Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2014 - JUNIO 2014

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

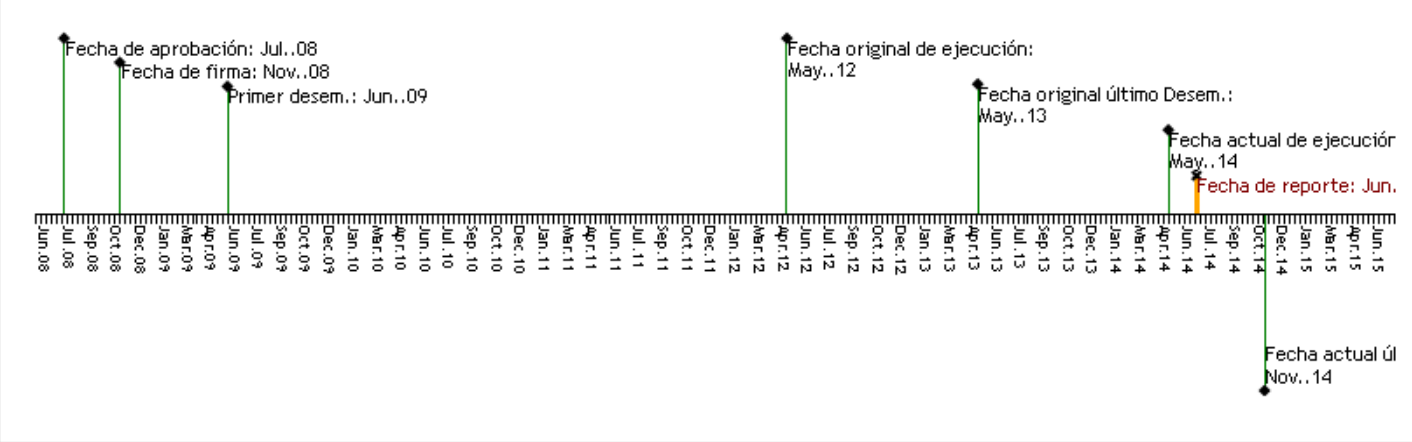
Resultado: Crear la institucionalidad permanente de gestión público/privado que impulse la generación y crecimiento de las empresas e instituciones culturales en Cali.

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

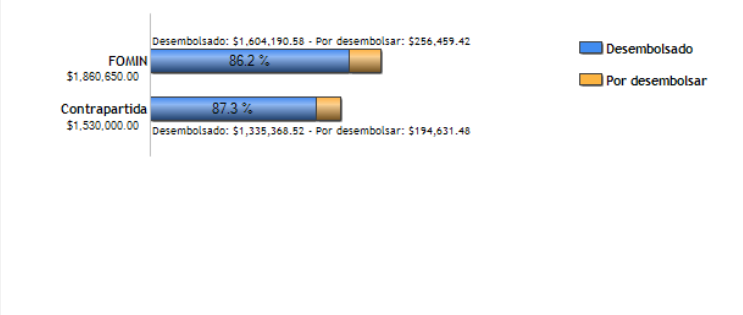
Agencia Ejecutora: Caja de Compensación Familiar del Valle del Cauca

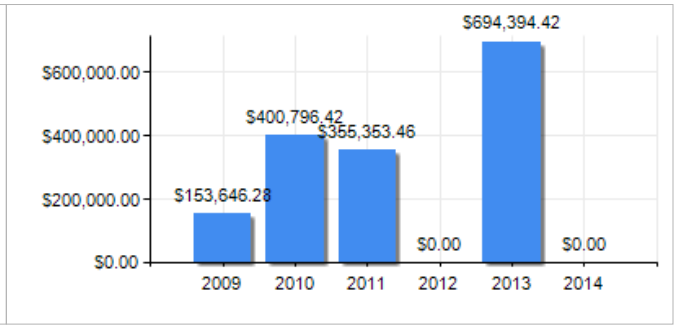
Líder equipo de diseño: Miguel Aldaz,
Líder equipo de supervisión: Novoa, Carlos Alfonso

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

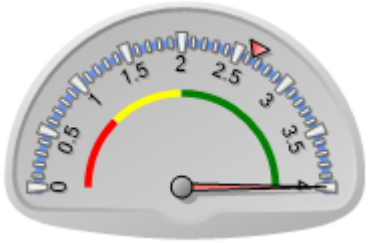


RECURSOS

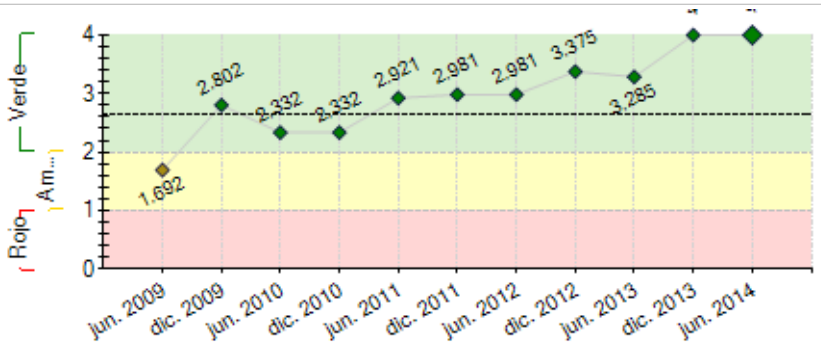




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 4
Promedio FOMIN: 2.641

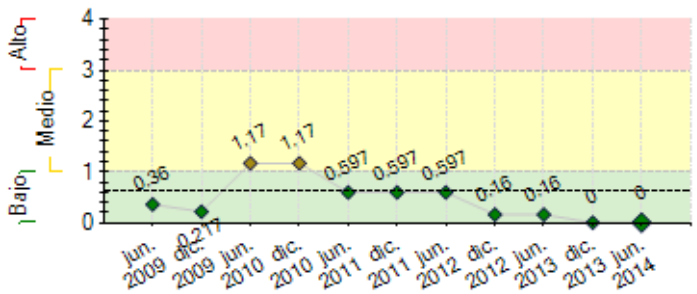


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.616

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Una implementación basada tanto en casos de estudio, investigación académica y análisis de contexto; permitió que los emprendedores y empresarios pudieran aportar todo su conocimiento, dando posibilidad de pensar los apoyos de una manera diferente, buscando consolidar sus propuesta y proyección en el largo plazo.

Es posible afirmar que estas acciones le permiten hoy contar con más de 200 propuestas culturales y creativas, que se vinculan directa o indirectamente a seis procesos de red/comunidad; posicionar la importancia de las industrias culturales en el sector público y privad; incentivar a la academia a crear programas en todos los niveles; a generar la necesidad de crear un plan decenal de cultura; a demostrar que con diferentes estrategias es posible crear la necesidad de consumir estos bienes y servicios, duplicando y en algunos casos triplicando los ingresos de los emprendedores en los últimos tres años, y que la suma de todo estos resultados lleven a pensar en la ciudad como un distrito cultural y deportivo. Así mismo, el traspasar fronteras y pensar que el escenario latinoamericano se encuentra con unas realidades similares, esto motivo pensar en la creación de plataformas de circulación, razón por la cual se crearon alianzas con Chile, Argentina, Brasil, Perú, Ecuador, México.

Ahora, la Agencia presidencial para la cooperación reconoce al Proyecto como una buena práctica, invitándolo hacer parte del catalogo para la promoción de cooperación técnica. sur_sur

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El programa presenta un extraordinario avance en cuanto a la oportunidad, cantidad, calidad, efectividad de metas, indicadores y productos desarrollados. Paralelamente, “Industrias culturales de Cali” ha logrado un gran impacto regional y nacional, caracterizados por:

1.- Se ha desarrollado un efectivo modelo, metodología y prácticas para la formación, capacitación, asistencia técnica, acceso a mercados y financiamiento dirigido a los emprendimientos culturales y creativos de la ciudad y la región

2.- Con la metodología se han fortalecido y dinamizado 284 empresas/industrias culturales y creativas y se ha apoyado la creación de 80 nuevos emprendimientos de los subsectores de audiovisuales, diseño, editorial, gastronomía, artes escénicas y turismo. La mayor cantidad de emprendimientos son tradicionales y dinámicos.

3.- Los testimonios de los beneficiarios directos (emprendedores culturales) demuestran que gracias al acompañamiento y servicios del programa se ha logrado crear y dinamizar emprendimientos culturales, lograr su formalización empresarial, incrementando la facturación/ventas, generando empleo directo e indirecto y mejorando la calidad de vida de los emprendedores y sus familias. En la actualidad, se viene levantando la segunda toma información de línea base para confrontarla con la primera toma, con el objetivo de identificar y cuantificar los impactos económicos y sociales del programa con el objetivo de presentarlos durante el evento de cierre del convenio y proyección futura del mismo que se llevará a cabo en octubre de 2014.

4.- El programa aportó información, conocimiento, experiencia, lineamientos y aportes técnicos para la elaboración de la política nacional para la promoción de los emprendimientos culturales colombianos (documento del Consejo de Política Social Económica y Social CONPES 3659).

5.- El programa, desde su arranque, movilizó y vinculó a los actores públicos y privados nacionales más importantes, relacionados con las industrias culturales. De hecho, una de las mayores fortalezas del proyecto en Cali se basa en la alianza público/privada conformada por la Caja de Compensación Familiar COMFADI, la Cámara de Comercio de Cali, la Asociación Metropoli, la Universidad ICESI, Intervida, la Alcaldía de Cali, el Ministerio de Cultura entre otros.

6.- Se viene tramitando un proyecto de ley para convertir a Cali como distrito cultural y deportivo.

7.- El programa de Cali viene llevando a cabo un gran trabajo en liderazgo, gestión de conocimiento y réplica del mismo hacia otras ciudades del país. De hecho, el programa se ha convertido en un referente dentro y fuera del país de la siguiente forma:

- La Secretaria de Desarrollo Económico de la Alcaldía de Bogotá creó la oficina de Industrias Culturales y Creativas aprovechó la experiencia del programa de Cali para basar su ejercicio de planeación.

- La Secretaria de Cultura Ciudadana de Medellín, que implementa un proceso de fortalecimiento a industrias culturales, acordó el acompañamiento del programa de Cali para trabajar en la articulación de las industrias culturales entre varias ciudades del país.

- La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo UNCTAD propuso publicar en su plataforma los resultados del Proyecto BID/FOMIN de Cali, como una experiencia exitosa en Industrias Culturales y Creativas.

- El programa “Santiago Creativo” de Chile, creó una alianza con el proyecto de Cali para realizar gestiones internacionales conjuntamente entre los dos programas y los beneficiarios.

8.- La sostenibilidad del programa se viene basando en la continuación de la alianza público-privada que dio origen al proyecto. Actualmente, se finiquita el nuevo convenio con vigencia a 5 años, mediante el cual se crea una nueva institución que hará responsable del proyecto una vez culmine el convenio con el FOMIN.

9.- La Alcaldía de Cali incluyó dentro de su plan de desarrollo la continuación de la alianza público-privada y, adicionalmente, consolidó una oficina propia de industrias culturales dentro de su Secretaria de Cultura y Turismo, convirtiéndose en la primera ciudad del país que cuenta con esta dependencia.

10.- El programa fue invitado por la Sede del BID y la Embajada de Colombia en Washington para presentar sus avances y ofrecer una conferencia sobre el papel que las actividades culturales pueden jugar a nivel local en el desarrollo económico y social, llevando también una muestra música y danzas folclóricas del Pacífico que fue presentada dentro de la celebración del día de independencia de Colombia, realizada durante julio de 2014.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

1. Planeación de procesos a priorizar 2014

2. Continuidad del convenio con el Ministerio de Cultura.

3.Ecosistema de Emprendimiento Cultural, cuenta con un plan de trabajo

4. Continuidad de las asesorías en: tributario, costeo, contable, derecho empresarial, propiedad intelectual y mercadeo.

5. Desarrollo del Encuentro departamental de museos, se hace énfasis en los guías

6. Investigación y promoción del centro histórico.

7. Inicio en la documentación de procesos y alianzas con medios de comunicación para la visibilidad del Proyecto y emprendedores.

8- Consolidación de la propuesta de sostenibilidad.

9- Participación de una comisión de emprendedores del Proyecto en el 1er. mercado de industrias culturales del sur en Mar del Plata, Argentina.

10- Alianza con Buenos aires creativo y Santiago Creativo

11- Reconocimiento de la APC como una buena práctica, integrando la experiencia del Proyecto en el catálogo de cooperación SUR_SUR para su promoción de réplica.

12-Apoyo en la revisión del capítulo de Emprendimiento del Plan Decenal.

13-Diseño de la 2da. versión del mercado musical del Pacifico, se realiza giras regionales para su promoción

14. Transferencia al Tecnocentro Somos Pacífico

15. Realización del Festival Cali Suena en Vivo

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Los desafíos claves del programa para los próximos seis meses son:

1.- A través de datos medibles y verificables (cuantitativos y cualitativos) de los emprendimientos beneficiarios del programa, identificar los impactos económicos y sociales logrados gracias al proceso de acompañamiento del programa.

Presentar indicadores cuantitativos y cualitativos de impacto, así como breves testimonios de los beneficiarios.

2.- Identificar montos en materia de acceso a diferentes fuentes de financiamiento logrados para los emprendimientos beneficiarias (montos, fuentes, plazos, etc.).

3.- Incluir datos cuantitativos agregados sobre empleo creado por los emprendimientos, gracias apoyo del programa. Discriminar cuantitativa y porcentualmente: i) empleo directo - indirecto , ii) empleo formal – semi informal – informal, iii) nivel social son los nuevos empleados (medio – bajo - alto), iii) pirámide ocupaciones logradas (operarios, supervisores – gerencia), iv) remuneración promedio de los nuevos empleos, v) género de los nuevos trabajadores (masculino – femenino), vi) edades de los nuevos empleados (jóvenes - adultos - tercera edad)

4.- Identificar y medir el impacto del programa (cuantitativo y cualitativo) hacia los grupos de actores institucionales vinculados al programa.

5.- Concretar la constitución de la organización que asumirá el liderazgo y la continuidad de los procesos de desarrollo generados como resultados de este programa.

6.- Continuar trabajando en el plan de réplica del conocimiento generado por el programa, para llegar a otras ciudades (del país o fuera del mismo) que así lo han solicitado

7.- incrementar los esfuerzos para dar mayor visibilidad nacional y conexión al mercado a los emprendimientos apoyados con el programa.

8.- Finalizar con la sistematización del conocimiento desarrollado con el programa (teniendo el producto final hacia finales de 2014)

9.- Culminar la evaluación final del programa para presentar los resultados durante el taller de cierre del convenio

10.- Llevar a cabo un extraordinario taller de cierre del convenio a la altura de los resultados e impactos del programa (octubre de 2014).

11.- Difundir y divulgar a nivel nacional y regional los resultados e impactos del programa a través de diferentes medios de comunicación.

12.- Programar el cierre financiero del programa, incluyendo la justificación de recursos, estados financieros auditados, procurando que este se cumpla antes de febrero de 2015.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: Crear la institucionalidad permanente de gestión público/privado que impulse la generación y crecimiento de las empresas e instituciones culturales en Cali.	**R.1**	Empresas culturales dinámicas constituidas, formalizadas y/o aceleradas.	0				150	160	
							May. 2012	Dic. 2011	
	R.2	Puestos de trabajo fijos	0				500	867	
							May. 2012	Dic. 2012	
	R.3	Puestos de trabajo eventuales	0				2400	5900	
							Jul. 2013	Dic. 2012	
	R.4	Universidad con programas y currícula especializada en industrias culturales.	0				1	1	
							May. 2012	Abr. 2012	
	R.5	Institucionalidad público y privada constituida para la promoción permanente de las industrias culturales.	0				1	0.6	
							Oct. 2014	Feb. 2014	
	R.6	Alianzas empresariales.	0				1	1	
							May. 2012	Ene. 2010	
	R.7	Redes culturales articuladas.	0				3	5	
							May. 2012	May. 2012	
	R.8	Plataforma tecnológica de apoyo al emprendimiento cultural a la que acceden 300 emprendedores mensualmente.	0				1	1	

							May. 2012	May. 2012	
R.9	Profesionales altamente cualificados al servicio de los emprendedores y empresas culturales.	0					50	50	
							May. 2012	Jun. 2012	
R.10	Estrategia municipal de promoción de las industrias culturales a 10 años elaborada.	0					1	1	
							Oct. 2014	May. 2014	
R.11	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	284	Finalizado
							May. 2012	Abr. 2014	
	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	5	Finalizado
							May. 2012	Ene. 2014	
	C1.I4	Empresas reciben acompañamiento empresarial para potenciar su negocio.	0				80	169	Finalizado
							Ene. 2012	Feb. 2014	
	C1.I5	Nuevas redes culturales apoyadas financiera y técnicamente por el proyecto (entre 8 y 12 iniciativas por red)	0	2			4	8	Finalizado
				Nov. 2010			May. 2012	Ene. 2014	
	C1.I6	Empresas implementan y utilizan protocolos de calidad empresarial.	0				50	67	Finalizado
							Ago. 2011	Ene. 2014	
	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	Puesta en marcha del nuevo programa de formación en Industrias Culturales.	0				1	0	En curso
							Oct. 2014	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:** Muy Satisfactorio	**C2.I1**	Recursos locativos en la ciudad metropolitana al servicio de los emprendimientos, redes y alianzas culturales habilitados.	0				1	4	Finalizado
							Nov. 2009	Ene. 2014	
	C2.I2	Cantidad de empresas recibieron servicios de desarrollo empresarial a través de la plataforma tecnológica.	0				150	227	Finalizado
							Sep. 2013	Sep. 2013	
	C2.I3	Cantidad de empresas que hacen uso permanente de las facilidades audiovisuales y sus dotaciones.	0				30	34	Finalizado
							Sep. 2013	Feb. 2013	
	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	40	Finalizado
							Sep. 2013	Sep. 2013	
	C2.I7	Representantes de entidades financieras sensibilizados y capacitados mediante taller teórico práctico respecto a las industrias culturales.	0				50	51	Finalizado
							Sep. 2013	Sep. 2013	
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	11	Finalizado
							Nov. 2009	Abr. 2014	
	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	11	Finalizado
							Dic. 2011	Dic. 2013	
	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	2	Finalizado
							Nov. 2013	Nov. 2013	
	C3.I4	Alianzas empresariales reciben acompañamiento gerencial en la formación de proyectos estratégicos.	0				6	7	Finalizado
							Sep. 2013	Ago. 2013	
	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	2	Finalizado
							Nov. 2012	Ene. 2014	
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	6	Finalizado
							Sep. 2011	Ene. 2014	
	C4.I2	Productoras audiovisuales fueron capacitadas sobre promoción de inversiones cinematográficas	0				15	18	Finalizado
							Nov. 2009	Dic. 2013	
	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	Dic. 2013	
	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	106	Finalizado
							May. 2012	Abr. 2014	
	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	20	Finalizado
							May. 2014	Dic. 2013	
	C4.I10	Proyectos estratégicos de alianzas empresariales en los cuales están articuladas las redes.	0				3	4	Finalizado
							May. 2012	Ene. 2014	
Componente 5: Sostenibilidad. **Peso:** 20% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C5.I1**	Institucionalidad permanente de gestión público/privada liderando la política municipal de industrias culturales.	0				1	0.6	En curso
							Oct. 2014	Feb. 2014	
	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	2	Finalizado
							May. 2012	Dic. 2013	
	C5.I3	Plan decenal de industria cultural municipal.	0				1	1	Finalizado
							Oct. 2014	Jun. 2014	
	C5.I4	% de la población caleña entiende el concepto la Industria Cultural y lo percibe como favorable.	0				60	60	Finalizado
							Sep. 2013	Dic. 2013	
	C5.I5	Acciones sociales de intervención identificadas integrando los intereses del sector productivo local y las comunidades	0				30	31	Finalizado

	emprendedoras.					Sep. 2013	Sep. 2013	
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. 2009	Logrado tarde
H2	Compañías implementando proyectos de cofinanciamiento.	18	May. 2010	18	Dic. 2009	Logrado
H3	[*] Plan estratégico de las redes definido.	1	Dic. 2010	1	Jun. 2010	Logrado
H4	[*] Alianzas empresariales clave identificadas.	2	Jun. 2011	2	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 DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 11 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 4 **RIESGOS MITIGADOS:** 7

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:

Luego de un ejercicio de investigación y planeación, que se dividió en tres momentos. Es posible concluir, que la institución que dará continuidad a los procesos del Proyecto será una corporación que carecerá de todo ánimo de lucro y cuyo objeto esencial será promover el progreso social y económico en Cali, mediante el desarrollo de actividades en ciencia, tecnología, innovación, innovación social, investigación y desarrollo, en campos pertinentes a las Industrias Culturales y Creativas.

Esta corporación ya cuenta con unos estatutos legales aprobados por el comité de socios. Actualmente, son cuatro las instituciones que brindarán aportes económicos y en especie para el funcionamiento de la institución. Su constitución ante cámara y comercio, se llevará a cabo, una vez se logre la aprobación del Concejo Municipal de Cali

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. En gran medida, la sostenibilidad de los proyectos relacionados con la promoción, creación y dinamización de las industrias culturales, requiere de la ceación y/o definición de una organización del sector privado (sin ánimo d lucro) que se haga cargo de los proyectos, manteniendo activa la alianza y asignación de recursos públicos y privados (nacional y regional).	Sustainability	Novoa, Carlos Alfonso *[FOMIN]*
2. Construcción de contenido especializado. El Proyecto, se convierte en referencia por su conocimiento desde la experiencia en campo; esto representa que tiene la posibilidad de fijar sus propios conceptos. La constante inmersión en la implementación del proyecto, invita a considerar dentro del equipo una persona encargada de la generación de contenidos.	Sustainability	GONZALEZ, DAVID
3. Formación de formadores. La gestión de conocimiento, desde la naturaleza misma del Proyecto se convierte en un pilar transversal que se debe seguir construyendo. Dentro de las capacitaciones de formación de formadores se ha encontrado que, quienes toman estos contenidos valoran lo aprendido pero hay baja réplica de estos conocimientos.	Sustainability	GONZALEZ, DAVID
4. No existe comunicación sin diálogo. “La gente”, “las personas”, “la ciudad”, “el país”. A veces bautizamos así a nuestro público pero… ¿sabemos realmente a quién nos estamos refiriendo? Es necesario escuchar a nuestro público ya que esto, por un lado, evita que pensemos en él de forma abstracta, y por otro, nos ayuda a definir nuestro mensaje y nuestro lenguaje en diferentes contextos. Un buen ejercicio de comunicación debe resultar en conversaciones, procesos, reconocimiento del otro y alianzas que permitan una mayor efectividad del Proyecto con relación a su público, que como nosotros, tiene rostro y nombre.	Sustainability	GONZALEZ, DAVID
5. "Tenemos qué comunicar pero no sabemos cómo”. El Proyecto Industrias Culturales Cali no “vende” productos, “vende” imaginarios. Incluso, aborda la cultura no desde su concepción como espectáculo, sino desde su carácter transversal en términos sociales, políticos y económicos. Esa concepción, aunque valiosa porque pone en evidencia la importancia y los impactos reales del	Risk	GONZALEZ, DAVID

Proyecto, hace que la forma de comunicarse sea mucho más compleja. En ese sentido, hay que manejar canales e informaciones plurales.		
6. La comunicación como ventana y espejo de un proyecto. La comunicación tiene un carácter de ventana y espejo, en la medida en la que al contar qué hacemos, generamos reflexiones propias que determinan las rutas por las que debemos continuar caminando. Es importante revisar y actualizar periódicamente los contenidos en los diferentes canales del Proyecto para cuestionar no sólo cómo nos estamos mostrando, sino hacia dónde estamos yendo.	Sustainability	GONZALEZ, DAVID
7. La transversalidad de la comunicación. Es importante que la estrategia de comunicación esté permeada de las acciones y planteamientos de los diferentes procesos vinculados al Proyecto, no solo para que los comunique de forma efectiva, sino para que los articule entre sí y tome elementos de ellos en sus formas y contenidos.	Implementation	GONZALEZ, DAVID
8. La trascendencia de la comunicación: más allá de las acciones y de los canales. La conceptualización de un proyecto debe, necesariamente, pasar por el ejercicio de la comunicación. Más allá de su carácter instrumental, el ejercicio de la comunicación articula las diferentes partes de un grupo, facilitando la decisión del rumbo que el mismo debe tomar. Si se asume a la comunicación como "la voz" de una institución, debe tenerse en cuenta que esta voz tiene relación directa con el cerebro y el espíritu de la misma.	Implementation	GONZALEZ, DAVID
9. Tiempo de implementación del sistema de gestión de calidad. El proceso de implementación de un sistema de gestión de calidad en empresas de base cultural, toma más tiempo del promedio debido a que sus dinámicas artísticas les consume la mayor parte del tiempo y les causa mayor motivación que los procesos administrativos que genera el proceso de calidad.	Implementation	GONZALEZ, DAVID
10. Organización administrativa. La implementación de un sistema de gestión de calidad en organizaciones de base cultural, permite que dimensionen la importancia de identificar el flujo de los diferentes procesos que se llevan a cabo al interior de cada empresa, al igual que lo importante que una persona este supervisando y llevando el control de cada uno de ellos.	Implementation	GONZALEZ, DAVID
11. Normas de gestión de calidad aplicadas a empresas de base cultural. Los Sistemas de Gestión de Calidad basados en las normas NTC 6001 e ISO 9001, y aplicados en empresas de base cultural ha dejado como evidencia la dificultad en su implementación debido a que crea una infraestructura administrativa muy grande en comparación al tamaño real de la empresa.	Sustainability	GONZALEZ, DAVID
12. El banco debe considerar dentro de sus políticas, que las AE Colombianas deben realizar un pago al estado correspondiente a las retenciones practicadas a los pagos a proveedores y dado que es un solo pago (entidad – estado), se deben reintegrar posteriormente dichas retenciones a la AE de la cuenta BID/FOMIN	Sustainability	GONZALEZ, DAVID
13. Procesos administrativos de la Agencia Ejecutora. Las Agencias Ejecutoras, desempeñan un rol muy importante para la implementación del Proyecto; sin embargo, sus estructuras y procesos en ocasiones son muy rígidos y ajustarse a las dinámicas de trabajo de un Proyecto es buscar flexibilizar dicha organización. Así mismo, formatos preestablecidos deben ser validados por el Banco, para ser de conocimiento de las firmas auditoras y evitar conflictos administrativos.	Implementation	GONZALEZ, DAVID
14. Tasa cambiaria. La fluctuación en las tasas cambiarias afecta la estructuración del presupuesto inicial, es necesario que en esta etapa se considere un tipo de cobertura de la tasa cambiaria, para controlar los impactos que sus cambios puedan generar.	Risk	GONZALEZ, DAVID