



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.....	7
SECCIÓN III: ANTECEDENTES PRINCIPALES DE LA LÍNEA 1.....	8
8. RESUMEN DEL DIAGNOSTICO LÍNEA 1	8
9. RESUMEN DEL PLAN DE ACCIÓN LÍNEA 1.....	9
SECCIÓN IV: CONFIGURACIÓN TÉCNICA DE LA PROPUESTA LÍNEA 2	12
10. COMPONENTES PRIORIZADOS DEL PLAN DE ACCIÓN.....	12
11. PROBLEMA Y/U OPORTUNIDAD DE LOS COMPONENTES PRIORIZADOS.....	13
12. JUSTIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES PRIORIZADOS.....	14
13. IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	15
14. PLAN DE TRABAJO	16
15. CARTA GANTT.....	23
16. ACTIVIDADES DE DIFUSIÓN PROGRAMADAS.....	25
17. ORGANIZACIÓN Y EQUIPO TECNICO DE LA PROPUESTA.....	26
SECCIÓN V: ANEXOS.....	28
DATOS DE COOPERATIVA.....	35

SECCIÓN I: ANTECEDENTES GENERALES DE LA PROPUESTA			
1. NOMBRE DE LA PROPUESTA			
Plan de implementación para el fortalecimiento de la capacidad de gestión organizacional y de la innovación de la Cooperativa Campesina El Arrayán Ltda.			
2. FECHAS DE INICIO Y TÉRMINO			
Inicio:	Enero de 2020		
Término:	Diciembre de 2020		
Duración (meses):	12 MESES		
3. LUGAR EN QUE SE LLEVARÁ A CABO			
Región:	DE LOS RIOS		
Provincia:	DEL RANCO		
Comuna:	RIO BUENO		
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 DELA 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 Campesina El Arrayán Ltda.	
Nombre fantasía:		
RUT:		
Giro/Actividad:	Comercialización de productos lácteos.	
Identificación cuenta bancaria de la entidad postulante	Banco:	
	Tipo de cuenta:	
	Número:	

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**.

(Máximo 1.500 caracteres, espacios incluidos)

En el año 1994 los pequeños productores del Sector el Arrayán de la comuna de Río Bueno, necesitaban resolver la forma de entrega de leche a las empresas CALO y NESTLÉ, las cuales les compraban en tarros lecheros hasta ese momento, exigiéndoles a los agricultores que este producto fuera vendido en Acopios. Conformen así, el mismo año una Agrupación de Pequeños Productores, para buscar en conjunto opciones de solución, para la venta de sus productos.

Se dan cuenta de la necesidad de formalizarse y con apoyo de INDAP, realizan un estudio que les lleva a tomar la decisión de conformar una Cooperativa.

Con la clara misión de fortalecer y posibilitar la comercialización de la leche de sus asociados y de esa forma contribuir al aumento de la rentabilidad y la calidad de vida de ellos y sus familias.

Se formaliza en el año 1994 con la participación de 74 socios los que en conjunto compran un terreno con recursos propios, para construir un Acopio lechero. Posteriormente, Los socios de la Cooperativa, con el terreno comprado, comenzaron a construir el acopio con materiales y mano de obra aportados por ellos mismos.

En el año 1995 se procede entonces a efectuar la venta del producto a la Empresa Soprole desde el Acopio, la cual les entregó un estanque de frío y luego a través de un Bogan de Indap se compraron 2 estanques los que se pagaron con un subsidio y con la bonificación de frío que se

recibía de la planta.

Durante la existencia de la cooperativa se han creado varias unidades de negocio, desde la comercialización de insumos, abarrotos y artículos de ferretería hasta un telecentro. Pasando por servicios de maquinaria. Solo la comercialización de leche y la venta de agua ha perdurado en el tiempo.

Actualmente existe una alianza con INDAP, donde la Cooperativa les facilita una oficina para entrega de beneficios a agricultores de la localidad. Alcanzando actualmente a 700 usuarios atendidos en esta oficina.

En el último año la cooperativa está implementando una quesera para dejar de solo ser un mero espectador de lo que pasa con su leche. No solo para elaborar queso sino todo lo que sea factible de realizar, como mantequilla, helado, yogurt, etc.

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:	
Giro/Actividad:	
RUT:	
Tipo de entidad: ¹	
Dirección (calle, número):	
Comuna:	
Ciudad:	
Región:	
Teléfono fijo:	
Celular:	
Correo electrónico:	

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

Nombre completo:	
RUT:	
Nacionalidad:	
Dirección (calle, número):	
Comuna:	
Ciudad:	
Región:	
Teléfono fijo:	
Celular:	
Correo electrónico:	
Cargo:	

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)

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

7. IDENTIFICACION DEL COORDINADOR DE LA PROPUESTA	
Complete cada uno de los datos solicitados a continuación:	
Nombre completo:	MANUEL SEGUNDO CAMPOS ASENCIO
RUT:	
Nacionalidad:	CHILENA
Dirección (calle, número):	
Comuna:	RIO BUENO
Cuidad:	RIO BUENO
Región:	DE LOS RIOS
Teléfono fijo:	
Celular:	
Correo electrónico:	
Profesión:	AGRICULTOR
Nombre institución donde trabaja:	INDEPENDIENTE
Cargo:	
Género(Masculino o Femenino):	MASCULINO
Etnia (indicar si es que pertenece a alguna etnia):	NO
7.1. Realice una breve reseña del Coordinador de la propuesta	
Indicar brevemente la vinculación y contribución del coordinador en la propuesta.	
<p>El coordinador de la propuesta actualmente es el presidente de la cooperativa desde el año 2018, año en que empezó a trabajar con una visión de largo plazo, quien ha podido obtener un proyecto de Sercotec llamado “Agregación de Valor a la Producción Primaria de Leche de la Cooperativa Campesina El Arrayan Ltda. Código 18JUN2-103374” el cual ha ejecutado, en su segundo año, con el objetivo de establecer, primeramente, una quesería, pero que a largo plazo buscara nuevas líneas de negocio para la cooperativa.</p> <p>La vinculación y contribución del coordinador de la propuesta, está relacionada con su capacidad de gestión y para generar acciones que permitan potenciar la capacidad de innovación de la organización y poner en marcha iniciativas de esta índole.</p>	

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).

Conclusión global del diagnóstico sobre la Cooperativa El Arrayán

La Brecha entre la situación base y la Situación a construir para esta Cooperativa, es de una magnitud importante. Por lo que la construcción del futuro deseado implica esfuerzos que demandan de ayuda externa, tanto en aspectos financieros como en cooperación técnica por parte de entidades gubernamentales y de otras entidades que dispongan de los conocimientos y experiencias para apoyar el desarrollo de El Arrayán.

De análisis de las brechas identificadas se desprende que esta Cooperativa cuenta con condiciones básicas que permiten pensar que con los apoyos planteados en el párrafo anterior podría perfectamente lograr su cometido o misión futura.

Cuenta, principalmente, con la experiencia de haber operado varias líneas de negocio centrados en el acopio lechero. Hecho que muestra que tienen capacidad de iniciar actividades relacionadas; aunque no necesariamente articuladas frente a una visión sistémica de largo plazo como lo demandado por el Modelo de cooperativa para el futuro.

Sin embargo para lograr su propósito de convertirse en una organización madura y referente territorial debe llenar un conjunto de vacíos. Entre los cuales aparecen, como los más relevantes, las siguientes necesidades:

- 1) Profundizar cambios actitudinales, especialmente en relacionarlos factores de orden cognitivo y menor grado en los factores afectivos y motivacionales.
- 2) Incorporar y hacer suyas, además de los aspectos económicos, las dimensiones sociales y medioambientales en su Territorio.
- 3) Incluir a mujeres y jóvenes como una manera efectiva de, por una parte, utilizar las capacidades distintivas de las mujeres en pro de generar nuevos negocios e introducir el necesario orden en el quehacer de la Cooperativa; y, por otra, con la incorporación de jóvenes introducir más innovación y audacia, como la formación de los necesarios reemplazos que demanda una buena gestión de una organización de este tipo.
- 4) Hacer suyo un enfoque estratégico basado en los principios de valor agregado compartido.
- 5) Hacer suya una Gestión de tipo estratégica y establecer un sistema de planificación estratégica de corto, mediano y largo plazo.
- 6) Adoptar una organización ágil y flexible que se adapte permanentemente a las variaciones de los mercados en los que se vaya posicionando, como a las nuevas demandas sociales y medioambientales. Cerrando las diferentes brechas, tanto de mercado, sociales y medioambientales. Así como las de carácter tecnológico que se vayan presentando

7) Profundizar las actuales relaciones y desarrollar nuevas relaciones institucionales y profesionales con diferentes personas y entidades que le permitan posicionarse exitosamente en mercados de mayores exigencias

8) Contar con adecuadas y oportunas fuentes de financiamiento y de cooperación técnica; con el fin de poder desarrollar aquellos proyectos que le permitan fortalecer sus actuales capacidades y crear nuevas capacidades requeridas para su completo desarrollo. Capacidades como las planteadas por el Modelo a establecer:

- a. Capacidad de conducción efectiva;
- b. Capacidad de Inteligencia de mercado;
- c. Capacidad especializada en prospección de necesidades sociales y medioambientales en su Territorio;
- d. Capacidad de Planificación Estratégica con enfoque territorial;
- e. Capacidad de innovación y de transferencia tecnológica;
- f. Capacidad de prestaciones de servicios sociales y medioambientales;
- g. Capacidad de marketing y comercialización; y
- h. Capacidad de soporte administrativo y financiero.
- i. Contar con la cantidad suficiente de personas idóneas y calificadas para hacer.

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).

PLAN DE ACCION

Las acciones contempladas en el Plan Estratégico van dirigidas a:

- 1) La ampliación y fortalecimiento de la Cooperativa propiamente tal;
- 2) El apoyo al crecimiento de la productividad de los socios de la Cooperativa; y
- 3) La facilitación del desarrollo social y medioambiental en su Territorio

ACTIVIDAD 1: ESTABLECIMIENTO DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. Establecer la Conducción estratégica para la aplicación efectiva del presente Plan Estratégico. Por tanto, procurar aumentos significativos de la productividad de la Cooperativa y con ello facilitar la construcción del Modelo o Situación Idea definido para la Cooperativa El Arrayán.

ACTIVIDAD 2: PROFUNDIZACIÓN DEL CAMBIO ACTITUDINAL DE LOS SOCIO. Crear entre los socios y, por consecuencia, en su Directiva una mentalidad proactiva y consciente para llevar adelante el presente Plan Estratégico; y, por ende, la construcción del Modelo o Situación Ideal para el pleno éxito de la Cooperativa El Arrayán

ACTIVIDAD 3: PROFUNDIZACIÓN DEL COOPERATIVISMO. Alcanzar, entre los socios, directiva y el personal de El Arrayán, un nivel tal de conocimientos de la esencia del Cooperativismo y su forma de operar que les permita alinearse en pro del desarrollo de su propia Cooperativa; así como extender este pensamiento hacia su Territorio, de modo de lograr avances sustantivos en la aplicación de una economía más justa, solidaria y respetuosa del medio ambiente.

ACTIVIDAD 4: ESTABLECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA DE LA COOPERATIVA. Crear y poner en marcha la Organización estratégica necesaria para la operación y éxito de la Cooperativa El Arrayán en la construcción y establecimiento de su Situación futura Ideal.

ACTIVIDAD 5: ESTABLECIMIENTO DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. Establecer en la Cooperativa El Arrayán un Sistema de Planificación estratégica, debidamente interrelacionado con el entorno y el interior de ello; con el fin de apoyar a la: Gerencia, Directiva y Asamblea de socios, en los procesos de Toma de Decisiones de mediano y largo plazo que enmarquen el actuar del corto plazo; sin perder su enfoque de largo plazo.

ACTIVIDAD 6: FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD COMERCIAL DE LA COOPERATIVA. Mejorar y ampliar la Capacidad comercial de la Cooperativa El Arrayán; con el fin de incrementar sus ventas y su capacidad de negociación tanto con clientes como con proveedores.

ACTIVIDAD 7: ESTABLECIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE DESARROLLO DE PERSONAS. Crear y poner en marcha un Sistema de Gestión para el logro de un adecuado desarrollo de las personas que trabajan en la Cooperativa El Arrayán.

ACTIVIDAD 8: ESTABLECIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS Y DISTRIBUCIÓN. Crear y poner en marcha un Sistema de Gestión de los Stocks de los diferentes inventarios que posee la Cooperativa, en cada una de sus unidades de negocio y/o empresas ligadas. Así como, cuando corresponda de la distribución hacia sus clientes. Todo ello, de manera tal, que facilite las diversas operaciones de las unidades de la Cooperativa y contribuya al éxito de El Arrayán.

ACTIVIDAD 9: ESTABLECIMIENTO DE LA UNIDAD DE INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA. Crear y poner en marcha una Capacidad al interior de la Cooperativa encargada de

proveer de nuevas tecnologías que sean necesarias para satisfacer adecuadamente a los clientes de El Arrayán; y, con ello contribuir de manera efectiva al incremento de la Productividad de la Cooperativa; mediante formulación de proyectos de tecnologías que aumenten el valor de sus ventas (nuevos y mejores productos) y/o disminuyan sus costos. Así como transferir, al interior de la Cooperativa, las tecnologías innovativas que se hayan desarrollado, por sí o mediante terceros. Así como hacia sus proveedores; para que éstos mejoren la calidad y la cantidad de sus productos

ACTIVIDAD 10: MODERNIZACIÓN, AMPLIACIÓN Y/O FORTALECIMIENTO DE LAS ACTUALES CAPACIDADES PRODUCTIVAS DE LA COOPERATIVA. Lograr que las actuales capacidades productivas de E Arrayán se modernicen de modo de alcanzar altos niveles de eficiencia y de satisfacción por parte de sus clientes y proveedores

ACTIVIDAD 11: CREACIÓN DE NUEVAS CAPACIDADES PRODUCTIVAS EN LA COOPERATIVA. Crear y poner en marcha, al interior de la Cooperativa, nuevas capacidades de producción de bienes y servicios que redunden en mejores atenciones de sus mercados locales, regionales, nacionales y extranjeros; así como de sus proveedores. Todo ello, debe generar crecimiento de los excedentes de El Arrayán y, por tanto, contribuir de mejor manera al desarrollo social y medioambiental en su Territorio.

ACTIVIDAD 12: PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE TURISMO RURAL SUSTENTABLE. Crear una capacidad y prestar o facilitar servicios de Turismo rural SUSTENTABLE; directa o a través de la Red de Turismo rural que administra INDAP u otras redes de turismo existentes en las Regiones de Los Ríos y de Los Lagos.

ACTIVIDAD 13: PRESTACIÓN DE SERVICIOS SOCIALES EN SU TERRITORIO. Crear una capacidad y prestar o facilitar servicios sociales, como educación y salud, a las familias ubicadas en su Territorio; aprovechando los recursos relacionales disponibles en la Cooperativa y el establecimiento de nuevos recursos relacionales.

ACTIVIDAD 14: PRESTACIÓN DE SERVICIOS MEDIO AMBIENTALES. Difundir a través de diferentes medios la cultura del cuidado y conservación del Medioambiente; tanto entre sus socios, clientes y proveedores; como entre las personas y entidades de su Territorio

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).

Este plan de acción fue formulado en el año 2015 y a la fecha la Cooperativa Arrayan ha desarrollado un conjunto de acciones que han modificado su situación actual en varios aspectos y que han redefinido algunas de sus prioridades.

Por lo tanto, si bien el objetivo general y específicos definidos en la Línea 1 de este Programa y que condujeron al plan de acción que se ha resumido anteriormente, se mantienen, se ha decidido que esta propuesta de ejecución de la Línea 2 priorice algunos de los objetivos intermedios y actividades estipuladas en el plan de acción al mismo tiempo que se incorporan otras acciones que han pasado a ser prioritarias en los últimos 2 años.

Los objetivos intermedios priorizados son los siguientes:

- a) Diseñar y establecer un sistema de planificación de mediano plazo. En particular el establecimiento de la capacidad de “inteligencia de mercado”
- b) Diseñar y establecer una organización que responda de manera efectiva a las exigencias derivadas de los mercados (nuevos) y del desarrollo de su territorio.
- c) Modernizar y ampliar las capacidades productivas de bienes y servicios de la Cooperativa y establecer mecanismos de innovación tecnológica y transferencia de tecnologías para sus socios.

Del conjunto de 14 actividades que contemplaba el plan de acción diseñado en la Línea 1 se han priorizado las siguientes:

Actividad 1: Establecimiento de la dirección estratégica

Actividad 2: Profundizar el cambio actitudinal de los socios

Actividad 3: Profundización del cooperativismo

Actividad 4: Establecimiento de la organización estratégica de la Cooperativa

Actividad 5: Establecimiento del sistema de planificación estratégica

Actividad 6: Fortalecimiento de la capacidad comercial de la cooperativa

Actividad 9: Establecimiento de la unidad de innovación y transferencia tecnológica

Actividad 10: Modernización, ampliación y/o fortalecimiento de las capacidades productivas de la cooperativa

Dado los cambios tanto internos como externos que se han producido en los últimos años, se propone reestructurar estas acciones en los siguientes ámbitos de acción:

Ámbito de Acción 1: Profundizar el cambio actitudinal de socios, dirigentes y trabajadores y perfeccionar el modelo de gestión cooperativo.

Ámbito de Acción 2: Establecimiento de una instancia, mecanismo o unidad de gestión estratégica,

innovación y transferencia tecnológica para la Cooperativa Arrayán.

Ámbito de Acción 3: Modernización y fortalecimiento de las capacidades productivas y de transformación de bienes y de las capacidades comerciales de la Cooperativa y adecuación de la estructura organizacional.

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).

La Cooperativa el Arrayan Ltda., tiene una trayectoria de 25 años aproximadamente y es una de las pocas organizaciones de éste tipo y en este rubro que ha sobrevivido al paso del tiempo y los cambios profundos que se han manifestado en el entorno de estos negocios en los últimos años. Esto ha sido consecuencia de una capacidad, tal vez innata, de la organización para adaptarse a los cambios.

Sin embargo, las exigencias y los desafíos son cada vez mayores y la Cooperativa El Arrayán ha impulsado acciones y proyectos (Ej. transformación del centro de acopio de leche en una planta quesera) que amplifican estos desafíos pues conllevan la necesidad de contar con nuevas competencias en mercados donde no se tiene experiencia y con modelos de negocios más complejos (acopio de leche v/s producción y venta de quesos).

Esto hace que la Cooperativa el Arrayán se vea en la necesidad de innovar en varios aspectos que tienen que ver con su estructura organizacional, su modelo de negocios, sus capacidades de producción (y la de sus socios/proveedores), sus competencias para la transformación de bienes y la incorporación a mercados más exigentes y complejos, entre otros. Esta es una condición sine qua non para asegurar la viabilidad y sostenibilidad de largo plazo de esta organización.

Por otro lado, un cambio de enfoque de la gestión de la Cooperativa desde un enfoque basado en la solución de problemas en la producción tradicional, acopio y entrega de materia prima (peche) a grandes plantas procesadoras, hacia una gestión basada en la búsqueda de nuevos productos y servicios, con nuevos procesos, en nuevos mercados y con nuevos modelos de organización, en pocas palabras, un modelo de gestión basado en la innovación constante, le permitirá a la Cooperativa entrar en un circuito de proyectos más atractivos para la captura de financiamientos del sistema público de fomento, en el cual hay menos competencia.

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.

Como se señaló anteriormente, el plan de acción que fue consecuencia de la ejecución de la Línea 1 de este programa se elaboró el año 2015 y a la fecha de la presentación de esta propuesta a la Línea 2, la situación de la Cooperativa Arrayán Ltda. no es exactamente la misma.

Es importante destacar que la Cooperativa se encuentra ejecutando un proyecto, financiado por el Programa JUNTOS de SERCOTEC para la transformación del Centro de Acopio Lechero (su principal actividad) en una planta quesera.

Asimismo, otra unidad de negocios consistente en supermercado y comercialización de insumos ha dejado de operar.

Por lo tanto se han priorizado para su inclusión en esta propuesta aquellas actividades incluidas en el plan de acción original que tienen mayor incidencia en la situación actual de la Cooperativa de manera que se ejecución redunde en un mayor impacto positivo en apoyo a la viabilidad y sostenibilidad de la Cooperativa en el largo plazo.

De esta manera, las acciones priorizadas son aquellas que tienen un mayor foco en perfeccionar la estructura organizacional de la cooperativa, mejorar la disposición de directivos y socios hacia la gestión basada en la planificación estratégica y la innovación, la creación de capacidades internas y permanentes de gestión estratégica e innovación y el fortalecimientos de las capacidades de producción y comercialización para abordar mercados más complejos y establecer nuevos modelos de gestión.

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 desarrollo de esta propuesta de trabajo que se presenta a la Línea 2 del Programa permitirá a la Cooperativa el Arrayán Ltda.:

- a) Diseñar y poner en marcha una instancia propia y permanente de gestión estratégica, innovación y transferencia tecnológica que junto con incrementar las capacidades internas de la cooperativa, genere un conjunto de iniciativas que potencien los proyectos actuales, identifique nuevas ideas, las transforme en propuestas y/o proyectos que estén en condiciones de capturar capacidades y financiamientos para su ejecución.
- b) Elevar significativamente la capacidad de gestión empresarial y de innovación de la Cooperativa para así asegurar el éxito de proyectos actuales y futuros y acceder a un creciente volumen de negocios que harán viable y sostenible a la organización en el largo plazo.

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)

Desarrollar un conjunto estructurado y coherente de acciones que permitan a la Cooperativa El Arrayán Ltda. fortalecer sus capacidades de gestión estratégica e innovación, alinear sus actuales actividades en dicha dirección y establecer un mecanismo de innovación planificación estratégica cuya misión sea asegurar el éxito de los proyectos actuales (con los ajustes que sean necesarios) e identificar y formular otras propuestas y/o proyectos para dar viabilidad y sostenibilidad de largo plazo a la organización.

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.

Objetivo específico⁴ N°1		
<i>(Máximo 200 caracteres, espacios incluidos)</i>		
<i>Incrementar las capacidades internas de la Cooperativa a través de un proceso de profundización del cambio actitudinal de socios, dirigentes y trabajadores, y de un perfeccionamiento del modelo y estructura organizacional. Lo anterior busca ajustar el énfasis que hoy se coloca en la producción/emprendimiento hacia una gestión más basada en la planificación estratégica y la innovación permanentes.</i>		
Resultados esperados⁵ (RE) que se espera conseguir para validar el cumplimiento del objetivo específico N°1	Indicador de resultado⁶	Mes de cumplimiento
1 Disponer de una evaluación actualizada de las capacidades humanas, técnicas y económicas para iniciar un proceso de planificación estratégica e innovación	Informe de evaluación de las condiciones y capacidades actuales de la Cooperativa para iniciar un proceso sistemático de innovación.	2
2 Disponer de una evaluación de los proyectos en ejecución y de las unidades de negocio de la cooperativa y de una propuesta de ajustes que permitan alinear proyectos y unidades de negocio a un nuevo enfoque de gestión.	Informe de evaluación de proyectos y unidades de negocio que identifique ajustes necesarios para alinearlos a los nuevos objetivos y modalidad de gestión basada en planificación estratégica y la innovación.	2
3 Disponer de una actitud y disposición más favorable de socios, directivos y trabajadores de la Cooperativa hacia el cambio de enfoque o “paradigma” en la gestión de la organización	Socios y directivos con mayores capacidades y motivación para iniciar una etapa de desarrollo basada en la innovación.	3
4 Contar con un diseño organizacional y una propuesta de ajustes al modelo de negocios de la cooperativa que sean coherentes a los procesos de planificación estratégica e innovación que se implementarán con esta propuesta	Puesta en funcionamiento de una nueva estructura organizacional y modelo de negocios para la cooperativa.	3
Describe el método para cumplir el objetivo específico N°1:		

⁴Los **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.

⁶Definir 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.

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)

Este objetivo se abordará a través del trabajo del equipo técnico del proyecto, en conjunto con la contratación de un servicio de consultoría externa que preste los siguientes servicios:

- a) Una evaluación de las condiciones actuales de la Cooperativa el Arrayan en los ámbitos de gestión estratégica e innovación.
- b) Una evaluación de los proyectos en curso y de las unidades actuales de negocio y, eventualmente, una propuesta de ajustes necesarios para alinear dichos proyectos al objetivo de establecer un modelo de gestión basado en la planificación estratégica y la innovación.
- c) Un programa de talleres y/o reuniones de trabajo con socios, directivos y personal, de preparación para el cambio actitudinal necesario y para mejorar la motivación frente a un cambio en el enfoque de gestión de la Cooperativa.
- d) Una propuesta de cambios en la estructura organizacional y de modelo de negocios que se ajuste a los objetivos de planificación estratégica e innovación.

Se contratarán servicios de terceros, es decir, un profesional externo o una empresa consultora que demuestre experiencia exitosa en estos temas y que, en coordinación con el equipo técnico de esta propuesta, será responsable de lograr los resultados asociados a este objetivo.

Objetivo específico N°2			
<i>(Máximo 200 caracteres, espacios incluidos)</i>			
Diseñar y poner en funcionamiento una “unidad de gestión estratégica, innovación y transferencia tecnológica” que defina las líneas de acción de la organización, identifique y evalúe iniciativas específicas y las transforme en propuestas y/o proyectos financiables y ejecutables.			
Resultados Esperados (RE) que se espera conseguir para validar el cumplimiento del objetivo específico N°2	Indicador de resultado	Mes de cumplimiento	
1	Contar con un diseño organizacional y funcional para la “unidad de planificación estratégica e innovación” de la Cooperativa El Arrayán	Unidad de innovación y planificación estratégica funcionando	4
2	Contar con una identificación de líneas de trabajo en innovación que puedan ser desarrollada tanto por la Cooperativa el Arrayán como por sus socios	2 líneas de innovación identificadas	5
3	Disponer de un conjunto de iniciativas de innovación con detalles de formulación y evaluación e identificación de posibles fuentes de financiamiento	2 iniciativas de innovación con un desarrollo detallado que permitan su postulación a fuentes de financiamiento	10
4	Formular una propuesta de continuidad para la “unidad de planificación estratégica e innovación” de la Cooperativa el Arrayan.	Propuesta de continuidad en el largo plazo para la unidad de planificación estratégica e innovación	12
Describa 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.			
<i>(Máximo 3.000 caracteres, espacios incluidos)</i>			
Las actividades necesarias para abordar este objetivo y lograr los resultados esperados serán coordinadas y ejecutadas por el equipo técnico del proyecto.			
Las acciones que se desarrollarán para abordar este objetivo incluirán las siguientes:			
<ul style="list-style-type: none"> a) Preparar los antecedentes técnicos que sirvan de base para el trabajo de la “unidad de planificación estratégica e innovación” tanto para definir las líneas trabajo, como para evaluar iniciativas específicas de innovación. b) Coordinar la realización de las reuniones de trabajo de la Unidad de Innovación. c) Realización de “pruebas” o “experiencias pilotos” de innovación, especialmente en aquellas iniciativas enfocadas en aspectos productivos y de procesos, y determinar y ejecutar las inversiones en equipamiento, insumos, materiales y/o servicios necesarios para llevar a cabo estas pruebas o experiencias piloto. Estas pruebas estarán enfocadas en la elaboración de otros productos lácteos y la prueba de innovaciones en los procesos. d) Desarrollar y proponer a la instancia de innovación y al consejo de administración de la Cooperativa, una propuesta de continuidad y sostenibilidad técnica y económica de la 			

“instancia de innovación y proyectos” que permita continuar su trabajo con posterioridad a la ejecución de esta propuesta. Al respecto, una idea preliminar que se pretende evaluar sería el establecimiento de alianza con otras cooperativas regionales que tengan objetivos y orientaciones que sean coincidentes y/o complementarias de manera de establecer una instancia que “preste servicios” a un conjunto de actores regionales y que, por consiguiente, capture una especie de “economía de escala” en estas materias.

Para apoyar la realización de estas actividades, será necesario la contratación de un servicio de consultoría externa para apoyar al equipo técnico en el conjunto de acciones involucradas, particularmente en lo que respecta a la preparación de antecedentes técnicos por línea de innovación, realización de pruebas o experiencias pilotos y la formulación de ideas específicas de innovación que cumplan condiciones para ser postuladas a fuentes de financiamiento.

Objetivo específico N° 3			
<i>(Máximo 200 caracteres, espacios incluidos)</i>			
<i>Modernizar y fortalecer las capacidades productivas, de transformación y de comercialización de la cooperativa de manera de asegurar su inserción exitosa en mercados y ambientes de negocios más complejos y exigentes, en vista de los proyectos actualmente en curso.</i>			
Resultados Esperados (RE) que se espera conseguir para validar el cumplimiento del objetivo específico N° 3	Indicador de resultado	Mes de cumplimiento	
1 Disponer de información de “inteligencia de mercado” para quesos y otros productos lácteos en el mercado regional.	Estudio de mercado de quesos a nivel regional	6	
2 Promover la oferta de quesos de la cooperativa en el mercado regional	Participación como expositor en 2 ferias regionales	10	
3 Disponer de un proyecto formulado y evaluado técnica y económicamente para incorporar una segunda línea en la elaboración de productos lácteos (adicional a los quesos)	Proyecto para elaboración de otros productos lácteos	12	
Describe el método para cumplir el objetivo específico N°... n:			
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.			
<i>(Máximo 3.000 caracteres, espacios incluidos).</i>			
Las principales acciones que se contemplan para el logro de este objetivo serán las siguientes:			
<ul style="list-style-type: none"> a) La contratación de un servicio profesional externo para el desarrollo de un estudio de mercado para los quesos a nivel de la Región de Los Ríos. b) Se contempla la participación de la Cooperativa en acciones de venta y promoción. Particularmente la participación en, al menos, dos ferias regionales de productos agropecuarios y/o alimenticios. c) A través de la una consultoría externa se formulará un proyecto para abordar la elaboración de un segundo producto lácteo. Este proyecto se formulará una vez que se hayan realizados pruebas o experiencias piloto exitosas y que cuenten con un potencial de mercado y con el propósito de ser postulado a alguna fuente de financiamiento. 			

Objetivo específico N° 4			
<i>(Máximo 200 caracteres, espacios incluidos)</i>			
Difundir las acciones de gestión estratégica e innovación de la Cooperativa el Arrayán para lograr en posicionamiento en el entorno económico e institucional (público y privado) de la Región de Los Ríos.			
Resultados Esperados (RE) que se espera conseguir para validar el cumplimiento del objetivo específico N° 4	Indicador de resultado	Mes de cumplimiento	
1	Realización de una jornada de difusión de los avances de esta propuesta y de otras experiencias de innovación, dirigida a socios, otros agricultores de la localidad y actores públicos y privados relevantes	Jornada realizada con participación de 30 a 40 asistentes	11
2	Diseño y puesta en funcionamiento de una página web del proyecto donde se difunda información general de la Cooperativa y en particular de las acciones de innovación y de los avances de esta propuesta	Página web constantemente actualizada con información generada en el desarrollo de esta propuesta	6
Describe el método para cumplir el objetivo específico N°... n:			
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.			
<i>(Máximo 3.000 caracteres, espacios incluidos).</i>			
Para abordar este objetivo, se realizarán las siguientes acciones:			
<ul style="list-style-type: none"> a) Se realizará una jornada de difusión sobre las iniciativas en curso por parte de la Cooperativa El Arrayán donde se presentarán los avances de esta propuesta y otras iniciativas de la Cooperativa. A esta jornada se invitará al menos a una cooperativa regional que exponga una experiencia relevante. Esta jornada estará dirigida al conjunto de socios de la Cooperativa, otros agricultores del sector, funcionarios públicos de instituciones relacionadas a la Cooperativa y otro público relevante para esta propuesta. b) Se contratarán los servicios de diseño/programación de páginas web para disponer de este medio de comunicación a partir del mes 6 de desarrollo de la propuesta. 			

15. CARTA GANTT

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

Nº Objetivo específico	Nº Resultado Esperado	Actividades	Meses												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	1	Contratación de consultoría especializada	X												
	1	Reuniones de trabajo y análisis entre directivos de la coop. y consultor	X	X											
	1	Elaboración de informe de evaluación de las condiciones actuales para la innovación en la Cooperativa (fortalezas, debilidades, análisis de brechas, evaluación de los proyectos en ejecución)		X											
	2	Elaboración de informe de evaluación de proyectos y unidades de negocio y propuesta de ajustes .													
	3	Taller de inducción y motivación a la innovación a socios y directivos			X										
	4	Proposición de un nuevo diseño organización de la Cooperativa funcional a una gestión basada en la innovación			X										
2	1	Contratación de asesoría especializada			X										
	1	Diseño de organizacional y funcional de la unidad de planificación estratégica, innovación y transferencia tecnológica				X									
	2	Realización de reuniones periódicas de trabajo de la “unidad de innovación” (5 reuniones durante la ejecución de la propuesta)				X		X		X		X	X		
	2	Preparación de set de antecedentes técnicos como insumo para el funcionamiento de la unidad de innovación				X	X	X	X	X	X				
	2	Definición de líneas de trabajo en innovación						X							
	3	Trabajo del equipo técnico para la formulación de propuestas específicas con mayor detalle para disponer de desarrollos que permitan su postulación a fuentes de financiamiento.							X	X	X	X			
	3	Realización “pruebas” o “experiencias pilotos” de innovación (Ej. cambios en materiales e insumos de producción,							X	X	X	X	X	X	X
	4	Trabajo del equipo técnico en elaboración de una propuesta de continuidad y sostenibilidad del mecanismo de innovación en una etapa posterior a la ejecución de esta propuesta											X	X	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
Jornada de difusión del proyecto	Empresarios regionales, actores públicos y privados relevantes.	Rio Bueno	8
Publicación de información en página web de la cooperativa y de la iniciativa	Público en general.	Web	5 al 12

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	Manuel Campos Asencio	Agricultor	Responsable de que se cumplan el conjunto de acciones de la propuesta y que le logren los objetivos de la misma.
2	Naldo Navarro Badilla	Contador Auditor	Apoyo al coordinador en acciones relacionadas con la propuesta. Coordinar actividades de difusión y supervisión de servicios de profesionales externos.
3	Marly Benavides Ojeda	Administrativa	Apoyo para la ejecución de las actividades del proyecto y responsable de la gestión financiera del mismo

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 a realizar.

(Máximo 2.000 caracteres)

Los servicios que serán externalizados son los siguientes:

- **Servicio de evaluación de los cooperados, proyectos en ejecución y propuestas de ajustes al modelo de negocios de la cooperativa: Con el objetivo actualizar la información de la cooperativa y realizar ajustes a la planificación estratégica y plan de acción.**
- **Servicio de diseño y creación de una unidad de planificación e innovación, en conjunto de realización de pruebas pilotos enfocadas en aspectos productivos y de proceso: servicio de consultoría externa para apoyar al equipo técnico en el conjunto de acciones involucradas, particularmente en lo que respecta a la preparación de antecedentes técnicos por línea de innovación, realización de pruebas o experiencias pilotos y la formulación de ideas específicas de innovación que cumplan condiciones para ser postuladas a fuentes de financiamiento.**
- **Estudio de mercado y análisis de factibilidad de elaboración de un segundo producto lácteo, basado en mismo estudio: A través de esta consultoría se formulará un proyecto para abordar la elaboración de un segundo producto lácteo. Este proyecto se formulará una vez que se hayan realizados pruebas o experiencias piloto exitosas y que cuenten con un potencial de mercado y con el propósito de ser postulado a alguna fuente de financiamiento.**
- **Ing. en Informática: para la creación de página web, con el objetivo de dar a conocer la cooperativa y el proyecto en sí.**

⁷Se 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:	MANUEL SEGUNDO CAMPOS ASENCIO
RUT:	
Nacionalidad:	Chilena
Dirección (calle, número):	
Comuna:	Rio Bueno
Cuidad:	Rio Bueno
Región:	De los Ríos
Teléfono fijo:	
Celular:	
Correo electrónico:	
Profesión/Oficio:	Agricultor
Nombre institución donde trabaja:	Independiente
Cargo:	
Género(Masculino o Femenino):	Masculino
Etnia (indicar si es que pertenece a alguna etnia):	No pertenece

Nombre completo:	NALDO ALEJANDRO NAVARRO BADILLA
RUT:	
Nacionalidad:	Chilena
Dirección (calle, número):	
Comuna:	Paillaco
Cuidad:	Paillaco
Región:	De los Ríos
Teléfono fijo:	
Celular:	
Correo electrónico:	
Profesión/Oficio:	Contador Auditor
Nombre institución donde trabaja:	Synergia Positiva Ltda
Cargo:	Asesor
Género (Masculino o Femenino):	Masculino
Etnia (indicar si es que pertenece a alguna etnia):	No pertenece

Nombre completo:	MARLY ANGELICA BENAVIDES OJEDA
RUT:	
Nacionalidad:	Chilena
Dirección (calle, número):	

Comuna:	Paillaco
Ciudad:	Paillaco
Región:	De los Ríos
Teléfono fijo:	
Celular:	
Correo electrónico:	
Profesión/Oficio:	Administrativa
Nombre institución donde trabaja:	Coop Campesina el Arrayan Ltda.
Cargo:	Gerente General
Género (Masculino o Femenino):	Femenino
Etnia (indicar si es que pertenece a alguna etnia):	No pertenece

ANEXO 7. ANTECEDENTES GENERALES DE LA COOPERATIVA

Debe indicar los siguientes datos de la cooperativa:

DATOS DE COOPERATIVA	
Nombre cooperativa:	Cooperativa Campesina el Arrayan Ltda
Nombre representante legal:	Manuel Campos Asencio
Cargo Representante legal:	Presidente
Dirección (calle, número):	
Comuna:	Rio Bueno
Ciudad:	Rio Bueno
Región:	De los Rios
Teléfono:	
E mail:	
Rubro:	Comercialización de productos Lácteos
Sector:	Pecuario
Subsector:	Bovinos de leche
Servicios y/o productos que comercializa:	Productos Lácteos
Sitio web:	
Fecha registro:	
Fecha publicación:	
Número de socios:	32
Número de socios (femenino):	7
Número de socios (masculino):	25
Promedio de la edad de los socios:	61
N° de socios cuya edad es inferior a 35 años:	0
Etnia predominante entre los socios:	Ninguna
Total de ventas(UF últimos 3 años):	4250
Total de exportaciones (USD últimos 3 años):	0

DATOS DE LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA								
Nº	Nombre del socio	Rut	Fecha de nacimiento (dd/mm/aa)	Año de ingreso a la cooperativa	Tipo de terreno de socio (arrendada, propia, comodato/mediaría)	Tamaño del terreno (ha)	Cultivo principal	Nº de hijos
1	Alejandro Andres Pailanca Tapia			2017	Arrendado	46	Praderas	3
2	Antonio Octavio Gajardo Mardones			1994	Propio	77,2	Praderas	1
3	Blanca Gladys Cardenas Arriagada			2017	Propio	10	Praderas	2
4	Carlos Guillermo Pino Monje			1994	Propio	24,9	Praderas	2
5	Carlos Hernandez Paillaman			1994	Propio	4,3	Praderas	2
6	Catalina Huisca Noches			2012	Propio	49,9	Praderas	2
7	Elicer Hernandez Campos			1994	Propio	24	Praderas	1
8	Hector Eladio Hernandez Paillaman			1994	Propio	37,9	Praderas	0
9	Hernan Isaias Sanchez Vidal			1994	Propio	6	Praderas	2
10	Hugo Cesar Astudillo Hidalgo			2017	Propio	8	Praderas	1
11	Ingrid Elsa Coronado Duran			2017	Arrendado	15	Praderas	3
12	Jaime Patricio Uribe Pacheco			1994	Arrendado	34	Praderas	1
13	Jorge Fernando Palma Vargas			2001	Propio	18,5	Praderas	2
14	Jose Manuel Guzman Salgado			1994	Propio	40	Praderas	2

15	Jose Nolberto Jara Barrera			2017	Propio	15	Praderas	1
16	Leanin Fredy Riquelme Catalan			2017	Sucesión	18	Praderas	2
17	Luis Arturo Vera Reyes			1994	Comodato	30	Praderas	4
18	Manuel Fernando Vergara Frey			1994	Propio	39	Praderas	3
19	Manuel Segundo Campos Asencio			2015	Arrendado	33,7	Praderas	0
20	Maria Eva Catalan Chacon			2017	Propio	8	Praderas	0
21	Miguel Angel Cuadra Dupre			2009	Propio	20,4	Praderas	3
22	Nicolas Hernandez Miranda			2017	Propio	32	Praderas	3
23	Nora Elena Duran Solis			2017	Propio	35	Praderas	1
24	Octavio Vera Cardenas			1994	Propio	15,53	Praderas	1
25	Patricio Moises Catalan Chacon			2017	Propio	8	Praderas	2
26	Placido Del Carmen Bravo Barrera			2001	Propio	40	Praderas	2
27	Rene Riquelme Hernandez			1994	Propio	18	Praderas	0
28	Roberto Belarmino Leal Cardenas			1994	Propio	14,9	Praderas	2
29	Selso Humberto Obando Oporto			2017	Sucesión	22	Praderas	1
30	Silvia Leal Cardenas			2017	Propio	16,41	Praderas	1
31	Teodoberto Alarcon Bachmann			1994	Propio	10	Praderas	2
32	Dorila Patricia Leal Cardenas			2017	Propio	14	Praderas	2