

# Planificamos y creamos en Araucanía Asociativa

Boletín Inia N° 452



ISSN 0717-4829



# ARAUCANÍA ASOCIATIVA

**DISEÑADA** para organizaciones interesadas en el trabajo colaborativo

**Directora Regional:**

Elizabeth Kehr M., Ing. Agrónomo M.Sc

**Editores:**

Carlos Fuentes B., Ing. Agrónomo, Mg.

Javier Saldivia M., Ing. Comercial

Claudia Lüer C., Ing. Agrícola

Guido Candia A., Ing. Agrónomo

**Edición de texto:**

Claudia Lüer C., Ing. Agrícola

Lilian Avendaño F., Periodista, Mg.

**Edición y Diseño Gráfico:**

Antonella Arnaboldi P., Santa Gráfica Spa.

**Tiraje:** 100

---

2021. Boltín INIA N° 452: Cuadernillo de capacitación Planificamos y Creamos en Araucanía Asociativa. Material editado en el contexto del programa "Inserción competitiva de pequeños y medianos agricultores de la Región de La Araucanía en los mercados agroindustriales y de exportación", Código BIP: 40013097-0, iniciativa financiada por el Gobierno Regional de La Araucanía.

Permitida su reproducción total o parcial, citando fuentes y editores.

**Vilcún, Noviembre de 2021**

# PLANIFICAMOS Y CREAMOS EN ARAUCANÍA ASOCIATIVA

## Contenido

¿Qué es INIA?.....	5
¿Qué es el Gobierno Regional? .....	6
¿Qué es el Consejo Regional?.....	7
¿Qué es el Plan Impulso Araucanía?.....	8
¿Qué trata el programa Araucanía Asociativa? .....	9
¿Quiénes pueden participar?.....	9
Distritos agroclimáticos .....	9
<b>¿Por qué hacer marketing y planificar estratégicamente?.....</b>	<b>10</b>

## Pensando planificadamente

¿Qué es un plan estratégico?.....	13
Objetivo de un plan estratégico .....	13
¿Por qué realizar un plan estratégico? .....	13
Beneficios de contar con un plan estratégico.....	13
Características del plan estratégico.....	15
Elaboración de un plan estratégico.....	15
Contenido de un plan estratégico .....	15
Análisis interno, externo y competencia .....	16
Análisis interno .....	16
Análisis externo .....	17
Análisis de competencia .....	18
Diagnóstico.....	18
Análisis FODA .....	18
Objetivos y estrategias a seguir .....	19
Clasificación de objetivos.....	19

## Haciendo planificadamente

Desarrollo de matriz FODA.....	20
Desarrollo de hoja de ruta.....	21

## ¿Qué es INIA?

El Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA) es una institución de investigación, desarrollo e innovación, transferencia tecnológica y extensión agroalimentaria. Es una corporación de derecho privado sin fines de lucro vinculada al Ministerio de Agricultura, que se proyecta como líder en la generación y transferencia de conocimientos y tecnologías estratégicas para el sector agroalimentario, a escala global.

Desde su fundación, el Instituto ha contribuido al desarrollo sostenible de la agricultura nacional, por medio de la creación de nuevas y mejores variedades de frutales, cultivos anuales y cereales que hoy lideran en participación de mercado; la introducción y validación de especies con potencial productivo, que son parte relevante de la oferta exportadora nacional; el rescate de especies nativas y la puesta en valor de ingredientes y bioinsumos. Además, aporta a la conservación de los recursos genéticos y microbianos como patrimonio de la humanidad; al desarrollo de técnicas para el control y manejo de plagas y enfermedades de importancia económica; la extensión de tecnologías que favorecen la productividad de agricultores y ganaderos, mejorando su calidad de vida; y la adaptación del sector agropecuario a los nuevos escenarios de cambio climático, incluyendo la reducción de emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI), entre otros.

INIA tiene presencia nacional a través de 10 Centros Regionales de Investigación, cuenta con una dotación anual aproximada de 1.000 trabajadores y trabajadoras y participa de manera activa y como socio fundador en al menos 8 centros tecnológicos especializados. Asimismo, cuenta con una nutrida red de vinculación internacional en el ámbito de la investigación, desarrollo e innovación.

En la Región de La Araucanía, cercano a General López comuna de Vilcún, se encuentra ubicado el Centro Regional INIA Carillanca (joya verde en mapudungun). Sus líneas de investigación y desarrollo están sustentadas en los recursos genéticos, mejoramiento genético molecular de especies vegetales; calidad y diferenciación de productos cárneos y lácteos; nuevas alternativas de exportación (frutales, hortalizas, papa, flores), agricultura limpia, medio ambiente y recursos ambientales, todas las cuales se encuentran acordes con la base económica de la zona. También ha destacado en la generación de nuevas variedades de trigo, avena, triticale, forrajeras, frutales y leguminosas, altamente valorados por los agricultores del país y el sur de Chile.

## ¿Qué es el GORE?

El Gobierno Regional es el organismo encargado de la administración superior de la región. Se preocupa por el desarrollo armónico y equitativo del territorio, impulsando su desarrollo económico, social y cultural, tomando en cuenta la preservación y mejoramiento del medio ambiente y la participación de la comunidad. Para cumplir estos objetivos, debe garantizar la equidad, eficiencia y eficacia en la asignación y uso de los recursos públicos, los que se invierten en programas y proyectos que tienen como meta otorgar una mejor calidad de vida a los hombres y mujeres que viven en la región.

Los Gobiernos Regionales fueron creados en el año 1993, a partir de la promulgación de la Ley Orgánica Constitucional 19.175 sobre Gobierno y Administración Regional, lo que constituyó un significativo avance para el proceso de descentralización.

La misión del Gobierno Regional de La Araucanía corresponde el liderar el desarrollo de la región, implementando políticas públicas con pertinencia multicultural, equidad territorial, sustentabilidad e inclusión.

Dentro de las funciones que desarrolla el Gobierno Regional de La Araucanía, se encuentra la elaboración y aprobación las políticas, planes y programas de desarrollo, los que se deberán ajustarse a la política nacional de crecimiento y al presupuesto de la Nación. También son los encargados de la formulación de políticas y objetivos para el desarrollo integral y armónico del sistema de asentamiento humano de la región, velando por la protección, conservación y mejoramiento del medio ambiente y fomentando el desarrollo de áreas rurales y localidades aisladas en la región.

Por otro lado, la erradicación de la pobreza es eje principal dentro de sus funciones, donde se establecen prioridades regionales sobre la materia. Para lograr este objetivo se realizan estudios relacionados con las condiciones, nivel y calidad de vida de los habitantes de La Araucanía. Por otra parte, se considera el fomento a las expresiones culturales, el resguardo al patrimonio histórico, artístico y cultural de la región, incluidos los monumentos nacionales, y el velar por la protección y el desarrollo de las etnias originarias. Para contribuir a la formulación de las políticas nacionales de fomento productivo, se establecen prioridades de éstas en los diferentes sectores, preocupándose especialmente por una explotación racional de los recursos naturales. Además, se promueve la investigación científica y tecnológica y el fomento del turismo en los niveles regional y provincial, con arreglo a las políticas nacionales. Se fomenta y vela por el buen funcionamiento de la prestación de los servicios en materia de transporte intercomunal, interprovincial e internacional fronterizo en la región.

Para contribuir a la formulación de las políticas nacionales de fomento productivo, se establecen prioridades de éstas en los diferentes sectores, preocupándose especialmente por una explotación racional de los recursos naturales. Además, se promueve la investigación científica y tecnológica y el fomento del turismo en los niveles regional y provincial, con arreglo a las políticas nacionales. Se fomenta y vela por el buen funcionamiento de la prestación de los servicios en materia de transporte intercomunal, interprovincial e internacional fronterizo en la región.

## ¿Qué es el CORE?

El Consejo Regional es un órgano colegiado con facultades normativas, resolutivas y fiscalizadoras, cuya institucionalidad nace con la Ley 19.175 Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional. Su fin es hacer efectiva la participación de la comunidad regional, organizándose en comisiones permanentes para su funcionamiento. En otras palabras, es la instancia que representa los intereses de la comunidad en la toma de decisiones que inciden directamente en la Administración de la Región. En La Araucanía, está compuesto por 20 consejeros regionales, los cuales son elegidos por sufragio universal en votación directa de los ciudadanos. Su estadía es de cuatro años en el cargo, pudiendo ser reelegidos.

El Consejo Regional funcionará en sesiones ordinarias y extraordinarias. Las sesiones ordinarias se efectuarán, a lo menos, una vez al mes, y en ellas podrá abordarse cualquier asunto de la competencia del Consejo. En las sesiones extraordinarias sólo podrán tratarse las cuestiones incluidas en la convocatoria. Las sesiones ordinarias y extraordinarias serán públicas. Su convocatoria se efectuará conforme lo determine el reglamento, el que también establecerá los casos y oportunidades en que el consejo se constituya en sesión secreta.

Dentro de sus funciones se encuentra resolver sobre la distribución de los recursos del Fondo Nacional de Desarrollo Regional que correspondan a la región, así como de las inversiones sectoriales de asignación regional y de los recursos propios que el Gobierno Regional obtenga. Aprobar los convenios de programación que el GORE celebre, aprobar el reglamento que regule su funcionamiento, en el que se podrá contemplar la existencia de diversas comisiones de trabajo, aprobar los planes reguladores comunales e intercomunales, de acuerdo a las normas sustantivas de la Ley General de Urbanismo y Construcción, entre otros.

## ¿Qué es el Plan Impulso Araucanía?

El Plan Impulso Araucanía es un plan estratégico con un proceso de desarrollo a 8 años con todos los sectores del Estado, gestionado de manera integrada, armónica y coordinada, con una importante inversión pública, que permita mejorar las condiciones de desarrollo social y económico de la Región de La Araucanía, fomentando a la vez, la iniciativa e inversión privada como factor de cambio en la región. Así mismo, el Plan Impulso es parte del Acuerdo de Paz y Desarrollo por La Araucanía.

Se pretende realizar una priorización ejecutiva de iniciativas concretas que iniciarán el camino al desarrollo, enfocadas en las zonas con mayores rezagos y aquellas con potencial de desarrollo en los tres ejes productivos priorizados (reconversión agrícola, turismo y energías renovables).

Como se mencionó anteriormente, la construcción del Plan Impulso se basa en el desarrollo de tres grandes ejes estratégicos que corresponden a agricultura, turismo y energías renovables. Sobre estos ejes confluyen siete ejes sectoriales de carácter base para sustentar el desarrollo de la región, los cuales corresponden a desarrollo indígena, educación, salud, seguridad, calidad de vida y desarrollo social, infraestructura y conectividad y desarrollo productivo y turístico.

En cuanto al eje agrícola, se pretende generar mejores condiciones para el desarrollo de la agricultura y las familias que viven de ella, a través de un fuerte fomento en obras de riego y en el ámbito productivo, el acceso a financiamiento y la capacitación, con un especial acento en el apoyo a la diversificación frutícola. Así, se busca aumentar la competitividad a través de la promoción de la inversión pública y privada, mejorar los ingresos de las familias rurales y el desarrollo integral de los territorios, aprovechando las condiciones agroclimáticas presentes en esta región.

Dentro del eje turismo, el objetivo es potenciar el emprendimiento en el sector, favoreciendo el desarrollo de los habitantes de La Araucanía desde sus propios territorios, mediante el mejoramiento de la infraestructura existente, la atracción de inversión privada para proyectos de alto estándar sustentable, la promoción como destino nacional e internacional, el apoyo a los emprendedores y sus proyectos y el financiamiento, entre otras iniciativas. De esta manera, se busca explotar las potencialidades que ofrece nuestra región, al alero de su riqueza natural, escénica y cultural.



Y por último, el eje energías renovables, pretende facilitar el acceso a los servicios energéticos y potenciar la generación eléctrica a través de energías renovables, mediante inversión pública y privada en proyectos que van desde la electrificación rural a la construcción de grandes parques eólicos.

Asociado a los valles interiores (distritos agroclimáticos de Angol, Traiguén, Temuco y Loncoche) se fortalecerá el desarrollo productivo agrícola y en los extremos cordilleranos (Cordillera Andina y de la Costa/Nahuelbuta) se potenciarán las iniciativas asociadas a los distintos destinos turísticos, teniendo como nodo articulador Temuco. Paralelamente, se trabajará en la generación de energías limpias que aporten a la mayor sustentabilidad regional.

Por lo anteriormente descrito, es que resulta necesario entender al Plan Impulso como un proceso, el cual debe revisarse y retroalimentarse permanentemente e ir modificando las desviaciones que surjan, con la capacidad de ir integrando nuevas iniciativas conforme a las necesidades detectadas y evaluadas.

## ¿Qué trata el programa Araucanía Asociativa?

Es un programa financiado por el Gobierno Regional de La Araucanía en el marco del Plan Impulso 2018-2026, que busca fortalecer capacidades productivas y empresariales en pequeños y medianos productores frutícolas asociados, de modo que puedan mejorar su inserción competitiva en los mercados agroindustriales y de exportación a través de modelos asociativos y bajo sistemas de producción intensiva.

## ¿Quiénes pueden participar?

- Organizaciones y personas naturales que sean pequeños y medianos agricultores
- Interesados en el trabajo asociativo
- Grupos con interés en el ámbito frutícola
- Pequeños y medianos agricultores con disponibilidad para participar en actividades planificadas por el programa.

### Distritos agroclimáticos

#### Angol

Angol  
Chol Chol  
Galvarino  
Lumaco  
Renaico  
Los Sauces  
Purén

#### Loncoche

Gorbea  
Pitrufquén  
Loncoche  
Vilcún

#### Temuco

Carahue  
Lautaro  
Freire  
Nueva Imperial  
Padre Las Casas  
Perquenco  
Teodoro Schmidt  
Temuco

#### Traiguén

Collipulli  
Ercilla  
Traiguén  
Victoria

## ¿Por qué hacer marketing y planificar estratégicamente?

El marketing es una palabra que proviene del idioma inglés y que significa “**mercadotecnia**”, lo que puede definirse según los especialistas como una ciencia y arte de explorar, crear y entregar valor con fines de lucro a los clientes que adquieren los productos buscando satisfacer sus necesidades. Eso es el marketing, y no es como regularmente se percibe: una buena imagen corporativa, logotipos, ropa distintiva, publicidad, entre tantos otros ejemplos. Es mucho más complejo, pero si lo hacemos bien en forma estratégica, es una herramienta para triunfar.

El marketing o mercadotecnia, investiga los mercados, los clientes, sus necesidades y luego de eso plantea sus soluciones para cumplir con los deseos de los clientes, para lo cual se pueden elaborar estrategias de distinto tipo, tales como:

### 🔄 **Marketing orientado al producto.**

Esta estrategia busca la innovación permanente, obtener ventajas competitivas, ofrecer un producto estandarizado, entre otras definiciones

### 🔄 **Marketing orientado al cliente.**

Es una estrategia muy difícil y que debe saber escuchar al cliente, saber sus gustos, necesidades, en un ambiente hiper-competitivo

### 🔄 **Marketing orientado a la experiencia.**

Es un proceso de acompañamiento permanente con los clientes, y saber sus requerimientos

### 🔄 **Marketing orientado a la confianza.**

Son relaciones a largo plazo, en la cual hay se genera una relación de confianza lo que permite reducción de costos, y generación de valor verdadero.

Luego de elaborar las estrategias, se deberán cumplir y ejecutar para ser mejores que la competencia, se debe crear valor para fidelizar los clientes en un mundo cambiante día a día, y en la cual la competencia es muy competitiva, pero que, al realizar estrategias inteligentes y consensuadas en las empresas agrícolas, es posible diferenciarse y alcanzar un posicionamiento en la mente de los consumidores. No es fácil, pero si nos esforzamos en capacitarnos, ser diferentes, en analizar los mercados, y la competencia, es posible, ¿cierto?

La producción frutícola en La Araucanía, sobre todo en el segmento de pequeños agricultores que no han logrado diferenciarse y en aquellos que sólo venden un producto fresco a la industria sin transformación, necesitan en forma urgente mecanismos de marketing efectivo para lograr generar en los consumidores una necesidad por la compra de productos producidos por agricultores de La Araucanía, para lo cual hay que ofrecer calidad y estar pensando en forma permanente en los clientes no sólo a través de las 4 P del marketing (precio, plaza, promoción y producto), sino que se deben agregar las nuevas P del pensamiento estratégico del marketing: post venta, procesos y personas.



Todos estos conceptos serán trabajados con las cooperativas y grupos asociativos que se esfuerzan día a día por tener éxito en la producción agrícola en La Araucanía y que participan de este importante programa. En estas jornadas de capacitación en marketing y estrategias, y gracias al aporte del Gobierno Regional e INIA Carillanca buscaremos mejorar los índices de desarrollo humano y económico en la región más bella, intercultural y con potencial de crecimiento del país.

**Araucanía Asociativa, juntos llegamos lejos**

# ¡Hola!

Te presentamos tu nuevo material para la creación de un plan estratégico. En el encontrarás información importante que te ayudará a crear un plan personalizado de acuerdo a tu organización, además de actividades prácticas para poner en acción lo aprendido. El documento se encuentra dividido en los siguientes puntos:



**Pensando planificadamente**



**Haciendo planificadamente**

**“La Araucanía es tierra fértil para emprender, colaborar e innovar”**



## **Pensando** planificadamente

### **¿Qué es un plan estratégico?**

Es un plan de acción claro y preciso, en el cual se encuentran plasmadas las intenciones de la organización y como planea conseguir lo propuesto. Un plan estratégico debe ser capaz de interpretar el panorama completo de la empresa para traducirlo a objetivos, indicadores, metas, iniciativas y presupuestos específicos capaces de orientar las acciones correctas que alineen la organización al cumplimiento efectivo de sus aspiraciones.

La planificación estratégica es un proceso de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al trabajo actual y al camino que deben recorrer en el futuro, con el fin de lograr un avance importante en su acción.

### **Objetivo de un plan estratégico**

El objetivo del plan estratégico es diseñar la ruta que se va a seguir para alcanzar las metas y establecer la manera en que esas decisiones puedan transformarse en acciones.

### **¿Por qué realizar un plan estratégico?**

Porque provee un marco real a los miembros de la organización, que permite comprender y evaluar la situación de esta. Alinea a los colaboradores o socios (según sea el caso), con la intención que utilicen un lenguaje común basados en la misma información.

### **Beneficios de contar con un plan estratégico**

La principal ventaja es comprender el entorno de la organización para identificar las oportunidades de desarrollo y así tomar las decisiones correctas. Contar con un plan estratégico brinda dirección a todo el equipo, entrega vigor a la organización, permite tomar mejores decisiones, forma una estructura para coordinar y controlar actividades y optimiza la distribución del tiempo y recursos.

# ¿Qué ventajas tendrá para ti tener un plan estratégico?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## Características del plan estratégico

- **Descriptivo:** todas las tareas a realizar deben estar definidas
- **Cuantitativo:** todos los objetivos a conseguir deben poder traducirse en cifras
- **Personalizado:** las tareas han de estar asignadas a personas con nombre y apellidos
- **Temporal:** con una fecha fijada y tiempos para completar las tareas indicadas.

## Elaboración de un plan estratégico

Para la etapa de análisis es de vital importancia contar con la mayor participación de colaboradores o socios. De esta forma se obtiene información de las personas implicadas con la organización. Para la redacción de este mismo plan es necesario contar solamente con un grupo reducido de colaboradores (pudiendo ser estos externos a la empresa), quienes recopilan la información generada, para luego estructurarla y presentarla ordenadamente.

## Un plan estratégico debe incluir

- Misión de la empresa
- Visión estratégica que defina los objetivos a alcanzar y el modo de conseguirlos
- Análisis del presente de la empresa y su entorno o escenario
- Plan de acción u operativo con el que se llevarán a cabo las estrategias que se hayan definido.

El desarrollo de un plan estratégico empresarial no se entiende sin un objetivo claro. Esta parte define qué se busca conseguir con la empresa y cómo se pretende llevar a cabo. Para ello se analizan: misión, visión y valores.

La misión define principalmente, cuál es la labor o actividad en el mercado. Además se puede completar, haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, mediante la cual desarrolla su labor o actividad.



**La visión** responde a las expectativas que se presentan para el futuro de la empresa. Por ejemplo, dónde se posicionará de aquí a 10 años o cómo cambiará en el futuro.

**Los valores** reflejan cuál será la manera de actuar de la organización. Son los propósitos que orientan las actitudes de sus colaboradores y los mantienen vinculados a objetivos comunes. Además, estos valores son la máxima expresión de la misión y visión de una empresa.

### **Análisis interno, externo y competencia**

Una vez que ya se encuentran definidos misión, visión y valores, se debe realizar un completo análisis de la organización, incorporando los factores internos, externos e incluso la competencia.



**Análisis interno:** es parte de una evaluación del desempeño de la empresa u organización, pero debe incluir una pequeña apreciación del potencial (¿qué capacidad de crecimiento posee?, ¿cuáles son las ventajas y desventajas para satisfacer las necesidades del mercado objetivo?).

Cualquier análisis de los puntos fuertes de la empresa deben enfocarse al mercado y centrarse en el cliente, ya que las fortalezas solo tienen sentido cuando ayudan a la organización en el cumplimiento de las necesidades del cliente.

Al hacer un análisis estratégico interno se conocen también las debilidades y las limitaciones a las que se enfrenta una empresa, pero hay que buscar conocer también lo que opina el cliente sobre las propias debilidades y que muchas veces no están a la vista.





## **Análisis** extremo

Una vez realizado el análisis interno, la empresa necesita saber más sobre su mercado e identificar lo que podrían hacer mejor. Para ello, se necesita conocer a las personas que utilizan el producto o servicio. Por ejemplo, medir la satisfacción del cliente es el análisis externo más común que existe.

Se debe analizar a los clientes, sus motivaciones y necesidades insatisfechas. También se requiere identificar a la competencia, evaluar su desempeño, imagen, objetivos, estrategias, estructura, fortalezas y debilidades.

Por otro lado, se deben estudiar todos los factores externos que afectan a la empresa, examinar los mercados, crecimiento proyectado, tendencias, barreras, amenazas, áreas de oportunidades y factores claves del éxito, entre otros. Para ello, suele utilizarse el análisis PESTEL, el cual corresponde a un análisis descriptivo del entorno de la organización, donde aparecen los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

## Análisis de competencia

Además de elaborar un estudio financiero de las empresas de la competencia y conocer cuál es su estrategia de marketing, se deberá recurrir a una herramienta que ayuda a indicar de manera clara detalles de competidores actuales, competidores nuevos, proveedores, sustitutos y clientes. Esta herramienta se llama las Cinco Fuerzas de Porter.

## Diagnóstico

El desarrollo del plan estratégico debe contener un diagnóstico que indique la situación actual de la empresa y las estrategias a seguir. Para ello, la herramienta más usada es FODA.

## FODA

El análisis FODA son siglas que representan el estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una empresa, un mercado o una persona. Es la base de diagnóstico de un plan de negocios, ya que aclara la información de la empresa y su entorno. Es una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas) en la empresa.



## Objetivos y estrategias a seguir

Una vez definidas misión, visión y realizados ambos análisis de la organización (interno y externo), se pueden establecer los objetivos y las tácticas para conseguirlos.

### ¿Cuál es la mejor forma de ejecutarlos?

Es recomendable dividir las actividades establecidas en pequeñas tareas que se cumplan en plazos cortos de tiempo. Además, es necesario plantear los objetivos estratégicos según el método SMART, que clasifica dichos objetivos bajo las siguientes características:

**Específicos:** hay que tener claro lo que se quiere conseguir y definirlo correctamente

**Medibles:** si un objetivo no puede medirse con cifras, no es un objetivo válido

**Alcanzables:** se debe poner en el plan estratégico de la empresa objetivos que sean realmente posibles de realizar

**Relevantes:** estos objetivos han de tener un peso importante para la empresa, pues de lo contrario, no son objetivos reales

**Temporales:** los objetivos deben tener una fecha concreta de finalización. Un objetivo que queda en el aire, no es un objetivo válido.

### ¿Qué objetivos podría tener tu plan estratégico?

.....

.....

.....

.....

.....

## Haciendo Planificadamente

A continuación, desarrollaremos una matriz FODA para identificar el micro y macroentorno de la organización.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
 Fortaleza	 Debilidad
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
 Oportunidades	 Amenazas

Al identificar cada uno de los componentes (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), estos pueden ser vinculados para diseñar una hoja de ruta iniciando las primeras actividades de la organización.

## Desarrollo de hoja de ruta

Componente 1	Componente 2	Actividad	Tiempo	Responsable

Este boletín forma parte del taller de capacitación "Planificamos y creamos en Araucanía Asociativa" del programa "Inserción competitiva de pequeños y medianos agricultores de la Región de La Araucanía en los mercados agroindustriales y de exportación" Código BIP: 40013097-0, financiado por el Gobierno Regional de La Araucanía y ejecutado por INIA Carillanca, en el contexto del Plan Impulso.



