



Fundación para la
Innovación Agraria

*Industria ADP
W/B
Fon. 02*

OFICINA DE PARTES 1 FIA	
RECEPCIONADO	
Fecha	<i>16/11/2017</i>
Hora	<i>15:54</i>
Nº Ingreso	<i>44163</i>

CONVOCATORIA NACIONAL

PROYECTOS DE GESTIÓN PARA LA INNOVACIÓN EN EMPRESAS COOPERATIVAS 2017

PLAN OPERATIVO

Nombre iniciativa:	"Implementación de un Sistema de Control de Gestión en base a la Metodología del Cuadro Integral de Mando con inclusión de indicadores del Bien Común"	✓
Ejecutor:	Cooperativa Campesina Apícola Valdivia Ltda.	
Código:	PYT-2017-0769	
Fecha:	31 de octubre de 2017	



Tabla de contenidos

Tabla de contenidos	2
I. Plan de trabajo	3
1. Configuración técnica del proyecto	3
2. Anexos	20
3. Costos totales consolidados	27
II. Detalle administrativo (Completado por FIA).....	29

I. Plan de trabajo

1. Configuración técnica del proyecto

1.1. Resumen ejecutivo

Apicoop ha comprometido sus esfuerzos y recursos en la construcción de una nueva planta de miel y paralelamente implementa un Plan Estratégico que profesionalice sus sistemas y le permita innovar en generar alimentos con valor agregado, esto requiere que incorpore herramientas y conductas de medición y evaluación.

“Lo que no se puede medir no se puede controlar. Si no se puede controlar, no se puede gestionar y si no se puede gestionar, no se puede mejorar”.

De las brechas encontradas en el levantamiento realizado a la organización, bajo ésta misma convocatoria, se encontró que carece de información precisa, oportuna e indicadores certeros que le faciliten la toma de decisiones.

Esta propuesta busca implementar un sistema de Control de Gestión bajo la metodología del Cuadro Integral de Mando (**CIM**) involucrando a todas sus unidades de gestión y en consecuencia el total de su fuerza laboral. Con esto se busca dotar a la organización de una herramienta estable que le permite medir sus esfuerzos y recursos facilitando sus decisiones y la búsqueda constante de mejoras e innovación.

Empero Apicoop es una cooperativa y opera bajo sus principios, en consecuencia se ha incluido la cuantificación del **BIEN COMUN**, en base a fundamentos del movimiento del mismo nombre liderado por el profesor austriaco Christian Felber. Para esta etapa la definición, criterios e indicadores que se medirán emergerán desde su fuerza laboral, como experiencia piloto, buscando que desde este aprendizaje sea posible incluir al total de la organización, socios, productores, proveedores de insumos y porque no la totalidad del contexto externo inmediato en que se desenvuelve.

1.2. Objetivos del proyecto

1.2.1. Objetivo general¹

Implementar un proceso de Control de Gestión que facilite en forma objetiva el desempeño global de Apicoop para que esto le permita a la organización centrar sus esfuerzos en la creación de valor.

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	Diseñar e Implementar Cuadro Integral de Mando en todos sus componentes: objetivos, indicadores, metas e iniciativas.
2	Desarrollar plan de implementación y monitoreo.
3	Diseñar y aplicar matriz de evaluación de Bien Común con indicadores cuantificables.

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

- 1.3. Método: identificar y describir 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:

Apicoop ya cuenta con un PE definido el cual ha definido su misión, visión y objetivos estratégicos elementos de pre requisitos para la implementación del CIM. El siguiente paso es generar para cada unidad de negocio, área y/o departamento su propio control de gestión sobre los objetivos estratégicos que le conciernen.

Para esto la propuesta contempla trabajar con un equipo técnico ejecutivo el cual será liderado por el Gerente de Adm. y Finanzas y lo conformarán cada uno de los encargados de área y/o departamento. El equipo de consultores externos darán soporte constante tanto en a los talleres de análisis y diseño y a la bajada y comunicación que cada jefe de unidad trabajara con sus equipos.

En síntesis para el cumplimiento de los objetivos se desarrollarán actividades en talleres de análisis, diseño, aplicación y corrección, cada taller se basará en una matriz de tres ejes:

PROCESO TECNOLOGIA TALENTO

De aquí emergerán los criterios estándares, indicadores y roles para cada eje en cada área y/o unidad de gestión.

La siguiente fase en esta metodología es la comunicación y habilitación interna en cada unidad esto será liderado por cada encargado con apoyo directo y en terreno del equipo de consultores, la técnica para esta comunicación también responderá al desarrollo de talleres por área.

La secuencia de trabajo:

- Talleres equipo ejecutivo, definen vinculación unidad de trabajo con su objetivo estratégico. Determina plan de acción por área, estándares de desempeño e indicadores de logro.
- Talleres unidad de gestión, definen requerimientos para el cumplimiento: técnicos, de desarrollo de habilidades, control y registro.
- Aplicación piloto en cada unidad de gestión, evaluación en terreno.
- Taller equipo ejecutivo rediseña y evacua plan remedial.

Método objetivo 2:

La implantación de un CIM en una organización como Apicoop es un hito de cambio. Cada cambio por si mismo genera acciones retráctiles naturales en las personas y en consecuencia en el conjunto de la organización el no considerar esto puede hacer fracasar todo el proyecto. En consecuencia esta propuesta propone desarrollar un Plan de Gestión de Cambios en tres fases jerárquicas y secuenciadas:

fase a: Sensibilización

En esta fase se comunica al total de las unidades de gestión lo que se hará, la forma se realizará presentaciones didácticas de los alcances, objetivos y metas a cubrir, estas presentaciones detallarán los impactos y requerimientos de cada puesto, al finalizar se aplicará una encuesta (auto aplicable a cada persona).

La encuesta arrojará cuales son los puntos de mayor sensibilidad que se perciben del cambio (riesgo laboral, temor ante la tecnología, aumento carga trabajo, etc). Identificados estos puntos se realiza un plan de comunicación que clarifique y tienda a despejar temores.

El plan de comunicación utilizara herramientas desde piezas gráficas con mensajes sencillos a modo de campaña hasta coloquios de clarificación de aprehensiones.

fase b: Alfabetización

En esta fase se genera el desarrollo de habilidades que cada persona necesita para aportar eficientemente a la implementación del CIM los tópicos de contenidos que básicamente debe incluir son:

- Integración y unificación de lenguaje pertinente al CIM (Glosario de Términos)
- Habilitación en estándares de uso y aplicación de sistemas.
- Habilitación en funciones específicas por puesto.

La alfabetización se realizara en dos modalidades; 1- capacitación colectiva por tópico pertinente Inducción y 2.- Entrenamiento por puesto de trabajo.

fase c: Monitoreo

Esta fase debe considerar los tiempos de aprehensión de fines, funciones, aplicaciones y contenidos y que estos no son homogéneos para cada persona. En consecuencia implica.

- Soporte semanal directo en puesto de trabajo, técnico de sistema refuerza funciones y clarifica dudas e inconformidades.
- Reuniones mensuales con cada unidad de gestión a fin de determinar logros y dificultades.
- Evaluación periódica de funcionamiento sistema y estado de las personas frente a esto.

Método objetivo 3:

Aún cuando el CIM considera la perspectiva aprendizaje e innovación centrada en el desarrollo de las personas los indicadores que nos brindarán son de índole productivo y no nos señalan algo que a una organización centrada en fortalecer la calidad de vida de sus socios y entorno debería reflejar, ¿Qué impacto de bienestar, genera el crecimiento económico en su entorno humano inmediato?.

En torno a esa pregunta nos hemos acercado a dos corrientes de pensamiento que buscan volver la economía a su aparentemente olvidado objetivo, administrar y generar recursos para crear BIEN COMUN. La Economía Conductual (Schiller, Akerloff) y los Valores de la Nueva Economía (Falber).

Falber plantea que la economía actual se ha centrado en la medición de los medios y ha olvidado lo esencial medir el objetivo "crear bien común", lo relevante de esto es que no se ha quedado en postulados sino se ha vuelto un creciente movimiento en Europa con ya más de 2000 empresas que están midiendo el BIEN COMUN.

Basándonos en esto hemos definido un método para diseñar la Matriz de Bien Común de Apicoop que se desarrollará en 5 paso:

- 1.- Presentación de postulados y principios del Movimiento BC. - Plenaria total E de Gestión.
- 2.- Definición de lo que se entenderá por BC en el contexto laboral de Apicoop. (Definición emerge del total de trabajadores, principio democracia soberana)- Plenaria.
- 3.- Determinación de variables que emergen de la definición y determinación de criterios (convención de entendimiento y estándar mínimo). Plenaria
- 4.- Diseño instrumento de evaluación por variable: indicadores, modo de cuantificación, determinación de rangos de estándares desde muy bajo a óptimo. Comisión que emerge de primaria debiese incluir Miembro Gerencia, Líder Sindicato, profesional, operario como mínimo.
5. Aplicación de instrumento, análisis de resultado y acuerdos acciones de mejoras para índices bajo los estándares.

Método objetivo n:

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

Indique los resultados esperados y sus indicadores para cada objetivo específico.				
Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado ³ (RE)	Indicador ⁴	Línea base del indicador (al inicio de la propuesta)
1	1.1	CIM c/ sistema informático implementado	KPY por perspectiva / Estándares cuantificados/ Reportes por Unidad	N/ Presenta
	1.2	Cuadro Mando Unidad Adm y Finanzas	Kpy por objetivos unidad/ Cuantificador Estándar. En sistema informático integrado	100% Kpy definidos 100% Estándares Integrado CIM
	1.3	Cuadro de Mando Unidad Arándanos	Kpy por objetivos unidad/ Cuantificador Estándar. En sistema informático integrado	100% Kpy definidos 100% Estándares Integrado CIM
	1.4	Cuadro de Mando Unidad Planta Miel	Kpy por objetivos unidad/ Cuantificador Estándar. En sistema informático integrado	100% Kpy definidos 100% Estándares Integrado CIM

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.

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)
	1.3	Cuadro de Mando Dpto Técnico	Kpy por objetivos unidad/ Cuantificador Estándar. En sistema informático integrado	Sistema registro laboratorio/ no integrado	100% Kpy definidos 100% Estándares Integrado CIM
2	2.1	Plan de Sensibilización Ejecutado	Nº de Personas Informadas y comprometidas con implementación CIM	Equipo de Gerencia Comprometido	31 personas alineadas con éxito del proyecto.
	2.2	Plan de Alfabetización y Capacitación desarrollado	Nº de personas alfabetizadas y capacitadas en funciones generales y específicas/ según corresponda	N/ presenta	31 personas alfabetizadas y capacitadas en funciones generales y específicas/ según corresponda
	2.3	Plan de Monitoreo desarrollado	Nº de reportes de dificultades Nº de apoyos colectivos Nº de apoyos en puesto	N/ Presenta	31 personas reciben apoyo directo en fase piloto CIM
3	3.1	Definición de Bien Común ámbito interno de trabajadores de Apicoop	Set de Criterios Acotados y validados. Determinación 10 variables a medir	N/ Presenta	Definición Bien Común Socializada con variables definidas.
	3.2	Matriz de Indicadores Cuantificables por variable/ Apicada	Variables con indicadores en Rango	N/ Presenta	Matriz Aplicada por cada variables/ Grafico de Resultado
	3.3	Plan de Mejoramiento Variables BC deficitarias	Objetivos y acciones para cada variable considerada deficitaria	N/ Presenta	Plan aprobado por Comité Bien Común

1.5. Indicar los hitos críticos para el proyecto.

Hitos críticos ⁵	Resultado Esperado ⁶ (RE)	Fecha de cumplimiento (mes y año)
Talleres de análisis objetivos estratégicos	Planificación Operativa CMI	Oct. 2017
Implementación piloto C de M integral/ registro gráfico.	Puesta en Marcha en Cada Unidad	Enero 2018
Diseño plan remedial entrenamiento y ajustes consecuente/ resultados evaluaciones.	Plan de Ajustes al diseño	Enero 2018
Sistema Informático de Registro y Evaluación	Presentación Diseño sobre plataforma	Agosto 2018
Sensibilización / Plan Gestión del Cambio	Plan Comunicacional en Ejecución	Octubre 2018
Alfabetización/ Sistema Informático de Información y evaluación.	Planes de capacitación por área y cronograma de ejecución	Abril 2018
Monitoreo	Matriz de logros/ Avances y Dificultades, plan remedial en ejecución	Agosto 2018
Determinación Variables que Definen el BIEN COMUN	Matriz de evaluación con criterios e indicadores definidos.	Agosto 2018
Presentación de Resultados	Grafica de Bien Común y Plan de Mejora.	Agosto 2018

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

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

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

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

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

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

Nº OE	Nº RE	Actividades	Año 2017-2018					
			Trimestre					
			Dic-Febrero	Mar-May	Jun-Agost	Sept-Nov		
1	1.1	Talleres de análisis objetivos estratégicos con Jefes de área. Tres sesiones 4/h* sesión.						
	1.1.1	Determinación Metas y objetivos por área						
	1.1.2	Determinación de Indicadores por área						
	1.1.3	Determinación de información relevante a cargar en el sistema.						
	1.1.4	Elaboración de Matriz por área						
	1.1.5	Presentación de resultado a gerencia/ Validación						
	1.1.5	Determinación de Gant por área.						
	1.1.6	Sensibilización y presentación de Jefes de Unidad a sus equipos.						

Nº OE	Nº RE	Actividades	Año 2017-2018				
			Trimestre				
			Dic-Febrero	Mar-May	Jun-Agost	Sept-Nov	
	1.2	Taller 1: Determinación de Estándares fase piloto por área / Jefes Unidad					
	1.2.1	Evaluación Necesidades de Capacitación en cada equipo a fin de desarrollo habilidades p/ cumplimiento estándares.					
	1.2.2	Entrenamiento y capacitación en consecuencia a DNC					
	1.2.3	Implementación piloto C de M integral/ registro gráfico.					
	1.2.4	Taller2: Evaluación implementación piloto / Jefes de Unidad y su equipo.					
	1.2.5	Taller 3: Evaluación implementación piloto/ Equipo Jefes de Unidad					
	1.2.6	Diseño plan remedial entrenamiento y ajustes consecuente/ resultados evaluaciones.					
	1.2.7	Implementación plan remedial					
	1.3	Sistema Informático de Registro y Evaluación					
	1.3.1	Evaluación de Capacidades sistema actual organización de acuerdo a requerimientos CMI/ Hardware, Software. Servidor y terminales.					
	1.3.2	Determinación y requerimientos de mejoras y provisión recursos implementación.					
	1.3.3	Determinación de estándares de uso total organización, por unidad de trabajo.					
	1.3.4	Determinación atributos de usuarios y sistemas de reporte.					
	1.3.5	Aplicar sistema a modo piloto.					

Nº OE	Nº RE	Actividades	Año 2017-2018				
			Trimestre				
			Dic-Febrero	Mar-May	Jun-Agost	Sept-Nov	
	1.3.6	Evaluación y provisión de mejoras.					
2	2.1	Sensibilización / Plan Gestión del Cambio					
	2.1.1	Realización de reunión ampliada total trabajadores, profesionales y colaboradores externos de la Cooperativa. Presentación del CMI y su implementación alcances, productos esperado e impacto que tendrá en su vida. Labora.					
	2.1.2	Aplicación de encuesta colectiva que recoge, aprehensiones y aprehensiones respecto a la iniciativa.					
	2.1.3	Diseño de acciones de comunicación que tiendan a disminuir las aprehensiones.					
	2.1.4	Talleres de ajuste de expectativas por unidad de trabajo.					
	2.1.5	Diseño plan individual de desarrollo de ajuste habilidades por persona vinculada y afectada por el CMI.					
	2.2	Alfabetización/ Sistema Informático de Información y evaluación.					
	2.2.1	Elaboración y socialización manual de términos que se utilizarán en el sistema de soporte informático.					
	2.2.2	Inducción general al sistema informático..					
	2.2.3	Entrenamiento individual en puesto de trabajo.					
	2.2.4	Implementación plan de soporte y monitoreo					
	2.2.4	Evaluación adquisición de la habilidad.					

Nº OE	Nº RE	Actividades	Año 2017-2018										
			Trimestre										
			Dic-Febrero	Mar-May	Jun-Agost	Sept-Nov							
	2.2.5	Plan remedial alfabetización.											
	2.3	Monitoreo											
	2.3.1	Integración de reportes de medición e información al S de Soporte Informático.											
	2.3.2	Evaluación Semanal Reportes e identificación de inconformidades claves. Identificación variables de Corrección.											
	2.3.3	Evaluación Quincenal Reportes e identificación de inconformidades claves. Identificación variables de Corrección.											
	2.3.4	Evaluación Mensual Reportes e identificación de inconformidades claves. Identificación variables de Corrección.											
	2.3.5	Diseño y ejecución Planes Remediales.											
	2.3.6	Evaluación integral del sistema gerencia y Consejo de Administración.											
3		Determinación Variables que Definen el BIEN COMUN											
	3.1	Presentación del Plan de Evaluación al total de trabajadores de Apicoop.											
	3.2	En plenaria se forma grupo de discusión y análisis se determinan variables que el equipo Apicoop define como BIEN COMUN.											
	3.5	Presentación en reunión ampliada consenso y sanción de indicadores a medir.											
	3.6	Diseño de instrumentos de medición a aplicar / Trabajo gabinete.											

Nº OE	Nº RE	Actividades	Año 2017-2018									
			Trimestre									
			Dic-Febrero		Mar-May		Jun-Agost		Sept-Nov			
	3.7	Presentación para validación ante comisión representativa.										
	3.9	Diseño piezas gráficas de resultados.										
	3.10	Difusión y análisis de resultados al interior de la organización.										
	3.11	Elaboración Planes Remediales para variables en rangos menos que satisfactorio.										
	3.12	Sistematización de la experiencia.										

1.7. Potencial de impacto

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

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

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

(Máximo 500 caracteres, espacios incluidos)

La implementación del CIM se verá reflejada en las cuatro perspectivas que abarca esta propuesta:

La Perspectiva Financiera: generará impactos en el control y carga financiera generando metas y acciones tendientes a su logro.

La Perspectiva Cliente: Impacto en la generación de políticas de fidelización y aumentos de la cuota de mercado de estos.

La Perspectiva de Procesos: impactará en la evaluación de proceso e identificación de variables de mejora

La Perspectiva del Aprendizaje y Crecimiento: Impactará en la generación de políticas de evaluación e incentivos de igual forma se contará con un DNC que fortalezca las competencias de los recursos humanos las incremente y consecuentemente aumente su capital de empleabilidad. A la organización impactará en la posibilidad real de generar proyectos de desarrollo de nuevos productos.

Nº	Indicador impacto productivo, económico y/o comercial	Línea base del indicador ⁷	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta ⁸
1	Disminuir el costo financiero en forma anual	GGFF equivalen al 6% sobre total ingresos	Estado de Resultados rango 4 -5 %
2	Optimización uso de garantías bancarias	Activos V/S garantías banco relación 1:1	10% >
3	Obtener mejores tasas banca local y priorizar más baratos exterior	67% banca exterior 33% banca nacional	Ejercicio 2018 llegar al 50% c/u
4	Actualidad financiera al día	Existe voluntarismo observador	Cuadro de Control con indicadores claros.

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

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

5	Marco regulatorio de anticipo productores	No existe política	Política objetivada y sociabilizada
6	Aumento de remanentes	EERR 2016, ut neta 0,93% sobre ingresos	Estado de Resultados 2018 > 2% ut / ingresos
7	Disminuir potenciales barreras de entradas a otros mercados	FLO / Global GAP / Res Sanitaria	+ HACCP / Norma ISO / Sag Asia
8	Diversificación hacia productos de mayor rentabilidad	Mayoritariamente producción primaria	Contar el 2019 con 2 proyectos a desarrollo
9	Retención clientes y proveedores / profundizar relaciones	No existe metodología	Dic del 2018 política implementada
10	Indicadores de producción con información concreta	No presenta/ faltan estándares	Kpy por unidad o Departamento
11	Planificación	No se presenta	Contar con un metodología de planificación
12	Minimizar gastos generales	Sistema se encuentra en forma parcial y no conectado.	Sistema de Gestión implementado a la segunda temporada 2018
13	Métrica objetiva de evaluación de desempeño	No hay evaluación de desempeño	Modelo evaluación desempeño en operación

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

(Máximo 500 caracteres, espacios incluidos)

Beneficiarios:

Directos:

33 Trabajadores de Apicoop reciben herramienta de gestión y desarrollo.

123 socios activos de Apicoop y sus familias el logro de objetivos del proyecto impacta directamente en su remanentes operacionales y por ende incrementa sus ingresos, la oferta de servicios aumenta su propuesta de valor.

7 Organizaciones Cooperativas socias de Apicoop, socios y sus familias.

300 proveedores de miel pequeños apicultores aumento del valor de servicios recibidos y mejoras en la comercialización de su producto.

Indirectos:

Organizaciones vinculadas al mundo agrícola de la Región de los Ríos, factibilidad de replicar la experiencia.

Centros de Estudios y educación de la Región que visitan constantemente la Cooperativa y serán externalizadores de los resultados promoviendo la apicultura como una actividad laboral productiva sostenible de bajas barreras de entrada con posibilidades de desarrollo.

Las organizaciones de fomento de la Región y su plan de convertir la zona en un icono de la producción de alimentos saludables con valor agregado.

N°	Indicador impacto social	Línea base del indicador ⁹	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta ¹⁰
1			
2			
n			

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

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

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

Los indicadores de impacto medio ambientales pueden ser: volumen de agua utilizado, consumo de energía, uso de plaguicidas, manejo integral de plagas, entre otros.

(Máximo 500 caracteres, espacios incluidos)

N°	Indicador impacto medio ambiental	Línea base del indicador ¹¹	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta ¹²
1			
2			
n			

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

Otros indicadores de impacto pueden ser: derechos de propiedad intelectual, nuevas publicaciones científicas, acuerdos de transferencia de resultados, entre otros.

(Máximo 500 caracteres, espacios incluidos)

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

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.

2. Anexos

Anexo 1. Ficha identificación del postulante ejecutor

Nombre completo o razón social	Cooperativa Campesina Apícola Valdivia Ltda. (APICOOP)	
Giro / Actividad	Apicultura	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	Cooperativa Campesina
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	
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	32	
Usuario INDAP (sí / no)	SI	
Dirección postal (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Ervis Aliro Guenupán Salamanca	
RUT del representante legal		
Profesión del representante legal	Apicultor	
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Presidente Consejo de Administración	
Firma representante legal		



Anexo 2. Ficha identificación de los asociados. Esta ficha debe ser llenada para cada uno de los asociados al proyecto. (NO APLICA)

Nombre completo o razón social		
Giro / Actividad		
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	
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		
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante		
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	Pablo Ernesto Salcedo Vicencio
RUT	
Profesión	Psicop. Consultor en DO y Capital Humano
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Consultor Independiente
RUT de la empresa/organización donde trabaja	No corresponde
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	No corresponde
Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	no
Teléfono celular	
Email	
Firma	



Nombre completo	Javier Gutiérrez Muñoz
RUT	
Profesión	Ingeniero Comercial
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Consultor Independiente
RUT de la empresa/organización donde trabaja	No
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	no
Teléfono celular	
Email	
Firma	



Nombre completo	Francisco Alberto Molina Bachmann
RUT	
Profesión	Ingeniero Civil en Informática
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	No
RUT de la empresa/organización donde trabaja	No
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	No
Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	No corresponde
Teléfono celular	
Email	
Firma	

Nombre completo	Carlos Andrés Garay Schwencke
RUT	
Profesión	Contador
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Cooperativa Campesina Apícola Valdivia Ltda.
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	Apicoop / Gerente Adm y Finanzas
Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	No
Teléfono celular	
Email	
Firma	



Nombre completo	Solange Flores
RUT	
Profesión	Contador auditor
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Cooperativa Campesina Apícola Valdivia Ltda.
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	Encargada de Contabilidad
Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	no aplica
Teléfono celular	
Email	
Firma	