



CÓDIGO
(uso interno)

--

FORMULARIO POSTULACIÓN

**PROYECTOS DE GESTIÓN PARA LA INNOVACIÓN
EN EMPRESAS COOPERATIVAS 2019**
**LINEA 2: Implementación de programa de fortalecimiento en
áreas priorizadas**

Tabla contenidos

SECCIÓN I: ANTECEDENTES GENERALES DE LA PROPUESTA.....	3
1. NOMBRE DE LA PROPUESTA	3
2. FECHAS DE INICIO Y TÉRMINO	3
3. LUGAR EN QUE SE LLEVARÁ A CABO.....	3
4. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO.....	3
SECCIÓN II: ANTECEDENTES GENERALES DE LA ENTIDAD POSTULANTE, ASOCIADO(S) Y COORDINADOR DE LA PROPUESTA	4
5. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD POSTULANTE	4
6. IDENTIFICACIÓN DEL(OS) ASOCIADO(S).....	6
7. IDENTIFICACION DEL COORDINADOR DE LA PROPUESTA.....	8
SECCIÓN III: ANTECEDENTES PRINCIPALES DE LA LÍNEA 1.....	9
8. RESUMEN DEL DIAGNOSTICO LÍNEA 1	9
9. RESUMEN DEL PLAN DE ACCIÓN LÍNEA 1.....	11
SECCIÓN IV: CONFIGURACIÓN TÉCNICA DE LA PROPUESTA LÍNEA 2	13
10. COMPONENTES PRIORIZADOS DEL PLAN DE ACCIÓN.....	13
11. PROBLEMA Y/U OPORTUNIDAD DE LOS COMPONENTES PRIORIZADOS.....	14
12. JUSTIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES PRIORIZADOS.....	15
13. IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	16
14. PLAN DE TRABAJO	17
15. CARTA GANTT.....	22
16. ACTIVIDADES DE DIFUSIÓN PROGRAMADAS	23
17. ORGANIZACIÓN Y EQUIPO TECNICO DE LA PROPUESTA.....	24
SECCIÓN V: ANEXOS	26
DATOS DE COOPERATIVA	39

SECCIÓN I: ANTECEDENTES GENERALES DE LA PROPUESTA		
1. NOMBRE DE LA PROPUESTA		
Implementación y consolidación productiva de la Cooperativa Agrodepa bajo un nuevo modelo de negocios y gestión para la agregación de valor.		
2. FECHAS DE INICIO Y TÉRMINO		
Inicio:	Diciembre 2019	
Término:	Diciembre 2020	
Duración (meses):	12	
3. LUGAR EN QUE SE LLEVARÁ A CABO		
Región:	Coquimbo	
Provincia:	Elqui	
Comuna:	Coquimbo	
4. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
Los valores del cuadro deben corresponder a los valores indicados en el Excel "Memoria de cálculo Proyectos de gestión para la innovación en empresas cooperativas 2019 – Etapa 2".		
Aporte	Monto (\$)	Porcentaje (%)
FIA		
CONTRAPARTE	Pecuniario	
	No pecuniario	
	Subtotal	
TOTAL (FIA + CONTRAPARTE)		

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

5. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD POSTULANTE

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

- Certificado de vigencia de la entidad postulante en **Anexo 1**.
- Formulario N°29 **Anexo 2**.

5.1. Antecedentes generales de la entidad postulante

Nombre (Razón social):	Cooperativa Agrícola de Pan de Azúcar	
Nombre fantasía:	Agrodepa	
RUT:	65.093.316-8	
Giro/Actividad:	Cultivo y comercialización de productos hortícolas	
Identificación cuenta bancaria de la entidad postulante	Banco:	Santander
	Tipo de cuenta:	Corriente
	Número:	73020590

5.2. Realice una breve reseña de la entidad postulante

Indicar brevemente la(s) actividad (s) productiva, comercial y social de la empresa cooperativa, la estructura organizacional, años de constitución, entre otros. Además, debe completar los datos de la cooperativa solicitados en el **Anexo 7**.

Agrodepa es una cooperativa formada a mediados del año 2016 por un total de 19 socios, entre hombres y mujeres, todos pequeños productores agrícolas de la comuna de Coquimbo, sector de Pan de Azúcar. Su idea nace de la necesidad concreta de darle mayor valor a su producción y evitar o minimizar el impacto negativo que tiene para ellos la comercialización de sus productos a intermediarios, quienes finalmente y con un bajo riesgo, se llevan parte importante de la rentabilidad de los cultivos y productos que producen estos pequeños agricultores.

La Cooperativa Agrodepa es una organización creada con el fin de comercializar de manera conjunta, la producción principalmente hortícola de cada uno de los socios, donde la mayor producción se tiene de lechugas, zapallos italianos, pimentones, acelga, zanahorias y otros productos de menor cuantía.

Durante el año 2019, comenzaron la venta de hortalizas frescas al Programa de Alimentación Escolar (PAE) de la Junaeb, proyectando una venta anual de unos 35 millones, siendo el inicio de la venta asociativa, ya que desde sus comienzos no habían desarrollado actividad comercial.

Es así como a través de esta venta de productos tradicionales y como Cooperativa, se identifican distintas necesidades de productos y de agregación de valor, que se indican en el plan de acción en desarrollo durante la ejecución de la Línea 1 del proyecto FIA. Cabe destacar que gracias a la operativa llevada a cabo en el programa FIA, se postuló a diferentes proyectos para ir consolidando líneas productivas para atender las necesidades de todos sus socios.

Por lo tanto, la Cooperativa Agrodepa hoy se desafía a desarrollar e-commerce, desarrollo de cuarta gama y entrega de servicios de capacitación por parte de los socios, en ámbitos de huertas urbanas y manejo agronómico para producción con baja carga de agroquímicos.

Respecto a su estructura organizacional, responde al formato tradicional de una cooperativa agrícola, esto es:

1. Junta general de socios.
2. Consejo de Administración (con un presidente, un vicepresidente y un secretario).
3. Gerente o Gerente Administrador.
4. Junta de Vigilancia.

Actualmente, el cargo de presidente del consejo de administración recae en la socia Sra. María Olaya Leiva Varas, mientras que el cargo de Gerente en el socio Sr. Iván Enrique Bruna Vega.

6. IDENTIFICACIÓN DEL(OS) ASOCIADO(S)

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

6.1. Asociado 1

Nombre:	Corporación Regional de Desarrollo Productivo (CRDP) Región de Coquimbo
Giro/Actividad:	Fomento
RUT:	65.038.802-k
Tipo de entidad: ¹	Corporación
Dirección (calle, número):	Almagro #289
Comuna:	La Serena
Ciudad:	La Serena
Región:	Coquimbo
Teléfono fijo:	51-2-400680
Celular:	9-88278172
Correo electrónico:	contacto@crdp.cl

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

Nombre completo:	Manuel Schneider
RUT:	14.520.180-2
Nacionalidad:	Alemán
Dirección (calle, número):	Almagro #289
Comuna:	La Serena
Ciudad:	La Serena
Región:	Coquimbo
Teléfono fijo:	51-2-400680
Celular:	+56 9 8387 9120
Correo electrónico:	manuel@crdp.cl
Cargo:	Gerente

6.3. Realice una breve reseña del(os) asociado(s)

Indicar brevemente la actividad del(os) asociado(s), su vinculación y contribución con la propuesta.

(Máximo 1.500 caracteres, espacios incluidos)

La Corporación Regional de Desarrollo Productivo (CRDP), fue creada para contribuir al Gobierno Regional en el diseño y la puesta en marcha de un programa para la superación de las debilidades del sistema de fomento que existía, a fin de desarrollar e implementar un modelo público-privado de apoyo a las empresas de menor tamaño, coordinando los esfuerzos de los principales actores que promueven la competitividad de las MiPyME chilenas en las regiones del país.

Es así como en el año 2009, se crea la actual Corporación Regional de Desarrollo Productivo (CRDP) de la Región de Coquimbo, focalizando su trabajo en seis ejes estratégicos: Calidad de Vida y

¹ Universidad, Organización o Asociaciones de Productores, Empresas Productivas y/o de Procesamiento, Instituciones Públicas, entre otros.

Sustentabilidad, Capital Humano, Promoción Regional, Recurso Hídrico, Internacionalización y Alimentario.

Dentro de las actividades del Eje Alimentario para la región está el apoyar, articular y difundir las innovaciones entorno a la generación de valor de las materias primas que caracterizan a la región y/o con alto potencial funcional.

Una de las acciones que ha llevado a la CRDP, es el trabajo con Cooperativas a través del Eje Alimentario, en la búsqueda de generar valor y sostenibilidad a las Cooperativas, apoyando la generación de redes de colaboración para establecer un fortalecimiento y consolidación de modelos de negocios acordes a las demandas de los mercados y las capacidades del capital humano.

7. IDENTIFICACION DEL COORDINADOR DE LA PROPUESTA	
Complete cada uno de los datos solicitados a continuación:	
Nombre completo:	María Olaya Leiva Varas
RUT:	11.618.530-k
Nacionalidad:	Chilena
Dirección (calle, número):	Parcela 41. Fundo Esfuerzo Campesino, Pan de Azúcar
Comuna:	Coquimbo
Cuidad:	Coquimbo
Región:	Coquimbo
Teléfono fijo:	51-2-400680
Celular:	+56 9 8519 8872
Correo electrónico:	olaya.leivavaras@gmail.com
Profesión:	---
Nombre institución donde trabaja:	Cooperativa Agrícola de Pan de Azúcar (Agrodepa)
Cargo:	Presidenta
Género (Masculino o Femenino):	Femenino
Etnia (indicar si es que pertenece a alguna etnia):	---
7.1. Realice una breve reseña del Coordinador de la propuesta Indicar brevemente la vinculación y contribución del coordinador en la propuesta.	
María Olaya ha desarrollado la línea 1 de FIA de Cooperativas de forma eficiente y sistemática, además de dar la pertinencia a cada una de las actividades planteadas, ya que al ser la presidenta de la Cooperativa Agrodepa, reconoce las deficiencias y colabora en la detección de oportunidades para generar un modelo de gestión y de negocios que fortalezca el rol de la Cooperativa. Además, es quien lleva las reuniones con las distintas instituciones con las cuales trabaja la Cooperativa Agrodepa y permite que las acciones a implementar para la Cooperativa, no sean duplicadas y se complementen tanto en tiempo como en financiamiento. Es por esto, que la Presidenta sea quien coordine el programa de FIA de Cooperativas, es un acierto que realmente genera impacto en las acciones a ejecutar en el proyecto.	

SECCIÓN III: ANTECEDENTES PRINCIPALES DE LA LÍNEA 1

8. RESUMEN DEL DIAGNOSTICO LÍNEA 1

Indique los principales resultados del diagnóstico desarrollado en la Línea 1.

(Máximo 2.000 caracteres, espacios incluidos).

Durante la ejecución de la línea 1 de FIA para la Cooperativa Agrodepa, se pudo caracterizar a los socios, las capacidades productivas, forma de comercialización, uso de comunicaciones, tipo de tenencia, entre otros, siendo relevante esta información para poder confeccionar el plan de acción, ver quienes lo pueden acompañar en su desarrollo y el cumplimiento de las metas propuestas.

Este diagnóstico permitió aclarar que existe una alta diversidad que requieren de distintas líneas de comercialización. En el caso de productos hortícolas, estos son posibles de vender a concesionarios o intermediarios (aunque resulta más atractivo la venta al por menor), pero también se tiene la producción de hortalizas gourmet (tomates cherry, berenjenas, especias) que requieren de otros canales de venta como e-commerce, además de las flores y los productos procesados.

Otro de los factores relevantes a destacar del diagnóstico, es la alta participación de los socios en las actividades de la Cooperativa y los intereses de tomar parte en cada una de las posibles líneas de comercialización a ejecutar. De este compromiso, se desprende que los socios cuentan con conocimiento para desarrollar talleres, los cuales deben ser estandarizados mejorando en primer lugar las capacidades de oratoria de los socios. Por otra parte, la ejecución de FODA en seis ámbitos (Gestión comercial, Gestión de procesos, Fortalecimiento organizacional, Desarrollo de capital humano, Legal y Tributario) permitió identificar el potencial y los desafíos a proponer a desarrollar en la Línea 2 de FIA.

FODA	ASPECTOS NEGATIVOS	ASPECTOS POSITIVOS
	DEBILIDADES	FORTALEZAS
ORIGEN INTERNO	- Desarrollo o integración de un gestor comercial - Falta de agua para riego - Disponibilidad de agua gestión de la Cooperativa - Presión interna por el desarrollo individual - Baja preparación en ámbitos comerciales - Externalización de manejo legal de la Cooperativa - Desconocimiento interno de la tributación por cooperativa	- Capacidades internas y externas para mejorar la gestión comercial - Estructura de costos de las principales variedades ofertadas - Producción calendarizada de 4 variedades - Terreno disponible para aumentar producción 37% cuenta con invernadero - Claridad en la estructura organizacional - Conocen sus fortalezas y debilidades. - Estatutos recientemente actualizados de acuerdo a la ley vigente
	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
ORIGEN EXTERNO	- Desarrollo comercial de otras cooperativas o empresas asociadas hortícolas en el sector - Aparición de plagas dañinas (por ejemplo, chinche) - Inestabilidad de los precios - Mejor capacidad de venta de forma individual - Incorporación de nuevos socios por recambio a causa de decesos - Cambio del reglamento de la ley de cooperativas - Puesta en marcha de Reforma tributaria dejando sin efecto beneficioso para cooperativas	- Integración de software para control de gestión - Integrar nueva tecnología de procesamiento para dar mayor valor - Introducir nuevas variedades de hortalizas según necesidades de mercado - Incorporación de innovación tecnológica en predio. - Identificación de unidad productiva de forma asociativa - Capacitación en software de gestión comercial - Facilidad de acceso a financiamiento - Uso de beneficios tributarios según ley

Además del desarrollo de un FODA Estratégico:

FODA ESTRATÉGICO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Estrategias ofensivas	Estrategias defensivas
FORTALEZAS	Integrar un software de gestión comercial y productiva Generación de plan de desarrollo estratégico	Fortalecer la imagen de la Cooperativa Asegurar cuotas de ventas por productor para venta por Cooperativa
	Estrategias adaptativas	Estrategia de supervivencia
DEBILIDADES	Mejorar la capacidad productiva por variedades y estacionalidad de los productos Incorporar planificación de riego y productiva a través de software de gestión	Formación de capital humano de la Cooperativa Mesa de trabajo con los regantes del Elqui Estanque para acumulación de agua

Es así como el desarrollo de la Cooperativa Agrodepa presenta distintos desafíos que llevarán a consolidar la mirada hacia el comercio justo y el consumo de productos con menor carga de agroquímicos, respondiendo con productos que se ajusten a las necesidades de los consumidores tanto por la inocuidad como la calidad esperada en cada uno de ellos.

9. RESUMEN DEL PLAN DE ACCIÓN LÍNEA 1

Describe los principales componentes del Plan de Acción desarrollado en la línea 1.

(Máximo 2.000 caracteres, espacios incluidos)

Durante la ejecución de la Línea 1 de FIA, se detectaron diversas oportunidades de negocios, tanto en lo productivo como en su capital humano.

Es así como se han planificado 4 componentes de desarrollo para la Cooperativa para el corto y el mediano plazo, siendo parte de las acciones a complementar con otras líneas de financiamiento, cómo se detallan en plan de acción que se adjunta para esta postulación.

Para la componente de **Cuarta Gama** se requerirá de una línea de lavado, picado, envasado y almacenamiento, considerando que el precio de productos cuarta gama se rentabiliza hasta en un 700%.

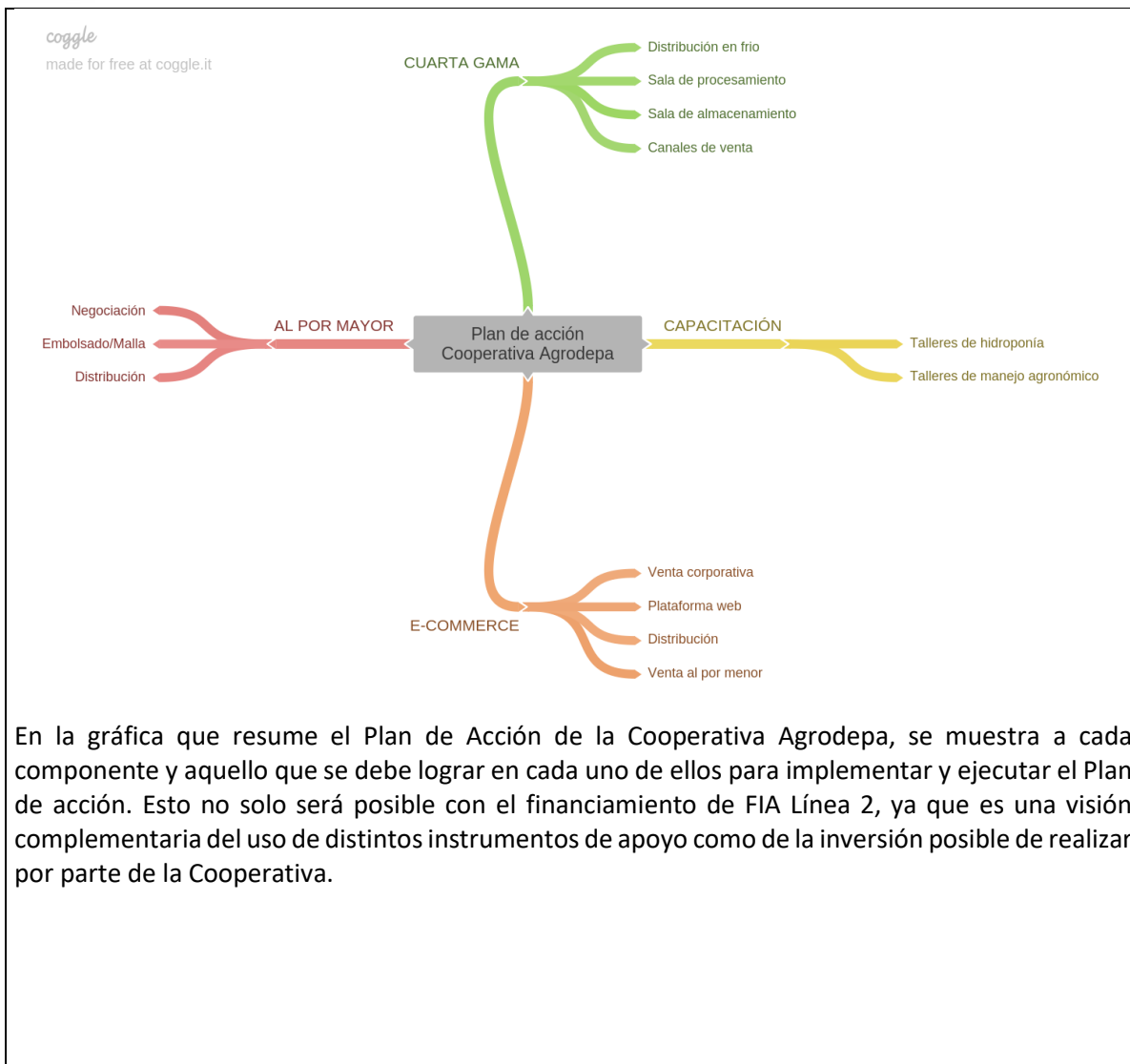
En el caso de la **Venta al por mayor**, se requerirá la implementación de BPM para el flujo productivo donde se adecuan los productos para la venta al por mayor (recepción, limpieza, embolsado/enmallado, almacenamiento), además de tener talleres para mejorar el liderazgo, la capacidad de negociación y el fortalecimiento de toda la cooperativa gracias a la reafirmación de confianzas.

Para **E-commerce**, se dará inicio al uso de la página web, la cual permitirá comprar en línea y su posterior distribución, generándose la venta de productos al por menor, cajas de distintos tamaños y con distintos productos, flores, productos gourmet y la promoción de servicios de capacitación. Para garantizar que todo ello se concrete de forma correcta y adecuada en los tiempos de respuesta, se requiere el tener en conocimiento las distintas políticas de servicios y la capacidad de respuesta y la definición de responsabilidades.

El cuarto componente de desarrollo, es la realización de talleres de **Capacitación** comenzando en dos tópicos: Preparación y manejo de huertas urbanas y Manejo agronómico con baja carga de agroquímicos, ya que los socios de la Cooperativa Agrodepa tienen un alto enfoque hacia productos más saludables y ya han realizado charlas a grupos de la tercera edad que se interesan en cómo contar con una huerta propia en sus hogares. Para cumplir con este componente, será necesario el apoyar a los socios con cursos de comunicación efectiva y oratoria, además de estandarizar los talleres y elaborar material gráfico que permita que los talleres que se realicen con la calidad requerida.

Es así, como a través de estos cuatro componentes de desarrollo en el plan de acción, se plantea el crecimiento de la Cooperativa Agrodepa, conjugado con la gestión de distintos proyectos (Sercotec e Indap) que a partir del año 2019, se han podido llevar a cabo, gracias a la consolidación del sentido de pertenencia de la Cooperativa por parte de sus socios y el trabajo en conjunto de las instituciones que entregan apoyo a esta organización, entendiendo que cada aporte debe ser complementario y necesario para avanzar en cada uno de los desafíos planteados.

A continuación, se describen de forma resumida los componentes del plan de acción y las premisas que se deben cumplir para la puesta en marcha.



SECCIÓN IV: CONFIGURACIÓN TÉCNICA DE LA PROPUESTA LÍNEA 2

10. COMPONENTES PRIORIZADOS DEL PLAN DE ACCIÓN

Indique cuales son los componentes priorizados del Plan de Acción que implementará en la línea 2, los cuales deben estar directamente vinculados al fortalecimiento de las empresas cooperativas y al sector agrario, agroalimentario y/o forestal.

(Máximo 2.000 caracteres, espacios incluidos).

Los componentes priorizados que se implementarán en la línea 2 de FIA, responden en mayor o menor grado a puesta en marcha de 4 líneas de negocios, de forma de tener una estructura definida y gestionada de forma eficiente para dar sustentabilidad a las acciones a implementar.

A continuación, se describen los pasos prácticos para llevar a cabo y concretar los cuatro componentes priorizados.

Cuarta Gama: la cuarta gama es el desarrollo de productos a base de frutas y verduras, precortado y listo para ser consumido, para lo cual se requiere de etapas de lavado, sanitizados, cortado, envasado y almacenamiento en frío.

Venta al por mayor: la venta al por mayor requiere de ciertas adecuaciones de las materias primas, estandarizando los productos a comercializar a través de uso de mallas o bolsas que mantengan y protejan el producto, como además del manejo durante el transporte.

E-commerce: venta a través de la plataforma web de la Cooperativa Agrodepa (www.agrodepa.cl), que tendrá la capacidad de vender productos al por mayor, al detalle, venta corporativa (cajas de distintos tipos de productos y gramajes), de productos gourmet (tomates cherries, mermeladas, manjar, especias, entre otros) y la oferta de servicios de formación de capital humano.

Capacitación: generación de talleres estandarizados en dos tópicos, huertas urbanas y manejo agronómico para el mínimo uso de agroquímicos.

Todos los componentes descritos contribuyen al fortalecimiento de la Cooperativa Agrodepa, en especial la línea de capacitaciones que lleva a que los socios puedan ser un capital humano valorado y con capacidades de inducción para dar a conocer el potencial de producción a pequeña escala y con mínimo uso de agroquímicos.

11. PROBLEMA Y/U OPORTUNIDAD DE LOS COMPONENTES PRIORIZADOS

Indique cuál es el problema y/u oportunidad que justifica la elección de los componentes priorizados del Plan de Acción que implementará en la línea 2.

(Máximo 2.000 caracteres, espacios incluidos).

Oportunidades de cada componente priorizado

Cuarta gama: Aumento de la rentabilidad de las materias primas, extensión de la vida útil, nuevos clientes, desarrollo de capital humano especializado e integración de procedimiento de inocuidad y calidad alimentaria.

Venta al por mayor: estandarización de los procesos de selección y acondicionamiento de productos, diversificación de los compradores (hoteles y restaurantes), integración de información comercial en las cajas o bins de venta de productos, mejora de los procesos de negociación y logística de distribución, además de la integración de procedimiento de inocuidad y calidad alimentaria.

E-commerce: atracción de hijos de socios para el manejo de la plataforma; desarrollo del capital humano para manejo de costos y de logística de distribución, comercialización de todos los productos ofertables por la cooperativa, desarrollo de diversos canales de comercialización y apoyo para el reconocimiento de la marca Agrodepa.

Capacitación: desarrollo del capital humano de la cooperativa, fortalecimiento organizacional, diversificación de la oferta de productos complementando con servicios, perfeccionamiento del capital humano e integración de las nuevas generaciones.

12. JUSTIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES PRIORIZADOS

Justifique la elección de los componentes priorizados del Plan de Acción, y cómo contribuyen al fortalecimiento de las empresas cooperativas y al sector agrario, agroalimentario y/o forestal.

Los componentes priorizados en el plan de acción son cuatro (venta al por mayor, e-commerce, capacitación y cuarta gama) y en mayor o menor medida de ser complementados a través de la línea 2 de FIA, ya que son parte de distintas acciones desarrolladas con diferentes tipos de financiamiento. Esta complementariedad se describe en el cuadro a continuación:

Sercotec Agosto - Octubre	Indap Octubre-Febrero	FIA Línea 2 Diciembre-Diciembre
• Equipamiento • Infraestructura • Recursos humanos	• Infraestructura • Equipamiento	• Infraestructura • Equipamiento • Recursos humanos

Programa Sercotec (Fortalecimiento gremial y Cooperativo)

- Recursos Humanos: Contratación de constructor civil o arquitecto para el diseño de instalaciones sanitarias, red eléctrica, puntos de agua, salas de procesamiento, zonas de almacenamiento, entre otros. Como producto final de esta contratación, se contará con los requerimientos de memoria técnica de saneamiento básico, zonas productivas (recepción, acondicionamiento de materias primas, procesamiento para cuarta gama y almacenamiento de productos terminados), planos eléctricos, entre otros. De lo realizado en diseño, se construirá el alcantarillado particular y su regularización.
- Infraestructura: construcción de zona de recepción y almacenamiento de materias primas, además de la construcción del alcantarillado particular (fosa) con su regularización.
- Equipamiento: Baños y vestidores para ambos sexos, con las conexiones correspondientes y bajo el diseño ejecutado por el recurso humano contratado.

Programa Indap

- Infraestructura: construcción de galpón y el radier, según el diseño desarrollado en el programa de Sercotec.
- Equipamiento: Traspaleta, bins y armadora de mallas (productos frescos)

Programa FIA Línea 2

- Recursos humanos: Desarrollo de nuevos productos e implementación de normas de calidad e inocuidad (BPM). Además, de contratación de actividades que fortalezcan a la organización y las capacidades de los socios, según las líneas de acción fijadas en el plan.
- Equipamiento: envasadora a vacío/atmósfera modificada, picadora, lavaderos, lavamanos, mesones
- Infraestructura: adecuación de espacios para separación de las distintas zonas productivas. Una vez que se tengan las distintas zonas separadas, se solicitará la resolución sanitaria correspondiente.

13. IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Indique específicamente cuál es el impacto esperado de la implementación del Plan de Acción, en la gestión empresarial y en la generación de procesos de innovación en la cooperativa.

(Máximo 1.500 caracteres, espacios incluidos).

El impacto de los componentes del Plan de Acción, permitirá mejorar los precios actuales de los productos comercializados por la Cooperativa Agrodepa, ya que hasta el momento solo se vende hortalizas tradicionales a precios de mercado mayorista, compitiendo con grandes productores que utilizan otras técnicas de manejo agronómico.

Por lo tanto, el impacto de la implementación de los cuatro componentes del plan de acción, generará que los distintos productos que producen los socios de la cooperativa, tengan al menos un canal de venta, que permita pagar sus costos productivos y generar una rentabilidad positiva sobre éstos, además del perfeccionamiento y desarrollo de los socios en diversos ámbitos: manejo de software, poder de negociación, mejora en la rentabilidad de sus productos, generación de servicios e integración de nuevo capital humano.

Uno de los desafíos que queda para la cooperativa es poder optar a tener un vehículo con sistema de frío para transporte de los productos cuarta gama y de todos aquellos productos que mantengan mejor su calidad a bajas temperaturas.

14. PLAN DE TRABAJO²

Defina un objetivo general y a partir de este desglose entre 3 a 5 objetivos específicos.

14.1. Objetivo general³

(Máximo 250 caracteres, espacios incluidos)

Implementar y consolidar un modelo de negocios y de gestión para la agregación de valor de la producción de la Cooperativa Agrodepa.

Objetivo específico⁴ N°1

(Máximo 200 caracteres, espacios incluidos)

Desarrollar el nuevo modelo de negocios para la puesta en marcha de las líneas productivas para la Cooperativa Agrodepa.

Resultados esperados ⁵ (RE) que se espera conseguir para validar el cumplimiento del objetivo específico N°1		Indicador de resultado ⁶	Mes de cumplimiento
1	Línea de e-commerce	Implementación y Venta por e-commerce	Abril
2	Línea de empaque de productos frescos	Diseño e implementación de BPM/Control de inventarios	Marzo
3	Línea de cuarta gama	Implementación y Venta de cuarta gama	Octubre
4	Línea de flores	Implementación de zona de acopio y acondicionamiento	Octubre

² El **plan de trabajo** ordena y sistematiza información relevante para realizar la propuesta. Es una guía que interrelaciona los recursos tecnológicos, materiales, humanos, financieros, disponibles a fin de lograr determinados resultados y cumplir con los objetivos planteados.

³ El **objetivo general** debe dar respuesta a lo que se quiere lograr con la propuesta. Se expresa con un verbo que da cuenta de lo que se va a realizar.

⁴ Los **objetivos específicos** (OE) constituyen los distintos aspectos que se deben abordar conjuntamente para alcanzar el objetivo general de la propuesta. Cada objetivo específico debe conducir a un resultado cuantificable y verificable. Se expresan con un verbo que da cuenta de lo que se va a realizar.

⁵ Considerar que el conjunto de **resultados esperados** (RE) debe dar cuenta del logro del objetivo general de la propuesta. Un objetivo específico puede requerir del logro de uno o más resultados esperados para asegurar y verificar su cumplimiento.

⁶ Definir qué se medirá para cada resultado esperado. Corresponde a unidades, elementos o características que nos permiten medir aspectos cuantitativos o cualitativos. Siempre deben ser cuantificables, verificables, relevantes, concretos y asociados a un plazo. Existen indicadores de eficiencia, eficacia, calidad, productividad, rentabilidad, comercialización, sustentabilidad, sostenibilidad (medioambiental), organizacional, cultural, de difusión, etc.

Describe el método para cumplir el objetivo específico N°1:

Indique y describa detalladamente cómo logrará el cumplimiento de este objetivo específico. Considerar todos los procedimientos que se van a utilizar, como tipo de análisis, equipamiento, productos, ensayos, técnicas, tecnologías, manejo productivo, entre otros.

(Máximo 3.000 caracteres, espacios incluidos)

Puesta en marcha de e-commerce: Implementación de línea de armado de pedidos, logística de distribución, forma de pago a productores, políticas de devolución y cambios, manual de manejo de plataforma. Uno de los hitos trascendentales de esta etapa es el contar con el espacio necesario para acopiar y preparar los productos a comercializar bajo venta online, además de la puesta en marcha del carro de compras a través de la plataforma de www.agrodepa.cl

Logística de distribución: definición de rutas, costos por rutas y definición de responsabilidades de quienes estén a cargo de la distribución de los distintos productos a comercializar.

Almacenamiento de materias primas y producto terminado: Implementación de un sistema de control de inventario y de revisión de materias primas, para garantizar la calidad de los productos recepcionados. En el caso de productos terminados de productos frescos, estos deben tener una zona de almacenamiento fresco y seco, más la adecuación de un sistema de control. Para las flores se tendrá una zona especial para su acopio y acondicionamiento, al igual que los productos gourmet.

Implementación de Buenas Prácticas de Manufactura: debido a que, para obtener resolución sanitaria se requiere contar con el manejo adecuado por parte de los manipuladores y que el lugar permita garantizar la inocuidad del producto, se desarrollará e implementará un manual que considere Programa Operacional Estandarizado (POE) y de Sanitización (POES). Para dar a conocer la operativa de las BPM, se realizarán prácticas in situ.

Producción y empackado: para la elaboración de cuarta gama, se debe tener una zona de envasado de productos, cortado, lavado y mantención de productos terminados. Para cumplir con este ítem debe ser considerada la compra de una envasadora a vacío y por atmósfera modificada, gases, envases, cámara de mantención en frío, lavaderos, productos de limpieza y desinfección y una cortadora. En tanto, para la línea de venta e-commerce se requiere de una zona de preparación de cajas para venta online de productos frescos y categorización de pedidos. Se requerirá de adecuación de infraestructura para dar lógica de distribución a las distintas zonas, además de las conexiones eléctricas y sanitarias correspondientes.

Solicitud de resolución sanitaria: se entregarán los antecedentes para optar a resolución sanitaria para el procesado y almacenamiento de productos de origen agrícola.

Manejo de flores: Se confeccionará señalética para el manejo de adecuado de flores y acondicionamiento para posterior distribución.

Objetivo específico N°2

(Máximo 200 caracteres, espacios incluidos)

Desarrollo del plan de promoción y difusión de los productos y de la Cooperativa Agrodepa como un ente promotor de la economía local

Resultados Esperados (RE) que se espera conseguir para validar el cumplimiento del objetivo específico N°2		Indicador de resultado	Mes de cumplimiento
1	Participación en ferias locales y nacionales	3 ferias	Noviembre
2	Promoción de productos en medios digitales	30 apariciones	Noviembre
3	Campaña de consumo de productos agrícolas	Ejecución plan de campaña	Octubre

Describe el método para cumplir el objetivo específico N°2:

Indique y describa detalladamente cómo logrará el cumplimiento de este objetivo específico. Considerar todos los procedimientos que se van a utilizar, como tipo de análisis, equipamiento, productos, ensayos, técnicas, tecnologías, manejo productivo, entre otros.

(Máximo 3.000 caracteres, espacios incluidos)

Ferias locales y nacionales: Participación de la Cooperativa en Ferias regionales y nacionales, que permitan dar a conocer los productos que la Cooperativa comercializa y su enfoque de mínimo uso de agroquímicos y la preconcepción del comercio justo.

Uso de medios digitales: Generación y habilitación de contenido en redes sociales, al menos dos, que permitan dar a conocer la campaña de consumo de productos agrícolas, promoción de productos que se venderán por e-commerce, promociones y concurso y noticias.

Campaña de consumo de productos agrícolas: Se desarrollará una campaña para dar a conocer los beneficios de las distintas hortalizas y los productos gourmet desarrollados por la Cooperativa, generando 12 boletines que serán emitidos a través de redes sociales de forma quincenal durante 6 meses.

Taller de manejo de redes sociales: Para garantizar el uso efectivo de las redes sociales por parte de los socios o sus hijos, posterior a la ejecución del proyecto, en beneficio de la cooperativa; la empresa que estará a cargo del Uso de medios digitales, realizará dos capacitaciones de uso de redes sociales.

Objetivo específico N°3

(Máximo 200 caracteres, espacios incluidos)

Fortalecimiento de los socios y la Cooperativa para el desarrollo de la gestión de las líneas productivas y el modelo de negocios entorno al capital humano.

Resultados Esperados (RE) que se espera conseguir para validar el cumplimiento del objetivo específico N°3		Indicador de resultado	Mes de cumplimiento
1	Fortalecimiento organizacional	Lista de asistencia e informe de actividades	Octubre 2019
2	Capacidad de oratoria y comunicación efectiva	Lista de asistencia e informe de actividades	Mayo 2019
3	Metodología de cursos	Programa de cursos y materiales de apoyo diseñados	Agosto 2019

Describa el método para cumplir el objetivo específico N°3:

Indique y describa detalladamente cómo logrará el cumplimiento de este objetivo específico. Considerar todos los procedimientos que se van a utilizar, como tipo de análisis, equipamiento, productos, ensayos, técnicas, tecnologías, manejo productivo, entre otros.

(Máximo 3.000 caracteres, espacios incluidos).

Talleres de fortalecimiento organizacional: Desarrollo de las temáticas de liderazgo en la organización y desarrollo de procesos de negociación, con el fin de brindarles elementos para mejorar el funcionamiento de su organización y que puedan aprender a desarrollar procesos de negociación más efectivos. Estos talleres (2) se realizarán en jornadas de 8 horas cada uno, el cual considerará el servicio de alimentación y de materiales de apoyo.

Talleres de oratoria y comunicación efectiva: Para que los socios impartan cursos de huertas y manejo agronómico, es necesario apoyarlos con herramientas que les permitan mejorar sus capacidades de comunicación y de manejo de público, además de permitirles mejorar su capacidad de venta, para ello se realizarán 2 talleres de oratoria y comunicación efectiva, los cuales serán de carácter práctico. Estos talleres considerarán el servicio de alimentación y de materiales de apoyo.

Confección de cursos: Se elaborarán los contenidos de los dos cursos a impartir: huertas urbanas y manejo agronómico con baja carga de agroquímicos. Para ello, se requerirá el apoyo de un Ingeniero Agrónomo, de forma de dar sustento técnico a cada uno de los temas a impartir. Además, se desarrollará las metodologías del curso, ya que serán preferentemente prácticos y se identificarán los materiales requeridos para desarrollar de forma efectiva los cursos planteados. Para lograr de buena forma estos cursos, se solicitarán los servicios de un Ing. Agrónomo, para dar los respaldos técnicos correspondientes.

Diseño de material de apoyo: Una vez diseñados los cursos en cuanto a metodología, temas a tratar y extensión, se llevarán a diseño para dar contenido y claridad a cada uno de los tópicos a impartir, lo cual servirá de guía para futuros relatores y un mejor respaldo de los conocimientos a entregar por parte de la Cooperativa.

15. CARTA GANTT

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

Nº Objetivo especifico	Nº Resultado Esperado	Actividades	Meses											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	1	Políticas de compra, venta, distribución y devoluciones	X	X										
1	1	Puesta en marcha de plataforma para venta online		X	X	X								
1	2	Diseño de BPM	X	X	X									
1	2	Implementación de BPM		X	X									
1	2	Control de inventarios		X	X									
1	3	Equipamiento para cuarta gama				X	X	X	X	X	X	X		
1	3	Adecuación de infraestructura				X	X	X	X					
1	3	Resolución sanitaria							X	X	X	X		
1	4	Manejo ornamental y logístico de flores							X	X	X	X		
2	1	Participación en ferias		X				X			X			
2	2	Uso de redes sociales (publicaciones)			X	X	X	X	X	X	X	X	X	
2	2	Taller de manejo de redes sociales							X					
2	3	Campaña de consumo de productos					X	X	X	X	X	X		
3	1	Talleres de fortalecimiento organizacional								X		X		
3	2	Talleres de oratoria/comunicación efectiva				X	X							
3	3	Confección de cursos					X	X	X	X				
3	3	Diseño de material de apoyo					X	X	X	X				
3	1	Actividad de cierre de proyecto												X

16. ACTIVIDADES DE DIFUSIÓN PROGRAMADAS

Indicar las actividades de difusión que contempla el proyecto. Considerar las actividades al interior de la cooperativa y en el territorio

Tipo de actividad	Tipo de participantes	Lugar de realización de la actividad	Mes de realización de la actividad
Participación en ferias	Consumidores y empresas (HORECA)	Coquimbo, La Serena, y Santiago	Febrero, Junio y Septiembre
Taller de manejo de redes sociales	Socios de la cooperativa (considera hijos de socios)	La Serena	Julio
Publicaciones en redes sociales	Público en general, con uso de redes sociales	Nacional	Marzo-Noviembre
Campaña de consumo de productos	Público en general, con uso de redes sociales	Nacional	Mayo-Octubre
Actividad de cierre de proyecto	Cooperativa Agrodepa e instituciones vinculantes	Coquimbo	Diciembre

17. ORGANIZACIÓN Y EQUIPO TECNICO DE LA PROPUESTA

17.1. Equipo técnico

Identificar y describir las funciones de los integrantes del equipo técnico de la propuesta. Además, se debe adjuntar:

- Carta de compromiso del coordinador y cada integrante del equipo técnico (**Anexo 4**)
- Currículum vitae (CV) del coordinador y los integrantes del equipo técnico (**Anexo 5**)
- Ficha identificación de los integrantes del equipo técnico (**Anexo 6**)

La columna 1 (N° de cargo), debe completarse de acuerdo al siguiente cuadro:

1	Coordinador principal	4	Profesional de apoyo técnico
2	Coordinador alterno	5	Profesional de apoyo administrativo
3	Equipo Técnico		

Considerar:

1. Deben incluir al menos un miembro de la cooperativa dentro del equipo técnico.
2. Se puede contemplar la contratación de un **profesional administrativo contable** para el registro de gastos, cumplimiento de obligaciones de acuerdo a instructivo financiero y la elaboración de los informes financieros (considerar en número 5; Profesional de apoyo administrativo).

Nº Cargo	Nombre persona	Formación/ Oficio/Profesión	Describir claramente la función en la propuesta
1	María Olaya Leiva	----	A cargo de la coordinación con los socios, las empresas prestadoras de servicios, manejo de gastos del proyecto y generación de resultados en los plazos comprometidos.
2	Viviana Arias	Ingeniero en Alimentos	Seguimiento y control del proyecto, apoyo en la difusión de las actividades, en la implementación de BPM y control de inventario, vinculación con empresas e instituciones.
3	Katherine Aranda	Estudiante de Ingeniería en Alimentos	Apoyo en el control de las actividades, rendición financiera y técnica.

4	Iván Bruna	Ing. Ejecución Metalurgia	Apoyo en las actividades de promoción, logística y de capacitación de la Cooperativa
5	Roberto Moreno	Contador auditor	Apoyo en la rendición financiera del proyecto

17.2. Servicios de Terceros⁷

Si la entidad postulante tiene previsto la contratación de servicios de terceros para abordar los requerimientos de la propuesta, describa qué servicios serán externalizados, y qué actividades van realizar.

(Máximo 2.000 caracteres)

Servicios de terceros

Entertemint: Desarrollo de dos videos promocionales para la cooperativa, para ser usado en redes sociales y las ferias en las cuales participará la cooperativa. Uno de estos videos debe mostrar la historia de la cooperativa y el otro los productos. Respecto a la empresa, presta servicios de producción a la CRDP durante ya 4 años, por lo cual se conoce el trabajo que realizan y la calidad de este.

Vuela tu cabeza: Agencia creativa que estará a cargo de la Campaña para apoyo de consumo de productos agrícolas (desarrollo de boletines), la diagramación de los cursos y los materiales de apoyo requeridos para ser dictados, puesta en marcha y manejo de las redes sociales durante la ejecución del proyecto y puesta en marca de la plataforma con sistema de venta online. Esta empresa entregó los servicios de diseño durante la Línea 1, quedando muy bien evaluada para dar continuidad en la Línea 2.

Infraestructura

Adecuación de infraestructura: Se buscará la empresa que permita dar continuidad a las obras que se proyectan para las distintas zonas de trabajo, según planos previamente desarrollados para la cooperativa a través de financiamiento de Sercotec. Esta empresa deberá separar las zonas productivas y entregar los materiales necesarios para mantener la inocuidad de los productos alimentarios y la seguridad para el trabajo de las personas.

N&N Electricidad: Empresa de electricidad que realizará las conexiones eléctricas y bajo norma SEC para el uso de los distintos equipos requeridos para las líneas de procesamiento

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

SECCIÓN V: ANEXOS

ANEXO 1. CERTIFICADO DE VIGENCIA DE LA ENTIDAD POSTULANTE.

Se debe presentar el Certificado de Vigencia de la entidad, emanado de la autoridad competente, que tenga una antigüedad máxima de 60 días anteriores a la fecha de postulación.

ANEXO 5. CURRÍCULUM VITAE (CV) DEL COORDINADOR Y LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO TÉCNICO

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

ANEXO 6. FICHA DEL EQUIPO TÉCNICO.

Esta ficha debe ser llenada por cada uno de los integrantes del equipo técnico.

Nombre completo:	María Olaya Leiva Varas
RUT:	
Nacionalidad:	Chilena
Dirección (calle, número):	
Comuna:	Coquimbo
Cuidad:	Coquimbo
Región:	Coquimbo
Teléfono fijo:	
Celular:	
Correo electrónico:	
Profesión/Oficio:	Productor agrícola
Nombre institución donde trabaja:	Agrodepa
Cargo:	Presidenta
Género (Masculino o Femenino):	Femenino
Etnia (indicar si es que pertenece a alguna etnia):	----

Nombre completo:	Viviana Loreto Arias Araya
RUT:	
Nacionalidad:	Chilena
Dirección (calle, número):	
Comuna:	Coquimbo
Cuidad:	Coquimbo
Región:	Coquimbo
Teléfono fijo:	
Celular:	
Correo electrónico:	
Profesión/Oficio:	Ingeniero en Alimentos
Nombre institución donde trabaja:	CRDP
Cargo:	Ejecutiva Eje Alimentario
Género (Masculino o Femenino):	Femenino
Etnia (indicar si es que pertenece a alguna etnia):	----

Nombre completo:	Katherine Danae Aranda Alvarado
RUT:	
Nacionalidad:	Chilena
Dirección (calle, número):	
Comuna:	La Serena
Cuidad:	La Serena
Región:	Coquimbo
Teléfono fijo:	
Celular:	
Correo electrónico:	
Profesión/Oficio:	Estudiante de Ingeniero en Alimentos
Nombre institución donde trabaja:	Independiente, honorarios CRDP
Cargo:	---
Género (Masculino o Femenino):	Femenino
Etnia (indicar si es que pertenece a alguna etnia):	----

Nombre completo:	Iván Enrique Bruna Vega
RUT:	
Nacionalidad:	Chilena
Dirección (calle, número):	
Comuna:	Coquimbo
Cuidad:	Coquimbo
Región:	Coquimbo
Teléfono fijo:	
Celular:	
Correo electrónico:	
Profesión/Oficio:	Productor agrícola
Nombre institución donde trabaja:	Agrodepa
Cargo:	Gerente
Género (Masculino o Femenino):	Masculino
Etnia (indicar si es que pertenece a alguna etnia):	----

Nombre completo:	Roberto Alejandro Moreno Carvajal
RUT:	
Nacionalidad:	Chilena
Dirección (calle, número):	
Comuna:	La Serena
Cuidad:	La Serena
Región:	Coquimbo
Teléfono fijo:	
Celular:	
Correo electrónico:	
Profesión/Oficio:	Contador auditor
Nombre institución donde trabaja:	CRDP
Cargo:	Ejecutivo Administración y finanzas
Género (Masculino o Femenino):	Masculino
Etnia (indicar si es que pertenece a alguna etnia):	----

ANEXO 7. ANTECEDENTES GENERALES DE LA COOPERATIVA

Debe indicar los siguientes datos de la cooperativa:

DATOS DE COOPERATIVA	
Nombre cooperativa:	Cooperativa Agrícola de Pan de Azúcar AGRODEPA
Nombre representante legal:	María Olaya Leiva Varas
Cargo Representante legal:	Presidenta
Dirección (calle, número):	
Comuna:	Coquimbo
Cuidad:	Coquimbo
Región:	Coquimbo
Teléfono:	-
E mail:	
Rubro:	Cultivo y comercialización de productos agrícolas
Sector:	Agrícola
Subsector:	Hortalizas y tubérculos
Servicios y/o productos que comercializa:	Flores y hortalizas
Sitio web:	
Fecha registro:	6/10/2016
Fecha publicación:	3/10/2016
Número de socios:	19
Número de socios (femenino):	13
Número de socios (masculino):	6
Promedio de la edad de los socios:	55
N° de socios cuya edad es inferior a 35 años:	0
Etnia predominante entre los socios:	----
Total de ventas (UF últimos 3 años):	
Total de exportaciones (USD últimos 3 años):	---

DATOS DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA								
N°	Nombre del socio	Rut	Fecha de nacimiento (dd/mm/aa)	Año de ingreso a la cooperativa	Tipo de terreno de socio (arrendada, propia, comodato/m ediería)	Tamaño del terreno (ha)	Cultivo principal	N° de hijos
1	Elena Oriana Alvarez León			2016	propia	1	flores	2
2	María Inés Alvarez León			2016	propia	1	flores	2
3	Adriana del Rosario Arancibia Muñoz			2016	propia	2,5	hortalizas	0
4	Sandra Carolina Arancibia Arancibia			2016	propia	0,3	hortalizas	1
5	Iván Enrique Bruna Vega			2016	propia	6	Huevos gallinas felices	2
6	María Graciela Castro Pereira			2016	propia	1	almácigos	2
7	Bernardo del Carmen García Díaz			2016	propia	1	hortalizas	0
8	María Lucrecia González Hernández			2016	arriendo	1,5	hortalizas	3
9	María Olaya Leiva Varas			2016	propia	6	hortalizas	0
10	Janette de Lourdes Muñoz Cortez			2016	propia	6	Huevos gallinas felices	2
11	Rosa del Carmen Piñones Santander			2016	propia	1	hortalizas	1
12	Sandra Fátima Plaza Araya			2016	arriendo	1	hierbas	2
13	Manuel Antonio Plaza Araya			2016	arriendo	10	hortalizas	3
14	Sandra Elizabeth Salgado Carvacho			2016	propia	6	frutillas	3

15	Shirley Ingrid Santillana Salazar			2016	propia	0,4	hierbas	3
16	Amadiel Ernesto Segovia Ramírez			2016	propia	1,5	hortalizas	3
17	Nestor Andrés Torres Vega			2017	propia	6	flores	2
18	Luz Eliana García Díaz			2016	Propia	1	Hortalizas	2
19	Carlos Antonio Rubina Cortés			2016	Propia	10	Hortalizas	4