



FACULTAD DE CIENCIAS
AGRONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE CHILE

Programa de Fortalecimiento Colaborativo de Cooperativas
Agroalimentarias
PYT-2021-0663

Panorama Mundial Cooperativas Agroalimentarias



Es muy difícil para los pequeños y medianos productores agroalimentarios emprender y competir individualmente.

Mundialmente, esta problemática se ha enfrentado a través de la asociatividad y en particular bajo el modelo de cooperativas. Por ejemplo:

- ✓ En la **UE**, las cooperativas manejan en promedio **42%** de los mercados agroalimentarios.
- ✓ En **EEUU**, las cooperativas tienen una participación del **28%** en el procesamiento y la comercialización de la producción agrícola.
- ✓ En **Brasil**, el sector cooperativo es responsable del **37,2%** del PIB agrícola y el 5,4% del PIB global
- ✓ Las **300** cooperativas o mutuales más grandes del mundo, el año 2020 facturaron el equivalente al **3% del PIB mundial**. El **33% son agroalimentarias**.



Cooperativas Agroalimentarias en Chile (DAES Dic 2021)

- En Chile, **existen 1.400 cooperativas** en el sector agroalimentario.
- Solo el 30 % están activas y vigentes con **14.747 socios**. (5,5% del universo de pequeños productores informados por Indap).
- El **6 %** tiene **100** socios o más, con el **57%** de todos los socios del sector.
- El **40%** tiene menos de 10 socios.
- Sólo el **14%** de las cooperativas de importancia económica (≥ 50 mil UF en activos) son agroalimentarias.



Cooperativas Agroalimentarias en Chile (DAES Dic 2021)

- En los últimos 5 años, el número de cooperativas agroalimentarias han crecido un 145%, (172 a 421).
- Las campesinas son **145** y tienen **3.900** socios. (**1,4%** de lo informado por Indap).
- El **41%** de todos los cooperados, están adscritos a **7** cooperativas.
- No se cuenta con estudios actualizados del sector en el PIB. Un estudio de la DAES del año 2014 señala que todo el sector de cooperativo de Chile genera menos del **1%** del PIB.

El modelo no ha logrado desarrollarse en Chile.



Cooperativas Agroalimentarias en Coquimbo y Valparaíso

En la zona existen **138** cooperativas. El **33%** están activas y vigentes (**2.976 socios**).

- **13** campesinas con **398** socios equivalente al **1,5%** de los **26.865** pequeños productores que informa Indap en la zona.
- De las **46** vigentes el **52%** son muy recientes (< de 5 años).
- Existen **3** cooperativas de Importancia Económica (IE) y están las 2 cooperativas agroalimentarias mas grandes de Chile. Capel y Control con **1.991** socios.
- Sólo **4** cooperativas tienen + de **100** socios. El resto que informan el N° de socios, poseen un promedio de **21** socios.
- De las **13** cooperativas que informan el género de sus socios, el **18%** son mujeres.



Situación de las Cooperativas Agroalimentarias

Agriterra encuestó al 81% de las cooperativas agroalimentarias al 2020, su análisis indica que el 80% son débiles en su gestión interna y modelos de negocio, con un promedio de 1,38 en una escala de 0 a 4.

- ✓ **En Gobernanza:** recomienda atender a la división de roles y claridad de responsabilidades, mejorar la formación de los órganos de gobierno y formar a los gerentes en gestión.
- ✓ **Gestión Financiera:** dotarlas de instrumentos de planificación de largo plazo, implementar procedimientos de gestión administrativa y financiera que se mantengan actualizados y formar a contadores en el modelo de gestión de contabilidad para cooperativas.
- ✓ **Negocio cooperativo:** dotarlas con los conocimientos básicos en planes de negocio, de manera que puedan subcontratar de forma adecuada a los profesionales que le provean ese servicio.



Situación de las Cooperativas Agroalimentarias

- ✓ **Servicios financieramente sostenibles:** que el estado mejore la calidad de los servicios que provee y que tengan objetivos SMART para que el productor mejore sus rendimientos en forma medible y rentable.
- ✓ **Incidencia Política y Lobby:** dotar a los líderes con herramientas para realizar propuestas en beneficio de sus socios en forma efectiva.
- ✓ **Programas y Proyectos de Estado:** los programas deben seguir una estrategia de acompañamiento profesional de largo plazo, o basado en la capacidad de la cooperativa para desarrollarse en invertir en su cooperativa, logrando una inversión del Estado más efectiva.



Objetivos del Programa:

General :

Desarrollar un modelo de apoyo profesional cooperativo a través de una organización de segundo grado que entregue a sus asociadas los servicios de gestión y comercialización que les permitan mejorar su rentabilidad y sostenibilidad.

Específicos:

- 1. Fortalecer** la gobernanza, gestión financiera y comercialización de las cooperativas apoyadas para fomentar el desarrollo del trabajo cooperativo asociativo con el objeto de mejorar su sostenibilidad y rentabilidad.
- 2. Crear** una organización de segundo grado, para apoyar a sus organizaciones de base aprovechando economías de escala, uso eficiente de recursos, vinculación con actores públicos /privados y contar con un equipo profesional que les de servicios contables, jurídicos, de gestión, comerciales y apoyo a la elaboración de proyectos.
- 3. Difusión** de la experiencia piloto con el objeto de que esta pueda ser replicada en otras regiones del país.



Ministerio de
Agricultura

Gobierno de Chile



Fundación para la
Innovación Agraria



FACULTAD DE CIENCIAS
AGRONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE CHILE

Cooperativas Asociadas al Programa:

Campesina Tradiciones del Valle del Limarí Ltda. **Monte Patria** (tomates y hortalizas)

Agrícola de Pan de Azúcar. **Coquimbo** (hortalizas)

Campesina Nocedales del Choapa Ltda. **Illapel** (nueces)

Agrícola Altas Cumbres de Chicolco Ltda. **Petorca** (nueces)

Frutícola Agronuez. **Illapel** (nueces)



Cooperativas Asociadas al Programa:

Agrícola Floricultores de Pan de Azúcar. **Coquimbo** (flores de corte)

Agrícola Emprendedores de Huentelauquén Ltda. **Canela** (Papas y hortalizas)

Agrícola agropecuarios Canela Ltda. **Canela** (carne de cabrito)

Trashumantes de Illapel. **Illapel** (queso de cabra)

Vinos del Choapa. **Salamanca** (vinos y licores)



Fundación para la
Innovación Agraria



FACULTAD DE CIENCIAS
AGRONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE CHILE

Productos Esperados al Final del Programa

Objetivo Específico N° 1: Fortalecer la gobernanza, gestión financiera y comercialización de las cooperativas apoyadas para fomentar el desarrollo del trabajo cooperativo asociativo con el objeto de mejorar su sostenibilidad y rentabilidad.

1. Cumplen con ley y reglamento de cooperativas vigente.
2. Diferenciación de los roles de los estamentos de la cooperativa.
3. Cuentan con la información administrativa y productiva de sus cooperados
4. Tienen sus Balances y Estados de resultados al día.
5. Implementan un sistema de contabilidad para cooperativas
6. Han actualizado su plan estratégico y de negocios
7. Han implementado herramientas de seguimiento de gestión y control presupuestario.
8. 2 cooperativas han implementado nuevos modelos de negocios de exportación.

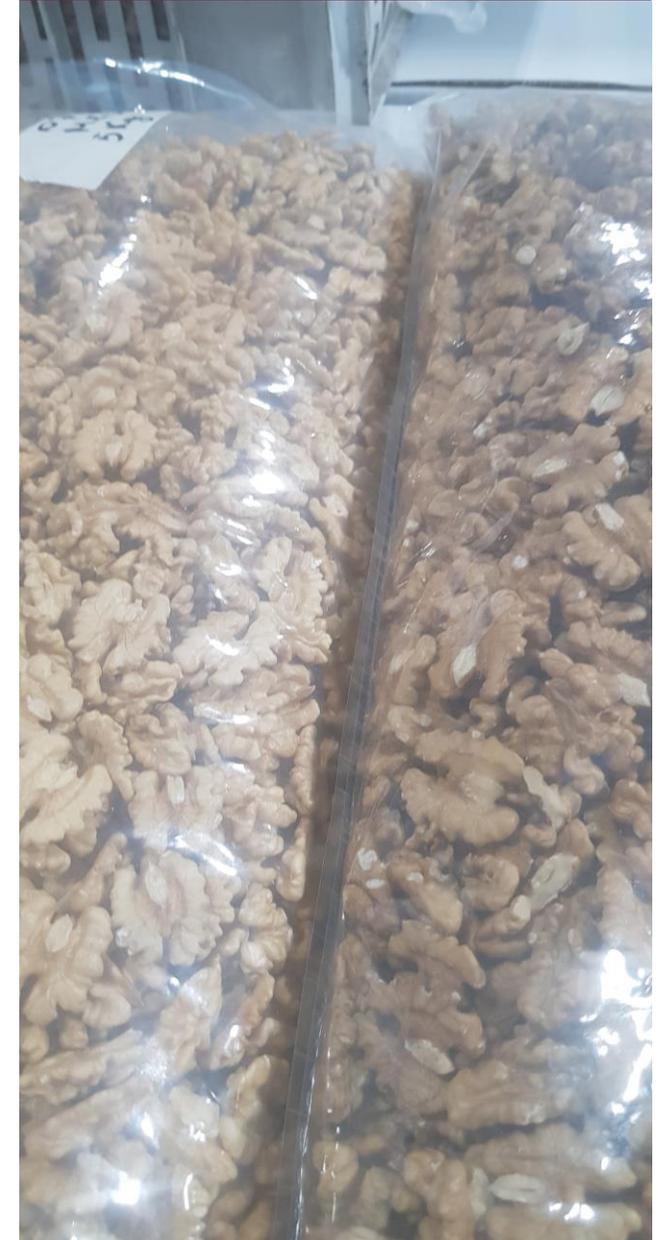


Productos Esperados al Final del Programa



Objetivo Específico N° 2:

1. Forman organización de segundo grado, para mejorar el trabajo colaborativo en :
 - ✓ Gestión administrativa, contable, gobierno corporativo y comercialización.
 - ✓ Generar sinergia : costos , comerciales, infraestructura, logística, experiencia.
 - ✓ Acceso a equipo profesional para apoyar la ejecución y puesta en marcha de sus planes de negocio; búsqueda de fuentes de financiamiento
 - ✓ Mejorar su impacto e influencia territorial, Incidencia Política y Lobby



¿Productos Esperados al Final del Programa

Objetivo Específico N° 3: Difusión de la experiencia piloto con el objeto de que esta pueda ser replicada en otras regiones del país.

1. Validar una nueva metodología de trabajo para el sector cooperativo agroalimentario que permita apoyar permanente a las cooperativas.
2. Crear una instancia de coordinación de carácter regional “consejo asesor o instancia de vinculación regional” para lograr compromiso público y privado con el sector cooperativo en base a la realidad local.
3. A nivel de organismos públicos responsables del fomento y apoyo al sector agroalimentario dejar las bases y el conocimiento para replicar esta experiencia en otras regiones del país
4. Elaborar un documento técnico que dé cuenta de las metodologías utilizadas, sus ajustes y recomendaciones de mejora
5. Compartir los resultados del programa con organizaciones cooperativas principalmente de las regiones de Atacama, Coquimbo y Valparaíso, con el objeto de replicar el modelo de formación de una organización de 2^{do} grado para mejorar asociativamente su gestión.



Resultados del Programa a la Fecha



OE N°1: Fortalecer gobernanza, gestión financiera y comercialización

1.1. Determinación del listado final de cooperativas participantes en el proyecto. Definidos y aprobado por FIA.

1.2. Definición de los servicios que requerirá cada cooperativa. Definido y aprobado por FIA.

1.3. Elaboración de la línea base, identificación de brechas y su priorización para cada una de las cooperativas participantes.

- Reunión individual presentación y conocimiento del proyecto con las cooperativas asociadas. **Ejecutada.**
- Diagnóstico digital de las cooperativas a apoyar. **Ejecutado.**
- Diagnóstico Productivo de las organizaciones. **Ejecutado.**
- Diagnóstico Comercial a las Cooperativas no consideradas en consultoría de planes de negocios de FIA. **Ejecutado. Se elaboró para las Coop. FloriCoop y Agrodepa**

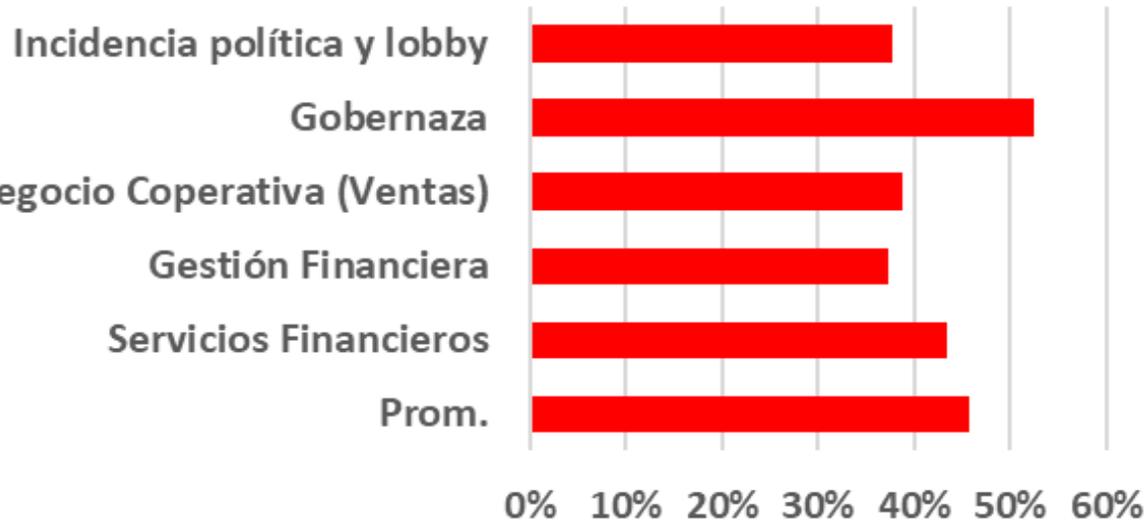


OE N°1: Fortalecer gobernanza, gestión financiera y comercialización

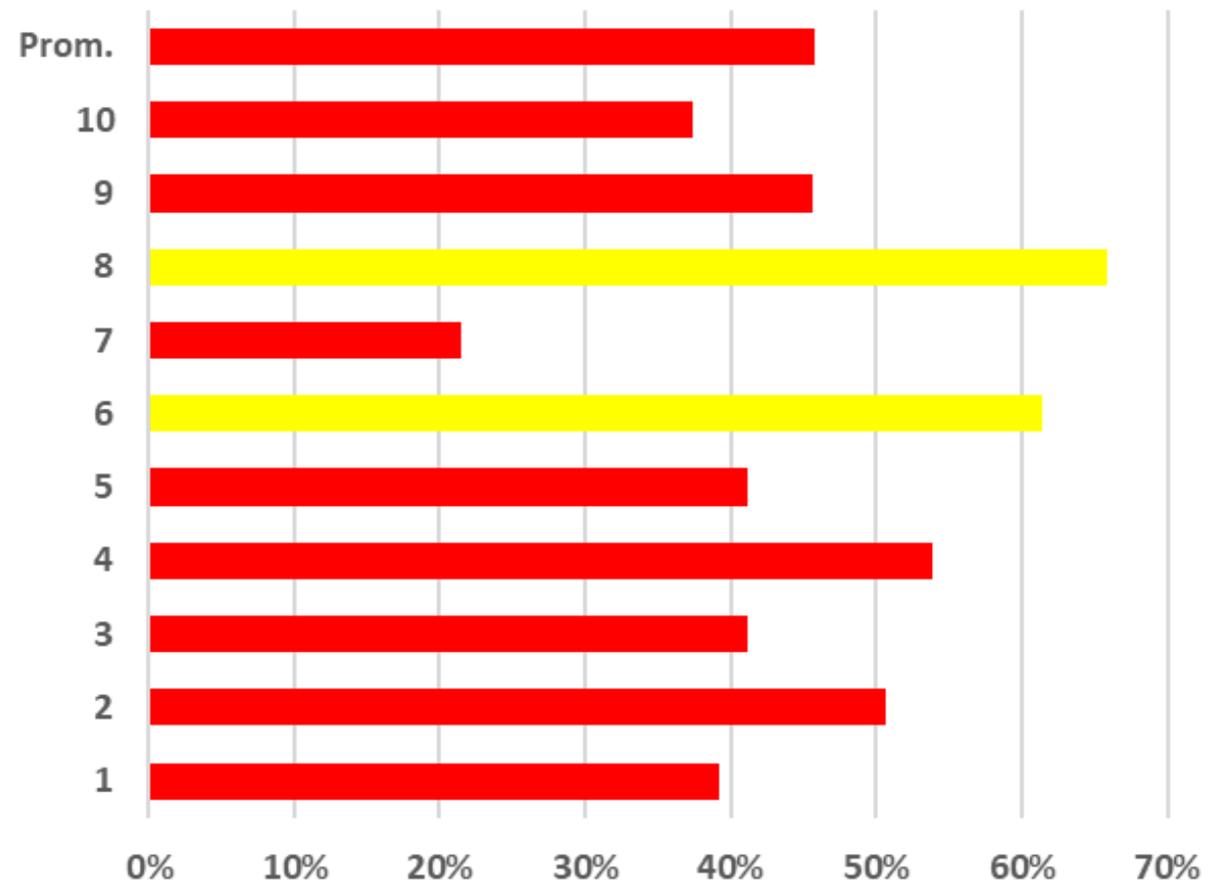
1.3. Elaboración línea base, identificación de brechas y priorización.

Diagnóstico Productivo de las Cooperativas

Evaluación Línea Base Brechas (abril-22)



Evaluación Línea Base Brechas (abril-22)



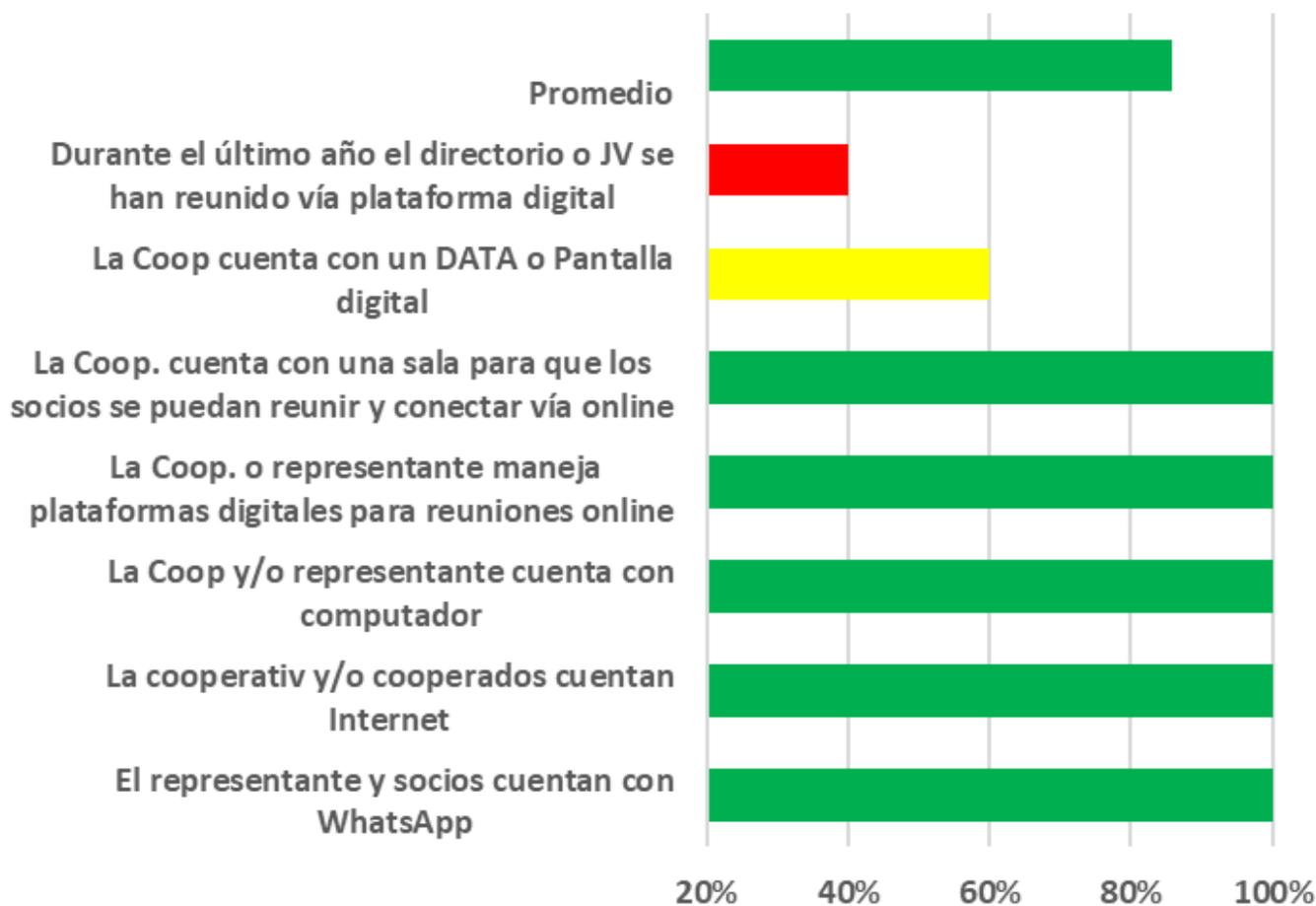
Rango	Valores
Rango de valor crítico	$X < 60\%$
Rango de valor medio	$60\% \leq X < 80\%$
Rango de valor deseado	$80\% \leq X < 100\%$
Valor óptimo de cumplimiento	$x=100\%$

OE N°1: Fortalecer gobernanza, gestión financiera y comercialización

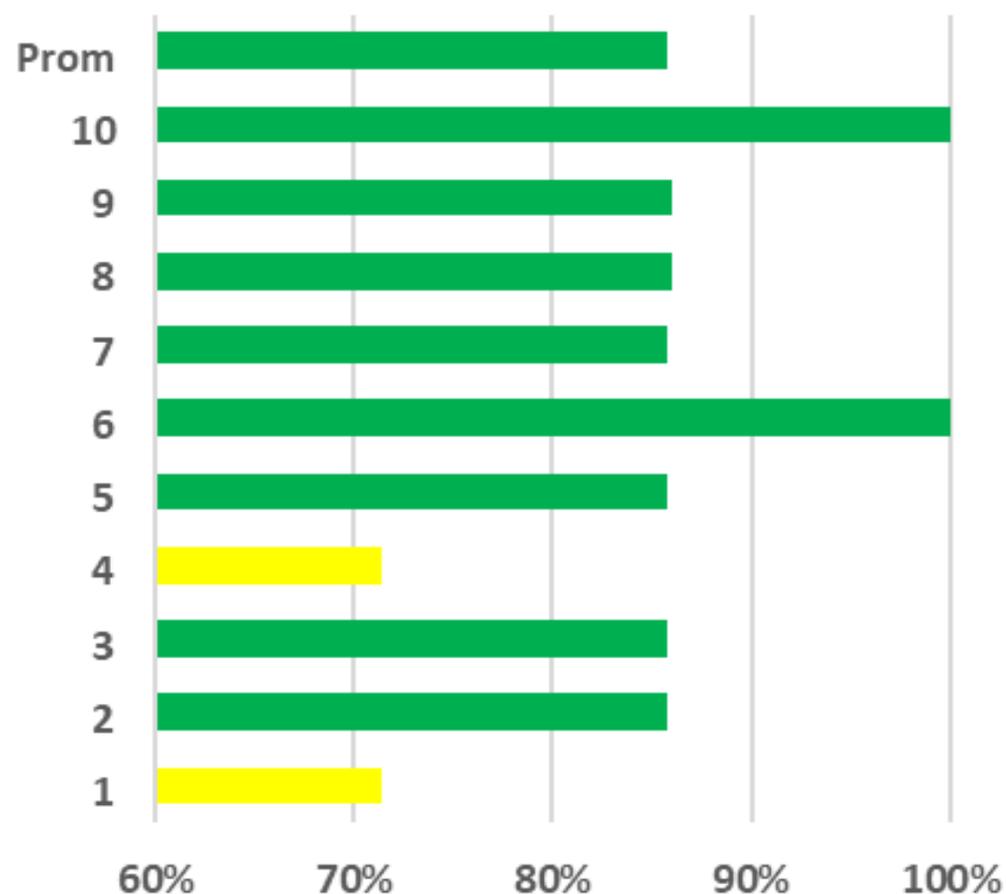
1.3. Elaboración línea base, identificación de brechas y priorización.

▪ Diagnóstico Digital de las cooperativas.

Evaluación Línea Base Brechas (abril-22)



Evaluación Línea Base Brechas (abril-22)



OE N°1: Fortalecer gobernanza, gestión financiera y comercialización



1.4. Cumplimiento de la Ley y Reglamento General de Cooperativas

- Taller de requisitos legales y administrativos que deben cumplir las cooperativas según Ley y Reglamento de Cooperativas. **Ejecutado.**
- Capacitación al consejo, JV y GG en deberes y derechos. **Problemas de agenda se ejecuta en agosto.**

1.6. Dotar a las cooperativas de instrumentos y metodologías de planificación de LP y planificación presupuestaria. Se realizaron 5 talleres:

- 1 Importancia de las herramientas de gestión y planificación comercial.
- 2 Talleres de Marco Lógico.
- 1 Planificación Estratégica - Análisis PESTEL.
- 1 Herramientas en MS Excel para la Planificación Presupuestaria.

1.7. Implementación de procedimientos de gestión administrativa y financiera que se mantengan al día.

- Taller de Contabilidad Cooperativa y sus alcances. **Ejecutado**
- Elaboración de Balance y Estados de Resultados. **Dificultades con los respaldos contables y manejos anteriores.**



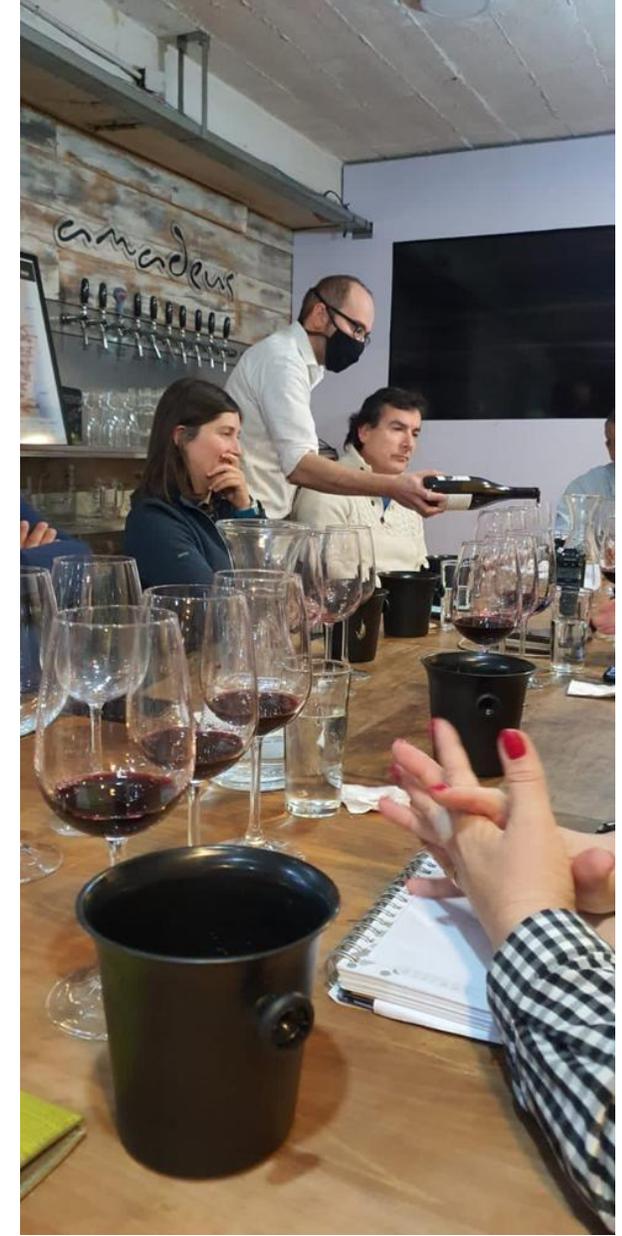
OE N°2: Crear una organización de 2^{do} grado

2.2. Creación de Organización de 2^{do} grado de servicios cooperativos:

- Presentación objetivo de la nueva organización o agrupación al Consejo y Gerente de las cooperativas apoyadas. **Retrasada para lograr mayor convocatoria.** Se espera cumplir en agosto.
- Talleres de generación de confianza Taller N°1. **Retrasado en espera de cumplir con la actividad anterior.** Se espera realizar en septiembre.

2.4. Puesta en marcha de modelos de comercialización para las 2 cooperativas:

- Identificación del potencial exportador de 2 cooperativas y definición de la potencial oferta. **Se identificaron 5 productos de la Coop. Vinos del Choapa y 3 productos a base de nuez de la Coop. Agronuez**



OE N°3: Difusión de la experiencia para ser replicada.

3.1. Creación de un consejo asesor o instancia de vinculación regional para lograr identificación y compromiso público y privado de apoyo al programa:

- Sesiones del consejo asesor o instancia de vinculación regional. **Problemas de agenda de los actores relevantes. Lo cual esperamos lograr hoy.**



Proyecto de ley que promueve la adquisición y servicios de alimentación en el sistema de compras públicas, a pymes, cooperativas agrícolas, entre otras (Boletín 15.173)

Se propone modificar la Ley N°19.886, de bases sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios, en lo relativo a la norma que regula el contenido de las bases de licitación, con la finalidad de establecer que en las bases de licitación y en la evaluación de las respectivas propuestas que tengan por objeto proveer productos alimenticios y/o servicios de alimentación, se le otorgue prioridad a quienes oferten productos que acrediten ser adquiridos a pequeños y medianos agricultores y apicultores, cooperativas agrícolas y pescadores artesanales, **de la comuna, provincia o región, en la que sea ejecutado.**

ESTADO. Pendiente discusión en Comisión de Gobierno Interior de la Cámara de Diputados.

Conformación del Consejo Consultivo



Propuesta Conformación Consejo Consultivo del Programa.



- Se espera que el Consejo tenga una identidad local con las siguientes **funciones y objetivos**:
 - ✓ **Conocer y opinar** sobre los resultados del programa.
 - ✓ **Apoyar la difusión** de la experiencia al interior de cada organización,
 - ✓ Conocer sus alcances para que pueda **replicarse en otras regiones**.
 - ✓ Coordinar el **compromiso público y privado** de apoyo a los asociadas.
- Sería un gran logro que con la ayuda de todos, se pueda mantener una **estructura regional de apoyo permanente** a las cooperativas agroalimentaria a través de una organización de segundo grado cuyo propósito sea apoyar la gestión de cada organización aprovechando sus sinergias.
- Se propone que las reuniones sean cada 4 meses virtuales o presencial.



¡GRACIAS!



Coordinadora Programa : Verónica Díaz M.



Correo electrónico : CoopAgro@Udechile.cl



Web Programa : www.cooperativasagroalimentarias.uchile.cl/

