



OFICINA DE PARTES 2 CM
 RECEPCIONADO
 30 NOV 2018
 Fecha
 Hora 14:55
 Nº Ingreso 53280



Mano de los Ríos

LICITACIÓN PROYECTO DE INNOVACIÓN

“APOYO Y FORTALECIMIENTO A COOPERATIVAS DEL SECTOR AGRARIO AGROALIMENTARIO Y FORESTAL DE LA REGIÓN DE LOS RÍOS”

PLAN OPERATIVO MODIFICACIÓN 1

Nombre iniciativa:	Creación de un Centro de Apoyo y Fortalecimiento de las Cooperativas del Sector Agrario, Agroalimentario y Forestal de la Región de Los Ríos
Ejecutor:	Asesorías Empresariales Synergia Positiva Ltda.
Código:	PYT-2017-0349
Fecha:	19 de noviembre de 2018

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	32
II. Detalle administrativo (Completado por FIA).....	33

I. Plan de trabajo

1. Configuración técnica del proyecto

1.1. Resumen ejecutivo

En la Región de Los Ríos existen diversas formas de asociación productiva y comercial relacionadas al sector agrario y forestal. Sin embargo, un importante número de dichas organizaciones presentan una muy escasa o nula relevancia en los espacios sociales, económicos y comerciales de la Región.

Lo anterior se debe de manera importante a que, si bien encuentran apoyos y facilidades para su constitución, carecen de esas facilidades y apoyos integrales para la etapa posterior a su formación y para dar continuidad a su desempeño, lo que limita severamente su consolidación, y desarrollo y, por consiguiente, les impide aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno social y económico y, a su vez, no logran generar mayores oportunidades de desarrollo económico y social para sus socios.

Considerando esa realidad, el objetivo general de esta propuesta es diseñar y poner en marcha un **Centro de Fortalecimiento Cooperativo** que apoye integralmente a las organizaciones vinculadas al **sector agrario, agroalimentario y forestal de la Región de Los Ríos**, considerando ámbitos directivos y organizacionales, técnico-productivos, administrativos, comerciales, laborales, financiamiento y contables, y legales.

A través de la ejecución de un conjunto de actividades y de la aplicación de una metodología que considera la participación activa y permanente de los representantes de las cooperativas regionales y de instituciones fuertemente vinculadas a las actividades agrarias, agroalimentarias y forestales de la Región se buscará alcanzar los objetivos específicos de la propuesta que dicen relación identificar y diagnosticar la realidad actual de las cooperativas regionales; hacer un diseño del Centro de Fortalecimiento Cooperativo; acordar un plan operativo para su etapa de implementación; definir un modelo de sostenibilidad de largo plazo e implementar y poner en marcha dicho Centro.

Es importante destacar la participación de un total de 8 cooperativas regionales como agentes asociados a esta propuesta lo que asegura el compromiso desde un inicio de un grupo de cooperativas usuarias del Centro y el aporte de distintas miradas y enfoques para el diseño y puesta en marcha del mismo. La participación de estas instituciones se materializará a través de la conformación de un "consejo de coordinación" del proyecto que se reunirá mensualmente con el objetivo de apoyar verificar el avance en las actividades y objetivos del proyecto.

La puesta en operaciones de un Centro de Fortalecimiento Cooperativo en la Región de Los Ríos en los términos planteados en esta propuesta contribuirá de manera significativa al desarrollo y consolidación de las cooperativas regionales de éste ámbito y, por consiguiente, generará impactos positivos en el ámbito económico (impulso a la producción y comercialización, agregación de valor, generación de una oferta con identidad regional, aprovechamiento de economías de escala y mejoramiento de los niveles de ingresos de productores asociados a las cooperativas usuarias) y social (mejorará la representatividad del mundo agrario y forestal, dará mayor visibilidad e importancia a los productores agrícolas y forestales de la Región y construirá un importante capital social)

1.2. Objetivos del proyecto

1.2.1. Objetivo general¹

Establecer un centro de fortalecimiento cooperativo que apoye integralmente a las organizaciones del tipo cooperativo vinculadas al **sector agrario, agroalimentario y forestal de la Región de Los Ríos**, considerando ámbitos directivos y organizacionales, técnico-productivos, administrativos, comerciales, laborales, financiamiento y contables, y legales, incorporando la perspectiva de organización social indígena en aquellas cooperativas que sean de dicha naturaleza

2.1.1. Objetivos específicos²

Nº	Objetivos Específicos (OE)
1	Identificar y diagnosticar el estado actual de las cooperativas constituidas o en vías de constitución que sean potenciales usuarios, identificando los requerimientos específicos de apoyo a ser abordados por el Centro.
2	Diseñar el centro de fortalecimiento cooperativo en sus aspectos estratégicos, legales, organizacionales, operativos, considerando las unidades de servicios a priorizar, metodologías de trabajo, el proceso de toma de decisiones, estrategia comunicacional y vinculación con las cooperativas de la región, incorporando la perspectiva de organización social y productiva indígena para atender las necesidades de aquellas cooperativas que se caractericen por esa condición.
3	Desarrollar plan de trabajo orientado a la instalación y operación del centro pormenorizado de acuerdo a su diseño, considerando la implementación, operación hasta el primer año posterior al término del financiamiento de FIA.
4	Definir un modelo de sostenibilidad del Centro de fortalecimiento cooperativo de manera de proyectar su operación con posterioridad al término del financiamiento entregado por FIA.
5	Implementar el centro de fortalecimiento cooperativo de acuerdo a su diseño, de manera de entrar en operación a partir del primer año de esta iniciativa.

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.

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.

2.2. 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: Identificar y diagnosticar el estado actual de las cooperativas constituidas o en vías de constitución que sean potenciales usuarios, identificando los requerimientos específicos de apoyo a ser abordados por el Centro.

1) Utilización de fuentes secundarias de información (DAES, SEREMIA de Agricultura, INDAP, CONAF, Municipalidades, etc.) para identificar la totalidad de cooperativas agrícolas y forestales de la Región constituidas o en proceso de constitución y construir una base de datos del proyecto. Se utilizará, entre otras fuentes, la "Propuesta Focalización Gestión Social y Organizacional para la Producción" de la Política Regional de Desarrollo Silvoagropecuario de la SEREMIA de Agricultura de la Región de Los Ríos.

2) Diseño de un instrumento de recolección de información de fuentes primarias (cooperativas de la base de datos) que permita reunir información básica de contacto, su estado actual de operación y los requerimientos específicos de apoyo que puedan ser abordados por el Centro. Este instrumento debe servir no solo para esta etapa sino también para la etapa de operación posterior del Centro de manera que pueda ser aplicado a las nuevas cooperativas que se constituyan en el futuro en la Región.

3) Aplicación de dicho instrumento a través de la visita en terreno a cada una de las cooperativas constituidas o en proceso de constitución identificadas anteriormente (y/o que se vayan identificando en el proceso)

4) Tabulación de la información primaria recogida a través del instrumento, consolidación de datos y elaboración de informes y conclusiones que permitan su utilización como insumo para la fase de diseño del Centro y posterior operación.

5) Para la ejecución de las actividades de este objetivo, en particular aquellas indicadas en los puntos 2, 3 y 4 anteriores, se contratarán los servicios de una consultora externa con experiencia exitosa y comprobada en ejecución de actividades de diagnóstico. Se ha llegado a un acuerdo de plan de trabajo y propuesta económica con la Cooperativa Centro de Gestión Empresarial IX Región (CEGE Chile).

6) En esta etapa, el equipo técnico del proyecto en conjunto con un representante de cada una de las 8 cooperativas asociadas al mismo (detalle se encuentra en el Anexo 2), constituirán un "consejo de coordinación" que se reunirá mensualmente para analizar la marcha y avances del proyecto y para generar aportes que permitan asegurar el logro de los objetivos del mismo. A este consejo de coordinación se irán agregando otras cooperativas regionales que acepten la invitación que se les hará para participar desde las etapas iniciales de ejecución de esta propuesta. Las atribuciones de este consejo serán el acompañamiento al equipo técnico del proyecto para ir validando las actividades y avances tanto del diseño como de la puesta en marcha del Centro, de esta manera las cooperativas irán "apropiándose" de la responsabilidad de sostener y hacerlo viable en el largo plazo desde el punto de vista técnico, económico y organización.

Método objetivo 2: Diseñar el centro de fortalecimiento cooperativo en sus aspectos estratégicos, legales, organizacionales, operativos, considerando las unidades de servicios a priorizar, metodologías de trabajo, el proceso de toma de decisiones, estrategia comunicacional y vinculación con las cooperativas de la región, incorporando la perspectiva de organización social y productiva indígena para atender las necesidades de aquellas cooperativas que se caractericen por esa condición.

a) En base a la información primaria y secundaria y las conclusiones de la etapa anterior, el equipo técnico realizará un trabajo de análisis y prospección para identificar, por una parte, las principales líneas de acción del Centro y, por la otra, los aspectos operativos de su constitución, gestión y sostenimiento en el largo plazo.

b) Se realizarán entrevistas con expertos y líderes del movimiento cooperativo regional (COLUN y APICOOP) y/o nacional (COPEUMO, CEGE Chile, CAMPOCOOP y UNAF) con el objeto de capturar sus experiencias y generar ideas útiles para el diseño del Centro.

c) Se aplicará, en las reuniones mensuales del Consejo de Coordinación del proyecto la metodología de "brainstorming" o "tormenta de ideas" para generar un mayor número y calidad de ideas innovadoras para el diseño y operación del Centro (la composición y atribuciones del Consejo de Coordinación se detallan en el punto 6 del objetivo específico 1).

d) Se desarrollará con los miembros del Consejo de Coordinación una Gira Técnica a Cooperativas exitosas en primera instancia en la Región de Los Lagos, como lo es la Cooperativa Punta Chilén la cual ha desarrollado un modelo cooperativo exitoso, inclusive llegando a mercados internacionales y al CEGE de la Araucanía el cual desarrolla hace varios años un centro de apoyo a cooperativas y organizaciones asociativas en la Región de La Araucanía.

e) Equipo técnico identificará y postulará propuestas a otras fuentes de financiamiento público para desarrollar acciones complementarias que apoyen la instalación del Centro.

f) De manera prioritaria, el diseño del Centro también incorporará la prestación de servicios (tanto a cooperativas beneficiarias como a otros clientes del sector privado o público) y la generación de actividades comerciales (en especial la agregación de valor en la comercialización de la actual oferta de productos de las cooperativas regionales) para generar un importante componente de ingresos privados para el financiamiento del Centro.

g) Elaboración por parte del equipo técnico de una propuesta final de diseño del "Centro". Este diseño deberá contener los aspectos:

- i) estratégicos (misión, visión, plan estratégico),
- ii) legales y organizacionales (forma jurídica y participación de las cooperativas regionales en su constitución y gestión),
- iii) operativos (unidades de gestión, presupuestos de operación y fuentes de financiamiento)
- iv) definición específica de cada una de las plataformas de servicios del Centro (a modo de ejemplo: "preparación y constitución de cooperativas"; "formulación y presentación de proyectos de inversión a fuentes de financiamiento públicas y privadas"; "contabilidad integral de cooperativas", etc.)
- v) estrategia comunicacional y de difusión con el entorno institucional y económico regional.
- vi) estrategia de vinculación, comunicación con las cooperativas usuarias y potenciales usuarias de los servicios del Centro y estrategia de fidelización de las cooperativas con el Centro.

h) Con el objeto de fortalecer el logro de este objetivo se establecerán alianzas estratégicas con actores regionales privados (cooperativas en etapas avanzadas de desarrollo Ej. COLUN, APICOOP), y públicos (Ej. Corporación de Desarrollo, SEREMIAS, INDAP, etc.)

Método objetivo 3: Desarrollar plan de trabajo orientado a la instalación y operación del centro pormenorizado de acuerdo con su diseño, considerando la implementación, operación hasta el primer año posterior al término del financiamiento de FIA.

a) Una vez decidido el diseño final del Centro de Fortalecimiento Cooperativo, el equipo técnico del proyecto elaborará un plan detallado de actividades a desarrollar en la segunda etapa de este proyecto (mes 7 al 12) y que se extienda por un periodo adicional de 12 meses posteriores a la finalización de este proyecto. Los contenidos de este plan operativo serán los siguientes:

- i) descripción detallada de cada acción, actividad u objetivo
- ii) plazo de ejecución
- iii) responsable(s)
- iv) costo
- v) fuente de financiamiento

b) Para su validación y puesta en ejecución, este plan operativo será presentado, analizado, corregido y aprobado por el Consejo de Coordinación del Proyecto y por FIA, El Consejo de Coordinación deberá comprometerse y participar de manera activa en su implementación.

c) El plan operativo deberá contener, además, los procedimientos que permitan la retroalimentación periódica de su avance de manera de hacer las correcciones y/o cambios que sean necesarios. La retroalimentación de realizará en las reuniones del Consejo de Coordinación donde se expondrán los avances y posibles obstáculos en el avance del proyecto. Lo mismo se hará con FIA.

Método objetivo 4: Definir un modelo de sostenibilidad del Centro de fortalecimiento cooperativo de manera de proyectar su operación con posterioridad al término del financiamiento entregado por FIA.

a) El equipo técnico del proyecto elaborará una propuesta de modelo de sostenibilidad del Centro de Fortalecimiento Cooperativo de la Región de Los Ríos. Este modelo, que se presenta a modo de diseño preliminar en la página siguiente, deberá poner especial énfasis en dos aspectos clave para el éxito de esta iniciativa:

- i) un "modelo de negocio" que asegure el financiamiento necesario para desarrollar el conjunto de actividades y prestaciones de servicios del Centro (según su diseño y plan operativo) en el largo plazo, especialmente una vez finalizado el financiamiento entregado por FIA y el Gobierno Regional de Los Ríos. A modo preliminar es posible que dicho "modelo de negocio" pueda incorporar una generación mixta de recursos a través de fuentes privadas proveniente de las propias cooperativas usuarias de los servicios del Centro (a través del pago de los servicios proporcionados por el Centro) y la generación de nuevos negocios administrados y/o intermediados por el Centro (Ej. agregación de valor en la comercialización de una oferta de productos regionales provenientes de las cooperativas beneficiarias del Centro) y de fuentes públicas (el Centro podría ser operador y/o intermediario o actuar como consultor y/o prestador de servicios de algunos programas de fomento de instituciones como INDAP, CORFO, SERCOTEC u otras en aspectos en que los potenciales usuarios sean las cooperativas del sector agrario o forestal de la Región, es decir actuar como Agente Operador Intermediario de los instrumentos públicos de fomentos dirigidos al sector agrícola, agroalimentario y forestal).
- ii) un "modelo de inclusión/vinculación y extensión" que asegure una amplia cobertura tanto de usuarios (cooperativas regionales) como de servicios (necesidades de las cooperativas regionales). Mayor detalle de estos servicios se presentan en un esquema de diseño preliminar del Centro que se presenta en la página siguiente

b) Esta propuesta será presentada al Consejo de Coordinación del Proyecto y a FIA para su análisis y validación/corrección con el propósito de recoger las observaciones de los representantes de las cooperativas regionales y lograr el compromiso de los usuarios.

c) Se realizarán, en coordinación con FIA, reuniones con instituciones públicas, (CORFO, INDAP, SERCOTEC, SEREMIA de Agricultura, SEREMIA de Economía, Corporación de Fomento Productivo, Comité de Fomento Productivo, etc.) con el objeto de presentar los alcances y objetivos del proyecto y recoger información sobre posibles fuentes de apoyo y financiamiento público.

d) Se realizará, en coordinación con FIA, el primer seminario de difusión del proyecto dirigido a un público objetivo más amplio, específicamente a dirigentes y socios de cooperativas agrarias existentes y personas interesadas en constituir nuevas cooperativas en estos rubros. Se realizarán exposiciones generales sobre cooperativismo, exposición de casos y experiencias (regionales-nacionales), instrumentos de apoyo y fomento disponibles para cooperativas agrarias y forestales, informe de diagnóstico de cooperativas regionales y presentación del diseño y plan de trabajo del Centro.



Definir:

Modelo Jurídico (Cooperativa, Federación de cooperativas, Corporación, otro)
Estructura organizacional de acuerdo a modelo

CEFOCOOP LOS RÍOS

Unidad	Unidad de Gestión	Unidad de Proyectos	Unidad de Comercialización	Unidad de Apoyo Técnico Productivo	Unidad de Difusión
Equipo técnico	Eq. Tec. 2: N. Navarro Ss. Ter.: Abogado A. Tec.: M. Benavides	Coord. P.: D. Sempe Eq. Tec. 1: C. Bravo	Coord. P.: D. Sempe Ss. Ter.: Prof. Área comercial	Ss. Ter.: Ing. Alimentos o agrónomo	Ss. Ter.: Profesional de las Comunicaciones
Servicios	<ul style="list-style-type: none"> * Actualización y modificación de estatutos * Creación integral de nuevas cooperativas * Puesta al día y funcionamiento de cooperativas no activas * Realización de reuniones de C. de Adm., Junta de vigilancia * Asesoría legal a gerentes * Asesoría contable/tributaria * Asesoría financiera * Servicios a otras coop no socias del centro 	<ul style="list-style-type: none"> * Identificación, formulación y postulación de ideas / propuestas / proyectos a fuentes de financiamiento pública y privada * Operador intermedio de instrumentos públicos de fomento * Servicios, consultorias y/o ejecutor de proyectos públicos * servicios y/o consultorias privadas a terceros no socios del Centro 	<ul style="list-style-type: none"> * Asesoría comercial * Estudios de mercado * Planes de mejoramiento de la oferta de productos * Generación de una oferta (o mix) de "productos de las cooperativas regionales" * Identificación y penetración de nuevos canales de venta * Servicios a terceros no socios del Centro 	<ul style="list-style-type: none"> * Asesoría técnica-productiva a cooperativas y socios de las cooperativas * Asesoría y supervisión de salas de proceso * Identificación de ideas de proyecto (brechas y/o oportunidades) en coordinación con U. de proyectos * Servicios a terceros no socios del Centro 	<ul style="list-style-type: none"> * Generación y publicación en medios regionales / nacionales de notas de prensa * Generación de contenidos página web * Generación de contenidos boletines informativos

[Handwritten signature]

Método Objetivo 5: Implementar el centro de fortalecimiento cooperativo de acuerdo con su diseño, de manera de entrar en operación a partir del primer año de esta iniciativa.

- a) el diagnóstico dará los lineamientos de trabajo para generar la profundización de los servicios que otorgará el centro de fortalecimiento cooperativo. De manera inicial el centro tendrá 5 unidades de apoyo, las cuales son complementarias entre sí. Se encuentra la unidad de gestión (apoyo legal, tributario financiero, la unidad de proyectos (formulación y gestión de proyectos), la unidad de comercialización (oportunidades de negocio, marketing, mercados, entre otros), la unidad técnico productivo (asesoría en eficiencia y eficacia productiva, mejoramiento en la producción, entre otros) y la unidad de difusión (generación de publicaciones en medios regionales y nacionales, web y boletines).
- b) el equipo técnico del proyecto, el Consejo de Coordinación y los representantes de otras cooperativas agrarias y forestales de la Región constituirán la forma jurídica que adoptará el Centro de Fortalecimiento Cooperativo de la Región de Los Ríos. Esta puede resolver entre las propuestas de ser una cooperativa conformada por las cooperativas regionales, una federación de cooperativas regionales u otra forma jurídica la cual será discutida y decidida a través de la participación de las cooperativas regionales en el consejo de coordinación.
- b) el equipo técnico del proyecto con la colaboración del Consejo de Coordinación llevará a cabo las actividades definidas en el plan operativo del centro durante su primer año de implementación, las cuales se irán evaluando de manera mensual a través del consejo de coordinación. Entre los temas que se deben decidir en los consejos son: las responsabilidades, deberes y beneficios de cada socio, las propuestas de líneas de trabajo de las unidades del Centro, los tipos de aportes financieros de los socios hacia el Centro y con ello los beneficios que recibirán como lo es una asesoría continua de las unidades del centro de fortalecimiento cooperativo.
- c) se realizará el segundo seminario de difusión del proyecto y/o "feria del cooperativismo agrario y forestal de la Región de Los Ríos", en el cual deben ser invitadas todas las contrapartes del proyecto, como también todos los actores relevantes para generar alianzas estratégicas como lo son entidades gubernamentales como también privadas.
- d) el equipo técnico del proyecto, de acuerdo con lo estipulado en el plan operativo del Centro, operará (en una modalidad de "piloto") las distintas plataformas de servicios o unidades del Centro las que pueden apreciarse con mayor detalle en la figura de la página anterior.
- e) se continuarán realizando las reuniones mensuales del Consejo de Coordinación con el propósito de hacer el seguimiento, evaluación y retroalimentación de las actividades comprometidas para el primer año del plan operativo del Centro.
- f) entre los meses 7 al 18 de este proyecto, el equipo técnico desarrollará un plan de capacitación a dirigentes y socios actuales y potenciales de cooperativas agrarias y forestales de la Región sobre distintos temas relacionados con la gestión económica, productiva, legal, institucional y de innovación de organizaciones cooperativas (80 horas, en 10 jornadas para un grupo estimado de 50 personas).
- g) el equipo técnico del proyecto formulará proyectos y/o propuestas y las postulará a fuentes de financiamiento con el objeto de apalancar recursos financieros que permitan financiar las actividades del plan operativo del Centro. Estas fuentes de financiamiento, pueden ser tanto públicas, privadas o netamente propias a través de aportes de los socios y de beneficiados. Todo esto, en paralelo a la generación de fondos propios provenientes de actividades comerciales del Centro como se han descrito anteriormente, de manera que el Centro pueda lograr una baja

dependencia de recursos públicos (sostenibilidad económica del Centro).

h) durante el primer año del plan operativo, y en el marco financiero de este proyecto, el equipo técnico del mismo ejecutará la gestión institucional, económica, contable y de prestación de servicios de Centro de Fortalecimiento Cooperativo, de acuerdo a la forma jurídica que este adopte. Para la etapa posterior y de manera de asegurar la sostenibilidad técnica y organizacional del Centro en el largo plazo, el consejo de coordinación y/o la persona jurídica que se constituirá para operar el Centro deberá conformar un equipo técnico que de continuidad al plan de acción.

2.3. 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	Listado de las organizaciones constituidas o en vías de constitución vinculadas sector agrario, agroalimentario y forestal existentes en la Región.	Base de datos de contacto y básicos de cada cooperativa constituida o en vías de constitución en la Región de Los Ríos	No existe una base de datos de cooperativas agrícolas de la Región	Base de datos constituida y con procedimientos que permitan su actualización en forma periódica
1	2	Diagnóstico de la situación actual de las organizaciones identificadas e identificación de las necesidades que podrían ser abordadas a través del centro.	Documento de diagnóstico de la situación actual del conjunto de las cooperativas agrícolas y forestales de la Región	No existe diagnóstico actualizado y de amplia cobertura de las cooperativas agrícolas y forestales de la Región	Informe de diagnóstico actualizado y que permita su actualización periódica
2	3	Centro de fortalecimiento cooperativo diseñado.	Documento de diseño detallado y consensuado de un Centro de Fortalecimiento	No existe un diseño para un centro de fortalecimiento cooperativo	Diseño específico y consensuado con representantes de cooperativas agrícolas regionales
3	4	Plan de trabajo pormenorizado definido.	Documento "Plan Operativo" a 2 años con detalles de actividades, plazos, costos,	No existe un plan de trabajo detallado para la implementación de un Centro de Fortalecimiento	Se contará con un plan operativo detallado a 2 años y un grupo de dirigentes de cooperativas regionales comprometidos con su

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)
			responsables y fuentes de financiamiento	Cooperativo en la Región	implementación
4	5	Modelo de sostenibilidad del centro de fortalecimiento cooperativo definido.	Generar de manera participativa diversos modelos de Sostenibilidad del Centro a través de ingresos de fondos ya sean públicos (fondos concursables) o privados (generación de nuevos negocios, agregación de valor en la comercialización de productos regionales, consultorías y servicios a privados, intermediación de instrumentos públicos de) y de los mismos socios a través de pago de servicios del Centro.	No existe un modelo de sostenibilidad para un Centro de Fortalecimiento Cooperativo que permita su viabilidad económica en el largo plazo	Que los gastos que se incurran para el funcionamiento del Centro de Gestión sean inferiores al ingreso monetario generado por los servicios entregados a los socios y cooperativas de la Región.
5	6	Centro de fortalecimiento cooperativo operando.	Forma Jurídica del Centro constituida	No existe una persona jurídica constituida y en operación para llevar adelante las actividades del Centro	La forma jurídica que se determine de manera participativa para el Centro, está constituida y operando legal y tributariamente
5	7	Indicadores de seguimiento de la operación del centro definidos y con sistema de monitoreo en funcionamiento.	Plan operativo definido, ejecución de actividades y aplicación de indicadores de seguimiento de las mismas	No existe un plan operativo ni indicadores de seguimiento del mismo para un Centro de Fortalecimiento Cooperativo	Plan operativo del Centro (para el primer año) con un porcentaje de logro suficiente que permita alcanzar los objetivos generales y específicos de esta propuesta

2.4. Indicar los hitos críticos para el proyecto.

Hitos críticos ⁵	Resultado Esperado ⁶ (RE)	Fecha de cumplimiento (mes y año)
Hito de evaluación intermedia	Plan operativo y memoria de cálculo completos	Agosto 2018
Cooperativas caracterizadas y con sus brechas determinadas	Diagnóstico de la situación actual de las organizaciones identificadas e identificación de las necesidades que podrían ser abordadas a través del centro Cooperativas caracterizadas y con sus brechas determinadas.	Octubre 2018
Diseño detallado de un Centro de Fortalecimiento Cooperativo para la Región de Los Ríos. Centro de fortalecimiento Cooperativo definido en sus facultades, requerimientos, composición, funcionamiento, y servicios prestados.	Centro de fortalecimiento cooperativo diseñado.	Noviembre 2018
Contar con un plan operativo con un horizonte de planeación de 2 años para el Centro. Centro dispondrá de un conjunto de actividades coherentes con su objetivo para el plazo de 2 años.	Plan de trabajo pormenorizado definido.	Enero 2019
Centro con una estrategia y base de operación diseñada e implementada para sostenerse técnica, financiera y económicamente en el tiempo más allá del financiamiento del proyecto	Modelo de sostenibilidad del centro de fortalecimiento cooperativo definido.	Enero 2019
Constitución de una forma jurídica que permita la operación del Centro de Fortalecimiento Cooperativo para soportar el funcionamiento y la estructura del centro.	Centro de fortalecimiento cooperativo operando.	Diciembre 2018
Plataformas de servicios del Centro operando	Centro de fortalecimiento cooperativo operando	Marzo 2019
Sistema de monitoreo y seguimiento de actividades operando	Indicadores de seguimiento de la operación del centro definidos y con sistema de monitoreo en funcionamiento.	Abril 2019

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.

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

Nº OE	Nº RE	Actividades	Año 2018						Año 2019										
			Trimestre						Trimestre										
			Mar-May	Jun-Ago	Sept-Nov	Dic-Feb	Mar-May	Jun-Ago	Sept.	Mar-May	Jun-Ago	Sept.							
1	1.1	Recolección de información de fuentes secundarias	X	X															
		Diseño de instrumento de recolección de datos primarios			X														
		Aplicación en terreno de instrumento de recolección de datos			X														
		Consolidación, tabulación y análisis de la información recogida							X										
		Elaboración de informe "Base de datos de cooperativas del sector agrario, agroalimentario y forestal de la Región de Los Ríos"							X										
		Elaboración de informe "Diagnóstico de la realidad actual de las cooperativas del sector agrario, agroalimentario y forestal de la Región de Los Ríos"							X										
	1.2	Reuniones mensuales del "Consejo de Coordinación" del proyecto	X	X	X			X											
		Lanzamiento de página web del proyecto															X		

2.6. 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.

Potenciales impactos productivos
(Máximo 750 caracteres, espacios incluidos) Se espera generar, a través de los servicios de gestión productiva, un aumento en la calidad y en la producción en si misma de los productos de los beneficiados, tanto a nivel de rubro y territorial. Se espera que se pueda complementar los resultados en base al trabajo asociativo entre dos o más cooperativas del mismo rubro.
Potenciales impactos económicos
(Máximo 750 caracteres, espacios incluidos) Se espera que, a través del mejoramiento productivo de las cooperativas, este genere acceso a mejores mercados y por ende a mejores precios de venta, como también a un mejor posicionamiento de los productos en el mercado. Se espera también en base a esto el acceso a mercados con mayores beneficios.
Potenciales impactos sociales

(Máximo 750 caracteres, espacios incluidos)

Se espera que, el modelo cooperativo pueda generar cambios sociales dentro de lo que es el trabajo y apoyo asociativo, aunando fuerzas y recopilar mejores y mayores beneficios para los agricultores de la pequeña agricultura familiar campesina.

Entre los impactos sociales, se encuentra en el ámbito cooperativo el de la asociatividad para poder avanzar en la resolución de problemas, donde muchas veces el solucionar de manera independiente es más difícil. El resolver y trabajar las posibles amenazas de manera conjunta conlleva a una resolución más rápida y más eficiente.

El impacto social de una cooperativa en el territorio genera tejido social, el cual se desarrolla a través de las actividades productivas como también económicas, en el cual existe un apoyo solidario a través de la buena comunicación y de tener intereses comunes que se reflejan en la comunidad.

Otro impacto social, es generar un desarrollo laboral en el territorio el cual de momento puede generar empleo y así frenar la migración de la juventud hacia otros lugares. El fenómeno de la migración de los jóvenes en las áreas rurales hacia las urbanas es un hecho y constituye un debilitamiento del desarrollo agrícola en las áreas rurales.

Por todo esto, se concluye que el fortalecer el modelo cooperativo en la región, puede fortalecer el territorio en el ámbito laboral, del tejido social y de la sustentabilidad misma en el territorio.

Potenciales impactos medio ambientales

(Máximo 750 caracteres, espacios incluidos)

Se espera que, en base a la asociatividad se pueda generar eficiencia del uso de recursos, como también a la modernización de sistemas de producción y con esto generar una baja en los impactos negativos del medio ambiente.

2. Anexos

Anexo 1. Ficha identificación del postulante ejecutor

Nombre completo o razón social	Asesorías Empresariales Synergia Positiva Ltda.	
Giro / Actividad		
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	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		
Usuario INDAP (sí / no)	No	
Dirección postal (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Marly Angélica Benavides Ojeda	
RUT del representante legal		
Profesión del representante legal	Gerente	
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante		
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	Cooperativa Campesina El Arrayán Ltda.	
Giro / Actividad	Corretaje agrícola, centro de acopio lechero	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	Organización de Productores
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)		
Exportaciones, último año tributario (US\$)		
Número total de trabajadores	2	
Usuario INDAP (sí / no)	SI	
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Miguel Ángel Cuadra Duoré	
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Presidente	
Firma representante legal		

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

Nombre completo o razón social	Cooperativa Agrícola Santa Rosa Paillaco Ltda.	
Giro / Actividad	Corretaje Agrícola, centro de acopio lechero	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	Organización de productores
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)		
Exportaciones, último año tributario (US\$)	0	
Número total de trabajadores	1	
Usuario INDAP (sí / no)	Si	
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Benjamín Ariel Asenjo Gallardo	
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Presidente	
Firma representante legal		

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

Nombre completo o razón social	Cooperativa Agrícola y Quesera de los Ríos Ltda.	
Giro / Actividad	Corretaje agrícola	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	Organización de productores
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)	menos de 2400	
Exportaciones, último año tributario (US\$)	0	
Número total de trabajadores	0	
Usuario INDAP (sí / no)	Si	
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Alberto Hernán Vergara Cárdenas	
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Presidente	
Firma representante legal		

Nombre completo o razón social	Cooperativa Agrícola Lechera Nuevo Horizonte Ltda.	
Giro / Actividad	Corretaje agrícola, centro de acopio lechero	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	Organización de Productores
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)	menos de 2400	
Exportaciones, último año tributario (US\$)	0	
Número total de trabajadores	0	
Usuario INDAP (sí / no)	Si	
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Ricardo Gallardo Huenchul	
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Presidente	
Firma representante legal		

Nombre completo o razón social	Cooperativa Agrícola de Apicultores de Los Ríos Ltda.	
Giro / Actividad	Corretaje Agrícola, apicultura	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	Organización de Productores
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)	menos de 2400	
Exportaciones, último año tributario (US\$)	0	
Número total de trabajadores	0	
Usuario INDAP (sí / no)	Si	
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Alex Gabriel Segovia Obando	
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Presidente	
Firma representante legal		

Nombre completo o razón social	Cooperativa Agrícola Regional de Los Ríos Willy Yallteku, Sur Natural Ltda.	
Giro / Actividad	Corretaje agrícola	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	Organización de Productores
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)	menos de 2400	
Exportaciones, último año tributario (US\$)	0	
Número total de trabajadores	0	
Usuario INDAP (sí / no)	No	
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Pedro Santiago Guerra Huechante	
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Presidente	
Firma representante legal		

Nombre completo o razón social	Cooperativa Agrícola Collileifu Ltda.	
Giro / Actividad	Corretaje Agrícola, centro de acopio lechero	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	Organización de Productores
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)	menos de 2400	
Exportaciones, último año tributario (US\$)	0	
Número total de trabajadores	1	
Usuario INDAP (sí / no)	Si	
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Osvaldo Enrique Guerra Cea	
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Presidente	
Firma representante legal		

Nombre completo o razón social	Cooperativa Agrícola y Lechera Arco Iris Ltda.	
Giro / Actividad	Corretaje agrícola, centro de acopio lechero	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	Organización de Productores
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)	1	
Exportaciones, último año tributario (US\$)	0	
Número total de trabajadores		
Usuario INDAP (sí / no)	Si	
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Juan Ramón Espinoza Aguilera	
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Presidente	
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.

Coordinador Principal:

Nombre completo	Daniel Alejandro Sempe Carlz
RUT	
Profesión	Ingeniero Comercial
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Profesional 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	“ ”

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

Coordinador Alterno:

Nombre completo	Claudio Alejandro Bravo Novoa
RUT	
Profesión	Ingeniero en Agronegocios
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Profesional 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	Naldo Alejandro Navarro Badilla
RUT	
Profesión	Contador Auditor
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Asesorías Empresariales Synergia Positiva Ltda.
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	