Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2012 - DICIEMBRE 2012

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.

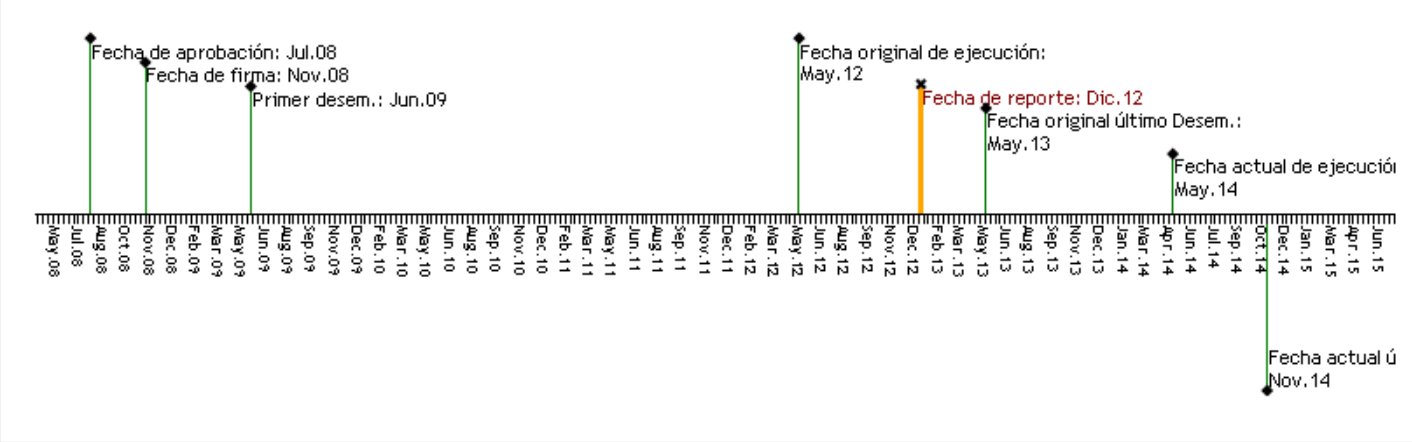
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COLOMBIA	COLOMBIA	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	BDEV - Desarrollo empresarial

Agencia Ejecutora: Caja de Compensación Familiar del Valle del Cauca

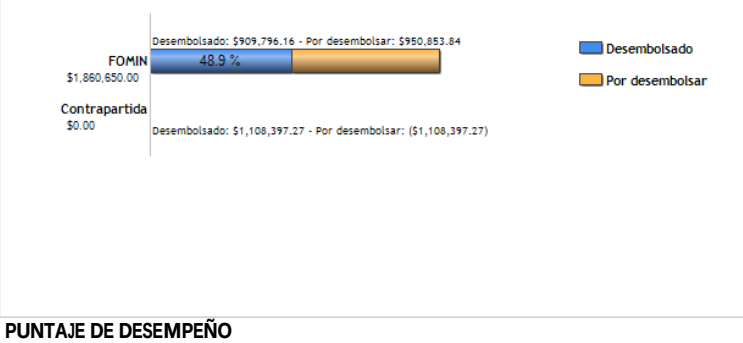
Líder equipo de diseño: Aldaz, Miguel

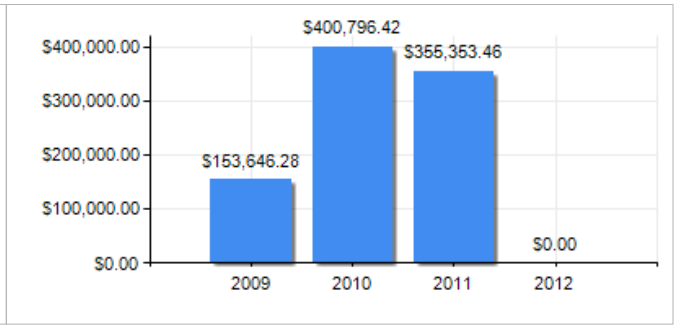
Líder equipo de supervisión: Novoa, Carlos Alfonso

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

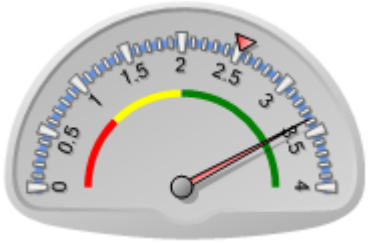


RECURSOS

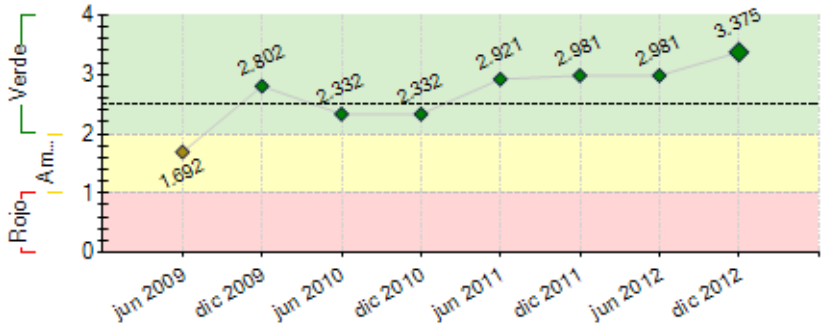




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.375
Promedio FOMIN: 2.518

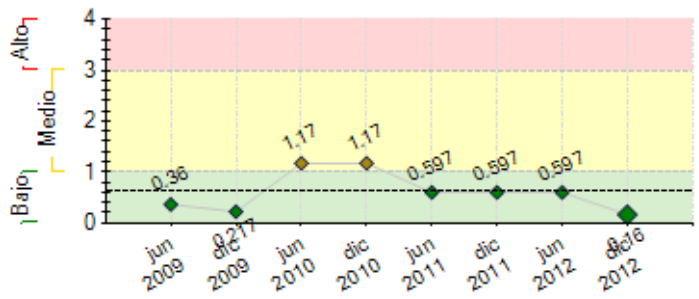


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.642

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

LOGROS

- Introducción y favorabilidad del concepto Industria Cultural, como un sector relevante para el desarrollo local
- Fortalecimiento del sector trabajando colaborativamente bajo un objetivo: Cali como ciudad cultual
- 160 empresas/emprendimientos de base cultural fortalecidos, con planes de negocio y participando de programas de formación especializados, diseñados dentro de este proyecto
- Incidencia en el sector académico de Cali, integrando temáticas de industria cultural como sector de desarrollo en los programas académicos, además de la creación del primer centro universitario de industria cultural en Colombia
- Caracterización y mediciones periódicas del sector, evidenciando más de 700 empleos fijo y mas de 1500 temporales creados por las empresas de base cultural vinculadas al proyecto
- Generación de un modelo de emprendimiento cultural. Replicado por el programa Ciudad E y la Red de Emprendimiento del Valle

Bajo reconocimiento del potencial de la industria cultual como motor de desarrollo por parte del gobierno local y sectores económicos de la regiónElaboración del Plan Decenal de Cultura sin participación de este proyecto y de las lecciones aprendidas dentro del piloto, afectarían directamente la sostenibilidad del programaAltamente optimista en referencia a los impactos y la generación de conocimiento. Medianamente optimista en cuanto a la participación en política públicaParticipación en política pública; continuidad de la alianza publico privada; estructura de sostenibildad

DIFICULTAD

RIESGOS

PERSPECTIVA

PRIORIDAD

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Efectivamente, Se ha establecido una **alianza y red institucional** para acompañar la implementación, financiamiento y desarrollo del programa: Ministerio de Cultura, Alcaldía de Cali (Secretaria de Cultura), Cámara de Comercio de Cali, Universidad ICESI, Fundación Metropolí de España, Intervida y la Caja de Compensación COMFANDI entre otros.

En la actualidad el programa se viene replicando en la ciudad de Medellín, financiado por la Caja de Compensación COMFAMA.

Se resalta la efectiva alianza del FOMIN este programa y los otros dos sobre industrias culturales (Cartagena y Popayán) con los cuales se ha dado apoyo al Ministerio de la Cultura para construcción de política pública y estrategia nacional/regional en torno al desarrollo y consolidación de industrias/emprendimientos culturales y creativos (incluyendo la expedición de un documento de Consejo de Política Económica y Social CONPES). Igualmente, se ha logrado el apoyo técnico orientados a fomentar y dinamizar este sector a otras cinco ciudades-regiones del país.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

LOGROS

- Réplica y transferencia de modelo de emprendimiento a Ciudad E en Medellín y a Red de Emprendimiento del Valle.
- Actualización de línea de base.
- Cofinanciación de planes de negocio.
- Fortalecimiento a empresas de base cultrual, mediante asesorías especializadas.
- 2 diplomados: Mercadeo Cultural y Comunicación para Museos
- Estrategias para redes: Teatros, Música y Museos
- Evento: Simposio para la financiación de la cultura
- Más de 20 empresas de base cultural participando en ruedas de negocio

DIFICULTAD

Articulación con gobierno local para elaboración del Plan Decenal de Culturales, para lo cual se compilo el trabajo realizado previamente y se socializo con la Secretaria de Cultural, al mismo tiempo que se propuso realizar conjuntamente la actividad

ACCIONES CRITICAS

- Replamteamiento de estructura de sostenibildad
- Transferencias y replicas del modelo en el territorio nacional
- Generación de mercado y formación de públicos para la industria cultural
- Exploración de contextos internacionales como inspiradores para la sostenibilidad

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Efectivamente, Se ha establecido una **alianza y red institucional** para acompañar la implementación, financiamiento y desarrollo del programa: Ministerio de Cultura, Alcaldía de Cali (Secretaria de Cultura), Cámara de Comercio de Cali, Universidad ICESI, Fundación Metropolí de España, Intervida y la Caja de Compensación COMFANDI entre otros.

En la actualidad el programa se viene replicando en la ciudad de Medellín, financiado por la Caja de Compensación COMFAMA.

Se resalta la efectiva alianza del FOMIN este programa y los otros dos sobre industrias culturales (Cartagena y Popayán) con los cuales se ha dado apoyo al Ministerio de la Cultura para construcción de política pública y estrategia nacional/regional en torno al desarrollo y consolidación de industrias/emprendimientos culturales y creativos (incluyendo la expedición de un documento de Consejo de Política Económica y Social CONPES). Igualmente, se ha logrado el apoyo técnico orientados a fomentar y dinamizar este sector a otras cinco ciudades-regiones del país.

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	160	
							May 2012	Dic 2011	
	P.I2	Puestos de trabajo fijos	0				500	719	
							May 2012	Dic 2011	
	P.I3	Puestos de trabajo eventuales	0				2400	1661	
							Jul 2013	May 2012	
	P.I4	Universidad con programas y currícula especializada en industrias culturales.	0				1	1	
							May 2012	Abr 2012	
	P.I5	Institucionalidad público y privada constituida para la promoción permanente de las industrias culturales.	0				1	0	
							Nov 2013	May 2012	
	P.I6	Alianzas empresariales.	0				1	1	
							May 2012	Ene 2010	
	P.I7	Redes culturales articuladas.	0				3	5	
							May 2012	May 2012	
	P.I8	Plataforma tecnológica de apoyo al emprendimiento cultural a la que acceden 300 emprendedores mensualmente.	0				1	1	
							May 2012	May 2012	
	P.I9	Profesionales altamente cualificados al servicio de los emprendedores y empresas culturales.	0				50	50	
							May 2012	Jun 2012	
	P.I10	Estrategia municipal de promoción de las industrias culturales a 10 años elaborada.	0				1	0	
							Nov 2013	Ene 2010	
	P.I11	Casos de éxito / role models que sirven de inspiración a la población caleña para su emulación.	0				10	10	
							May 2012	Dic 2011	
Componente 1: Creación y aceleramiento de empresas de base cultural y relacionadas **Peso:** 30% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C1.I1**	Nuevas empresas de base cultural apoyadas por el proyecto.	0				75	86	Finalizado
							May 2012	Jun 2011	
	C1.I2	Empresas de base cultural aceleradas y apoyadas por el proyecto.	0				75	80	Finalizado
							May 2012	Dic 2010	
	C1.I3	Nuevas alianzas empresariales apoyadas financiera y técnicamente por el proyecto.	0				3	3	Finalizado
							May 2012	May 2012	

	C1.I4	Empresas reciben acompañamiento empresarial para potenciar su negocio.	0				80	81	Finalizado
							Ene 2012	Dic 2011	
	C1.I5	Nuevas redes culturales apoyadas financiera y técnicamente por el proyecto (entre 8 y 12 iniciativas por red)	0	2			4	4	Finalizado
				Nov 2010			May 2012	May 2012	
	C1.I6	Empresas implementan y utilizan protocolos de calidad empresarial.	0				50	67	Finalizado
							Ago 2011	Jul 2011	
	C1.I7	Seminarios especializados se han impartido beneficiando a empresas de base cultural, redes y alianzas empresariales.	0	4			8	8	Finalizado
				Nov 2010			May 2012	Jul 2011	
	C1.I8	Diplomaturas especializadas se han impartido beneficiando personas vinculadas a empresas de base cultural, redes y alianzas empresariales.	0	2			4	4	Finalizado
				Nov 2010			Jul 2012	Jul 2012	
	C1.I9	Estudiantes que se graduan de posgrado universitario de educación superior con enfasis en gestión de industrias culturales.	0				1	0	En curso
							Nov 2013	Dic 2010	
	C1.I10	Planes de negocios desarrollados.	0				60	60	Finalizado
							Ago 2011	Ago 2011	
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	2	Finalizado
							Nov 2009	Dic 2010	
	C2.I2	Cantidad de empresas recibieron servicios de desarrollo empresarial a través de la plataforma tecnológica.	0				150	0	En curso
							Sep 2013	Dic 2010	
	C2.I3	Cantidad de empresas que hacen uso permanente de las facilidades audiovisuales y sus dotaciones.	0				30	7	En curso
							Sep 2013	Jul 2012	
	C2.I4	Cantidad de empresas que hacen uso permanente de las facilidades lírico escénicas y sus dotaciones.	0				30	30	Finalizado
							Sep 2012	Jul 2012	
	C2.I5	Cantidad de empresas hacen uso permanente de las facilidades para producción musical y sus dotaciones.	0				30	30	Finalizado
							Sep 2012	Jul 2012	
	C2.I6	Cantidad de empresas hacen uso permanente de las facilidades para producción de tecnologías informáticas	0				30	7	En curso
							Sep 2013	Nov 2011	
	C2.I7	Representantes de entidades financieras sensibilizados y capacitados mediante taller teórico práctico respecto a las industrias culturales.	0				50	2	En curso
							Sep 2013	Jul 2011	
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	5	Finalizado
							Nov 2009	Jun 2011	
	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	8	Finalizado
							Dic 2011	Dic 2011	
	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	1	En curso
							Nov 2013	Jul 2010	
	C3.I4	Alianzas empresariales reciben acompañamiento gerencial en la formación de proyectos estratégicos.	0				6	2	En curso
							Sep 2013	Ene 2012	
	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	1	Finalizado
							Nov 2012	May 2012	
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	4	Finalizado
							Sep 2011	Jul 2011	
	C4.I2	Productoras audiovisuales fueron capacitadas sobre promoción de inversiones cinematográficas	0				15	18	Finalizado
							Nov 2009	Ene 2011	
	C4.I3	Productoras audiovisuales mejoran las condiciones para atracción de capital para producción.	0				5	5	Finalizado
							Jun 2012	Jun 2012	
	C4.I4	Redes culturales constituidas (entre 8 y 12 instituciones en promedio cada una) implementando acciones de fortalecimiento.	0				3	4	Finalizado
							May 2012	Jun 2011	
	C4.I5	Personas capacitadas en mejores prácticas de administración de redes culturales.	0				600	708	Finalizado
							May 2012	Nov 2011	
	C4.I6	Redes apoyadas financiera y técnicamente implementan planes estratégicos.	0				4	5	Finalizado
							May 2012	Mar 2012	
	C4.I7	Empresas de industrias culturales están interelacionadas con las redes.	0				35	35	Finalizado
							May 2012	Abr 2012	
	C4.I8	Instituciones de las redes beneficiadas a través de programas de gestión y calidad.	0				5	9	Finalizado
							May 2012	Abr 2012	
	C4.I9	Crecimiento promedio en los ingresos de las instituciones vinculadas a las redes apoyadas (%)	0				10	0	En curso
							Nov 2013	May 2011	
	C4.I10	Proyectos estratégicos de alianzas empresariales en los cuales están articuladas las redes.	0				3	3	Finalizado
							May 2012	Abr 2012	
Componente 5: Sostenibilidad. **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C5.I1**	Institucionalidad permanente de gestión público/privada liderando la política municipal de industrias culturales.	0				1	0.5	En curso
							Nov 2013	Dic 2011	
	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	1	Finalizado
							May 2012	Ene 2011	
	C5.I3	Plan decenal de industria cultural municipal.	0				1	0	En curso
							Nov 2013	Dic 2010	
	C5.I4	% de la población caleña entiende el concepto la Industria Cultural y lo percibe como favorable.	0				60	10	En curso
							Sep 2013	Jun 2012	
	C5.I5	Acciones sociales de intervención identificadas integrando los intereses del sector productivo local y las comunidades emprendedoras.	0				30	1	En curso
							Sep 2013	Jun 2011	
	C5.I6	Cajas de compensación en Colombia replican (comparten productos, experiencias, lecciones, prácticas) del modelo de Industrias Culturales liderado por Comfandi	0				3	3	Finalizado
							May 2012	Dic 2011	

	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 tarde
H3	[*] Plan estratégico de las redes definido.	1	Dic 2010	1	Ene 2011	Logrado tarde

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	1	Nov 2011	Logrado
H7	[*] Proyecto estratégico de red implementado.	2	Dic 2011	3	Dic 2011	Logrado
H8	[*] Institución de la Industria Cultural de Cali en funcionamiento.	1	Jun 2012	1	Jun 2012	Logrado
H9	[*] Proyectos estratégicos de Alianzas empresariales ejecutados.	2	Jun 2012	2	May 2012	Logrado
H10	Compañías implementando proyectos de cofinanciamiento.	22	Sep 2012	34	Jul 2010	Logrado
H12	Plan estratégico de sostenibilidad de la industria cultural en operación.	1	Sep 2012	1	Ago 2012	Logrado
H13	[*] Centro Universitario de Industrias culturales en funcionamiento.	1	Sep 2012	1	Sep 2012	Logrado

[*] 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. El desarrollo del trabajo en redes no se logra debido a la falta de confianza y voluntad de sus miembros	Bajo	1.) Construcción de Tejido Social a través de seminarios, jornadas de sensibilización, y acompañamiento por parte del equipo humano del Proyecto.	Project Assistant
2. Falta de articulación institucional público-privada	Bajo	1.) Construir convenios a partir de la construcción de escenarios futuros deseables. 2.) Monitoreo desarrollo convenios. 3.) Evaluación desarrollo convenios	Project Assistant

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 11 **RIESGOS VIGENTES:** 2 **RIESGOS NO VIGENTES:** 4 **RIESGOS MITIGADOS:** 5

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:

- Exploración de modelos de industria cultural e instituciones para su promoción en Barcelona a través de participación en misión internacional. - Acercamiento a agencias de desarrollo como Proexport e InvestPacific para conocer sus estructuras, misión y analizar posibilidades de alianzas para la sostenibilidad - Actividades de fortalecimiento institucional con los miembros del comité directivo en representación de las instituciones que conforman la alianza publico-privada. Esto permitió replantear objetivos estratégicos y rutas de trabajo - Participación es encuentros, mercados y mesas nacionales para socializar los resultados del piloto y compartir experiencias que permiten cuestionar las posibilidades de institución publico-privada para el desarrollo de la industria cultural - Acercamiento al asesor Gonzálo Castellanos, con el objetivo de vincularlo como asesor en la estructuración de la sostenibilidad, con un enfoque a estructuración de estartégias basadas en leyes, incentivos y normatividades que garanticen continuidad.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Los constantes cambios en las administraciones de la Unidad Ejecutora de los programas impactan en las dinámicas de prioridades, grado de implementación y compromisos de los programas.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
2. El lograr conformar un equipo con experiencia en ejecución de proyectos del Banco fue una lección muy importante ya que se garantizó un mayor desarrollo en la curva de aprendizaje. Efecto contrario se hubiera dado con un equipo con poca experiencia en el tema.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
3. Es necesario que los equipos de preparación se aseguren que el organismo ejecutor y los coejecutores u operadores de un programa, como éste, hayan comprendido adecuadamente los objetivos y las metas del convenio, los compromisos técnicos y financieros, la estructura de gobernabilidad del proyecto y los principios, normas y procedimientos sobre adquisiciones (particularmente sobre incompatibilidades).	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
4. Un factor que facilita la ejecución de cualquier proyecto de desarrollo empresarial es que los consultores (firmas e individuales) estén domiciliadas o tengan representación permanente en la ciudad donde residen los empresarios. Esto genera una sensación en los emprendedores de acompañamiento permanente y velocidad en los tiempos de respuesta.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
5. La interacción con otros proyectos BID-FOMIN sobre industrais culturales en Colombia ha sido trascendental en las sinergias, compartir aprendizajes, articular esfuerzos con otras organizaciones que estén liderando proyectos similares y complementarios para aumentar el número de empresas incorporadas al propósito del proyecto y para impactar en política pública.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
6. Para este tipo de programas es altamente necesario que la sensibilización a empresarios se realice sobre la base de la claridad, precisión y beneficios de los servicios que se ofrecen, acompañados de testimonios de empresarios que los hayan implementado.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
7. El inicio de las consultorías durante la época de fin de año generan interrupciones inevitables debido a las festividades y vacaciones del personal (empresas, organismo ejecutor y firmas consultoras), lo cual dificultó su seguimiento durante dicho periodo.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
8. Los programas para apoyar las industrais culturales crean y desarrollan metodologías,	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*

conocimiento, prácticas, productos (estudios, guías, manuales, cartillas, videos, etc) que son bienes públicos que deben ser aprovechados por otras regiones y sus instituciones para lograr avanzar en forma contundente al desarrollo del sector en el país.		
9. Es conveniente asegurar la sostenibilidad de la formalización a través del mejoramiento de la productividad. Una empresa formalizada con seguridad requerirá de nuevos servicios para su desarrollo empresarial que los organismos públicos y privados de la ciudad deben ofrecer con prontitud y efectividad.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
10. La labor de venta del programa, aproximación física y ofrecimiento de servicios debe ser en lenguaje sencillo y práctico, entendible y asimilable, considerando la cultura y educación de los propietarios de este tipo de empresas.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
11. Con el producto de la identificación de las empresas informales o el diagnóstico de los negocios, se requiere diseñar servicios novedosos individuales y colectivos (de divulgación, información, capacitación, asesoría, asistencia técnica, eventos) que respondan a las necesidades y que deriven en mejorar la productividad y rentabilidad de las empresas en el corto plazo.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
12. Es indispensable generar incentivos fiscales y tributarios para alentar y convertir en atractiva la formalización de este tipo de empresas.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
13. Es también vital la voluntad, vinculación, aportes y activa participación de los organismos regionales y locales interesados en el desarrollo de este tipo de industrias y la formalización empresarial y laboral: Alcaldías, Concejos municipales, Cámaras de Comercio, Cajas de Compensación, Gremios empresariales, etc.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
14. Para este tipo de programas es trascendental contar con la alianza y el genuino involucramiento de los organismos nacionales (públicos y privados): Ministerios de la Cultura, Alcaldía, Cámaras de Comercio, Cooperantes internacionales, y otros.	Implementation	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*