 1 | Enero 2020 | Noviembre 2020 | 100% |
| | 1.3 | Flujo de Procesos diseñado para la Cooperativa | Flujo de procesos publicado | Sin Flujo de Procesos diseñado | Con Flujo de Procesos diseñado | Febrero 2020 | Febrero 2021 | 100% |
| | 1.4 | Estructura Organizacional asociada al modelo de negocios definida | N° de cargos definidos | 0 | 4 | Febrero 2020 | Septiembre 2020 | 100% |

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

RE 1.1 Se realizó un taller en el cual se definió la misión y visión y sus objetivos estratégicos que permitirá tener una carta de navegación para la Cooperativa.

Las líneas estratégicas de la Cooperativa que se definieron en conjunto con los socios son: Incrementar el nivel de metros de leña seca por año, Incorporar nuevas tecnologías para seguir mejorando los procesos de la Cooperativa y Generar políticas de uso consciente de la leña en la comunidad del entorno de la Cooperativa. En los documentos adjuntos se visualiza el detalle de dichos objetivos estratégicos que la cooperativa abordara, así como también su visión y misión.

RE 1.2 La principal actividad realizada en este objetivo es la construcción de la sala de secado, dado el negocio y la época se priorizó. Esta actividad es el gran hito de la Cooperativa, ya que una vez implementada en su totalidad, la Cooperativa podrá mejorar y optimizar sus procesos del negocio.

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

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

⁴ Línea base indicador: corresponde al valor que tiene el indicador al inicio del proyecto.

⁵ Meta del indicador (situación final): es el valor establecido como meta en el Plan Operativo.

⁶ Fecha alcance meta programada: es la fecha de cumplimiento de la meta indicada en el Plan Operativo.

⁷ Fecha alcance meta real: es la fecha real de cumplimiento al 100% de la meta. Si la meta no es alcanzada, no hay fecha de cumplimiento.

RE 1.3 En asamblea informativa el día 26/02/201 se diseñó el flujo de procesos de la nueva unidad de secado de leña, en este flujo se identificaron 11 puntos, los cuales son: 1) Compra de leña en el fundo, 2) Acopio en el patio de la Cooperativa para pre secado, 3) Proceso de corte, 4) Proceso de picaduría, 5) Ingreso al secador desde 35% de humedad, 6) Retirar del secador después de 1 semana la leña de eucalipto, 7) Retirar del secador después de 2 semanas la leña nativa, 8) Guardar en bodega, 9) ensacar leña seca, 10) Entrega por metro y 11) Servicio Post venta.

RE 1.4 La Estructura Organizacional de la Cooperativa se desarrolló en conjunto con el Consejo de Administración de la Cooperativa, acá se definieron cargos para poder disminuir la carga de trabajo del Presidente de la Cooperativa con el fin de optimizar las actividades que desempeña la organización. En cada cargo se definieron los objetivos del puesto y las principales funciones que debe desarrollar cada trabajador.

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

Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

Anexo N°1 Informe Rediseño de Modelo de Negocios

Anexo N°2 Rediseño del Modelos de Negocios

Anexo N°2.1 Presentación PowerPoint Rediseño Modelo de Negocios

Anexo N°3 Lista de Asistencia Rediseño de Modelo de Negocios

Anexo N°4 Registro fotográfico de Rediseño de Modelo de Negocios

Anexo N°5 Registro Fotográfico del Secador con todos sus avances

Anexo N°6 Flujo de Procesos de la Cooperativa

Anexo N°7 Lista de asistencia Diseño de Flujo de Procesos

Anexo N°8 Estructura de Cargos de la Cooperativa

| N° OE | N° RE | Resultado esperado (RE) | Indicador de resultados (IR) | | | | | % de cumplimiento |
|-------|-------|---|--|----------------------|----------------------------------|-------------------------------|------------------------------|-------------------|
| | | | Indicador de resultado | Línea base indicador | Meta indicador (situación final) | Fecha alcance meta programada | Fecha alcance meta real | |
| 2 | 2.1 | Desarrollar capacidades de cooperativismo competitivo | N° de horas de reforzamiento de capacidades de Cooperativismo y aplicación de una prueba al inicio y término de la actividad | 0 | 15 | Marzo 2020 | Diciembre 2020 | 100% |
| | 2.2 | Desarrollar capacidades tributarias en la | N° de horas de capacitación tributaria | 0 | 10 | Abril 2020 | Septiembre 2020 Noviembre | 100% |

| | | | | | | | |
|-----|---|---|---|----|-----------|------------|------|
| | Cooperativa | | | | | 2020 | |
| 2.3 | Desarrollar capacidades de emprendimiento en los socios de la Cooperativa | Nº de horas de capacitación para los socios | 0 | 10 | Mayo 2020 | Marzo 2021 | 100% |

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

RE 2.1 El 16/12/2020 se desarrolla el Taller de Gobernanza y Administración de Cooperativas, en donde se tratan los siguientes puntos: Introducción al modelo cooperativo, Formalidades de las convocatorias y tabla mínima de las asambleas, Tipos de asambleas, Obligaciones y deberes de los socios, Remanente y excedente, Conceptos básicos como mayoría simple y mayoría absoluta, Tipos de cuotas de la Cooperativa, Privilegios y exenciones tributarias, Reservas legales y voluntarias, entre otras. Los socios de la Cooperativa adquieren de buena forma las enseñanzas y pueden aplicarlas con toda confianza.

RE 2.2 Se capacita en dos ocasiones (04/09/2020 y 25/11/2020) a los socios para que manejen la página del Servicio de Impuestos Internos, se les enseña a obtener información de dicha plataforma, como visualizar las declaraciones mensuales de IVA, declaración anual de impuesto a la renta, cantidad de socios informados ante S.I.I., actividad económica que desarrollan, tipo de régimen tributario al que están acogidos, fecha de inicio de actividades, notificaciones por parte del S.I.I. Ver los documentos recibidos y emitidos a la cooperativa, ver los documentos tributarios del registro de compras y ventas dentro de un determinado mes. Dar acuse de recibo para hacer uso de crédito de IVA contenido en la factura y los documentos que corresponda.

RE 2.3 en un taller desarrollado el día 15/03/2021 con los socios, se realiza una actividad en la cual se explica, se entregan habilidades necesarias para poder crear y desarrollar nuevas ideas de negocio, es en esta área donde la Cooperativa ya comenzó con el emprendimiento de la venta de Pellet y les está dando muy buenos resultados. Cabe destacar que la Cooperativa actualmente ha adquirido más de 81.000 kilos de Pellet, vendiendo la gran mayoría de estos.

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

Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

Anexo Nº9 Presentación PowerPoint Capacitación en Administración de Cooperativas

Anexo Nº10 Lista de asistencia Capacitación de Administración de Cooperativas

Anexo Nº11 Registro Fotográfico Capacitación de Administración de Cooperativas

Anexo Nº12 Presentación PowerPoint Capacitación Tributaria

Anexo Nº13 Lista de asistencia Capacitación Tributaria

Anexo Nº14 Registro Fotográfico de Capacitación Tributaria

Anexo Nº15 Presentación PowerPoint Taller de Emprendimiento

Anexo Nº16 Lista de Asistencia Taller de Emprendimiento

Anexo Nº17 Registro fotográfico Taller de Emprendimiento

| N° OE | N° RE | Resultado esperado (RE) | Indicador de resultados (IR) | | | | | % de cumplimiento |
|-------|-------|--|-------------------------------|---|--|-------------------------------|-------------------------|-------------------|
| | | | Indicador de resultado | Línea base indicador | Meta indicador (situación final) | Fecha alcance meta programada | Fecha alcance meta real | |
| 3 | 3.1 | Sistema de Control de Gestión implementado | Sistema de Control de Gestión | Cooperativa sin sistema de Control de Gestión | La Cooperativa funciona en base a un sistema de Gestión implementado | Julio 2020 | Marzo 2021 | 100% |

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

RE 3.1 en reunión informativa, se realizó una asamblea en donde se trataron los temas del diseño y clasificación del negocio en sub unidades. Estas sub unidades son: venta de leña por metro, venta de sacos de leña y se agrega el nuevo emprendimiento de venta de Pellet. En relación a la venta de leña y sacos de leña estos suman anualmente más de 1.000 metros distribuyéndose en un 40% para la leña por metro y un 60% para la venta de sacos. En relación a los Pellet, estos ya se han comercializado en un 90% aproximadamente de su capacidad.

- En trabajo de gabinete y el Consejo de Administración se desarrolló el presupuesto de la Cooperativa en donde se pudo identificar los ingresos mensuales, los gastos fijos de cada mes, diferencia entre ingresos y egresos y costos de los procesos. Con el fin de tomar las decisiones pertinentes para la próxima temporada en pos de desarrollar económica y financieramente a la Cooperativa.

- Esta actividad se desarrolló en trabajo de gabinete, se confeccionaron una serie de fichas de registro atinentes a las necesidades de la Cooperativa, las cuales son: cotización, orden de compra, recepción, almacenaje, proceso, liquidación, fondo rotatorio y planilla de control de gestión. Dichas fichas se presentaron a la asamblea y se explicaron cada uno de sus funcionamientos y llenados. Además, se adquirió un software contable para apoyar el control de gestión de la Cooperativa. Las capacitaciones de este software fueron al Gerente Administrador, el cual comprendió el funcionamiento pero prefirió dejar la operación del software en la capacidades del contador de la Cooperativa, ya que el maneja a cabalidad el instrumento.

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

Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

Anexo N°18 Presupuesto de la Cooperativa
 Anexo N°19 Planillas de Registro y Control de Gestión
 Anexo N°20 Captura del Software contable

| N° | N° | Resultado | Indicador de resultados (IR) | % de |
|----|----|-----------|------------------------------|------|
|----|----|-----------|------------------------------|------|

| OE | RE | esperado (RE) | Indicador de resultado | Línea base indicador | Meta indicador (situación final) | Fecha alcance meta programada | Fecha alcance meta real | cumplimiento |
|----|-----|---|---------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|-------------------------|--------------|
| 4 | 4.1 | Comité de Innovación Implementado | Cooperados adoptan actitud innovadora | Cooperados pasivos frente a opciones | Cooperados aportan ideas innovadoras | Junio 2020 | Agosto 2020 | 100% |
| | 4.2 | Técnica sistematizada de Gestión de la Innovación en la Cooperativa | Nº de metodologías para innovar | 0 | 1 | Agosto 2020 | Agosto 2020 | 100% |

Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.

RE 4.1 el día 20/08/2020 se realizó el taller de creatividad en donde se desarrolló la técnica sistematizada de gestión de la innovación en las distintas labores y problemáticas que se presentan en la Cooperativa, en esta actividad se lograron identificar problemáticas y sus distintas formas de poder abordarlas y solucionarlas.

RE 4.2 esta actividad es complemento del taller de innovación para poder implementar un comité y sus integrantes. Se les presento el objetivo de generar este comité, su metodología y como se controlarían las diferentes labores que desarrollarían. Cabe destacar que al ser pocos integrantes se repetirán socios con cargos de la estructura organizacional y los del comité, pero no se producirán inconvenientes, ya que el comité funciona por periodos más extensos que los organizacionales. Se adjuntan presentación PowerPoint y cargos del comité.

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

Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.

Anexo N°21 Presentación PowerPoint Taller de Creatividad

Anexo N°22 Listado de asistencia Taller de Creatividad e innovación

Anexo N°23 Presentación PowerPoint Creación de Comité de Innovación

Anexo N°24 Metodología y Cargos de la Unidad de Innovación

6.2 Análisis de brecha.

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

La única actividad del proyecto que fue imposible de realizar fue la "Actividad de cierre", esto se produjo a consecuencia de que la comuna se encontraba en Fase 1 (cuarentena total) y las medidas sanitarias hicieron imposible la realización de esta Actividad.

7. CAMBIOS Y/O PROBLEMAS DEL PROYECTO

Especificar los cambios y/o problemas enfrentados durante el desarrollo del proyecto. Se debe considerar aspectos como: conformación del equipo técnico, problemas metodológicos, adaptaciones y/o modificaciones de actividades, cambios de resultados, gestión y administrativos.

| Describir cambios y/o problemas | Consecuencias (positivas o negativas), para el cumplimiento del objetivo general y/o específicos | Ajustes realizados al proyecto para abordar los cambios y/o problemas |
|--|--|---|
| Cambios en las actividades que se debían realizar de acuerdo al cronograma | No existieron ningún tipo de consecuencias, ya que estas se aplazaron y no involucraron el incumplimiento de ningún objetivo | Los ajustes principales que se realizaron fue solicitar una ampliación de plazo para poder cumplir con todas las actividades programadas. |
| No se realizó la Actividad de cierre del Proyecto | No existen consecuencias para el cumplimiento de ningún objetivo | Se cambió la actividad presencial por una online |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

8. ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL PERÍODO

8.1 Actividades programadas en el plan operativo y realizadas durante el período de ejecución para la obtención de los objetivos.

- Rediseño de Modelo de Negocios
- Adquisición de Secador de Leña
- Diseño de Flujo de Procesos
- Estructura de Cargos de la Cooperativa
- Capacitación en Administración de Cooperativas
- Capacitación Tributaria
- Taller de Emprendimiento
- Desarrollo de la Proyección económica de la Cooperativa
- Sistema de Control de Gestión de la Cooperativa
- Taller de Creatividad e innovación
- Creación de Comité de Innovación
- Adquisición de Material de difusión

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

Ninguna, ya que la actividad de cierre que no se realizó no impedía el cumplimiento de ningún objetivo

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

Pese a las innumerables cuarentenas por las que paso la comuna de Temuco a lo largo del desarrollo del Proyecto, se pudieron cumplir todos los objetivos propuestos en el Plan Operativo. Como se ha destacado en distintos apartados de este informe, lo único que no se logró hacer fue la actividad de cierre, pero esto no implico en el cumplimiento de ningún objetivo y además, se cambió por una actividad virtual.

9. POTENCIAL IMPACTO

9.1 Resultados intermedios y finales del proyecto.

Descripción y cuantificación de los resultados obtenidos al final del proyecto, y estimación de lograr otros en el futuro, comparación con los esperados, y razones que explican las discrepancias; ventas y/o anuales (\$), nivel de empleo anual (JH), número de productores o unidades de negocio que pueden haberse replicado y generación de nuevas ventas y/o servicios; nuevos empleos generados por efecto del proyecto, nuevas capacidades o competencias científicas, técnicas y profesionales generadas.

A pesar de los inconvenientes producidos por los cambios de fechas en el desarrollo de las actividades producto de la pandemia, se pudieron cumplir en un 100% cada uno de los objetivos propuestos, los resultados que más destacan son los siguientes:

- La implementación de una nueva línea de procesos mediante el desarrollo del modelo de negocios que incluye la adquisición del secador de leña de la Cooperativa.
- La Cooperativa cuenta con una estructura de cargos y estos los aceptaron cada uno de los socios con altura de miras y responsabilidad.
- Los socios adquirieron conocimiento en la gobernanza de Cooperativas y su administración en áreas legales y contables.
- La Cooperativa logró desarrollar e implementar un sistema de control de gestión, contado con planillas que optimizan sus procesos diarios y con un software que desarrolla su contabilidad de forma más autónoma.
- La Cooperativa desarrolla y adquiere conocimientos en materia tributaria y de la plataforma del Servicio de Impuestos Internos.
- La Cooperativa cuenta con un comité de innovación que los llevo a su primer acierto, la comercialización de Pellet.

10. CAMBIOS EN EL ENTORNO

Indique si existieron cambios en el entorno que afectaron la ejecución del proyecto en los ámbitos tecnológico, de mercado, normativo y otros, y las medidas tomadas para enfrentar cada uno de ellos.

Como es de conocimiento público, el país y el mundo está pasando por una pandemia que es el COVID-19, debido a esta pandemia la comuna de Temuco paso por innumerables cuarentenas e interrumpió muchas veces el desarrollo del Proyecto.

Se puede afirmar que a pesar de todas las interrupciones se lograron cumplir con todos los objetivos propuestos en el Plan Operativo.

Las medidas que debieron tomarse fueron realizar cambios de fechas para cumplir con la ejecución de las actividades aplazadas.

11. DIFUSIÓN

Describa las actividades de difusión realizadas durante la ejecución del proyecto. Considere como anexos el material de difusión preparado y/o distribuido, las charlas, presentaciones y otras actividades similares.

| | Fecha | Lugar | Tipo de Actividad | Nº participantes | Documentación Generada |
|---------------------|------------|---------------------|----------------------|------------------|---|
| 1 | 05/08/2020 | Tienda publicitaria | Material de Difusión | 2 | Calendarios, Palomas y Pendones |
| 2 | 19/03/2021 | Tienda publicitaria | Material de Difusión | 2 | Calendarios, Destapadores, Llaveros y Letrero de la Cooperativa |
| 3 | 04/05/2021 | Online | Actividad de Cierre | 9 | Se realizó una video llamada grupal por WhatsApp para dar a conocer los resultados del proyecto |
| Total participantes | | | | 13 | |

12. PRODUCTORES PARTICIPANTES

Complete los siguientes cuadros con la información de los productores participantes del proyecto.

12.1 Antecedentes globales de participación de productores

Debe indicar el número de productores para cada Región de ejecución del proyecto.

| Región | Tipo productor | Nº de mujeres | Nº de hombres | Etnia (Si corresponde, indicar el Nº de productores por etnia) | Totales |
|-----------------|------------------------------|---------------|---------------|--|---------|
| De la Araucanía | Productores pequeños | 2 | 6 | 0 | 8 |
| | Productores medianos-grandes | | | | |
| | Productores pequeños | | | | |
| | Productores medianos-grandes | | | | |
| Totales | | 2 | 6 | | |

12.2 Antecedentes específicos de participación de productores

| Nombre | Ubicación Predio | | | Superficie Há. | Fecha ingreso al proyecto |
|------------------------------------|------------------|--------|------------------|----------------|---------------------------|
| | Región | Comuna | Dirección Postal | | |
| Mario Edmundo Espinoza Contreras | De la Araucanía | Temuco | | 0 | 16/12/2019 |
| Jorge Gerardo Martínez Vásquez | De la Araucanía | Temuco | | 0 | 16/12/2019 |
| Víctor Edgar Esse Gutiérrez | De la Araucanía | Temuco | | 0 | 16/12/2019 |
| Luis Moises Valdebenito Escobar | De la Araucanía | Temuco | | 0 | 16/12/2019 |
| Margarita Isabel Castro Venegas | De la Araucanía | Temuco | | 0 | 16/12/2019 |
| Marcia Monica Ríos Rebolledo | De la Araucanía | Temuco | | 0 | 16/12/2019 |
| Mauricio Alejandro Lobos Beneventi | De la Araucanía | Temuco | | 0 | 16/12/2019 |
| Gonzalo Ricardo Muñoz Vásquez | De la Araucanía | Temuco | | 0 | 16/12/2019 |

13. CONSIDERACIONES GENERALES

13.1 ¿Considera que los resultados obtenidos permitieron alcanzar el objetivo general del proyecto?

Consideramos que a pesar de todos los inconvenientes producidos a lo largo del desarrollo del proyecto producto de las cuarentenas y distintas medidas sanitarias se pudo cumplir a cabalidad el objetivo general y la única actividad que no se desarrolló no interfirió en el cumplimiento adecuado del objetivo.

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

El equipo técnico a lo largo de todo el desarrollo del Proyecto funcionó de buena forma, pudiendo concretar con la Cooperativa cada una de las actividades propuestas, cumpliendo con los objetivos y compromisos pactados.

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

La innovación más importante desarrollada en este proyecto fue la adquisición y construcción del secador de leña, esta gran innovación vino a optimizar tiempos y procesos del secado de la materia prima para poder aumentar de manera considerable el stock de leña seca de la Cooperativa, de esta forma la Cooperativa puede enfrentar un mercado más demandante y cumplir con sus objetivos a mediano y largo plazo.

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

La Cooperativa al crear un comité de innovación pudo darse cuenta de la necesidad del mercado e innovo en la adquisición y comercialización de Pellet al detalle y por mayor en la comuna de Temuco y sus alrededores.

14. CONCLUSIONES

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

En base a todo lo anteriormente expuesto es necesario poder concluir y destacar los aspectos más relevantes, en donde lo principal a considerar es la adquisición y construcción del secador de leña de la cooperativa y un plan estratégico que se diseñó en base a esta nueva línea de negocio, además agregar como aspecto relevante, el fortalecimiento estratégico de habilidades en la Administración de Cooperativas, de ámbito tributario, de emprendimiento y de innovación, lo que logró potenciar como un actor relevante a la organización en la zona y su alrededor, todo lo anteriormente expuesto han mejorado el desarrollo de la cooperativa, permitiendo ir mejorando el nivel de oferta que tenía y de poder producir con su secador de leña más volumen de madera seca y lograr abastecer lo necesario para la comunidad, lo que no se veía reflejado antes de tener este secador de leña, y consigo así mencionar como valor agregado, que ahora los socios se han comprometidos más con la Cooperativa, asignado cargos y creando el comité de innovación que ha tenido buenos resultados visualizados en la compra de pellet al por mayor, razón por la cual ahora se encuentran vendiendo al detalle en la comuna y sus alrededores.

Además, señalar que al cumplir con los objetivos específicos se ha logrado llegar a buen término del objetivo general, el cual se dio cumplimiento como medio verificador, la

realización de talleres en post del crecimiento de los socios en donde se destaca la administración de la cooperativa, diseño e implementación de control de gestión optimizando prácticas y procesos internos.

Para finalizar es necesario destacar que el proyecto permitió la adquisición de material publicitario y de difusión para mostrar a la comunidad la Cooperativa, donde se compró artículos como calendarios, pendones, un nuevo letrero para el acopio, destapadores, palomas para poder entregar en diferentes negocios y que sea más vistosa la leña y el pellet de la cooperativa, siendo más reconocido en la comunidad.

15. RECOMENDACIONES

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

No existen sugerencias

16. ANEXOS

Anexo N°1 Informe Rediseño de Modelo de Negocios
Anexo N°2 Rediseño del Modelos de Negocios
Anexo N°2.1 Presentación PowerPoint Rediseño Modelo de Negocios
Anexo N°3 Lista de Asistencia Rediseño de Modelo de Negocios
Anexo N°4 Registro fotográfico de Rediseño de Modelo de Negocios
Anexo N°5 Registro Fotográfico del Secador con todos sus avances
Anexo N°6 Flujo de Procesos de la Cooperativa
Anexo N°7 Lista de asistencia Diseño de Flujo de Procesos
Anexo N°8 Estructura de Cargos de la Cooperativa
Anexo N°9 Presentación PowerPoint Capacitación en Administración de Cooperativas
Anexo N°10 Lista de asistencia Capacitación de Administración de Cooperativas
Anexo N°11 Registro Fotográfico Capacitación de Administración de Cooperativas
Anexo N°12 Presentación PowerPoint Capacitación Tributaria
Anexo N°13 Lista de asistencia Capacitación Tributaria
Anexo N°14 Registro Fotográfico de Capacitación Tributaria
Anexo N°15 Presentación PowerPoint Taller de Emprendimiento
Anexo N°16 Lista de Asistencia Taller de Emprendimiento
Anexo N°17 Registro fotográfico Taller de Emprendimiento
Anexo N°18 Presupuesto de la Cooperativa
Anexo N°19 Planillas de Registro y Control de Gestión
Anexo N°20 Captura del Software contable
Anexo N°21 Presentación PowerPoint Taller de Creatividad
Anexo N°22 Listado de asistencia Taller de Creatividad e innovación
Anexo N°23 Presentación PowerPoint Creación de Comité de Innovación
Anexo N°24 Metodología y Cargos de la Unidad de Innovación
Anexo N°25 Material publicitario (letrero, calendarios, palomas, pendones, destapadores y llaveros)

17. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA