



Fundación para la
Innovación Agraria

OFICINA DE PARTES 1 FIA	
RECEPCIONADO	
Fecha	22 MAR 2017
Hora	13:12
Nº Ingreso	38-467

CONVOCATORIA NACIONAL

PROYECTOS DE GESTIÓN PARA LA INNOVACIÓN EN EMPRESAS COOPERATIVAS 2016

PLAN OPERATIVO

Nombre iniciativa:	Fortalecimiento de las capacidades de gestión de la Cooperativa de Consumo Responsable La Manzana para el posicionamiento de esta como la principal plataforma de circuitos cortos de comercialización para los productores locales agroecológicos.
Ejecutor:	Cooperativa de Consumo Responsable de Valdivia "La Manzana"
Código:	PYT 2016-0828
Fecha:	28 Febrero 2017



Tabla de contenidos

Tabla de contenidos	2
I. Plan de trabajo.....	3
1. Configuración técnica del proyecto	3
2. Anexos	12
3. Costos totales consolidados	20
II. Detalle administrativo (Completado por FIA).....	21

I. Plan de trabajo

1. Configuración técnica del proyecto

1.1. Resumen ejecutivo

Se pretende elaborar un Plan de acción, que permita fortalecer las capacidades de gestión de la Cooperativa de Consumo Responsable La Manzana, para el posicionamiento de esta como la principal plataforma de circuitos cortos de comercialización para los productores locales agroecológicos.

Para la elaboración del Plan, se utilizarán metodologías de construcción comunitaria, que permita incorporar la visión compartida y propuestas de los socios y colaboradores, a la vez que fortalezca la confianza y cooperación.

Considerando el sostenido crecimiento de la cooperativa en los últimos años, se deberán reconocer las principales brechas que este nuevo escenario implica y la necesidad de reconfigurar la forma de administración y gestión, que permita lograr la sustentabilidad económica de la cooperativa, a la vez que se fortalece la sustentabilidad social y ambiental.

Ya que una de las principales fortalezas de la cooperativa es la relación directa con los productores, también se considera la elaboración de un mapa de actores a nivel regional, que permita identificar las relaciones con consumidores, proveedores e instituciones, para proponer acciones que permitan el fortalecimiento de la asociatividad y colaboración con estas, fortaleciendo así su vinculación con el territorio.

1.2. Objetivos del proyecto

1.2.1. Objetivo general¹

Elaborar un plan de acción estratégica que permita el fortalecimiento de las capacidades de gestión de la Cooperativa de Consumo Responsable La Manzana para el posicionamiento de esta como la principal plataforma de circuitos cortos de comercialización para los productores locales.

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



1.2.2. Objetivos específicos²

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

Nº	Objetivos Específicos (OE)
1	Elaborar un diagnóstico y un Plan de Acción de corto y mediano plazo que aborde las brechas identificadas en el diagnóstico realizado para la Cooperativa La Manzana

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

Método objetivo 1:

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

Para la elaboración e implementación del Plan se contará con el apoyo de una consultora que asesorará y acompañará el proceso, incorporando una mirada externa a la forma de gestión y funcionamiento de la cooperativa. Para esto, se contratará a la Cooperativa M30M, la cual tiene amplia experiencia en cooperativismo, economía social, desarrollo local y comunicación.

La elaboración e implementación del plan se realizará con metodologías participativas y de construcción comunitaria, que permitan el involucramiento de todos los actores relevantes.

La primera etapa implicará reunir la información base a través de una sistematización histórica, a través de fuentes de información primaria y secundaria.

Luego, se trabajará con el Consejo de Administración y grupo de trabajo, para identificar brechas, oportunidades y principales lineamientos del Plan a través de una jornada extendida de por lo menos 2 días de trabajo intenso.

Los resultados de la jornada serán validados y priorizados por la asamblea de socios, con quienes se trabajará en una jornada participativa. En esta además se analizará y reflexionará sobre el sentido de pertenecer a una cooperativa, así como también la relación y comunicación entre los distintos estamentos de la cooperativa

Además, se identificará a los actores relevantes a través de un mapa de actores actuales y potenciales. Este proceso incluirá la participación de los mismos actores a través de diferentes actividades: Con los agricultores se realizarán talleres involucrándolos así en las etapas de elaboración del plan. También se realizará un taller con iniciativas regionales de economía solidaria, y una reunión con servicios públicos, para detectar oportunidades de vinculación.

El plan también determinará un programa de fortalecimiento a corto plazo, que incluya actividades para todos los actores y una estrategia de comunicación interna y externa.

Durante el desarrollo del objetivo se difundirán las actividades a través de la página web de la cooperativa y sus redes sociales. También se generará material de difusión y merchandising del proyecto que se repartirá a los participantes de las actividades.

Se instalará un sistema de gestión financiera, que permita apoyar las actividades de administración y gerencia.

También se realizará un taller de comunicación interna y externa, que permitan mejorar las relaciones internas, con redes y fomentar el consumo responsable y los circuitos cortos, apuntando al posicionamiento de la cooperativa como principal plataforma de comercialización de los pequeños productores locales.

Se realizará un evento de cierre al finalizar la segunda etapa, con la participación de los diferentes actores involucrados en el proyecto.

1.4. Resultados esperados e indicadores: Indique los resultados esperados y sus indicadores para cada objetivo específico de acuerdo a la siguiente tabla.

Indique los resultados esperados y sus indicadores para cada objetivo específico.					
Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado ³ (RE)	Indicador ⁴	Línea base del indicador (al inicio de la propuesta)	Meta del indicador (al final de la propuesta)
1	1	Diagnóstico de brechas y oportunidades de la Cooperativa La Manzana elaborado	Diagnóstico de brechas y oportunidades	No existe un documento de diagnóstico de brechas y oportunidades	Documento Diagnóstico de brechas y oportunidades de la Cooperativa La Manzana
	2	Mapa de actores regional y definición de acciones estratégicas de colaboración elaborado	Mapa de actores y acciones estratégicas	No existe un documento de mapa de actores y acciones estratégicas	Documento mapa de actores y acciones estratégicas que considere acciones específicas de vinculación con el territorio
	3	Plan de acción estratégico a corto, mediano y largo plazo elaborado	Plan de acción estratégico a corto, mediano y largo plazo	El Plan de acción estratégico se encuentra obsoleto	Documento Plan de acción estratégico a corto, mediano y largo plazo
	4	Gestión de la Cooperativa Fortalecida	Programa de fortalecimiento de la gestión de la cooperativa	No existe un programa de fortalecimiento	Programa de fortalecimiento de la gestión de la cooperativa

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

⁴ Indicar el indicador del resultado esperado.

			Sistema de gestión financiera en línea	No existe un Sistema de gestión financiera en línea	Sistema de gestión financiera en línea funcionando
	5	Comunicación interna y externa de la Cooperativa fortalecida	Estrategia de comunicaciones	No existe Estrategia de comunicación	Documento Estrategia de comunicación
			Taller de formación en comunicación interna y externa	No se han realizado talleres de comunicación	10 integrantes de la cooperativa participan en el taller

1.5. Indicar los hitos críticos para el proyecto.

Hitos críticos ⁵	Resultado Esperado ⁶ (RE)	Fecha de cumplimiento (mes y año)
Jornada extendida consejo de administración y equipo de trabajo de la cooperativa	Diagnóstico de brechas y oportunidades de la Cooperativa La Manzana elaborado	Mes 7
Jornada asamblea de Socios de la Cooperativa		
Talleres agricultores	Mapa de actores regional y definición de acciones estratégicas de colaboración elaborado	Mes 8
Reunión servicios públicos		
Taller iniciativas regionales de economía solidaria		
Instalación y puesta en marcha sistema de gestión financiera	Gestión de la Cooperativa Fortalecida	Mes 7
Taller de formación en comunicación interna y externa para socios y colaboradores	Comunicación interna y externa de la Cooperativa fortalecida	Mes 8

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

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

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

Dentro de las actividades a desarrollar, 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 2017															
			Trimestre															
			Ene-Mar			Abr-Jun			Jul-Sep			Oct-Dic						
1	1	Sistematización histórica de la cooperativa y revisión estatutos	X	x														
		Entrevistas a consejo, socios y actores del territorio		x														
		Jornada extendida consejo de administración y equipo de trabajo de la cooperativa			x													
		Jornada asamblea de Socios de la Cooperativa					x											
		Taller de validación resultados preliminares					x											
		Documento Diagnóstico de brechas y oportunidades de la Cooperativa La Manzana		x	x	x	x	x										
	2	Talleres agricultores			x			x										
		Reunión servicios públicos						x										
		Taller iniciativas regionales de economía solidaria						x										

1.7. Potencial de impacto

Describa los potenciales impactos y/o beneficios que se generarían con la realización de la propuesta

Desde el punto de vista económico, la identificación de brechas y oportunidades, así como el análisis de la unidades de negocio principal (tienda) y potenciales permitirá apuntar a acciones que mejoren la gestión de la cooperativa, lo significará un positivo impacto económico para la cooperativa. Así también, la incorporación de un sistema de gestión financiera permitirá un mayor control administrativo, lo que permitirá reducir pérdidas, disminuir costos y hacer más eficiente la comunicación con proveedores.

El diagnóstico y plan de acción también tendrá un impacto comercial, al identificarse acciones que permitan una mejor vinculación entre consumidores y productores, es decir de la oferta y la demanda aumentando así las ventas.

La temática medioambiental es un eje transversal en los principios de la Cooperativa. Así, todas las acciones deberán cumplir con los criterios de sustentabilidad que practica y promueve La Manzana.

Desde el punto de vista social, el desarrollo de la propuesta tendrá un impacto positivo en los actores que se relacionan con la cooperativa, con énfasis en los agricultores, quienes participarán activamente durante todo el proyecto.

También se generará un impacto positivo sobre los aspectos organizacionales de la cooperativa, al fortalecer las relaciones y mejorar la comunicación del Consejo de administración, equipo de trabajo y sus socios, así como con las redes y colaboradores

2. Anexos

Anexo 1. Ficha identificación del postulante ejecutor

Nombre completo o razón social	Cooperativa de Consumo Responsable de Valdivia "La Manzana"	
Giro / Actividad	Venta de alimentos	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	Cooperativa
Banco y número de cuenta corriente del postulante ejecutor para depósito de aportes FIA		
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)		
Exportaciones, último año tributario (US\$)		
Número total de trabajadores		
Usuario INDAP (sí / no)		
Dirección postal (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web	www.lamanzana.coop	
Nombre completo representante legal	Ronald Alejandro Javet Pleguezuelos	
RUT del representante legal		
Profesión del representante legal	Artista Visual	
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Presidente	
Firma representante legal		

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



Nombre completo o razón social	Asociación Gremial de Productores Orgánicos Región de los Ríos (AG de los Ríos)	
Giro / Actividad	Asociación gremial de productores	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	Asociación gremial
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)		
Exportaciones, último año tributario (US\$)		
Número total de trabajadores		
Usuario INDAP (sí / no)		
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Rosa del Carmen Bello Carrasco	
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Presidenta	
Firma representante legal		



Nombre completo o razón social	Asociación Comunicación Cooperativa	
Giro / Actividad	Consultoría comunicacional. Producción audiovisual sobre cooperativismo y economía social.	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	ONG
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)		
Exportaciones, último año tributario (US\$)		
Número total de trabajadores		
Usuario INDAP (sí / no)		
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Ana Cristina Barría Knopf	
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Presidenta	
Firma representante legal		



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

Nombre completo	Alejandra Pascale Vásquez Silva
RUT	
Profesión	Médico veterinaria
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Independiente
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	
Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	
Teléfono celular	
Email	
Firma	



Nombre completo	Úrsula Andrea Fernández Vöckt
RUT	
Profesión	Bióloga Ambiental
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Cooperativa de Consumo Responsable de Valdivia
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	Gerente
Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	
Teléfono celular	
Email	
Firma	



Nombre completo	Claudia Levicoy Olivarez
RUT	
Profesión	Asistente Social
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Cooperativa de Consumo Responsable de Valdivia
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	Apoyo tienda
Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	
Teléfono celular	
Email	
Firma	



Nombre completo	Mahuida Beatriz CatrileoCatrileo
RUT	
Profesión	Licenciada en Ciencias Cartográficas
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Independiente
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	
Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	
Teléfono celular	
Email	
Firma	



Nombre completo	Ronald Javet
RUT	
Profesión	Artista visual
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Cooperativa de Consumo Responsable de Valdivia
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	Apoyo tienda
Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	
Teléfono celular	
Email	
Firma	



3. Costos totales consolidados

3.1. Estructura de financiamiento.

		Monto (\$)	%
FIA	Ejecutor		
	Asociado(s)		
	Total FIA		
Contraparte	Pecuniario		
	No Pecuniario		
	Total Contraparte		
Total			

3.2. Costos totales consolidados.

II. Detalle administrativo (Completado por FIA)

- Los Costos Totales de la Iniciativa serán (\$):

Costo total de la Iniciativa		
Aporte FIA		
Aporte Contraparte	Pecuniario	
	No Pecuniario	
	Total Contraparte	

- Período de ejecución.

Período ejecución	
Fecha inicio:	13/12/2016
Fecha término:	12/12/2017
Duración (meses)	12

- Calendario de Desembolsos

Nº	Fecha	Requisito	Observación	Monto (\$)
1		Firma de Contrato		
2	20/07/2017	Aprobación de Informes técnico y financiero N° 1		
3	08/03/2018	Aprobación de Informes técnico y financiero finales	*hasta	
	Total			

(*) El informe financiero final debe justificar el gasto de este aporte

- Calendario de entrega de informes

Informes Técnicos	
Informe Técnico de Avance 1:	08/06/2017

Informes Financieros	
Informe Financiero de Avance 1:	08/06/2017

Informe Técnico Final:	29/12/2017
Informe Financiero Final:	29/12/2017

- Además, se deberá declarar en el Sistema de Declaración de Gastos en Línea los gastos correspondientes a cada mes, a más tardar al tercer día hábil del mes siguiente.