Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2011 - JUNIO 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Industrias Culturales, Motor de Desarrollo Socioeconómico de Cali

Nro. Proyecto: CO-M1049 - Nro. Operación: ATN/ME-11098-CO

Propósito: Crear la institucionalidad permanente de gestión público/privado que impulse la generación y crecimiento de las empresas e instituciones culturales en Cali.

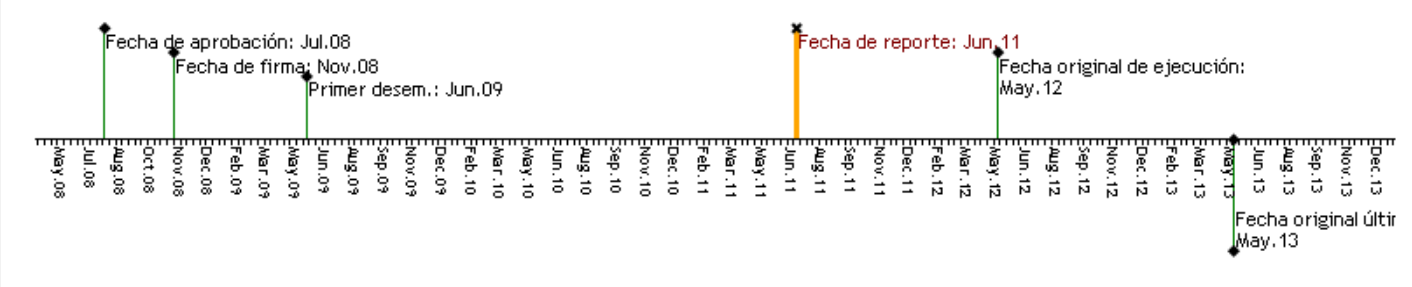
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COLOMBIA	COLOMBIA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

Agencia Ejecutora: Caja de Compensación Familiar del Valle del Cauca

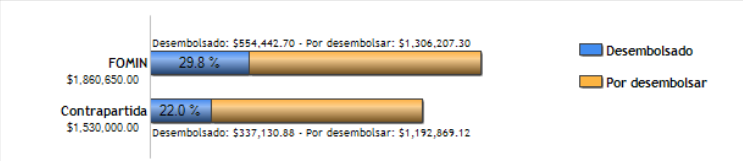
Líder equipo de diseño: Aldaz, Miguel

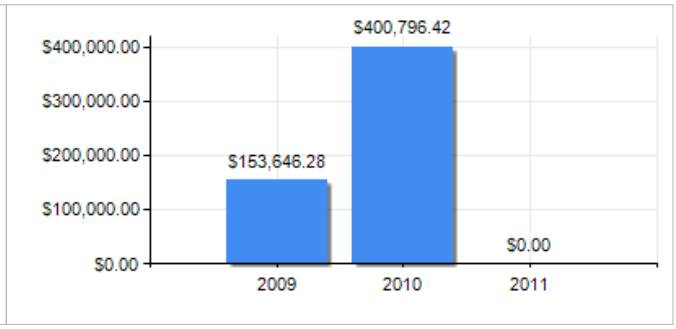
Líder equipo de supervisión: Novoa, Carlos Alfonso

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

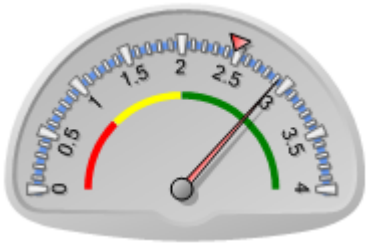


RECURSOS

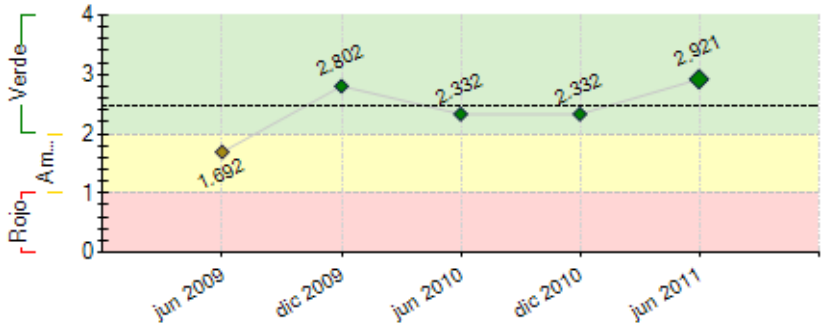




PUNTAJE DE DESEMPEÑO

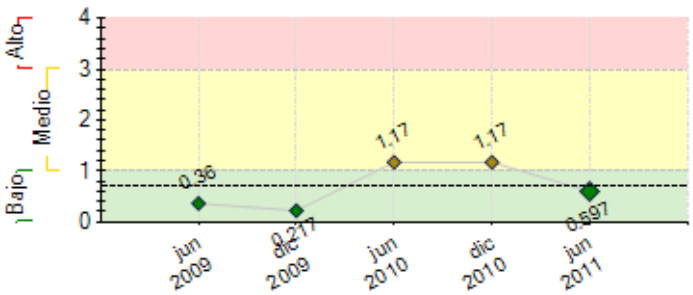


Puntaje actual: Satisfactorio: 2.921
Promedio FOMIN: 2.471



----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.696

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Bajo
Capacidad Técnica:	Bajo

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

RESULTADOS:
1. Mas de 150 empresas y emprendimientos de base cultural reciben asistencia técnica para desarrollo empresarial.
2. Se ha consolidado un grupo de asesores y formadores al servicio del a Industria Cultural
3. Se ha incursionado en un proceso de aplicación de normas de calidad a la Industria Cultural
4. Se han identificado y apoyado 4 redes. Cada una de ellas con su propia dinámica y todas en etapa de consolidación.
5. Las empresas/emprendimientos vinculados conforman una red natural, que ha permitido interactividad y generación de negocios colectivos.
DIFICUALTADES:
1. Medición de líena base para reporte de indicadores economicos de la Industria Cultural en Cali. Se adelanta trabajo de campo y se espera información recopilada en segundo semestre 2011.
2. Desarrollo e implementación de plataforma tecnológica atrasado. Se redefinieron las caracteristicas funcionales y técnicas de tal forma que existe un plan de acción para el cumplimiento de este Hito en segundo semestre 2011.
3. Creación de política pública es un proceso que depende de las acciones de la Secretaria de Cultura del Municipio y se dificulta acelerar sus dinamicas.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El programa presenta un implementación muy satisfactoria muy a pesar de los cambios ocurridos en la unidad ejecutora. Se han desarrollado productos de gran calidad y efectividad. En la ciudad de Cali y el país se presenta alta expectativa por los impactos que se deriven del programa ya que el Ministerio de la Cultura (socio activo del programa) lo ha declarado como proyecto líder de los seis clústeres de industrias culturales identificados en el país.

El programa debe efectuar un trabajo estratégico para que los avances y resultados del mismos sean visibles a nivel nacional. En consecuencia, se requiere utilizar los canales de comunicación nacional.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

RESULTADOS
1. Diseño y puesta en macha de modelo para el desarrllo empresarial para empresas de base cultural.
2. Slección y vinculación al proyecto de 80 nuevas empresas de base cultural que acutalmente reciben asistencia técnica.
3. Aplicación de norma de calidad ISO a 20 empresas de base cultural vinculadas al proyecto.
4. Relanzamiento de la Red de Museos del Valle que implementa su plan estratégico favorablemente y busca permanetnemente la articulación a nivel nacional.
5. Desarrollo de estrategias de alianza que articulan redes, empresarios de base cultural y programas de ciudad.
6. Definición de terminos de referencia para la contratación del asesor para esquema de sostenibilidad.
DIFICULTADES
1. El desarrollo y la implementación de la plataforma tecnológia aún presenta retraso. Este proceso ha requerido un cambio en las caracteristicas funcionales y tecnicas de la plataforma, con respecto a las planteadas inicialmente en el proyecto. Esto implica que se usará un desarrollo en software libre y que la funcionalidad se ha acotado a las necesidades reales de los usuarios. Estamos en proceso de selección de la firma consultora para esta solución.
2. La participación en la creación de política pública (plan decenal de cultura) tiene una alta dependencia de las decisiones y dinámicas que maneja la Secretaria de Cultura de Cali. Aún no se ha iniciado la fase dos para la construcción del plan decenal.
RETOS
1. Plataforma tecnológica en operación.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
El programa presenta un implementación muy satisfactoria muy a pesar de los cambios ocurridos en la unidad ejecutora. Se han desarrollado productos de gran calidad y efectividad. En la ciudad de Cali y el país se presenta alta expectativa por los impactos que se deriven del programa ya que el Ministerio de la Cultura (socio activo del programa) lo ha declarado como proyecto líder de los seis clústeres de industrias culturales identificados en el país.

El programa debe efectuar un trabajo estratégico para que los avances y resultados del mismos sean visibles a nivel nacional. En consecuencia, se requiere utilizar los canales de comunicación nacional.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Crear la institucionalidad permanente de gestión público/privado que impulse la generación y crecimiento de las empresas e instituciones culturales en Cali.	**P.I1**	Empresas culturales dinámicas constituidas, formalizadas y/o aceleradas.	0				150	80	
							May 2012	Jul 2010	
	P.I2	Puestos de trabajo fijos	0				500	0	
							May 2012	Dic 2010	
	P.I3	Puestos de trabajo eventuales	0				2400	200	
							May 2012	Dic 2010	
	P.I4	Universidad con programas y currícula especializada en industrias culturales.	0				1	0	
							May 2012	Dic 2010	
	P.I5	Institucionalidad público y privada constituida para la promoción permanente de las industrias culturales.	0				1	0	
							May 2012	Ene 2010	
	P.I6	Alianzas empresariales.	0				1	1	
							May 2012	Ene 2010	
	P.I7	Redes culturales articuladas.	0				3	1	
							May 2012	Ago 2010	
	P.I8	Plataforma tecnológica de apoyo al emprendimiento cultural a la que acceden 300 emprendedores mensualmente.	0				1	0	
							May 2012	Dic 2010	
	P.I9	Profesionales altamente cualificados al servicio de los emprendedores y empresas culturales.	0				50	0	
							May 2012	Dic 2010	
	P.I10	Estrategia municipal de promoción de las industrias culturales a 10 años elaborada.	0				1	0	
							May 2012	Ene 2010	

	P.I11	Casos de éxito / role models que sirven de inspiración a la población caleña para su emulación.	0				10 May 2012	0 Dic 2010	
Componente 1: Creación y aceleramiento de empresas de base cultural y relacionadas **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Nuevas empresas de base cultural apoyadas por el proyecto.	0				75 May 2012	86 Jun 2011	Finalizado
	C1.I2	Empresas de base cultural aceleradas y apoyadas por el proyecto.	0				75 May 2012	80 Dic 2010	Finalizado
	C1.I3	Nuevas alianzas empresariales apoyadas financiera y técnicamente por el proyecto.	0				3 May 2012	2 Jun 2011	En curso
	C1.I4	Empresas reciben acompañamiento empresarial para potenciar su negocio.	0				80 Ene 2012	64 Jul 2010	En curso
	C1.I5	Nuevas redes culturales apoyadas financiera y técnicamente por el proyecto (entre 8 y 12 iniciativas por red)	0	2 Nov 2010			4 May 2012	3 Jun 2011	En curso
	C1.I6	Empresas implementan y utilizan protocolos de calidad empresarial.	0				50 Ago 2011	20 Mar 2011	Finalizado
	C1.I7	Seminarios especializados se han impartido beneficiando a empresas de base cultural, redes y alianzas empresariales.	0	4 Nov 2010			8 May 2012	7 Abr 2011	Finalizado
	C1.I8	Diplomaturas especializadas se han impartido beneficiando personas vinculadas a empresas de base cultural, redes y alianzas empresariales.	0	2 Nov 2010			4 May 2012	2 Jun 2011	En curso
	C1.I9	Estudiantes que se graduan de posgrado universitario de educación superior con enfasis en gestión de industrias culturales.	0				1 Dic 2012	0 Dic 2010	En curso
	C1.I10	Planes de negocios desarrollados.	0				60 Ago 2011	0 Dic 2010	Finalizado
Componente 2: Medios de soporte a la productividad de la industria cultural. **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Recursos locativos en la ciudad metropolitana al servicio de los emprendimientos, redes y alianzas culturales habilitados.	0				1 Nov 2009	2 Dic 2010	Finalizado
	C2.I2	Cantidad de empresas recibieron servicios de desarrollo empresarial a través de la plataforma tecnológica.	0				150 Sep 2012	0 Dic 2010	En curso
	C2.I3	Cantidad de empresas que hacen uso permanente de las facilidades audiovisuales y sus dotaciones.	0				30 Sep 2012	0 Dic 2010	En curso
	C2.I4	Cantidad de empresas que hacen uso permanente de las facilidades lírico escénicas y sus dotaciones.	0				30 Sep 2012	0 Dic 2010	En curso
	C2.I5	Cantidad de empresas hacen uso permanente de las facilidades para producción musical y sus dotaciones.	0				30 Sep 2012	0 Dic 2010	En curso
	C2.I6	Cantidad de empresas hacen uso permanente de las facilidades para producción de tecnologías informáticas	0				30 Sep 2012	0 Dic 2010	En curso
	C2.I7	Representantes de entidades financieras sensibilizados y capacitados mediante taller teórico práctico respecto a las industrias culturales.	0				50 May 2012	2 Dic 2010	En curso
Componente 3: Alianzas empresariales en la industria cultural. **Peso:** 20% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C3.I1**	Alianzas empresariales clave han sido identificadas y priorizadas para intervención en Cali.	0				4 Nov 2009	5 Jun 2011	Finalizado
	C3.I2	Prácticas internacionales con potencial de réplica en Cali han sido identificadas y documentadas a partir del evento de alianzas empresariales internacionales.	0				8 Dic 2011	0 Jul 2010	En curso
	C3.I3	Alianza empresarial apoyada financiera y técnicamente implementa su proyecto estratégico mejorando las ventas del sector aliado en 10% creando 50 nuevas oportunidades de trabajo, así como también, relación con 5 empresas culturales y 2 redes culturales.	0				1 Jun 2012	0 Dic 2010	En curso
	C3.I4	Alianzas empresariales reciben acompañamiento gerencial en la formación de proyectos estratégicos.	0				6 May 2012	1 Ene 2010	En curso
	C3.I5	Alianzas empresariales apoyadas financiera y técnicamente implementan sus proyectos estratégicos mejorando las ventas de sus sectores aliados en 20% promedio creando 200 nuevas oportunidades de trabajo y relación con 50 empresas culturales y 3 redes culturales.	0				1 May 2012	0 Ene 2010	En curso
Componente 4: Redes de instituciones culturales organizadas y dinámicas. **Peso:** 20% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C4.I1**	Plan estratégico para el fortalecimiento de redes culturales.	0				4 Sep 2011	1 May 2011	Finalizado
	C4.I2	Productoras audiovisuales fueron capacitadas sobre promoción de inversiones cinematográficas	0				15 Nov 2009	18 Ene 2011	Finalizado
	C4.I3	Productoras audiovisuales mejoran las condiciones para atracción de capital para producción.	0				5 Jun 2012	1 Ene 2011	En curso
	C4.I4	Redes culturales constituidas con 20 instituciones en promedio cada una y realizando acciones de fortalecimiento.	0				3 May 2012	4 Jun 2011	Finalizado
	C4.I5	Personas capacitadas en mejores prácticas de administración de redes culturales.	0				600 May 2012	383 Ene 2011	En curso
	C4.I6	Redes apoyadas financiera y técnicamente implementan planes estratégicos.	0				4 May 2012	2 May 2011	En curso
	C4.I7	Empresas de industrias culturales están interelacionadas con las redes.	0				35 May 2012	5 Jul 2010	En curso
	C4.I8	Instituciones de las redes beneficiadas a través de programas de gestión y calidad.	0				5 May 2012	2 Mar 2011	En curso
	C4.I9	Crecimiento promedio en los ingresos de las instituciones vinculadas a las redes apoyadas (%)	0				10 May 2012	0 May 2011	En curso
	C4.I10	Proyectos estratégicos de alianzas empresariales en los cuales están articuladas las redes.	0				3 May 2012	1 May 2011	En curso
Componente 5: Sostenibilidad. **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C5.I1**	Institucionalidad permanente de gestión público/privada liderando la política municipal de industrias culturales.	0				1 May 2012	0 Jun 2011	En curso
	C5.I2	Estudio técnico sobre la oferta y la demanda de las industrias culturales en Cali permite adecuar los servicios de desarrollo empresarial a las necesidades y oportunidades de los emprendedores culturales.	0				1 May 2012	1 Ene 2011	Finalizado
	C5.I3	Plan decenal de industria cultural municipal.	0				1 May 2012	0 Dic 2010	En curso
	C5.I4	% de la población caleña entiende el concepto la Industria Cultural y lo percibe como favorable.	0				60 May 2012	0 Dic 2010	En curso
	C5.I5	Acciones sociales de intervención identificadas integrando los intereses del sector productivo local y las comunidades emprendedoras.	0				30 May 2012	1 Jun 2011	En curso
	C5.I6	Cajas de compensación en Colombia replican (comparten productos, experiencias, lecciones, prácticas) del modelo de Industrias Culturales liderado por Comfandi	0				3 May 2012	1 Dic 2010	En curso

Hitos		Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	Condiciones previas	6	May 2009	6	Abr 2009	Logrado
H1	Locaciones y dotaciones de apoyo en funcionamiento.	1	Dic 2009	1	Dic 2010	Logrado tarde
H2	Compañías implementando proyectos de cofinanciamiento.	18	May 2010	34	Jul 2010	Logrado
H3	[*] Plan estratégico de las redes definido.	1	Dic 2010	1	Ene 2011	Logrado
H4	[*] Alianzas empresariales clave identificadas.	2	Jun 2011	5	Jun 2011	Logrado
H5	[*] Plan estratégico de las redes definido.	1	Sep 2011	1	Jul 2010	Logrado
H6	[*] Plataforma tecnológica en funcionamiento	1	Nov 2011			
H7	[*] Proyecto estratégico de red implementado.	2	Dic 2011	1	Oct 2010	
H8	[*] Institución de la Industria Cultural de Cali en funcionamiento.	1	Feb 2012			
H9	[*] Proyectos estratégicos de Alianzas empresariales ejecutados.	2	Jun 2012			
H10	Compañías implementando proyectos de cofinanciamiento.	22	Sep 2012	34	Jul 2010	Logrado
H11	Plan estratégico de sostenibilidad de la industria cultural en operación.	1	Sep 2012			
H12	Plan estratégico de sostenibilidad de la industria cultural en operación.	1	Sep 2012			
H13	[*] Centro Universitario de Industrias culturales en funcionamiento.	1	Sep 2012			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Alta carga tributaria para las empresas culturales, incluso superior a las normales para otros sectores económicos.	Medio	1.) Lograr influenciar en las políticas públicas solicitando amnistías, subsidios y condiciones especiales para este sector. 2.) Participar activamente en la formulación del Plan Decenal de Cultura, para favoreces a los empresarios del sector cultural	Coordinador del Proyecto
2. La no constitución jurídica de las redes dificultad la consecusión de sus recursos y la administración financiera	Medio	1.) Sensibilizarlos sobre las ventajas que se tienen sobre la constitución jurídica, con apoyo de la Cámara de Comercio. 2.) Encontrar figuras alternativas, tales como el padrinazgo de una institución.	Coordinadora de Redes
3. Informalidad en los procesos de contratación y fluctuación de la demanda laboral a lo largo del año	Bajo	1.) Trabajar en conjunto con la cámara de comercio de Cali en los programas de formalización de las empresas. 2.) Trabajar en conjunto con Centro Empresarial Bancoldex en asesorías en temas de contrataciones.	Asistente de Servicios Empresariales
4. De continuar la tendencia depreciacionista del US$, los aportes del FOMIN podrían no ser suficientes para cubrir la totalidad de las actividades previstas	Bajo	Ante esta eventualidad, se negoció una partida de imprevistos mayor que la habitual. Además, la Agencia Ejecutora buscará involucrar a otras instituciones conforme el proyecto arroje resultados para sumar esfuerzos (y en caso de éxito, llevar a escala la iniciativa).	COMFANDI
5. Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes, sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del BID/FOMIN	Bajo	1.) Mapa de fuentes y cronograma de acciones de búsqueda. 2.) Gestión de recursos a cargo del Coordinador del Proyecto.	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 11 **RIESGOS VIGENTES:** 8 **RIESGOS NO VIGENTES:** 3 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Se ha seleccionado a Gonzalo Fausto Castellanos Valenzuela como consultor espcializado para la formación de la institución de transición y de sostenibilidad.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Conocer las realidades del artista o agente cultural. En procesos de formación, capacitación y asesorías es importante brindar a cada emprendedor cultural casos y ejemplos de su subsector que sirvan como referentes. Es sustancial para los emprendedores que los facilitadores reconozcan sus procesos. El emprendedor no solo busca un direccionamiento empresarial sino que entiendan su sensibilidad artística y social.	Implementation	Higidio Henao, Leydi
2. Comercialización: Existen diferentes espacios, como reudas de negocios, ferias y exposiciones entre otros, que permiten a los emprendedores y empresarios de base cultural presentar sus ideas	Implementation	Higidio Henao, Leydi

de negocio con fines comerciales. Para garantizar el éxito de estas presentaciones es necesario hacer una preparación previa, que permita al participante identificar con claridad el espacio en el cual realizará su presentación y la mejor forma de realizarla. A su vez sensibilizar a los empresarios de cada ciudad sobre la importancia de esta industria y su impacto a nivel social.		
3. Lograr construir Alianzas Estratégicas entre el sector cultural y demás sectores de económicos. Vincular a los emprendedores, empresas e instituciones culturales con gremios, el sector turístico y el comercio de la ciudad para desarrollar proyectos culturales especialmente para el sector del turismo cultural	Implementation	Higidio Henao, Leydi
4. Organizar el sector cultural incluye hacer Cadenas de Valor para la producción de bienes y servicios culturales. Hacer una dedicación especial a identificar y vincular aquellos grupos, empresas o instituciones que se puedan beneficiar de los proyectos y alianzas estratégicas culturales generadas por el proyecto y en la ciudad	Implementation	Higidio Henao, Leydi
5. Es importante generar dentro del sector la reflexión sobre la informalidad característica de las organizaciones culturales. Sensibilizar sobre la importancia de la organización y formalización en el sector para lograr su dinamización.	Implementation	Higidio Henao, Leydi
6. Trabajo en red: es importante la Participación Activa de las partes que conforman la red. Dentro de la red hacer grupos de trabajo con Roles y Responsabilidades. Fijar objetivos claros, ponerse metas y cooperar entre todos para cumplirlas	Implementation	Higidio Henao, Leydi
7. Conocer las realidades del artista o agente cultural: En procesos de formación y capacitación es importante brindar a cada emprendedor cultural casos y ejemplos de su subsector, que sirvan como referentes para sus procesos. Es importante para los emprendedores que los facilitadores reconozcan sus procesos. El emprendedor no solo busca un direccionamiento empresarial sino que entiendan su sensibilidad artística y social.	Implementation	Higidio Henao, Leydi
8. Claridad en selección: Establecer una ruta de selección de actores objetivo que muestra la transparencia de los procesos, los beneficios específicos de participar como AOS y el sensibilizar la oportunidad dada, hace que los emprendedores culturales valoren y creen otras oportunidades para ellos y sus pares.	Implementation	Higidio Henao, Leydi
9. Gestión de Calidad: Es importante sensibilizar a los empresarios de base cultural acerca de la importancia de los procesos de calidad y su impacto en el desempeño de sus empresas; sin embargo, en la gran mayoría de los casos, los procesos organizacionales y administrativos aún se encuentran en una fase inicial y es necesario fortalecer estas líneas antes del proceso de calidad.	Implementation	Higidio Henao, Leydi
10. Plantillas para Plan de Negocio: La investigación alrededor de las tendencias actuales de la Industria Cultural, permitió esclarecer que el emprendedor cultural mantiene aún una fuerte diferencia al tradicional. Por tal motivo, las plantillas para desarrollar su Plan de Negocio guardan distancia de las tradicionales. Acorde con esto, los emprendedores, consultores, socios y equipos del proyecto permitieron ajustar la plantilla presentada inicialmente a la realidad de sus dinámicas.	Implementation	Higidio Henao, Leydi
11. Consultores para el acompañamiento del emprendedor cultural. Revisar la experiencia específica del consultor en la industria cultural, de tal forma que permita ser un garante de la calidad de asesoría. Esto fue posible, mediante la sensibilización que cada consultor vinculado durante el semestre Enero-Junio 2011 recibió con el taller de Formación de Formadores, actividad que les permitió adaptar sus conocimientos al sector de la Industria Cultural, y junto a los encuentros de asesoría brindados por el proyecto se logra construir Planes de Negocios acordes a la realidad, y generando una proyección clara para el emprendedor.	Implementation	Higidio Henao, Leydi
12. Ruta de emprendimiento Cultural: Identificar las diferentes etapas de crecimiento y fortalecimiento de la idea de negocio del emprendedor cultural, facilita los mecanismos de apoyo de las diferentes instituciones que intervienen en el proceso, además de posicionar y resaltar la importancia de las redes entre pares e instituciones.	Implementation	Higidio Henao, Leydi