

OFICINA DE PARTES 2<sup>DA</sup> FIA  
RECEPCIONADO  
12 ABR 2019  
Fecha .....  
Hora ..... 10:09  
Nº Ingreso ..... 56200

## CONVOCATORIA NACIONAL

### PROYECTOS DE GESTIÓN PARA LA INNOVACIÓN EN EMPRESAS COOPERATIVAS 2018

#### PLAN OPERATIVO

Nombre iniciativa:	Fortalecimiento del modelo de negocio y plan de gestión de la Cooperativa Agrícola "QuinoaCoop" de la Región de Tarapacá.
Ejecutor:	COOPERATIVA AGRICOLA DE ANCOVINTO, QUINUACOOP
Código:	PYT-2018-0655
Fecha:	18 de marzo de 2019

## Tabla de contenidos

Tabla de contenidos .....	2
I. Plan de trabajo.....	3
1. Configuración técnica del proyecto .....	3
2. Anexos .....	14
3. Costos totales consolidados .....	20
II. Detalle administrativo ( <u>Completado por FIA</u> ).....	22

## I. Plan de trabajo

### 1. Configuración técnica del proyecto

#### 1.1. Resumen ejecutivo

La Cooperativa Agrícola Aymara de Ancovinto (en adelante “La Cooperativa-Empresa”) es una agrupación de agricultores de la etnia Aymara, dedicados/as a la producción de Quínoa de alta calidad provenientes del poblado de Ancovinto, localidad de Cariquima, pertenecientes a la Comuna de Colchane, Región de Tarapacá, con experiencia en la producción, procesamiento y comercialización de este alimento.

La comercialización de este producto, se ha realizado principalmente de manera particular, es decir, a través de cada socio individual, no iniciándose a la fecha la dinámica empresarial de lo que significa una Cooperativa.

Actualmente nuestra organización, demanda la transferencia e integración de conocimientos y competencias para fortalecer la cadena de valor del producto en particular, aquellas que ayuden a fortalecer su desarrollo y sostenibilidad tanto económica como social y ambiental.

El proyecto busca fortalecer las competencias de gestión empresarial y organizacional, elaborando, en primera instancia, una Diagnóstico línea de base social de la Cooperativa y formulación de plan de Acción de corto y mediano plazo para ser ejecutado en una segunda etapa el proceso de crecimiento organizacional que se ha propuesto la Cooperativa.

Con la Propuesta a presentar en el instrumento de "Proyectos de Gestión para la Innovación en Empresas Cooperativas" de FIA, se espera obtener un Plan de Acción que permita incorporar iniciativas destinadas a una mejora continua en materia de gestión económica y social en La Cooperativa. Se espera identificar las brechas que existen entre la línea base y lo deseado en materia organizacional, tanto al interior de la Cooperativa como en su relación con el entorno, su gestión y su capacidad de innovación.

El impacto que tendrán estas acciones conducirá a la Cooperativa a un nivel de estructuración y gestión empresarial acorde a las exigencias del mercado, que les permitirá concretar un crecimiento no sólo económico, sino que también social y humano, asumiendo nuevas responsabilidades y desafíos profesionales, mejorando las oportunidades para sus integrantes directos y familias, en particular para las futuras generaciones y piloto para otras organizaciones locales.

El reto de QUINUA-COOP, es transformarse para privilegiar de manera decisiva a su talento productor-humano para incrementar la rentabilidad del negocio que se posee. Para ello se realizarán primeramente jornadas de capacitación que permitan conocer los principios cooperativos, conocer y reformular los estatutos de la Cooperativa, la creación de reglamento interno, capacitación en modelos de negocios y finalmente realizar una gira tecnológica de innovación para conocer experiencias exitosas en otras Cooperativas que permitan fortalecer la producción, la organización y su operación. Las jornadas de capacitación se realizarán expandiendo la invitación a personas cercanas a los asociados, en especial se enfocará una participación de mujeres que cumplen un rol fundamental en los procesos productivos de la quinua y emprendimientos asociados a la materia prima.

Por lo tanto, QUINUA-COOP debe asumirse a la innovación más allá de su concepción ancestral, aplicando y representando el inicio de una actividad económica significativa, enfocándose a nuevas maneras de planificar, organizar, administrar, controlar y operar, con el objetivo de fortalecer la organización y proyectarla en el tiempo.

## 1.2. Objetivos del proyecto

### 1.2.1. Objetivo general<sup>1</sup>

Diseñar e implementar un programa de fortalecimiento y de mejoras innovadoras de la estructura organizativa y empresarial de la Cooperativa QUINUACOOOP, para avanzar en su desarrollo económico y social de la organización.

### 1.2.2. Objetivos específicos<sup>2</sup>

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	Considerar la formación de un equipo multidisciplinario técnico/profesional que lleve a cabo un plan de acción de corto y mediano plazo instalando una estructura organizacional innovadora para el óptimo funcionamiento de la cooperativa.
3	Elaborar una Línea Base y construcción del diagnóstico de la Cooperativa.
2	Elaborar un Plan de Acción a mediano plazo para fortalecer la gestión de la cooperativa involucrando a los beneficiarios y a la institucionalidad mediante talleres participativos para fortalecer la organización y las capacidades empresariales individuales.
4	Realizar una Gira tecnológica para fortalecer la organización y a sus dirigentes
5	Adquisición servicios tecnológicos y equipamiento básico para la ejecución del proyecto
6	

1.3. Método: identificar y describir detalladamente 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:**

**Objetivo: Instalar las capacidades técnicas necesarias para el óptimo funcionamiento de la cooperativa mediante la conformación del equipo de trabajo.**

Método: Establecer cartas de compromisos, contrato a honorarios con el equipo técnico, programa de actividades a cumplir por cada integrante del equipo ejecutor.

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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.

#### Método objetivo 2.

##### **Objetivo: Elaborar una Línea Base y construcción del diagnóstico de la Cooperativa.**

Método: Se analizará la información disponible documental de la Empresa.

-Ejemplo: Constitución, Estructura organizacional, Estatutos, Actas, libros de registro de socios, cuotas de participación, libros contables si existieren, evidencias fotográficas, jornadas de trabajo, etc.

Se construirá y se aplicará un instrumento denominado autodiagnóstico personal y comunitario y un FODA personal y empresarial a todos los socios de la Cooperativa.

A través de la socialización empresarial se construirá la visión y la misión.

Se analizará la información lo que permitirá la construcción de la misión

El abordaje, y posterior análisis de esta información dará lugar al Diagnóstico de la Cooperativa basado en el análisis de brechas detectadas, concretando en un informe el cual tendrá al menos 2 avances hasta el final y definitivo, el cual tendrá sus instancias respectivas de validación por la Cooperativa.

De acuerdo a los resultados que arroje el diagnóstico se propiciará un plan de acción a corto y mediano plazo

#### Método objetivo 3:

##### **Objetivo: Elaborar un Plan de Acción a mediano plazo para fortalecer la gestión de la cooperativa involucrando a los cooperados y a la institucionalidad mediante la participación en talleres para fortalecer la organización y las capacidades empresariales individuales.**

Método:

1. Taller de principios cooperativos, Estatutos, Construcción de Reglamento Interno.
2. Taller de modelo de negocios (método CANVAS) dirigido a los cooperados.

El diseño del plan de Acción se realizará mediante evaluación y análisis de los resultados obtenidos en dirección a los procesos productivos y comerciales de la organización que permita implementar la futura línea 2.

Se invitará a la institución para participar en los talleres descritos. Se levantarán registros de asistencias y fotográficos de las actividades.

Método Objetivo 4.
<p><b>Objetivo: Realizar Gira Tecnológica con el fin de revisar experiencias positivas de Cooperativas exitosas en términos de gestión y de ventas para aplicar y replicar las experiencias vividas.</b></p> <p><b>(Se sugiere visitar la Cooperativa Antonio Rapimán Limitada, ubicada en la Comuna Padre Las Casas, Región de la Araucanía)</b></p> <p>Método: Empoderar la Cooperativa QuinoaCoop, a través de una experiencia vivencial del modelo de trabajo asociativo estratégico que viene desarrollando la Cooperativa Agrícola Antonio Rapiman Limitada, con el propósito de instaurar competencias y habilidades en la generación de oportunidades de desarrollo más productivas y de virtuosidad que posee la Quinoa y los subproductos que esta debería posesionar en el mercado.</p>
Método Objetivo 5
<p><b>Objetivo: Adquisición servicios tecnológicos y equipamiento básico para la ejecución del proyecto</b></p> <p>Método: Se contratara el servicio profesional que permitirá la creación de material publicitario para la cooperativa, como la página web/imagen corporativa, el cual será sometido a la aprobación del consejo de administración.</p> <p>Se realizaran habilitación en terreno de la oficina de funcionamiento de la Cooperativa, mediante adquisición de container su habilitación y equipamiento básico para realizar las actividades en terreno.</p>

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.

Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado <sup>3</sup> (RE)	Indicador <sup>4</sup>	Línea base del indicador (al inicio de la propuesta)	Meta del indicador (al final de la propuesta)	Fecha de alcance de la meta
1	1	Actividad inicial y conformación Equipo Técnico	Nº Acta	Cero	Acta con firmas de participantes	Mes 2

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

<sup>4</sup> Establecer cómo se medirá el resultado esperado.

2	2	Fortalecer conocimientos de los principios cooperativos, reglamento interno y modelo de negocios (CANVAS)	Registro de asistencia	Cero	2 talleres de capacitación, registro de asistencia y registro fotográfico	Mes 5
2	2	Diseño plan de Acción de la Cooperativa	Documento	Cero	Documento físico y digital.	Mes 8
3	3	Diagnóstico social y línea base	Documental	No	Documento físico y digital.	Mes 3
4	4	Gira de innovación tecnológica	Gira al sur de Chile	Cero	Informe de la actividad y registro fotográfico	Mes 7
5	5	Equipamiento básico para quinuacoop	Facturas y boletas de servicios	Cero	Página Web, container en terreno	Mes 5

1.5. Indicar los hitos críticos para el proyecto.

Hitos críticos <sup>5</sup>	Resultado Esperado <sup>6</sup> (RE)	Fecha de cumplimiento (mes y año)
Reunión de Lanzamiento	Poner en conocimiento a todos los actores relevantes del proyecto: integrantes de la Cooperativa, Institucionalidad y equipo técnico.	Febrero 2019
Compra de equipamiento/ mejoramiento infraestructura	Adquirir equipamiento y materiales para mejora, para comenzar los trabajos en terreno e implementar dependencias de la Cooperativa.	Mayo del 2019
Contratación de servicios de diseño gráfico y programación web	página web/imagen corporativa.	Mayo del 2019
Elaboración del Diagnóstico de la Cooperativa	Diagnóstico en físico y digital.	Marzo del 2019
Diseño del Plan de Acción de la Cooperativa.	Informe entregado de manera física y digital.	Mayo del 2019

<sup>5</sup> 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.

<sup>6</sup> 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														
			Trimestre														
			1°			2°			3°			4°					
1	1	Conformación Equipo Técnico y presentación a la Cooperativa.	X	x													
2	2	Talleres de capacitación (Principios Cooperativos, Reglamento interno, Estatutos y modelos de negocios)		x	X	x											
2	2	Elaboración Plan de Acción de la Cooperativa					x	x	x	x							
3	3	Encuestas o entrevistas a los asociados de la cooperativa	X	X													
3	3	Entrega Avance y Diagnóstico situación línea base y Validación con Cooperativa			X						x						
4	4	Gira tecnológica de innovación					x	x	x								
5	5	Adquisición servicios tecnológicos y equipamiento	x	x			x	x									

		básico para la ejecución del proyecto												
<b>1-2-3</b>	<b>1-2-3</b>	Entrega Informe avance de proyecto.				<b>x</b>								
<b>1-2-3-4-5</b>	<b>1-2-3-4-5</b>	Entrega consolidado final del proyecto								<b>x</b>				

## 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

**1.7.2. 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 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.

De acuerdo a lo descrito en el proyecto, se espera que la Cooperativa pueda mejorar sus competencias en gestión comercial, logrando así mejoras en la comercialización del producto, derivados de la implementación del Plan de acción. Además, se apunta a centrar esfuerzos en la obtención de cartera de clientes cautivos.

N°	Indicador impacto productivo, económico y/o comercial	Línea base del indicador <sup>7</sup>	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta <sup>8</sup>
1	Socio con competencias en Comercialización	3	14
2	Clientes cautivos	0	3
n			

**1.7.3. Describa los potenciales impactos sociales 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.

De acuerdo con la implementación del Plan de acción, se espera generar empleo, dado que se deberá abastecer a los clientes cautivos. Por lo tanto, se espera contratar a trabajadores en labores productivas, logísticas y comercialización.

N°	Indicador impacto social	Línea base del indicador <sup>9</sup>	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta <sup>10</sup>

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

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

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

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

1	Trabajadores contratados	0	4
2			
n			

**1.7.4. 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.

Actualmente la cooperativa no genera mayores impactos ambientales en virtud que el procesamiento es muy esporádico, semi-artesanal y orgánico. Según lo indagado se espera continuar generando el menor impacto posible controlando el gasto energético a través de la conexión a energías renovables, y uso de plaguicidas biológicos.

N°	Indicador impacto medio ambiental	Línea base del indicador <sup>11</sup>	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta <sup>12</sup>
1	Gasto Energía	0	Mínimo
2	Uso de plaguicidas biológicos	gl	Mínimo
n			

**1.7.5. 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.

Luego de la concreción de este Plan de acción, se espera que la Cooperativa sea un referente de éxito en la producción y comercialización de la quinua, poniendo énfasis en el rescate de la tradición y cosmovisión de la etnia Aymará, impulsando una actividad sustentable y comprometida con la comunidad. Por lo tanto, se espera difundir esta experiencia, y que sirva de experiencia para otras organizaciones agrícolas.

N°	Indicador de otros impactos	Línea base del indicador <sup>13</sup>	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta <sup>14</sup>
1	Informe con resultados reales del Proyecto	Inicio del proyecto	Implementación de Planta procesadora, cartera de clientes cautivos
2			
n			

<sup>11</sup> Indique los datos referentes a los últimos dos años (anterior al inicio de la propuesta).

<sup>12</sup> Indique los cambios esperados de los indicadores a los dos años después del término de la propuesta.

<sup>13</sup> Indique los datos referentes a los últimos dos años (anterior al inicio de la propuesta).

<sup>14</sup> 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 AGRICOLA DE ANCOVINTO, QUINUACOOOP	
Giro / Actividad	Producción y compraventa quinua y subproductos	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	X
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	
Banco y número de cuenta corriente <b>del postulante ejecutor</b> para depósito de aportes FIA		
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)	0	
Exportaciones, último año tributario (US\$)	0	
Número total de trabajadores	0	
Usuario INDAP (sí / no)	No	
Dirección <b>postal</b> (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web	-	
Nombre completo representante legal	Wilmen Juan Challapa Mamani	
RUT del representante legal		
Profesión del representante legal	Contador auditor	
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Presidente	
Firma representante legal		

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

Nombre completo o razón social	NO APLICA	
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	Yanet Teodora Challapa Flores
RUT	
Profesión	Ingeniero Agrónomo Mag. Gestión ambiental
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	Coordinadora de Proyecto
Dirección <b>postal de la empresa/organización donde trabaja</b> (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	-
Fax	-
Teléfono celular	
Email	
Firma	

Nombre completo	Rosa Elena Pérez Díaz
RUT	
Profesión	Educadora Social en Desarrollo Organizacional y personal
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	Educadora Social en Desarrollo Organizacional y personal
Dirección <b>postal de la empresa/organización donde trabaja</b> (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	-
Fax	-
Teléfono celular	
Email	
Firma	

Nombre completo	Mariela Angelina Ahumada González
RUT	
Profesión	Trabajadora Social
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	Educadora Social en Desarrollo Organizacional y personal
Dirección <b>postal de la empresa/organización donde trabaja</b> (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	-
Fax	-
Teléfono celular	
Email	
Firma	

Nombre completo	1.- WILMEN JUAN CHALLAPA MAMANI
RUT	
Profesión	1.- CONTRADOR AUDITOR
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	COOPERATIVA AGRICOLA DE ANCOVINTO QUINUACOOOP
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	1.- REPRESENTANTE LEGAL
Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	-
Fax	-
Teléfono celular	
Email	
Firma	