

# FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES (FOMIN)

(CHILE)

## Delegación de autoridad de FOMIN a las oficinas de los países Plan de operaciones

### 1. INFORMACIÓN GENERAL

A.	<i>Título del Proyecto</i>	Creación de un Banco de Materias Primas y Apoyo a la Comercialización de Artesanías.
B.	<i>TC#</i>	CH-T1185
C.	<i>Agencia Ejecutora</i>	Fundación Artesanías de Chile
D.	<i>Beneficiarios</i>	200
E.	<i>Fuente de Financiamiento</i>	<b>Costo Total: \$333.186</b> Contribución FOMIN: \$150.000 (45%) Recursos de Contrapartida: \$183.186 (55%)
F.	<i>Objetivo General y Especifico</i>	<p>Potenciar y Fortalecer la cadena de valor del sector artesanal para incrementar los ingresos de los artesanos de Chile.</p> <p>Específicamente:</p> <p>Crear un Banco de insumos, fundamentalmente lana en la Región Sur de Chile que articule oferta y demanda, dando acceso a los artesanos a una fibra de buena calidad y a un precio justo.</p> <p>Incrementar y fortalecer las plataformas comerciales: Mercado Internacional y mercado electrónico (E-commerce), y con ello aumentar las posibilidades de comercialización de artesanías y aumentar los ingresos de los artesanos involucrados.</p>
G.	<i>Periodo de Ejecución</i>	Período de Ejecución: 18 meses Período del Ultimo Desembolso: 24 meses
H.	<i>Equipo de Proyecto</i>	Takako Otsuka (MIF/CSA), líder de equipo; Estrella Peinado-Vara (MIF/IC); Patricio Díaz (MIF/CCH), Evelyn López (MIF/CCH), y George Rogers (LEG).
I.	<i>Revisión de Medio Ambiente e Impacto Social:</i>	Esta operación ha sido pre-evaluada y clasificada de acuerdo a los requerimientos de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del BID (OP-703). Dado que los impactos y riesgos son limitados, la Categoría propuesta para el Proyecto es "C".

## **FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES (FOMIN)**

### **2. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN**

- 2.1 El sector artesanal tradicional tiene la dificultad de hacer del oficio una fuente de ingresos sostenible, ya que la generación de ingresos está supeditada a las ventas que logren de sus piezas, la cual es inestable y se ve afectada por variables de los distintos eslabones de la cadena productiva (abastecimiento, producción/generación de valor y comercialización). La cadena está desarticulada, con falta de encadenamiento en especial entre productores, artesanos y consumidores.
- 2.2 Los problemas actuales se concentran en los extremos de la cadena: Abastecimiento y Comercialización.
- **Abastecimiento:** Es una problemática, especialmente para el oficio textil. Existe demanda real y oferta deficiente (calidad, cantidad, precios, acceso). Además, las piezas textiles, cuentan con un mercado creciente que valora el proceso artesanal y el uso de materias primas naturales. Los pequeños productores ovinos muchas veces desperdician su producción (botan, queman o venden a bajo precio), al no estar organizados ni conectados con la demanda (artesanas). No conocen necesidades de la demanda, entregando lana de muy mala calidad. Así, existe una oportunidad de mercado para los pequeños productores.
  - **Comercialización:** La Fundación Artesanías de Chile ha trabajado fuertemente la comercialización, con ventas anuales sobre los CLP 785 millones, gestionando eficientemente un fondo de compra rotatorio (rota 2,3 veces/año). Con ello beneficia a más de 700 artesanos con compras mensuales (ingreso complementario importante). Pese a estas cifras, aún hay artesanos que no es posible beneficiar con este tipo de compra, ya que para ello es necesario aumentar las ventas. En los últimos 10 años ha comprado US\$3.3 millones en piezas artesanales y ha vendido US\$5.5 millones, traducidos en 530.000 productos artesanales. Así, es necesario ampliar mercado; internacional así como la venta virtual. Ambos mercados que tienen gran potencial.

### **3. AGENCIA EJECUTORA Y BENEFICIARIOS**

- 3.1 Fundación Artesanías de Chile es una entidad privada sin fines de lucro que trabaja para preservar la identidad cultural como nación y crear oportunidades de desarrollo sociocultural y económico para los artesanos tradicionales, entendiendo que la artesanía es una actividad productiva que da sustento a muchas familias.
- 3.2 Fundación Artesanías de Chile tiene capacidad y experiencia para llevar este proyecto a cabo, con más de 14 años trabajando en el sector. Específicamente en la comercialización mediante un programa económico/social (6 tiendas, 2 centros de acopio y tienda virtual nacional) y en relación al abastecimiento, liderando proyectos como: i) Gira Técnica: Acopio y procesamiento de materias primas: Lana en el sur de Argentina, FIA 2015; ii) Transferencia para la mejora en el abastecimiento/manejo de

## FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES (FOMIN)

materia prima para artesanas tejedoras Fosis 2015/16; iii) Encadenamiento Productivo II Región. INDAP 2016/17.

- 3.3 Además, está asociada a instituciones clave para el trabajo con los productores ovinos como es el Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA), quienes son parte del proyecto y el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), mediante un convenio de colaboración. En el caso del componente de comercialización, es importante destacar que Artesanías de Chile está certificada por WFTO (World Fair Trade Organization) como una institución de Comercio Justo.
- 3.4 La red de Artesanos de la Fundación está compuesta por 2.121 artesanos: 94% vive en regiones de norte a sur (excluyendo la Región Metropolitana de Santiago), 77% en zonas rurales del país, alejadas de vínculos comerciales/oportunidades de inserción económica. 83% de la Red son mujeres, 57% pertenece a uno de los 7 pueblos originarios de Chile, 70% son tejedoras y 50% usa la materia prima de lana de oveja.

### 4. DESCRIPCIÓN Y OBJETIVOS DEL PROYECTO

- 4.1 El objetivo de impacto es incrementar los ingresos de los artesanos. El objetivo de resultado es potenciar y fortalecer la cadena de valor del sector artesanal. Específicamente, el proyecto abordará los eslabones de abastecimiento y comercialización. Se apoyará la creación de un Banco de insumos, fundamentalmente lana, en la Región Sur de Chile que articule oferta y demanda, dando acceso a los artesanos a una fibra de buena calidad y a un precio justo. Se fortalecerán las plataformas comerciales para un mejor acceso al mercado internacional y mercado electrónico (E-commerce).
- 4.2 Para conseguir los objetivos, el proyecto desarrollará los siguientes componentes:
- 4.3 **Componente 1 - Abastecimiento: Creación de un Banco de Materia Prima.** Con ello, las artesanas accederán a materia prima de calidad a precio justo, mejorando la producción y la calidad de las piezas. Los productores de lana podrán vender la parte (que hoy se considera desperdicio), abriendo una nueva oportunidad de para ellos en lo que hasta ahora se consideraban desecho y así aumentar sus ingresos. Quedarán conectados oferta y demanda.
- 4.4 En Chile no existen otras experiencias de bancos de materia prima que no sean comunitarios, la propuesta es innovadora por cuanto propone una "innovación en el proceso" al implementar un modelo que conecte oferta y demanda conectando un mercado que hoy prácticamente no existe de manera formal. El que exista un ente articulado con otras instituciones para llevar a cabo esta tarea y dar valor al proceso, es una propuesta diferente de lo actual.
- 4.5 Para ello se considera la creación de una red de Hilanderas que permita dar valor agregado y diversificar la oferta del banco de lanas, es decir poder generar dentro del banco de lanas un modelo de producción en que mujeres hilanderas transformen de manera manual un vellón en lana hilada y que esta sea comercializado con las

## FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES (FOMIN)

artesanas dentro del mismo banco. Para ello es necesario la capacitación de modo de generar una oferta de calidad y que cumpla con los requerimientos de las artesanas.

- 4.6 **Componente 2 - Apoyo a la Comercialización:** Incremento y fortalecimiento de las plataformas comerciales: Mercado Internacional y el mercado electrónico (E-commerce). Se busca ampliar los canales comerciales que actualmente tiene la Fundación (6 tiendas a lo largo de Chile, ventas institucionales y venta on line en Chile). La Fundación ha trabajado desde el año 2015 con Prochile (organismo público de fomento a la exportación) prospectando algunos mercados (Estados Unidos y Canadá) con resultados bastante favorables (buena recepción de los productos en la primera feria internacional (NY NOW, agosto 2016) vendiendo muestras a 6 empresas y con dos pedidos formales. En este proceso se ha descubierto que los planes de exportación en diferentes países requieren de tiempo y recursos económicos bastante altos. La Fundación ha definido una oferta exportable (que actualmente beneficia a 646 artesanos, de los cuales 83% son mujeres y 87% de esta oferta es realizada por alguno de los pueblos originarios. Para ampliar la oferta de productos (y así las posibilidades de apoyar económicamente a más artesanos) se debe prospectar y consolidar mercados diversos. La Fundación ha generado una estrategia de exportación que busca la consolidación del mercado norteamericano, la prospección de 3 países en Europa y la creación de una plataforma internacional "on line" (que pueda conectarse a la empresa Alí Babá en China). Lo anterior se traduce en participación el ferias, viajes de prospección a Europa, contratación de una empresa asesora experta para el desarrollo de la marca Artesanías de Chile (asesoría que consta de 3 etapas: evolucionar la marca Artesanías de Chile con un enfoque global; desarrollar las herramientas adecuadas para posicionar la marca y, trabajar con el equipo de la Fundación para que los elementos de marca sean replicables y sostenibles en el tiempo) y la habilitación de una plataforma digital internacional que permita la venta y despacho directo al exterior.
- 4.7 **Componente 3 – Gestión del Conocimiento.** Este proyecto contribuirá a generar conocimiento y lecciones aprendidas sobre un modelo de la cadena productiva del sector artesanal en Chile. El objetivo de conocimiento del proyecto es sistematizar, documentar y diseminar la experiencia y el conocimiento generado por el proyecto con el objetivo de que el modelo pueda ser replicado en otras regiones del país y transferir la experiencia en otras instituciones tales como el INDAP, INIA, Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS) y Sociedad de Fomento Ovejero de Chiloé (SOFOCH), para que puedan replicar el proyecto o inclusive acoplarse a este. A los efectos de poder satisfacer las necesidades de conocimiento, en el marco del proyecto se desarrollará una publicación digital e impresa que presente el proceso y los resultados del modelo.

## 5. PRESUPUESTO RESUMIDO O FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

- 5.1 El proyecto tiene un costo total de US\$ 333.186, de los cuales US\$ 150.000 (45%) serán aportados por el FOMIN y US\$183.186 (55%) de la contraparte.

## FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES (FOMIN)

<b>Categorías presupuestarias</b>	<b>FOMIN</b>	<b>APORTE LOCAL</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Componente 1: Abastecimiento: Creación de un Banco de Materia Prima	46.885	87.432	134.317
Componente 2: Apoyo a la Comercialización	73.050	75.600	148.650
Componente 3: Gestión de Conocimiento y Comunicación Estratégica	3.846	3.538	7.384
Administración	17.294	16.616	33.910
<b>Subtotal</b>	<b>\$141.075</b>	<b>\$183.186</b>	<b>\$324.261</b>
Imprevistos	8.925	0	8.925
<b>GRAN TOTAL</b>	<b>150.000</b>	<b>183.186</b>	<b>\$333.186</b>
<b>Porcentajes</b>	<b>45%</b>	<b>55%</b>	<b>100%</b>

Todas las cifras se expresan en dólares estadounidenses (US\$)

- 5.2 **Fuentes de financiamiento.** El costo total del proyecto es de US\$ 333.186 con una contribución FOMIN de US\$ 150.000. El monto de la contrapartida es US\$ 183.186 y será financiado con recursos de la Fundación Artesanías de Chile (FTC) y la Fundación para la Innovación Agraria (FIA). El Convenio con FIA fue firmado en octubre de 2016, con un horizonte de ejecución de 18 meses.

### 6. MECANISMO PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

- 6.1 **Períodos de ejecución y desembolso.** El Plazo de Ejecución y Desembolso del proyecto será de 18 y 24 meses, respectivamente.
- 6.2 **Preparación para la implementación del proyecto.** La Agencia Ejecutora designará al Coordinador Técnico del proyecto, quien tendrá responsabilidades en la implementación de actividades conforme al cronograma y reportes de avance al BID/FOMIN. La designación del Coordinador Técnico del proyecto deberá ser informada formalmente al Banco, lo cual representará una Condición Previa al primer desembolso del proyecto.
- 6.3 **Desembolsos basados en resultados.** Los desembolsos del proyecto estarán condicionados a la verificación del cumplimiento de los hitos de acuerdo a los medios de verificación acordados entre la Fundación Artesanías de Chile y el FOMIN (ver Tabla de Hitos en los Archivos Técnicos del proyecto). El cumplimiento de los hitos no exime a la Fundación Artesanías de Chile de la responsabilidad de cumplir los indicadores del marco lógico y los objetivos del proyecto.
- 6.4 Bajo la modalidad de gestión de proyectos basada en riesgo y desempeño, los montos de los desembolsos del proyecto se determinarán de acuerdo a las necesidades de liquidez del proyecto, por un período máximo de 6 meses. Estas necesidades se acordarán entre el FOMIN y la Agencia Ejecutora y reflejarán las actividades y costos programados en el ejercicio de planificación anual. El primer desembolso estará condicionado al cumplimiento del Hito 0 (condiciones previas) y los sucesivos

## FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES (FOMIN)

desembolsos se efectuarán siempre y cuando se cumplan las siguientes dos condiciones: (i) verificación por parte del FOMIN de que los hitos se han cumplido, según lo acordado en la planificación anual; y, (ii) que la Agencia Ejecutora haya justificado el 80% de los avances de fondos acumulados.

- 6.5 **Adquisiciones.** Para la adquisición de bienes y contratación de servicios de consultoría, la Agencia Ejecutora se regirá por las Políticas de Adquisiciones del BID (GN-2349-9 y GN-2350-9). Dado que el Diagnóstico de Necesidades de la Agencia Ejecutora (<http://mif.iadb.org/projects/prjrissummary?proj=CH-T1185>) generó un nivel de necesidad riesgo medio, el equipo de proyecto ha determinado que de acuerdo a lo establecido en el Apéndice 4 de dichas Políticas, la Agencia Ejecutora, perteneciente al sector privado, utilizará sus propios métodos de adquisiciones compatibles con las políticas del Banco. Adicionalmente, la revisión de las contrataciones y adquisiciones para el proyecto se realizará en forma ex – post con una frecuencia anual. Antes de iniciar las contrataciones y adquisiciones del proyecto, la Agencia Ejecutora deberá someter a aprobación del FOMIN el Plan de Adquisiciones del proyecto. Este plan deberá ser actualizado anualmente y cuando se produzca un cambio en los métodos y/o en el bien o servicio a adquirir.

### 7. MONITOREO Y EVALUACIÓN

- 7.1 **Reporte del Estado del Proyecto (PSR).** La Agencia Ejecutora será responsable de presentar al FOMIN Informes de Avance del Proyecto (PSR, por sus siglas en inglés) dentro de los 30 (treinta) días siguientes al vencimiento de cada semestre o con mayor frecuencia, y en las fechas en que el FOMIN determine, informándole a la Agencia Ejecutora con por lo menos 60 días de anticipación. El PSR reportará el avance en cuanto a la ejecución del proyecto cumplimiento de hitos, los resultados obtenidos y su contribución al logro de los objetivos del proyecto, en función a lo indicado en el marco lógico y a otros instrumentos de planificación operativa. También se reportarán los problemas encontrados durante la ejecución y las posibles soluciones, lecciones aprendidas y perspectivas de sostenibilidad. Dentro de los 90 (noventa) días después del plazo de ejecución, la Agencia Ejecutora presentará al FOMIN un Informe de Avance del Proyecto Final (PSR Final) en el que se priorizará los resultados alcanzados, el plan de sostenibilidad, hallazgos de la evaluación final, y las lecciones aprendidas.
- 7.2 **Gestión Financiera.** La Agencia Ejecutora establecerá y será la responsable de mantener una adecuada contabilidad de las finanzas, del control interno y de los sistemas de archivo del proyecto, siguiendo lo establecido en las normas y políticas de gestión financiera del BID/FOMIN. Dado que el Diagnóstico de Necesidades de la Agencia Ejecutora (DNA) generó un nivel de necesidad/riesgo bajo para la sección de gestión financiera, la revisión de la documentación soporte de los desembolsos será efectuada en forma ex-post y con una frecuencia anual. El alcance de las revisiones ex post incluirá el análisis de los Informes Financieros que la AE deberá preparar anualmente como parte de su gestión financiera. Durante la ejecución del Proyecto, la frecuencia de las revisiones ex post de los procesos de adquisiciones y de la

## FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES (FOMIN)

documentación soporte de los desembolsos y la necesidad de informes financieros adicionales podrá ser modificada por el FOMIN sobre la base de los hallazgos de las revisiones ex post realizadas por los auditores externos.


### 8. CONOCIMIENTO Y ESTRATEGIA DE DISEMINACIÓN

8.1 El conocimiento logrado a través de este proyecto en especial en cuanto al modelo global de trabajo abarcando ambos ámbitos de la cadena (abastecimiento y comercialización) se pretende difundir y transmitir a distintos públicos objetivos y mediante distintos formatos:

- 1) Artesanos: Mediante encuentros y talleres que expongan los resultados concretos y la forma en que ellos puedan acceder a los beneficios de los resultados de este proyecto (acceder a banco de lanas y a los programas de comercialización)
- 2) Instituciones del sector agropecuario, de exportación y relacionados con el sector de la Artesanía: Jornada de difusión
- 3) Público en general interesado: Se realizará una publicación digital e impresa que presente el proceso y los resultados del modelo de modo que permita ser replicado

### 9. APROBACIÓN

Se recomienda y aprueba este proyecto para la financiación conforme al Programa del FOMIN de Delegación de Autoridad (FOMIN/GN-62-7).

  
Recomendado por: Takako Otsuka, MIF/CSA, líder de equipo.

Fecha: 16/11/16

  
Aprobado por: Fernando Montenegro, Encargado de la Representación BID en Chile.

Fecha: 16/11/16