

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

ECUADOR

INDUSTRIAS CULTURALES COMO MOTOR DE DESARROLLO
SOCIO-ECONÓMICO DEL CENTRO HISTORICO DE QUITO

(EC-M1034)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de Proyecto integrado por: Miguel Aldaz (FOMIN/IKM) Jefe de Equipo; Francisco Rojo (FOMIN/IKM); Dora Moscoso (FOMIN/DEU); Rosa Matilde Guerrero (CMF/CEC); Santiago Soler (FOMIN/OPS) y Gerónimo Frigerio (LEG).

ÍNDICE

I. RESUMEN EJECUTIVO.....	1
II. ANTECEDENTES	1
III. OBJETIVOS Y COMPONENTES	5
IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	7
V. ENTIDAD EJECUTORA Y MECANISMO DE EJECUCIÓN.....	7
VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	9
VII. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO.....	10
VIII. IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL.....	10

ANEXOS

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS TÉCNICOS DEL FOMIN

DOCUMENTO 1	Reglamento Operativo.
DOCUMENTO 2	Evaluación Institucional de EMDUQ.
DOCUMENTO 3	Análisis de Riesgos del Proyecto.
DOCUMENTO 4	Cronograma de Ejecución.
DOCUMENTO 5	Plan de Adquisiciones.

SIGLAS Y DEFINICIONES

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
EMDUQ	Empresa de Desarrollo Urbano de Quito
CHQ	Centro Histórico de Quito
UCP	Unidad Coordinadora del Proyecto
ESR	Revisión de Impacto Ambiental y Social
ALC	América Latina y el Caribe
MOAFA	Manual Operativo, Administrativo, Financiero y de Adquisiciones.
POA	Plan Operativo Anual
PEP	Plan de Ejecución del Proyecto

**INDUSTRIAS CULTURALES COMO MOTOR DE DESARROLLO SOCIO-ECONÓMICO DEL CENTRO
HISTORICO DE QUITO (CHQ)**

(EC-M1034)

I. RESUMEN EJECUTIVO

País beneficiario:	ECUADOR		
Organismo Ejecutor	Empresa de Desarrollo Urbano de Quito (EMDUQ)		
Beneficiarios:	Pequeñas y medianas empresas culturales		
Financiamiento:	Modalidad: No reembolsable		
	FOMIN	US\$	1.236.000 ¹
	LOCAL	US\$	540.000
	TOTAL	US\$	1.776.000
Objetivos:	El objetivo general del proyecto es contribuir al desarrollo socio-económico del Centro Histórico de Quito (CHQ) a través de la promoción de sus industrias culturales. El objetivo específico es promover las industrias culturales en el CHQ, articulando la oferta y la demanda, así como la asociación público-privada.		
Calendario de ejecución:	Período de Ejecución: 36 meses Período de Desembolso: 42 meses		
Condiciones contractuales especiales:	Condiciones previas al primer desembolso: (i) la conformación de la Unidad Ejecutora; (ii) elaboración del Plan de Ejecución del Proyecto (PEP), Plan Operativo Anual (POA) y Manual Operativo, Administrativo, Financiero y de Adquisiciones (MOAFA).		
Excepciones a las políticas:	Ninguna		
Revisión social y ambiental:	El Comité de Revisión de Impacto Ambiental y Social (ESR) aprobó el proyecto el 9 de julio de 2007.		

II. ANTECEDENTES

- 2.1 El desempleo es uno de los mayores problemas económicos y sociales que enfrenta Quito. La falta de oportunidades de empleo ha llevado a que la pobreza alcance niveles elevados. Actualmente, y según estadísticas del Banco Central de Ecuador, la tasa de desempleo en Quito es del 10,93%; aunque esta cifra no considera la precariedad, el subempleo y el sector informal. Al observar que la tasa mínima de desempleo en los últimos dos años fue de 9,90%, queda claro que este no es un fenómeno transitorio, sino estructural.
- 2.2 En el Libro Blanco "Crecimiento, competitividad y empleo: retos y pistas para entrar en el siglo XXI" (1993), la Comisión Europea esbozó una serie de ideas estratégicas para su política de creación de nuevos empleos. La propuesta buscaba promover actuaciones complementarias para el desarrollo de fuentes de trabajo que se pudieran generar para satisfacer las nuevas necesidades (individuales y colectivas) y demandas sociales. Para ello, acuñó el término de "nuevos yacimientos de empleo" en el ámbito de servicios para: (i) la vida cotidiana; (ii) la mejora de la calidad de vida; (iii) servicios medioambientales; y (iv) el ocio y la cultura. Estos están destinados a satisfacer nuevas necesidades sociales, que se

¹ Este monto incluye US\$ 6,149 que se canalizarán hacia la cuenta de evaluación de impacto que es administrada por la oficina del FOMIN.

configuran en mercados incompletos e intensivos en mano de obra. Es por ello que representan una gran oportunidad para reducir el desempleo estructural y servir de modelo a ser adoptado y replicado en América Latina y el Caribe (ALC).

- 2.3 A pesar de las escasas estadísticas existentes, especialmente en los países en desarrollo, se estima que las industrias culturales generan el 7% del producto bruto mundial, lo que demuestra la importancia que constituye este sector como elemento de crecimiento. En ALC, las estadísticas disponibles, indican que la contribución promedio al PBI sólo está entre el 3,5% y 4% (sin incluir el turismo cultural). En los países de Europa el mismo indicador se muestra entre el 5,5% y 6%, mientras que en Estados Unidos alrededor del 7% y 8%. Asimismo, las industrias culturales, son una fuente destacable de empleo. Por ejemplo, en Inglaterra el 6% de la población está empleada en una industria cultural. En resumen, las industrias culturales son una importante herramienta de desarrollo local porque: (i) son una fuente de empleo sostenible; (ii) son intensivas en trabajo y no en capital; (iii) se basan en el conocimiento local, el cual no es accesible en otro lugar del mundo; (iv) las distintas industrias culturales tienden a estar fuertemente conectadas, generando fuertes sinergias entre las mismas; y (v) contribuyen en la calidad de vida de los ciudadanos mediante el fortalecimiento de la identidad cultural y el fortalecimiento de la cohesión social². La demanda de trabajo en este sector suele ser de ocupaciones y profesiones muy variadas, tales como: restaurador artístico y de bienes culturales, conservador de museos, técnico especialista en grabados, especialistas en forja artística -herrería, cerámica, madera, etc.-, animador sociocultural, gestor cultural, artistas -actores, músicos, bailarines, coreógrafos, etc.-, creadores de productos multimedia, entre otros. Entre las industrias culturales se destaca la valorización del patrimonio cultural y el desarrollo cultural local como áreas de gran potencial.
- 2.4 El desarrollo a través de la cultura formula un modelo de desarrollo local basado en los recursos existentes en este espacio. Dicho modelo facilita el desarrollo basado en el territorio y en la utilización productiva de los recursos locales centrado en los siguientes puntos: (i) revalorización de los recursos culturales humanos a través de la formación; (ii) la generación de un clima favorable para la creación y desarrollo de empresas; (iii) las posibilidades que genera la aplicación de tecnologías de punta a las nuevas iniciativas; (iv) la identificación de nuevas oportunidades de negocio; (v) visión estratégica compartida y una identidad colectiva que impulsa la productividad y la eficiencia; y (vi) la articulación institucional. Otros beneficios adicionales de este grupo de actividades económicas, en adición a su carácter intensivo en mano de obra, es que muchas de ellas no necesitan de requisitos especiales de calificación y que están al abrigo de la competencia internacional al estar basados en una interacción directa entre el prestatario y usuario. Otra característica distintiva de estas áreas es el requisito, al menos en su inicio, de una organización de la oferta y la demanda en el mercado a través de la colaboración de los sectores público y privado³.
- 2.5 Los centros históricos, son espacios del patrimonio tangible e intangible de una ciudad. Componen un territorio que posee una estructura edilicia única, testimonio de la vida de una ciudad, lugar donde se desarrollan actividades tradicionales varias, y núcleo de la riqueza cultural. Son, por lo tanto, el testimonio de la historia social que forma la identidad de la ciudad, del país y de sus habitantes. El patrimonio cultural existente es el activo más

² “Visión General de las Industrias Culturales en América Latina y el Caribe”. Banco Interamericano de Desarrollo. 2007.

³ “La cuestión de los Nuevos Yacimientos de Empleo en la Unión Europea”. Revista Valenciana de Estudios Económicos.

importante y exclusivo con el que cuentan los centros históricos. Este activo intangible, es justamente la base fundamental de muchas industrias culturales, potenciales motores de crecimiento y desarrollo de los centros históricos en particular, y de la sociedad en su conjunto en general. La ciudad de Quito posee uno de los centros históricos más importantes de América Latina, con una invaluable riqueza cultural, histórica y arquitectónica. Es por ello que en el año 1978 la UNESCO declaró al CHQ “Patrimonio Cultural de la Humanidad”. Esta declaratoria fue consecuencia de un movimiento tendiente a la revalorización patrimonial emprendido por las autoridades y la sociedad local. Dicho centro histórico está compuesto por un apreciable número de inmuebles clasificados como de alto valor cultural (4.200 inventariados) que concentran la fuerte carga de valores simbólicos (religiosos, económicos, políticos), y cuenta con innumerables monumentos singulares, civiles, religiosos, públicos y privados. En definitiva es el espacio de mayor valor histórico y cultural de Quito, y por ende, su ventaja comparativa para el desarrollo económico del sector.

- 2.6 **Problema.** Existe una falta de visión colectiva empresarial y articulación público-privada institucional respecto a las oportunidades de desarrollo socio-económico a partir de la eficiente utilización del capital histórico y cultural que posee el CHQ. Además, se puede observar: (i) una limitada experiencia en la gestión de la economía cultural local en los diversos actores públicos y privados involucrados; (ii) ausencia de claras estrategias competitivas de mediano/largo plazo; (iii) una demanda y oferta insatisfecha de actividades económico-culturales que no han sido explotadas, al menos, en su totalidad; (iv) falta de coordinación entre las distintas instituciones y actividades dentro del ámbito de las industrias culturales; y (v) una estructura empresarial multipolar ajena al potencial de nuevas oportunidades de negocio y sinergias que la asociatividad podría desencadenar.
- 2.7 Adicionalmente, la transformación de la demanda de la sociedad, fruto del desarrollo económico e industrial, llevó aparejado un desarrollo urbano y demográfico que indujo la generación de una periferia urbanizada y el abandono paulatino del CHQ. Como consecuencia, éste comenzó a perder gran parte de su tejido empresarial y poblacional. Este fenómeno llevó a la creciente despoblación de casas, reducción y concentración de la actividad económica, profundización del comercio informal, problemas de seguridad, y el deterioro del patrimonio cultural. De esta forma el centro histórico de Quito se fue degradando, desaprovechándose así su potencial económico cultural.
- 2.8 El primer paso para reconvertir el CHQ y valorizar su patrimonio cultural, en vista a devolverle su importancia y transformarlo en un motor de generación de empleo y desarrollo económico para la ciudad, fue dado por la Empresa de Desarrollo Urbano de Quito mediante un préstamo del BID (Programa de Rehabilitación del Centro Histórico de Quito - 822/OC-EC). Este último, apoyó la recuperación del CHQ con la finalidad de sentar las bases para revertir su proceso de degradación y aprovechar su capacidad de generar ingresos a través de la promoción de la cultura. Para tal fin, el préstamo del BID desarrolló la infraestructura que valorizó el patrimonio y permitió que el centro histórico sea un destino turístico. El programa financió la restauración de dos hoteles, la creación de cinco restaurantes de lujo, cuatro lujosos centros comerciales dentro de edificios históricos, y seis mercadillos. En cada uno de estos casos, se han restaurado con esmero los detalles decorativos y arquitectónicos de los edificios originales para resaltar el singular ambiente del centro histórico. Paralelamente, también se han enfrentado los graves problemas de infraestructura que aquejan al distrito histórico mediante la construcción de 55.000 metros cuadrados de nuevas aceras que ayudan a mejorar la seguridad y acceso, seis nuevos garajes, ocho complejos comerciales nuevos de múltiples pisos, semáforos y rutas para el

nuevo sistema de autobuses articulados con la intención de disminuir la congestión y la contaminación, iluminación y reubicación del cableado eléctrico bajo el suelo, entre otras varias obras. Adicionalmente y como etapa complementaria, se encuentra en pleno proceso de ejecución el Programa de Rehabilitación del Centro Histórico de Quito II - 1630/OC-EC, cuyo objetivo central es contribuir a desarrollar el potencial económico y social del CHQ, consolidando así los logros alcanzados en la primera fase y, fundamentalmente desarrollando un espacio para el fortalecimiento competitivo de las PYME.

- 2.9 Al igual que en otros muchos territorios de la región, el mercado en Quito no garantizó el surgimiento espontáneo de sistemas de relaciones entre distintas instituciones, como tampoco entre empresas varias, debido a que los costos de coordinación -sumados a la posible desconfianza con la que los actores institucionales y económicos observan la posibilidad de encarar proyectos conjuntos con sus pares- limitan la posibilidad de valorar los potenciales beneficios derivados de los esquemas asociativos. A su vez existen barreras producto de los costos de capital humano y aprendizaje que las empresas deben enfrentar para ajustar sus rutinas establecidas a los requerimientos del trabajo asociativo. Las mejores prácticas internacionales relevadas en el tema demuestran que la asociatividad tanto horizontal como vertical generan beneficios mediante un aumento de la productividad y la eficiencia, permite identificar nuevas oportunidades de negocio, y promueve un mayor dinamismo económico que genera el entorno adecuado para la constitución de nuevas empresas. Existen numerosos ejemplos de innovaciones radicales introducidas por nuevas empresas, ya que estas actúan como creadoras de nuevos mercados debido a que talvez las empresas establecidas pueden estar más interesadas en sacar ganancias de los productos ya existentes en el mercado en lugar de buscar nuevas oportunidades. Adicionalmente, la creación de empresas aumenta la heterogeneidad de productos y servicios, lo que lleva a una mayor cantidad de soluciones posibles para los problemas tecnológicos existentes, así como para las necesidades de los consumidores.⁴

- 2.10 **Justificación y Adicionalidad.** El CHQ -al igual que el de otras muchas ciudades de ALC- es un área económica específica caracterizada por su condición de patrimonio cultural instalado y por sus múltiples actores. Se trata de un lugar donde existe espacio para promover el desarrollo económico social mediante el impulso de acciones tanto públicas como privadas, y a través de alianzas entre ambos sectores. El desarrollo de la industria cultural es una forma muy relevante de combatir la pobreza y el deterioro de la calidad de vida de la población residente (50.200 habitantes) y de sus visitantes (500.000) diarios. La importancia del CHQ impulsada por el turismo, la cooperación internacional, la declaración de Patrimonio de la Humanidad, sumada a los efectos que trae la globalización y las nuevas tecnologías de la comunicación, ha generado un redimensionamiento de su condición y de su cualidad. En este contexto, es posible incorporar al CHQ como un potencial vehículo de generación de ingresos y empleo utilizando para ello adecuadamente los valores culturales del territorio sin erosionarlos.

- 2.11 El presente proyecto intenta complementar los esfuerzos realizados por el BID para remodelar la arquitectura histórica, organizarlo y potenciarlo como centro de desarrollo económico público y privado con fines a fortalecer su sostenibilidad, a través del desarrollo de las industrias culturales. En este sentido, es importante poder concebir al momento actual como una oportunidad para reforzar las industrias culturales del CHQ, preservando los valores de su identidad y aprovechando inteligentemente el patrimonio cultural como insumo y principal activo para generar riqueza, disminuir el empleo y fomentar la cohesión

⁴ “Fomento de la asociatividad emprendedora en América Latina y el Caribe”. Banco Interamericano de Desarrollo. 2005.

social. Se prevén actividades que incrementarán la competitividad de las empresas culturales existentes, y otras que promoverán nuevos emprendimientos, a su vez, todas con impacto en la reducción de la pobreza mediante la generación trabajo y oportunidades laborales en el área en cuestión. El presente proyecto presenta una clara oportunidad de aprendizaje para el FOMIN, que podría ser transferida a otros centros históricos de la región, además de ser una iniciativa altamente complementaria y de gran valor agregado a las actividades del Banco de valorización patrimonial en los centros urbanos.

III. OBJETIVOS Y COMPONENTES

- 3.1 El **objetivo general** del proyecto es contribuir al desarrollo socio-económico del CHQ a través de la promoción de sus industrias culturales. El **objetivo específico** es promover las industrias culturales en el CHQ, articulando la oferta y la demanda, así como la asociación público-privada. Para el logro de estos objetivos, se estima necesario que el proyecto desarrolle cuatro componentes: (i) Redes de instituciones culturales organizadas y dinámicas; (ii) desarrollo de nuevas oportunidades de negocios a través de encadenamientos productivos; (iii) desarrollo de productos y servicios culturales; y (iv) evaluación, difusión y sostenibilidad.
- 3.2 **Componente I. *Redes de instituciones culturales organizadas y dinámicas (FOMIN \$226.000, Contraparte \$115.500)***. El objetivo de este componente es mejorar el desarrollo empresarial de las instituciones culturales (ie. museos, teatros, casas de cultura, etc.) del CHQ a través de su asociatividad en red. La creación de espacios de cooperación entre las distintas instituciones pretende estimular la creación de ventajas competitivas y externalidades que contribuyan a consolidar y acelerar el proceso de modernización de las mismas, y por ende agilizar la producción de resultados cuantificables y apropiables por parte de sus miembros. De esta forma, las redes apoyadas obtendrían una visión estratégica compartida y una identidad colectiva, además, de una alta coordinación y complementariedad entre todos los actores públicos y privados participantes. En este sentido, se realizarán las siguientes actividades: (i) desarrollo y articulación de redes; (ii) selección y formación de los coordinadores de las redes; (iii) co-financiamiento a la implementación de los proyectos estratégicos de las redes; y (iv) capacitación de gestores culturales de las instituciones miembros de la Red.
- 3.3 Como resultado de este componente se espera contar con al menos dos redes constituidas y formalizadas. Asimismo, se contempla que estas cuenten con planes de negocios y de sostenibilidad en ejecución. Esto implica haber realizado al menos dos proyectos estratégicos, contar con una imagen definida para la Red, disponer de una plataforma web para intercambio de información entre los distintos actores culturales del CHQ y una página web para comunicación externa. Por último, al finalizar el proyecto se habrán capacitado al menos 15 gestores culturales en aspectos tales como gestión financiera, administración, comercialización y atención al cliente.
- 3.4 **Componente II. *Desarrollo de nuevas oportunidades de negocios a través encadenamientos productivos (FOMIN \$258.000, Contraparte \$67.400)***. El objetivo de este componente es promover sinergias empresariales entre las diversas instituciones y empresas del CHQ para la promoción de “paquetes” de productos culturales innovadores y competitivos. De esta forma se espera estimular la visión estratégica de conjunto y hacer posible la obtención de aumentos colectivos de eficiencia y productividad, mediante el estímulo y desarrollo de capacidades competitivas en los sistemas productivos locales. Los beneficios esperados de este tipo de vinculación incluyen mayor productividad, acceso a

nuevas tecnologías y prácticas organizativas, capacitación de la mano de obra no calificada y técnica, y diversificación de mercados, entre otros. En este sentido, se realizarán las siguientes actividades: (i) desarrollo y articulación de encadenamientos productivos; (ii) coordinación de encadenamientos; y (iii) co-financiamiento concursable para proyectos estratégicos de los encadenamientos.

- 3.5 Como resultado de este componente se espera contar con al menos cuatro encadenamientos productivos culturales, verticales y horizontales, en funcionamiento y que sirvan de referente demostrativo.
- 3.6 **Componente III. Desarrollo de productos y servicios culturales. (FOMIN \$572.500, Contraparte \$9.500).** El objetivo de este componente es contribuir al surgimiento de nuevas empresas y aceleramiento de las existentes, a fin de generar mayor valor agregado a la actividad empresarial cultural en el CHQ. El desarrollo de emprendedores, nuevas empresas y nuevos productos es de vital importancia a fin de acelerar el progreso económico y social mediante la generación de empleo y la creación de un entorno mucho más dinámico. Asimismo, la creación de nuevas empresas, e incluso la amenaza de que ello suceda, se espera que lleve a un cambio de comportamiento en las empresas existentes para tratar de aumentar sus niveles de eficiencia, producto de la competencia generada. Las actividades a desarrollar serán las siguientes: (i) co-financiamiento concursable para el desarrollo e implementación de nuevos productos y servicios culturales; y (ii) capacitación a empresarios culturales.
- 3.7 Como resultado de este componente se espera haber apoyado financiera y técnicamente a al menos 25 proyectos para el desarrollo de nuevos productos o servicios culturales en el CHQ, seleccionados a través de cinco concursos. Adicionalmente, se habrá capacitado un mínimo de 100 empresarios en distintos aspectos de gestión de empresas (administrativos, financieros y comerciales) culturales.
- 3.8 **Componente IV. Evaluación, difusión y sostenibilidad (FOMIN \$67.000, Contraparte \$116.750).** El objetivo de este componente es contribuir a difundir y darle sostenibilidad al proyecto. Asimismo, tiene como objetivo complementario obtener el primer relevamiento (censo) de las empresas culturales existentes, así como de los productos y servicios culturales actualmente disponibles en el CHQ. En este sentido el proyecto prevé realizar las siguientes actividades: (i) desarrollo de censo y sistema de seguimiento y monitoreo; (ii) diseño e implementación de plan de sostenibilidad del proyecto; (iii) apoyo a la articulación de las acciones interinstitucionales de promoción cultural del CHQ; (iv) actividades de difusión del proyecto; (v) asistencia a eventos internacionales para conocer mejores prácticas en la reactivación económica de cascos históricos; (vi) levantamiento de mejores prácticas de aplicación empresarial de edificios históricos; y (vii) documentación del modelo de articulación público-privado desarrollado.
- 3.9 Como resultado de este componente se espera contar con un relevamiento estadístico de las empresas, productos y servicios culturales actualmente disponibles en el CHQ. Se pretende difundir los resultados del proyecto a nivel local e internacional. Esto último a través de la asistencia de representantes culturales en eventos que se realicen en el extranjero. Se planea presentar al Municipio de la Ciudad de Quito por lo menos cinco nuevas potenciales actividades empresariales en los edificios renovados del patrimonio histórico del CHQ. En forma adicional, se contará con un documento con información de utilidad para el desarrollo de las industrias culturales en otros centros históricos de la

Región. Por último, se tendrá un plan estratégico de sostenibilidad para el programa en plena ejecución.

IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

- 4.1 El proyecto tiene un costo total de US\$ 1.776.000, de los cuales US\$ 540.000 (31%) serán aportados por EMDUQ, responsable de los recursos de la contrapartida. El presupuesto estimado del Proyecto se presenta en el siguiente cuadro:

Categorías presupuestarias	FOMIN	EMDUQ	TOTAL	%
Componente I	226.000	115.500	341.500	19,30
Componente II	258.000	67.400	325.400	18,39
Componente III	572.500	9.500	582.000	32,88
Componente IV	67.000	116.750	176.750	10,38
Administración	3.000	220.100	223.100	12,61
Otros (auditoría, imprevistos, etc.)	103.351	10.750	114.101	6,45
SUBTOTAL	1.229.851	540.000	1.769.851	
<i>Porcentaje</i>	<i>69,49%</i>	<i>30,51%</i>	<i>100%</i>	
Fondo de Evaluación de Impacto⁵	6.149	-	6.149	-
TOTAL	1.236.000	540.000	1.776.000	

- 4.2 **Sostenibilidad.** En primer lugar, se prevé que un porcentaje importante de los emprendimientos culturales que reciban apoyo a través del proyecto prosperen y crezcan en el futuro, lo que allanará el terreno para la creación de nuevas oportunidades de empleo. Adicionalmente, las empresas apoyadas se verán también beneficiadas por el hecho que el rico patrimonio histórico-cultural de Quito presenta un mercado cautivo de turismo nacional e internacional. En segundo lugar, al dirigirse el proyecto específicamente al mercado cultural se espera que los emprendimientos que se lancen en su marco servirán como modelo para otros posibles emprendimientos tanto en Quito, como también en otras ciudades del país o la región. En tercer lugar, el futuro de la iniciativa más allá de este proyecto dependerá en buena parte de la capacidad de éste para integrar de manera eficaz a las instituciones culturales locales, tanto públicas como privadas, y establecer una base adecuada para que nuevos emprendimientos puedan surgir en el futuro. Por último, el proyecto contempla actividades enfocadas a interiorizar en los beneficiarios intervenciones para asegurar la sostenibilidad.

V. ENTIDAD EJECUTORA Y MECANISMO DE EJECUCIÓN

- 5.1 La Empresa de Desarrollo Urbano de Quito (EMDUQ) es una empresa de economía mixta, administrada de forma privada. Sus objetivos centrales son: (i) contribuir al desarrollo socioeconómico del Distrito Metropolitano, (ii) crear condiciones para la inversión empresarial y, (iii) contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los residentes de la ciudad de Quito. En esta dirección, tiene como primordiales campos de acción: el ordenamiento urbano, la gestión territorial y de viviendas, la conectividad, el espacio público y el paisaje urbano.
- 5.2 En forma adicional a las actividades realizadas para mejorar la accesibilidad, limpieza y seguridad del centro histórico y rehabilitar sus espacios y edificaciones, la EMDUQ llevó a cabo obras tales como el Museo de la Ciudad y el Centro Cultural Metropolitano, cuya rehabilitación contribuye a resaltar la riqueza de un conjunto de edificaciones civiles y

⁵ Compromiso del FOMIN II, Gestión por Resultados. “Sistema de Evaluación de Impacto” MIF/GN-92-4.

religiosas, salvaguardando su armoniosa coexistencia de épocas y estilos, de sencillas viviendas junto a majestuosos templos. El verdadero reto del trabajo emprendido por la EMDUQ radica en armonizar los diversos intereses de la compleja red de actores sociales que están presentes y dan vida al centro histórico y su relación con el desarrollo urbano de la ciudad. La EMDUQ ejecutó satisfactoriamente el Programa de Rehabilitación del Centro Histórico de Quito (822/OC-EC) y actualmente está a cargo de la coordinación y ejecución de otros dos préstamos del Banco: el Programa de Rehabilitación del CHQ II Etapa (1630/OC-EC); y el Programa de Mejoramiento Integral de Barrios y Modernización del Municipio (1740/OC-EC).

- 5.3 El mayor accionista de la EMDUQ es el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ) con el 92,43% del total de acciones, seguido por la Empresa Metropolitana de Agua Potable de Quito con el 3.75%, la Empresa Metropolitana de Obras Públicas con el 3.75% y la Fundación Caspicara con el 0.07%.
- 5.4 **Mecanismo de Ejecución.** El proyecto será administrado por la EMDUQ, a través de una Unidad Ejecutora (UE). El director de la unidad ejecutora será el mismo del Programa de Rehabilitación del CHQ II Etapa (1630/OC-EC), en razón de que se trata de proyectos altamente complementarios que pueden valorizarse mutuamente a través de las sinergias generadas. Asimismo, éste contará con el apoyo de un coordinador de proyecto, quien tendrá un contrato por desempeño atado al cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA).
- 5.5 En razón de que uno de los objetivos centrales del proyecto es la búsqueda de la participación del sector privado como actor fundamental del desarrollo económico y social del CHQ, el proyecto tendrá un **Comité Asesor (CA)** conformado por: el Gerente General de la EMDUQ o su delegado; el Director Ejecutivo de la Corporación Metropolitana de Turismo o su delegado; el Director Ejecutivo de la Cámara de Turismo del Pichincha (CAPTUR) o su delegado; y un representante del sector empresarial cultural privado. Las funciones básicas del Comité Asesor serán: (i) conocer y retroalimentar el Plan de Ejecución del Proyecto (PEP) y el Plan Operativo Anual del Proyecto (POA) al menos una vez al año; y (ii) evaluar semestralmente el avance de los componentes e indicadores del Proyecto.
- 5.6 **Período de ejecución y desembolso:** Se espera que el proyecto tenga un período de ejecución de 36 meses. El período de desembolso será de 42 meses, a fin de concluir el cierre de contratos y la entrega de productos. Para tal motivo se constituirá un Fondo Rotatorio equivalente al 10% del monto total del Aporte FOMIN.
- 5.7 **Contrataciones de servicios de consultoría y bienes.** La UCP realizará las adquisiciones de bienes y servicios y las contrataciones de servicios de consultoría contemplados en el Proyecto y aprobados previamente por el Banco a través del Plan de Adquisiciones. Dichas adquisiciones/contrataciones serán llevadas a cabo según políticas previstas en los documentos GN-2349-7 y GN-2350-7. Considerando la experiencia que tiene la UCP en la aplicación de las normas y políticas de Adquisiciones de Banco se establece la evaluación ex-post para la adquisición de bienes y servicios y las contrataciones de servicios de consultoría considerando un monto menor o igual a US\$50.000 o su equivalente. En la adquisición de bienes se utilizará preferentemente el método de “comparación de precios”, y en el caso de servicios de consultoría (consultor individual y firmas consultoras) deberán utilizarse los métodos de selección establecidos en el documento GN-2350-7. Adicionalmente y en base a una evaluación de la UE, todos los procesos de adquisiciones podrán ser trasladados a revisión ex-post.

- 5.8 Los **procesos fiduciarios de adquisiciones y desembolsos** que se ejecutarán con los recursos de los fondos: (i) co-financiamiento a la implementación de los proyectos estratégicos de las redes; (ii) co-financiamiento concursable a la implementación de los proyectos estratégicos de los encadenamientos, y (iii) co-financiamiento a la implementación de productos y servicios culturales; serán llevados adelante por los propios beneficiarios del proyecto, siguiendo las normas del Banco y bajo la revisión estricta de la UCP, quien además de la revisión del proceso de adquisiciones realizará los pagos a los proveedores. La descripción detallada de estos procesos se definirá en el Manual Operativo, Administrativo, Financiero y de Adquisiciones (MOAFA).

VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 6.1 La Representación del Banco en Ecuador será la responsable de las actividades de supervisión y control, del cumplimiento de las cláusulas contractuales, de la tramitación de solicitudes de desembolso y de recibir los estados financieros auditados. La EMDUQ será responsable de recopilar y analizar la información relevante para el seguimiento continuo de los indicadores establecidos en el Marco Lógico del Programa (Anexo I). También presentará informes semestrales de actividades financiadas al FOMIN como aquella otra información eventualmente solicitada, conforme a los requisitos estándar de información que aplica el Banco. Estos informes serán utilizados para el acompañamiento del Programa y la preparación del informe de cierre (PCR) según las normas del Banco.
- 6.2 El Banco contratará dos consultorías para las evaluaciones intermedia y final. La evaluación intermedia se contratará al haberse comprometido el 50% del aporte FOMIN o al haber transcurrido el 50% del período de desembolso, lo que ocurra primero. Esta evaluación tendrá como principal objetivo medir el avance del proyecto en cuanto al cumplimiento de los indicadores intermedios de resultado definidos dentro del marco lógico (ver Anexo I) poniendo especial énfasis en los siguientes aspectos: (i) un número significativo de instituciones culturales haya sido capacitado y participado en el proyecto; (ii) el grado de avance en la ejecución de cada componente; (iii) la capacidad institucional del ejecutor y las demás instituciones involucradas en el Proyecto; y (iv) el cumplimiento del *pari passu* de la contraparte en conformidad con el presupuesto y el reglamento operativo. En caso de ser necesario, la evaluación intermedia formulará recomendaciones para que el Banco conjuntamente con la Entidad Ejecutora delinee acciones correctivas.
- 6.3 La evaluación final se llevará a cabo al concluir la ejecución o cuando se haya desembolsado el 95% de los recursos FOMIN, lo que ocurra primero y analizará el grado de cumplimiento de los indicadores finales de resultado definidos dentro del Marco Lógico y la línea de base (censo). La evaluación también analizará el grado de sostenibilidad esperado de las acciones impulsadas por el proyecto una vez finalizada la contribución del FOMIN, así como las lecciones aprendidas y las mejores prácticas identificadas.
- 6.4 Tres meses antes de terminar el período de ejecución del proyecto se organizará un Taller de Cierre con la participación de la EMDUQ, el personal del Banco y representantes del sector para evaluar en forma conjunta los resultados alcanzados, identificar las tareas adicionales para garantizar la sostenibilidad de las acciones iniciadas por el proyecto, e identificar lecciones aprendidas. Si fuera el caso, se acordaría la realización de una evaluación ex-post dos años de terminado el proyecto para evaluar su impacto. Adicionalmente, por lo menos un año antes de terminar el período de ejecución del

proyecto se realizará un Taller de Sostenibilidad. El alcance de este último se acordará entre el Banco y el ejecutor con la debida anticipación.

- 6.5 El Banco realizará una auditoría anual operativa y financiera del proyecto, en la cual se revisarán a nivel de detalle los procesos y documentos de sustento, financieros y de adquisiciones. Dichas auditorías se harán en base a términos de referencia acordados con el Banco. Al final del proyecto se efectuará una revisión financiera de terminación de proyecto, de acuerdo con las políticas del Banco en esta materia.

VII. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO

- 7.1 **Beneficios del proyecto.** Se prevé que el proyecto contribuirá a crear las condiciones para el desarrollo socio-económico sostenible del CHQ a través de la articulación e impulso a la industria cultural. La ventaja competitiva del CHQ (patrimonio cultural, número de visitantes, tejido empresarial existente, etc.) servirá de base para poner a prueba un modelo de desarrollo empresarial basado en la identificación y comercialización asociativa de oportunidades de negocio dentro de un entorno institucional público y privado articulado alrededor de una serie de objetivos compartidos. Este proyecto proporcionará una experiencia a otras muchas ciudades de la región que cuentan con destacados patrimonios culturales e históricos que desean valorizar para potenciar su desarrollo socio-económico.
- 7.2 **Riesgos del proyecto.** Los principales riesgos fueron documentados durante el diseño del proyecto con un análisis de riesgo en el cual fueron involucrados actores relevantes y posibles beneficiarios. Los principales riesgos detectados que pueden llegar a afectar la consecución de los objetivos establecidos son los siguientes: (i) las pequeñas y medianas empresas actualmente existentes en el CHQ no acostumbran a trabajar en forma conjunta; y (ii) posibles cambios electorales en el Municipio de Quito durante la vida del proyecto, podrían tener aparejados nuevas prioridades de políticas.
- 7.3 A fin de mitigar estos riesgos se tomarán las siguientes medidas: (i) de la experiencia FOMIN se puede rescatar la importancia de disponer de procesos participativos y transparentes que se transformen en una fuente de aprendizaje, siempre promoviendo el sentido de propiedad de la iniciativa por parte de los beneficiarios. A su vez el proyecto estimulará sinergias y externalidades positivas entre el conjunto heterogéneo de empresas; y (ii) se espera que el proyecto sea exitoso, lo cual aseguraría la vigencia del mismo más allá de cambios en la estructura de prioridades por parte del Municipio de Quito.

VIII. IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL

- 8.1 Dada la naturaleza del proyecto, no se prevé que genere impactos medioambientales directos. Por lo contrario, se espera que esta iniciativa genere altos impactos sociales positivos, y que el proyecto origine nuevas oportunidades de empleo y en forma adicional contribuya a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del CHQ mediante el fortalecimiento de su identidad cultural, y su cohesión social.

MARCO LÓGICO (ANEXO I)

Industrias Culturales como motor de desarrollo socio-económico del Centro Histórico de Quito (EC-M1034)

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
FIN			
Contribuir al desarrollo socio-económico del CHQ a través de la promoción de sus industrias culturales	A los 2 años de finalizado el proyecto Existe un ecosistema dinámico institucional, público y privado, que continuamente fomenta la oferta y demanda de la industria cultural en el CHQ.	Evaluación ex-post ¹	La institucionalidad pública continúa con su compromiso de promoción del CHQ. La actividad inversora del sector privado se dinamiza.
PROPOSITO			
Promover las industrias culturales en el CHQ, articulando la oferta y la demanda, así como la asociación público-privada.	Al finalizar el proyecto Un plan estratégico diseñado, consensuado e implementado de articulación público-privada para el desarrollo de las industrias culturales en el CHQ.	Evaluaciones intermedia y final del proyecto. Informes Semestrales PCR	El turismo nacional e internacional continúa desarrollándose en el país. Mejoran las condiciones de entorno (seguridad, accesibilidad, etc.) para la actividad económica en el CHQ.

¹ Durante la ejecución del proyecto, el FOMIN conjuntamente con la UE, analizarán la posibilidad de utilizar fondos del Sistema de Evaluación de Impacto del FOMIN para realizar dicha evaluación.

	<p>2 redes de organizaciones culturales en funcionamiento y con una visión estratégica empresarial compartida.</p> <p>4 encadenamientos productivos articulados trabajando alrededor de la industria cultural.</p> <p>25 empresas culturales innovadoras comercializando nuevos productos y/o servicios culturales.</p> <p>400 nuevos empleos.</p>	PPMR	Existe motivación entre los actores públicos y privados para participar de forma consensuada en el desarrollo del CHQ.
--	--	------	--

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
COMPONENTES			
1. Redes de instituciones culturales organizadas y dinámicas.	<p>Al primer semestre: 1.a Al menos 60 personas informadas sobre mejores prácticas mediante talleres.</p> <p>Al segundo semestre: 1.b Al menos 2 redes constituidas y formalizadas.</p> <p>Al tercer semestre: 1.c La imagen definida de la Red está presente en el CHQ.</p>	<p>Evaluaciones intermedias y finales.</p> <p>Informes semestrales de progreso.</p> <p>Visitas de Inspección.</p>	Se mantiene la viabilidad económica de las instituciones culturales que podrían asociarse en red.

	<p>Al cuarto semestre 1.d Plataforma Web en funcionamiento.</p> <p>Al finalizar el proyecto 1.e Al menos 2 proyectos estratégicos ejecutados. 1.f Las dos redes apoyadas son sostenibles. 1.g 15 gestores culturales capacitados en contabilidad, administración, comercialización y atención al cliente.</p>		
2. Desarrollo de nuevas oportunidades de negocios a través encadenamientos productivos.	<p>Al primer Semestre 2.a Se ha identificado la demanda y oferta de encadenamientos productivos culturales.</p> <p>Al segundo semestre 2.b Al menos 4 encadenamientos constituidos y formalizados.</p> <p>Al finalizar al proyecto 2.c Al menos 4 proyectos estratégicos de encadenamientos ejecutados</p>	<p>Evaluaciones intermedias y finales</p> <p>Informes semestrales de progreso</p> <p>Visitas de inspección.</p>	La clase empresarial cultural esta dispuesta a asumir nuevos retos asociativos y de inversión.
3. Desarrollo de productos y servicios culturales.	<p>Al final del proyecto 3.b Al menos 5 concursos realizados. 3.c. Al menos 25 proyectos aprobados 3.d. 100 empresarios culturales capacitados en gestión administrativa, financiera y comercial.</p>	<p>Evaluaciones intermedias y finales.</p> <p>Informes semestrales de progreso.</p> <p>Visitas de inspección.</p>	La clase empresarial tiene la visión y los recursos para promover la oferta de nuevos productos y/o servicios culturales innovadores.

<p>4. Evaluación, difusión y sostenibilidad.</p>	<p>Al primer semestre 4.a Se han realizado campañas de difusión para sensibilizar a potenciales consumidores de producto y/o servicios culturales.</p> <p>Al segundo semestre 4.b Se ha realizado un censo de las empresas culturales establecidas en la Ciudad de Quito que ofrecen productos y/o servicios en el CHQ.</p> <p>Al cuarto semestre: 4.c Se proponen al MDMQ al menos 5 nuevas actividades empresariales en los edificios renovados del patrimonio histórico del CHQ.</p> <p>Al final del proyecto 4.d Al menos dos propuestas de política consensuadas con los actores relevantes del CHQ y presentadas. 4.c Al menos 2 eventos internacionales asistidos 4.d El modelo ha sido documentado</p>	<p>Evaluaciones intermedias y finales.</p> <p>Informes semestrales de progreso.</p> <p>Encuestas realizadas para el censo.</p> <p>Documento de propuesta pública.</p> <p>Visitas de Inspección.</p>	<p>Mejora la percepción de la ciudadanía sobre el CHQ.</p>
--	--	---	--

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
ACTIVIDADES			
Componente 1: Redes de instituciones culturales organizadas y dinámicas.			
1.1 Desarrollo y articulación de redes 1.1.1 Contratación de consultor con experiencia internacional que desarrolle el concepto de redes; evalúe y/o proponga la conformación de las redes ² ; identifique y difunda las mejores practicas; desarrolle los planes de negocios, sostenibilidad e hitos de implementación de las potenciales redes beneficiarias ³ y criterios de selección para los proyectos estratégicos.	Al primer semestre 1.1.1.a. Se han definido las tipologías de red y sus potenciales participantes. 1.1.1.b 4 talleres de difusión de las mejores practicas. 1.1.1.c. 2 planes de formalización y conformación de las redes diseñados. 1.1.1.d 2 planes de negocios de las redes diseñados. 1.1.1.e. Informe de criterios de selección. 1.1.1.d. 2 planes de sostenibilidad diseñados.	Informes semestrales del ejecutor. Evaluaciones intermedias y finales. Informe por producto del consultor Visitas de inspección. ISDP. Registro de participantes en taller	
1.2 Selección y formación de los coordinadores de las redes. 1.2.1 Contratación de un coordinador para cada red, para que implemente la constitución y formalización de las	Al segundo semestre 1.2.1.a Al menos 2 redes constituidas y formalizadas. 1.2.2.a. Al menos 2 pasantias realizadas 1.2.1.b. Iniciado la ejecución del plan de negocios. 1.2.1.c. Identificados y estructurados al	Evaluaciones intermedias y finales. Informes semestrales del ejecutor. Visitas de inspección.	Existencia de consultores calificados.

² Evalúe y/o proponga actas y/o reglamentos sobre la constitución de las redes beneficiarias.

³ En la consultoría para la preparación del diseño de proyecto fueron identificados de manera preliminar (Red de Museos, Red de Teatros)

<p>vigile desviaciones de los hitos; diseñe, estructure e implemente proyectos estratégicos de la red; represente y articule a la red con otros actores y ejecute el plan de sostenibilidad.</p> <p>1.2.2 Pasantía en el exterior de los coordinadores de las redes, en un caso de éxito.</p>	<p>menos 2 proyectos estratégicos</p> <p>Al tercer semestre 1.2.1.d Iniciada la ejecución de 2 proyectos estratégicos.</p> <p>Al quinto semestre 1.2.1.e Iniciada la ejecución del plan de sostenibilidad..</p>	<p>ISDP.</p> <p>Reglamento y/o estatuto aprobados.</p>	
<p>1.3. Co-financiamiento a la implementación de los proyectos estratégicos de las redes.⁴⁵</p>	<p>Al final del proyecto 1.3. Al menos 2 proyectos estratégicos ejecutados</p>	<p>Informes semestrales del ejecutor.</p> <p>Evaluaciones intermedias y finales.</p> <p>Visitas de inspección.</p> <p>ISDP.</p> <p>Informe final de los proyectos estratégicos.</p>	
<p>1.4. Actualización a nivel de detalle de un plan de sostenibilidad</p> <p>1.4.1 Contratación de un consultor para actualizar el plan de sostenibilidad de cada red.</p>	<p>Al quinto semestre 1.4. Al menos 2 planes de sostenibilidad actualizados.</p>	<p>Informes semestrales del ejecutor.</p> <p>Visitas de inspección.</p> <p>Evaluaciones intermedias y finales.</p>	<p>Existencia de consultores calificados.</p>

⁴ Se trata de un apoyo financiero parcial (deberá incluir contraparte de los beneficiarios) a los proyectos estratégicos diseñados y estructurados por el coordinador de cada una de las redes, los cuales serán presentados a la UCP para su evaluación técnica y económica.

⁵ El monto máximo a ser cofinanciado con recursos del programa por proyecto estratégico de cada red es de \$35.000.

		Planes de sostenibilidad ISDP. Informe final de consultaría	
<p>1.5. Diseño de la estrategia de comunicación de las Redes.</p> <p>1.5.1. Contratación de un consultor para el diseño de la Imagen de las redes y estrategia de marketing y su implementación.</p> <p>1.5.2. Contratación de una firma consultora que diseñe y desarrolle la plataforma web que les permita gestionar su conocimiento, y crear un vehiculo de promoción e imagen conjunta (Esta consultoría se desarrollará en estricta coordinación con la diseño de la Imagen de las redes y estrategia de marketing y su implementación).</p>	<p>Al tercer semestre 1.5.1.a. Definida la imagen de la red. 1.5.1.b. Diseñada la estrategia de marketing 1.5.1.a. Iniciada la implementación de las estrategias. 1.5.2.a. Definida la plataforma web</p> <p>Al cuarto semestre 1.5.2.b. Plataforma Web en funcionamiento.</p>	<p>Informes semestrales del ejecutor.</p> <p>Visitas de inspección.</p> <p>Evaluaciones intermedias y finales.</p> <p>Plataforma Web.</p> <p>ISDP.</p> <p>Informe final de consultaría</p>	Existencia de consultores individuales y firmas consultoras calificadas.
<p>1.6 Capacitación de los gestores culturales de las instituciones miembros de la Red.</p> <p>1.6.1 Seminarios de capacitación (contabilidad, administración, comercial y atención al cliente)</p>	<p>Al segundo semestre 1.6.1a 2 seminarios desarrollados</p> <p>Al cuarto semestre 1.6.1b 4 seminarios desarrollados</p>	<p>Informes semestrales del ejecutor.</p> <p>Visitas de inspección.</p> <p>Evaluaciones intermedias y finales..</p>	Existe interés por parte de los gestores culturales en las capacitaciones ofrecidas.

		ISDP. Registro de asistencia a los seminarios	
Componente 2: Desarrollo de nuevas oportunidades de negocios a través encadenamientos productivos.			
2.1 Desarrollo y articulación de encadenamientos productivos 2.1.1 Contratación de un consultor con experiencia internacional que realice un estudio de demanda y oferta, defina y aplique criterios de selección, para al menos cuatro encadenamientos productivos culturales en el CHQ ⁶ ; desarrolle los planes de negocios e hitos de implementación de los potenciales encadenamientos seleccionados.	Al primer semestre: 2.1.1.a Informe de estudio de demanda y oferta de encadenamientos productivos culturales y criterios de selección de los encadenamientos Al segundo Semestre 2.1.1.b. Al menos 4 planes de negocios diseñados para encadenamientos productivos culturales. 2.1.1.c. Plan de negocios desarrollados.	Informes semestrales del ejecutor. Visitas de inspección. Evaluaciones intermedias y finales. Planes de negocios. ISDP. Informe final de consultaría	
2.2 Contratación de un coordinador⁷ de encadenamientos 2.2.1 Contratación de un coordinador para cada encadenamiento, para que implemente la constitución y formalización de los encadenamientos;	Al tercer semestre 2.2.1.a Al menos 2 encadenamientos constituidos y formalizados. 2.2.1.c. Iniciado la ejecución de los planes de negocios. Al final del Proyecto 2.2.1.a Al menos 4 encadenamientos	Informes semestrales del ejecutor. Visitas de inspección. Evaluaciones intermedias y finales.	Existencia de consultores calificados.

⁶ En la consultoría para la preparación del diseño de proyecto fueron identificados de manera preliminar (audiovisual, TIC, lírico escénico)

⁷ Los coordinadores de las redes estarán ubicados físicamente en las oficinas de los beneficiarios de estas.

desviaciones de los hitos; articule a los actores de la cadena con otros sectores en el CHQ.	constituidos y formalizados. 2.2.1.d. Al menos 4 proyectos estratégicos de encadenamientos ejecutados.	Proyectos estratégicos. ISDP. Informe final de consultaría	
2.3.Co-financiamiento concursable a la implementación de los proyectos estratégicos de los encadenamientos. 2.3.1. Consultor que diseñe reglamento Fondo Concursable y formatos estándares de presentación de proyectos. 2.3.2. Consultor que asesore en la formulación de los proyectos preseleccionados por la UE. 2.3.3. Fondos para co-financiamiento concursable. ⁸	Al segundo semestre 2.3.1.a Reglamento aprobado Al tercer semestre 2.3.2.a Al menos 2 proyectos estratégicos de encadenamientos aprobados Al cuarto semestre 2.3.2.b Al menos 4 proyectos estratégicos de encadenamientos aprobados	Informes semestrales del ejecutor. Visitas de inspección. Evaluaciones intermedias y finales. Reglamento del fondo. Proyectos estratégicos. ISDP. Informe final de consultaría	

⁸ Se puede incluir financiamiento con recursos del programa de hasta máximo 50% de lo que corresponde equipamiento. El monto máximo a ser cofinanciado con recursos del programa por proyecto estratégico de cada red es de \$50.000

Componente 3: Desarrollo de productos y servicios culturales para el CHQ			
<p>3.1. Co-financiamiento concursable para el desarrollo e implementación de productos y servicios culturales⁹</p> <p>3.1.1 Consultor que diseñe reglamento Fondo Concursable y formatos estándares de presentación de proyectos.¹⁰</p> <p>3.1.2 Consultor que asesore en la formulación de los proyectos preseleccionados por la UE y acompañe en su implementación a aquellos seleccionados.</p> <p>3.1.3 Fondos para co-financiamiento concursable.</p>	<p>Al primer semestre: 3.1.1 Reglamento aprobado</p> <p>Al final del proyecto 3.1.3.a. Al menos 25 proyectos aprobados 3.1.3.b Al menos 5 concursos realizados.</p>	<p>Informes semestrales del ejecutor.</p> <p>Visitas de inspección.</p> <p>Evaluaciones intermedias y finales.</p> <p>Reglamento del fondo.</p> <p>Proyectos aprobados.</p> <p>ISDP.</p>	
<p>3.2 Capacitación a empresarios culturales.</p> <p>3.2.1 Talleres de capacitación en gestión administrativa, financiera y comercial</p>	<p>Al segundo semestre 3.2.1b 3 talleres desarrollados Al tercer semestre</p> <p>3.2.1c 6 talleres desarrollados</p> <p>Al cuarto semestre</p>	<p>Informes semestrales del ejecutor.</p> <p>Visitas de inspección.</p> <p>Evaluaciones intermedias y finales.</p>	

⁹ Se dará prioridad a los productos innovadores y sostenibles y de probada demanda en el mercado. Igualmente se dará prioridad a aquellos que complementen los componentes anteriores.

¹⁰ Se puede incluir financiamiento con recursos del programa de hasta máximo 50% de lo que corresponde equipamiento. El monto máximo a ser cofinanciado por proyecto estratégico de cada red es de \$20.000.

	3.2.1d 9 talleres desarrollados Al quinto semestre 3.2.1e 12 talleres desarrollados Al finalizar el proyecto 3.2.1f 15 talleres desarrollados	Registro de asistencia. ISDP.	
Componente 4: Evaluación, difusión y sostenibilidad			
4.1 Levantamiento de Línea Base y Sistema de Seguimiento y Monitoreo. 4.1.1 Contratación de Consultor para el Levantamiento de Línea Base, desarrollo de un censo estadístico y diseño del Sistema de Seguimiento y Monitoreo. ¹¹ 4.1.2 Contratación de Consultor para el desarrollo del software de Seguimiento y Monitoreo.	Al segundo semestre 4.1.1a Línea base (censo) levantada 4.1.2a Sistema de seguimiento diseñado. 4.1.1b Censo estadístico realizado	Informes semestrales del ejecutor. Visitas de inspección. Evaluaciones intermedias y finales. ISDP.	
4.2 Diseño e implementación del Plan de Sostenibilidad del proyecto. 4.2.1 Contratación de un consultor con experiencia internacional que diseñe e implemente el plan de sostenibilidad del proyecto, mediante su acompañamiento periódico.	Al cuarto semestre: 4.2.1. Plan de sostenibilidad diseñado y aprobado	Informes semestrales del ejecutor. Visitas de inspección. Evaluaciones intermedias y finales. ISDP.	

¹¹ Incluye un censo de las empresas incorporadas en la ciudad de Quito que ofrecen productos y/o servicios culturales en el CHQ.

<p>4.3 Apoyo a la articulación de las acciones interinstitucionales de promoción cultural del CHQ.</p> <p>4.3.1 Contratación de un consultor que desarrolle un plan estratégico, apoye la implementación y proponga política pública¹².</p>	<p>Al primer semestre 4.3.1.a Plan estratégico desarrollado.</p> <p>Al segundo semestre 4.3.1.b Iniciada la implementación del Plan Estratégico.</p> <p>Al final del proyecto 4.3.1.c Al menos dos propuestas de política consensuadas.</p>	<p>Informes semestrales del ejecutor.</p> <p>Visitas de inspección.</p> <p>Evaluaciones intermedias y finales.</p> <p>ISDP.</p>	
<p>4.4 Actividades de difusión del proyecto.</p> <p>4.4.1 Campaña de difusión del proyecto</p> <p>4.4.2 Taller de difusión</p>	<p>Al primer semestre 4.4.1a Campaña de difusión diseñada e iniciada su ejecución.</p> <p>Al final del proyecto 4.4.1.b Campaña de difusión ejecutada</p> <p>4.4.2a Taller de difusión realizado</p>	<p>Informes semestrales del ejecutor.</p> <p>Visitas de inspección.</p> <p>Evaluaciones intermedias y finales.</p> <p>ISDP.</p>	
<p>4.5 Asistencia a eventos internacionales para conocer las mejores prácticas</p>	<p>Al final del proyecto 4.5 Al menos 2 eventos asistido</p>	<p>Informes semestrales del ejecutor.</p> <p>Visitas de inspección.</p> <p>Evaluaciones intermedias y finales.</p> <p>ISDP.</p>	

¹² El contrato de este consultor deberá ser por desempeño.

4.6. Consultoría de mejores prácticas de aplicación empresarial de Edificios Históricos¹³ 4.6.1 Contratación de un consultor internacional	Al primer semestre 4.6.1 Plan estratégico de utilización productiva de los edificios históricos en el CHQ, priorizados por la UCP.	Informes semestrales del ejecutor. Visitas de inspección. ISDP.	
4.6. Documentación del modelo de articulación publico-privada desarrollado. 4.71 Contratación de un consultor para documentar la experiencia	Al final del proyecto 4.7.1 El modelo de articulación publico-privada ha sido documentado para su potencial replica en otros centros históricos de ALC.	Informes semestrales del ejecutor. Documento de la experiencia (informe final del consultor) ISDP.	

¹³ La consultoría deberá incluir un análisis de alternativas de tratamiento de las intervenciones realizadas, para lo cual se tendrá en cuenta su viabilidad económica, financiera y social.

PRESUPUESTO (ANEXO II)

Industrias Culturales como motor de desarrollo socio-económico del CHQ (EC-M1034)

I. Redes de instituciones culturales organizadas y dinámicas.			
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL
1.1 Desarrollo y articulación de redes	44,000	42,000	2,000
1.1.1 Consultor con experiencia internacional (incluyendo viáticos, pasajes y honorarios)	42,000	42,000	
1.1.2 Talleres	2,000		2,000
1.2 Selección y formación de los coordinadores de las redes.	104,000	0	104,000
1.2.1 Coordinador para cada red (a medio tiempo)	96,000		96,000
1.2.2 Pasantías internacionales para los coordinadores (incluyendo viáticos y pasajes)	8,000		8,000
1.3 Co-financiamiento a la implementación de los proyectos estratégicos de las redes.	70,000	70,000	0
1.3.1 Fondo co-financiamiento	70,000	70,000	
1.4 Actualización a nivel de detalle de un plan de sostenibilidad	7,500	0	7,500
1.4.1 Consultor para actualizar el plan de sostenibilidad de cada red.	7,500		7,500
1.5 Diseño de la estrategia de comunicación de las Redes	102,000	102,000	0
1.5.1 Consultorías para diseño de la imagen de las redes y estrategia de marketing e implementación	50,000	50,000	
1.5.2 Firma consultora que diseñe y desarrolle la plataforma web.	52,000	52,000	
1.6 Capacitación de los gestores culturales de las instituciones miembros de la Red.	14,000	12,000	2,000
1.6.1 Seminarios de capacitación (contabilidad, administración, comercial y atención al cliente)	14,000	12,000	2,000
Subtotal	341,500	226,000	115,500
II. Desarrollo de nuevas oportunidades de negocios a través encadenamientos productivos.			
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL
2.1 Desarrollo y articulación de encadenamientos productivos.	42,000	42,000	0
2.1.1 Consultor con experiencia internacional.	42,000	42,000	
2.2 Contratación de coordinador de encadenamientos.	62,400	0	62,400
2.2.1 Coordinador encadenamientos	62,400		62,400
2.3 Co-financiamiento concursable proyectos estratégicos de los encadenamientos.	221,000	216,000	5,000
2.3.1 Consultor para diseño del reglamento del fondo.	5,000		5,000
2.3.2 Consultor asesor en la formulación de proyectos.	16,000	16,000	
2.3.3 Fondo co-financiamiento.	200,000	200,000	
Subtotal	325,400	258,000	67,400
III. Desarrollo de productos y servicios culturales para el CHQ			
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL
3.1 Co-financiamiento concursable para la implementación de productos y servicios culturales.	555,000	550,000	5,000
3.1.1 Consultor para diseño del reglamento del fondo.	5,000		5,000
3.1.2 Consultorías para asesoramiento en la formulación e implementación de los proyectos seleccionados.	50,000	50,000	
3.1.3 Fondo co-financiamiento.	500,000	500,000	
3.2 Capacitación a empresarios culturales	27,000	22,500	4,500
3.2.1 Talleres de capacitación en gestión administrativa, financiera y comercial	27,000	22,500	4,500
Subtotal	582,000	572,500	9,500
IV. Evaluación, difusión y sostenibilidad			
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL
4.1 Censo y Sistema de Seguimiento y Monitoreo.	33,750	0	33,750
4.1.1 Consultor con experiencia en relevamientos estadísticos y diseño de sistemas de seguimiento y monitoreo	30,000		30,000
4.1.2 Consultor para el desarrollo del software de seguimiento y monitoreo.	3,750		3,750
4.2 Diseño e implementación del Plan de Sostenibilidad del proyecto.	12,000	12,000	0
4.2.1 Consultor con experiencia internacional.	12,000	12,000	
4.3 Apoyo a la articulación de las acciones interinstitucionales de promoción cultural del CHQ.	41,000	0	41,000
4.3.1 Consultor que desarrolle un plan estratégico, apoye la implementación y proponga política pública.	41,000		41,000
4.4 Actividades de difusión del proyecto.	42,000	0	42,000
4.4.1 Campaña de difusión (incluyendo convocatoria a concursos)	35,000		35,000
4.4.2 Taller de difusión	7,000		7,000
4.5 Asistencia a eventos internacionales para conocer las mejores prácticas	12,000	12,000	0
4.6 Mejores practicas de aplicación empresarial de edificios históricos	36,000	36,000	0
4.6.1 Consultor interncional	36,000	36,000	
4.7 Documentación del modelo de articulación publico-privada desarrollado.	7,000	7,000	0
4.7.1 Consultor para documentación de la experiencia.	7,000	7,000	
Subtotal	183,750	67,000	116,750
V. Administración			
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL
5.1 Coordinador del Proyecto	100,800		100,800
5.2 Asistente de proyecto y adquisiciones	63,000		63,000
5.3 Asistente financiero (tiempo parcial)	24,000		24,000
5.4 Consultor para cumplimiento de condiciones previas	5,000		5,000
5.5 Gastos Administrivos	27,300		27,300
5.6 Equipamiento Informático	3,000	3,000	
Subtotal	223,100	3,000	220,100
VI. Otros			
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL
6.1 Auditoria Annual	20,000	20,000	
6.2 Evaluación intermedia y final	20,000	20,000	
6.3 Evaluaciones ex - post	30,000	30,000	
6.2 Imprevistos	44,101	33,351	10,750
Subtotal	114,101	103,351	10,750
SUB TOTAL PROYECTO	1,769,851	1,229,851	540,000
VII. Fondo de evaluación de impacto			
	COSTO TOTAL	FOMIN	APORTE LOCAL
7.1 Fondo de evaluación de impacto	6,149	6,149	
TOTAL PROYECTO	1,776,000	1,236,000	540,000