



**Plan de fortalecimiento organizacional de la gestión para la Corporación Cultural
Cochaviva.**

Alexander Martínez Valencia

Tadeo Orlando Suarez Méndez

Asesores

Luis Enrique Izquierdo Reyes

Rubiela Gómez

**Universidad del Rosario
Bogotá
Especialización en Gerencia y Gestión Cultural
2023**

INDICE

Contenido

AGRADECIMIENTOS	2
RESUMEN EJECUTIVO	3
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	6
JUSTIFICACIÓN	7
ANTECEDENTES	9
OBJETIVO GENERAL.....	10
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
MARCO TEÓRICO	10
MARCO JURÍDICO	16
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
PRESUPUESTO DEL PROYECTO – CONSULTORIA.....	24
DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL	25
ESTRATEGIAS.....	41
CONCLUSIONES.....	57
REFERENCIAS.....	58

AGRADECIMIENTOS

*Al equipo de trabajo de la Corporación Cultural Cochaviva,
quienes abrieron sus puertas.
A nuestras familias, eje fundamental
del crecimiento profesional que tuvimos a lo largo de este año.*

RESUMEN EJECUTIVO

Título	Plan de fortalecimiento organizacional de la gestión para la Corporación Cultural Cochaviva.
Integrantes	Alexander Martínez Valencia Tadeo Orlando Suarez Méndez
Descripción del Proyecto	El objetivo de la propuesta es desarrollar un plan de fortalecimiento organizacional para la gestión de la Corporación Cultural Cochaviva; donde –aunque durante sus veinte años de trayectoria ha posicionado sus productos artísticos desde la circulación y la formación de niños, jóvenes y adultos con una alta calidad escénica– se evidencia una problemática económica y de financiación de sus líneas de acción, por lo tanto el modelo de gestión debe ser revisado, así como la forma en la que se están consolidando sus procesos desde lo administrativo, lo comunicativo, lo comercial y los servicios que ofrecen, los cuales no están llegando a su público objetivo, además, no cuentan con estrategias claras y organizadas para generar recursos económicos que le permitan a la Corporación ser auto-sostenible.

Justificación	El folclor es una manifestación cultural que comprende la unión y fusión de muchos ritmos, culturas y tendencias; Colombia cuenta con una enorme diversidad manifestaciones que hacen parte nuestro patrimonio. Por esta razón, Aunque muchas organizaciones en la ciudad y en el país se dedican a esta labor, no son reconocidas; y, mucho menos, cuentan con recursos económicos propios que les posibiliten desarrollar sus procesos de gestión, a lo que finalmente debe llevarlos a ser auto-sostenibles. La interacción a través de la comunicación de la organización, con los demás actores no solo es fundamental para consolidarse como una de las mejores compañías de danza a nivel nacional, sino que también permitirá difundir la tradición cultural colombiana. Por esto, uno de los desafíos a los que se enfrenta la Corporación es el de mantener vigentes las estrategias de financiación de sus propuestas con diferentes grupos de interés, para mantener el desarrollo de proyectos en alianza con otras organizaciones. Por todo lo anterior, es que evaluar, desde una reflexión constante de los desarrollos de la organización, permitirá encaminar con detalle las estrategias y potenciar sus logros. Al identificar la problemática de la Corporación, se pretende consolidar una claridad expresa en su misión y visión; proyectando un organigrama y planeación estratégica, algo que se debe desarrollar anualmente, para que exista una sostenibilidad económica y administrativa.
Objetivo general	Desarrollar un plan de fortalecimiento organizacional de la gestión para la Corporación Cultural Cochaviva.
O b j e t i v o s específicos	• Realizar un diagnóstico organizacional para la Corporación Cultural Cochaviva en relación con su modelo de gestión actual. • Identificar estrategias de sostenibilidad necesarias para el proyecto cultural de la Corporación Cultural Cochaviva. • Establecer un plan de mejora innovador para la Corporación Cultural Cochaviva.

P o b l a c i ó n beneficiada	Bailarines Gestores Culturales Maestros de Danza
Costo	\$ 12.500.000 COP

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El objetivo de la propuesta es desarrollar un plan de fortalecimiento organizacional para la gestión de la Corporación Cultural Cochaviva; donde –aunque durante sus veinte años de trayectoria ha posicionado sus productos artísticos desde la circulación y la formación de niños, jóvenes y adultos con una alta calidad escénica– se evidencia una problemática económica y de financiación de sus líneas de acción, por lo tanto el modelo de gestión debe ser revisado, así como la forma en la que se están consolidando sus procesos desde lo administrativo, lo comunicativo, lo comercial y los servicios que ofrecen, los cuales no están llegando a su público objetivo, además, no cuentan con estrategias claras y organizadas para generar recursos económicos que le permitan a la Corporación ser auto sostenible.

Este proyecto nos permitirá identificar –gracias al análisis– cuáles deberían ser sus planes de gestión interna, para posicionarse de manera estratégica dentro del ecosistema artístico y cultural de la ciudad y del país, a la vez que fortalecen su quehacer con acciones productivas y eficientes, lo que al final se transformará en una industria creativa sostenible, encaminando sus procesos no solo a su objeto social, sino también a la circulación y comercialización de un producto artístico de calidad; el análisis también permitirá una sistematización de la experiencia vista desde los valores cuantitativos y cualitativos.

Las nuevas dinámicas sociales demandan nuevos modos de hacer, sobre todo en lo cultural, por eso, en esta etapa del proyecto, nos encontramos en la búsqueda de modelos de gestión administrativa y creativa para auto sostener los procesos productivos de la Corporación Cultural Cochaviva.

JUSTIFICACIÓN

El folclor es una manifestación cultural que comprende la unión y fusión de muchos ritmos, culturas y tendencias; Colombia cuenta con una enorme diversidad en este espectro, lo cual genera que cada región tenga diferentes influencias y manifestaciones que hacen parte de su patrimonio. Por esta razón, muchos estudiosos y portadores de las tradiciones de nuestro país han aportado en la construcción de estos elementos que son claves para la transmisión de una memoria e identidad como colombianos. Aunque muchas organizaciones en la ciudad y en el país se dedican a esta labor, no son reconocidas; y, mucho menos, cuentan con recursos económicos propios que les permitan desarrollar sus procesos de gestión, así mismo es complejo gestionar el apoyo de entidades públicas o privadas que permita fortalecer la circulación de sus productos artísticos, lo que finalmente debe llevarlos a ser auto sostenibles y, de esta forma, puedan seguir incentivando la creación.

Por otro lado, una gran falencia que tienen las organizaciones culturales –en este caso Cochaviva– . Según (Bartoli, 1992) entiende la comunicación externa como un proceso que consiste en vehicular información o contenidos informativos desde la empresa u organización, hacia el conjunto de la opinión pública a través de los medios de comunicación social. Teniendo el anterior claro, estructurar el área de comunicación, es fundamental para poder tener una relación más sólida con el público.

La comunicación es un fenómeno importante, esencial y sustantivo en las organizaciones. Sin comunicación las organizaciones no podrían existir, y por ello, cuando se analizan con detalle, el fenómeno de la comunicación y los procesos que la hacen posible, se encuentran por doquier en ese tipo de formaciones sociales. (Peiró y Bresó, 2012, p.3)

La interacción de la organización con los demás actores no solo es fundamental para consolidarse como una de las mejores compañías de danza a nivel nacional, sino que también permitirá difundir la tradición cultural colombiana y, a su vez, apoyar a las diferentes organizaciones culturales que promueven el reconocimiento de la danza folclórica como un patrimonio que se debe preservar y apoyar. Por esto, uno de los desafíos a los que se enfrenta la Corporación es el de mantener vigentes las estrategias de financiación de sus

propuestas con diferentes grupos de interés, para mantener el desarrollo de proyectos en alianza con otras organizaciones, incidir en las políticas públicas de las instituciones que representan al gremio de la danza y lograr tener una mayor participación en los medios nacionales, esto último con miras a mantener su imagen como exponentes de la danza folclórica a nivel nacional e internacional.

Como ya se ha dicho, se trata de recuperar los saberes, intereses y expectativas de los grupos y sectores involucrados del problema para organizar en la estrategia acciones capaces de asumir las lógicas en juego. (Massoni, 2007, p.10)

Por todo lo anterior, es que evaluar, desde una reflexión constante de los desarrollos de la organización, permitirá encaminar con detalle las estrategias y potenciar sus logros. Al identificar la problemática de la Corporación se evidencia una falta de claridad expresa y práctica de su misión y visión; por lo tanto, aunque el Director y los miembros de Cochaviva tienen expectativas similares en cuanto a lo que quieren alcanzar por medio de su talento, no existen unos objetivos claros y contundentes en cuanto al verdadero rumbo que la Corporación debe tomar; no se representan en aspectos esenciales, como: el por qué y el para qué de lo que se hace y lo que se hará, esto en relación a su organigrama y planeación estratégica, algo que se debe desarrollar anualmente, para que exista una sostenibilidad económica y administrativa.

Otro de los factores claves que afectan las estrategias de la corporación es el desconocimiento de los alcances y de la importancia que tiene la comunicación externa, ya que las posibilidades de obtener un mayor reconocimiento ante el público objetivo podrían ser mayores si se concentran en mejorar las acciones de comunicación que proyectan hacia los clientes potenciales y los clientes reales. Para ello, es necesario definir un mensaje contundente, en el cual la imagen de la Corporación represente los valores y el estilo de esta y debe estar presente en todas las informaciones que transmitan, de nuevo, encaminando el proyecto a ser auto sostenible.

Durante estos veinte años de trabajo la Corporación ha desarrollado iniciativas que han demostrado resultados muy positivos, por ejemplo, cuentan con un espacio físico en alquiler, un salón de danza, vestuarios gestionados desde sus propios recursos, y un talento humano que han formado, artistas, maestros y portadores de sus investigaciones y

propuestas. Sin embargo, no se puede sostener una organización por amor al arte, se necesita de una planeación estratégica que permita medir los alcances, las estrategias de desarrollo y sostenibilidad de sus iniciativas, la evaluación de sus procesos productivos, la consecución de recursos públicos y privados. La creación y gestión de los proyectos productivos les permitirá seguir avanzando en sus proyecciones, posibilidades que estarían ancladas a este estudio de caso, abordado en esta propuesta, y que fortalecería inmensamente el impacto de la Corporación en las industrias culturales de nuestro país.

ANTECEDENTES

La Corporación Cultural Cochaviva es una entidad sin ánimo de lucro que tiene como objeto asumir la danza folclórica desde la apropiación y reinterpretación de las diversas manifestaciones, recreando escénicamente diversas prácticas culturales que han construido la memoria e identidad folclórica colombiana. La Corporación trabaja con rigurosidad en la formación, recopilación e investigación del hecho folclórico para la danza. Es así como Cochaviva fundamenta su propuesta artística en el conocimiento corporal de sus integrantes, la relación música y danza con los elementos cotidianos de los territorios como constante de la creación, desde un espacio de reflexión alrededor del hecho escénico.

De esta manera, la Corporación aporta desde la circulación y sus puestas en escena una mirada de reflexión y de memoria de la tradición como un elemento dinámico en la construcción de los fenómenos socioculturales que se presentan y representan en el campo del arte y el conocimiento de la identidad folclórica colombiana. Cochaviva –con sus veinte años de trayectoria– ha consolidado su trabajo artístico con relación a sus reconocimientos y premios que ha obtenido a nivel distrital y nacional, lo que la cataloga como una de las mejores compañías de danza del país.

Cochaviva ha realizado su trabajo desde su fundación en la ciudad de Bogotá, haciendo parte del sector artístico cultural y proyectando la danza folclórica colombiana –así como otras danzas del mundo– en varias localidades. Actualmente cuenta con un trabajo por más de ocho años en la localidad de Chapinero, beneficiando a más de cien integrantes entre niños, jóvenes y adultos a través del proceso de formación en danza. Nace gracias a la iniciativa de su fundador y director Alexander Martinez Valencia, con la intención de generar

un espacio del buen aprovechamiento del tiempo libre, para los jóvenes desde su objeto social danzado, pero que con el transcurrir del tiempo, se ha convertido en la creación de varias obras, productos artísticos y proyectos escénicos de muy buena calidad. Esto les ha permitido promover la actividad cultural a todos los sectores de la población, involucrando los distintos lenguajes artísticos, los cuales los han llevado a ser reconocidos por su trabajo artístico.

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de fortalecimiento organizacional de la gestión para la Corporación Cultural Cochaviva.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar un diagnóstico organizacional para la Corporación Cultural Cochaviva en relación con su modelo de gestión actual.
2. Identificar estrategias de sostenibilidad necesarias para el proyecto cultural de la Corporación Cultural Cochaviva.
3. Establecer un plan de mejora innovador para la Corporación Cultural Cochaviva.

MARCO TEÓRICO

Desarrollar un modelo un modelo de gestión para cualquier organización de orden cultural puede abarcar diferentes temas en la materia tanto administrativa, financiera, empresarial, administrativa, misional y organizacional el cual pueda permitir establecer una línea clara de lo que se busca en desarrollo de la investigación la cual puede ir labrada por varios caminos.

Gestión de organizaciones dancísticas

De acuerdo con esto, es necesario revisar diferentes autores que permitan establecer unos parámetros claros que abarquen los temas antes mencionados. Es así como partimos por la mirada misional de modelos de gestión para organizaciones culturales. Una primera aproximación parte del trabajo de grado Yepes Nohava, D. P. (2018). *Análisis de las estrategias de sostenibilidad en gestión cultural de la corporación de danza el Balcón de los Artistas de la Ciudad de Medellín* y propuesta para la sostenibilidad de las empresas culturales en Danza. En su trabajo desarrolla una investigación alrededor de la gestión cultural vista desde corporaciones artísticas, las cuales analizan la apertura a los mercados del arte, más precisamente el de la danza. La estructura del proyecto atraviesa en sus cinco capítulos una serie de experiencias que amplían una amalgama de saberes de la danza vista como empresa cultural. A su vez, el trabajo abre la puerta a establecer un modelo de gestión para que la Corporación sea sustentable a lo largo del tiempo por medio del desarrollo empresarial visto desde los procesos administrativos y financieros.

Gestión de festivales

Sumando al entramado de investigadores de modelos de gestión cultural, sumamos a Bonnet, L. (2011). *Tipologías y modelos de gestión de festivales. La gestión de festivales escénicos. Conceptos, miradas, debates*. Este autor, ve los modelos de gestión desde lo macro, desde una variedad de posibilidades, tal y como lo ratifica el proceso de gestión de festivales de índole artístico. Es así como el autor revela una serie de definiciones de los festivales determinando como «concepto polisémico utilizado de forma icónica por un gran número de manifestaciones, artísticas y no artísticas, gracias a su asociación positiva con la idea de celebración colectiva de fisonomía festiva».¹

Así, continuando con la senda de los conceptos y definiciones, abrimos la carta de uno de los autores que menciona Bonet, L, exploramos junto con Goldblatt (1997), en un intento por encontrar el común denominador en el que convergen la mayoría de los festivales, lo define como aquel «evento temporal que se celebra con ceremonia y ritual para satisfacer necesidades específicas».

¹ Bonet, L. (2011). *Tipologías y modelos de gestión de festivales. La gestión de festivales escénicos. Conceptos, miradas, debates*. Editor: Gescènic, 41-87.

La gran importancia de estas afirmaciones es que le abren la puerta a la imaginación, a la creación, para pensarse estrategias que puedan ponerse al servicio de este tipo de empresas; esto demuestra que es posible establecer un parámetro de cómo dirigir las necesidades administrativas dentro de una compañía de orden artístico. Más de un gerente o administrador de compañías de arte, no comparten del todo las necesidades con las que cuenta un artista o director cultural, por ende, este tiene que buscar otras alternativas de índole administrativo que de una u otra manera terminan por frenar los procesos artísticos y culturales. Es precisamente por esta razón que la gestión cultural debe hacer sinergia entre los procesos administrativos y financieros con los artísticos, para generar proyectos sustentables y sostenibles a lo largo del tiempo. El proceso de gestión –en particular– establece generarse como una necesidad prolongada en el tiempo, que lo que hace es buscar nuevas alternativas o versiones anteriores de gestión dentro de la cultura. En la investigación encontramos estas herramientas, buscando a autores que nos permitan entrar al mundo administrativo y que fortalezcan los conocimientos y demás virtudes que no solo lo artístico puede ofrecer.

Política cultural

De esta manera, introducimos a Mariscal Orozco, J. L., Brambila Medrano, B., González Sánchez, J., Hernández Valencia, L. G., & Hernández Hernández, Ó. M. (2007) quienes en su texto *Política cultural y modelos de gestión cultural* plantean ciertos factores para tener en cuenta dentro del proceso de formación de públicos y participación de convocatorias públicas, las cuales brindan una oportunidad para el desarrollo de las propuestas artísticas vistas desde la gestión cultural. Con esto, el gestor queda dentro de la cadena de valor a la cual debe pertenecer. Adicionalmente, los autores describen una serie de conceptos alrededor de la política pública cultural donde plantean la relación con la política educativa.

Talento humano en organizaciones culturales

Sin duda, uno de los principales engranajes que debe tener cualquier organización es el talento humano. Sin este, es imposible que cualquier empresa tenga éxito. Con esta herramienta las compañías pueden orientar sus objetivos de tal manera que se cumplan las metas trazadas. Es así se sale la necesidad de contar con un equipo con cualidades y virtudes frente a la misionalidad de la compañía, que acompañe y guíe de acuerdo con su experiencia en el sector, sin dejar de lado la vocación administrativa y organizacional, a pesar de que –en la gran mayoría– no se ofrezcan tangibles como servicios o experiencias.

Tecnología en la Danza

En pleno siglo XXI la danza, y en general todas las artes, se perfila para utilizar todos los medios vanguardistas para el desarrollo de cada obra artística, por ejemplo, la tecnología. En el trabajo desarrollado por Ceriani, Alejandra (2011) dialoga alrededor del campo artístico y el desarrollo de las nuevas tecnologías que, sin duda, se utiliza hoy por hoy, e incluso se puede dialogar sobre obras artísticas interactivas. De esta manera, los autores amplifican la definición de procesos artísticos de acuerdo con lo que se podía implementar en los años 60 y 70.

Por otra parte, el lenguaje corporal permite estas nuevas aproximaciones del arte con el desarrollo de la tecnología, tanto así, que se han podido encontrar nuevas formas de crear coreografías con cuerpos dancísticos más robustos como puesta en escena.

Estas aproximaciones las tratan varios autores expertos en la materia, por ejemplo, lo plantea Pimentel, L. C. M. (2008) en su Tesis doctoral *El cuerpo híbrido en la danza: transformaciones en el lenguaje coreográfico a partir de las tecnologías digitales*. En este documento que data del 2008, Pimentel divisa ciertos panoramas que en realidad hoy vivimos: El desarrollo del cuerpo como elemento de desarrollo de continuo cambio determina la posibilidad latente de introducir las tecnologías de tal manera de convertirse en un solo elemento (Cuerpo / Tecnología).

El cuerpo ha recorrido una larga trayectoria hasta llegar a la condición contemporánea. Empezando por los cuerpos-imágenes creados por Loie Fuller,

siguiendo con los cuerpo-objetos creados por Skar Schmmeler, los cuerpos deshumanizados de Alwin Nikolais, o pasando incluso por los cuerpos digitales de Thecla Schphorst y Merce Cunningham, hasta llegar a los cuerpos radicalmente inspeccionados e invadidos por las tecnologías de Stelarc y a los cuerpos virtuales de Yacov Sharir, hoy en día el cuerpo vive la hibridación con las nuevas tecnologías, lo que permite que actualmente habitemos y bailemos con una nueva categoría de cuerpo.²

Impacto de la danza en la pandemia

El arte y la cultura son un factor necesario para el desarrollo de cualquier sociedad como todas las ramas de las ciencias sociales y en la Pandemia esto tomó nuevas dimensiones. Según Grajales (2018), el arte no puede seguir siendo solo un instrumento para la resolución de conflictos desde la representación escénica de problemas sociales, sino que además debe afrontar el reto de la transformación individual y colectiva en función de hechos sociales relevantes, y será compromiso de la persona reconocerse a sí mismo como sujeto político transformador de su propia realidad.

El impacto que tuvo el arte y toda su cadena de valor entorno al desarrollo artístico fue minimizado dado a la marcada distancia que se tuvo con el público. Cada uno de los actores tomó partido e intentó desarrollar sus propuestas artísticas a través de las redes sociales y el internet buscando esta cercanía perdida por medio de la web. «Hablar de socio-creatividad implica aceptar que la interpretación social o su producto, tiene la capacidad de generar situaciones de cambio o conflicto que no desembocan inexorablemente en el caos, sino que se traducen en situaciones valiosas y originales» (Bazán, 2004, p. 51). De acuerdo con Prada Mora, Á. C. (2022). *Voces en movimiento*, algunas personas del sector ofrecieron unos relatos entorno a la danza en época de pandemia. En este, se exploran los diferentes puntos de vista que se pudieron vivir durante este periodo, en algunos casos fatídicos y mortales, pero siempre con un cierto grado de esperanza por lo que seguiría, ese momento que ahora se conoce como postpandemia.

² Martínez Pimentel, L. C. (2008). *El Cuerpo Híbrido en la danza: Transformaciones en el lenguaje coreográfico a partir de las tecnologías digitales. Análisis Teórico y propuestas experimentales* (Doctoral dissertation, Universitat Politècnica de València).

Modelo gerencial aplicado a las Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL)

En el desarrollo de las Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL) es usual implementar la gestión de actividades de otros modelos de negocio, pero para este caso en particular debemos tratar la gestión de organizaciones culturales en torno a la danza. En la publicación *Gobierno corporativo en ESAL en Colombia* (2019) se mencionan estudios recientes en el contexto colombiano y global, como el de Valentino V., Hielscher y Pies (2015), entre estos estudios es posible evidenciar la incursión de las ESAL, en aspectos tales como la política, la economía y los servicios sociales en los campos educativo, de salud, cultura, civismo, recreación, desarrollo económico, entre otros escenarios en los que la sociedad cada vez se ve más identificada e involucrada con las diferentes causas por las cuales intervienen o trabajan estas entidades.

Teorías de administración

Para cualquier tipo de negocio, bien sea sin ánimo de lucro, privado o público, todo deberá regirse bajo un criterio administrativo, el cual le permitirá a cualquier gerente o líder proyectar las necesidades de la compañía de acuerdo con su oficio, de tal manera que la gestión y generación de ingresos corresponda a la planeación que estipula cada empresa.

La cultura colombiana se ha construido a lo largo de los siglos a través de la interacción de diversas culturas prehispánicas, españolas y africanas, además de influencias culturales de otros países. A lo largo de la historia, la administración organizacional ha sido una herramienta clave para el desarrollo y el crecimiento económico del país.

En la teoría de la administración organizacional en Colombia se pueden observar diferentes corrientes que han surgido en distintos momentos de su historia y que han influido en la cultura empresarial del país. Algunas de las corrientes más destacadas son:

1. **Teoría clásica de la administración:** Esta corriente, surgida en la primera mitad del siglo XX, valoraba la eficiencia, la productividad y el control de los procesos productivos.

En Colombia, esta corriente se aplicó en la industria y en las empresas de servicios; y se convirtió en una herramienta clave para el desarrollo económico del país.

Teoría de la contingencia: Esta corriente, que surge en los años 60 y 70, valora la adaptación de las empresas a su entorno. En Colombia, esta teoría ha sido importante para la construcción de empresas más flexibles y capaces de adaptarse a los cambios del mercado.

3. **Teoría de la calidad total:** Esta corriente, surgida en la década de los 80, valora la excelencia en la gestión y el servicio al cliente. En Colombia, esta corriente ha sido clave para mejorar la competitividad de las empresas y para construir una cultura de calidad en la gestión empresarial.

En resumen, la teoría de la administración organizacional ha sido una herramienta clave para el desarrollo económico y empresarial de Colombia; ha influido en la construcción de una cultura empresarial enfocada en la eficiencia, la adaptación al entorno y la calidad en la gestión. De acuerdo con ZAPANA CALDERÓN, R. F. (2004). en su texto *Introducción a la Teoría General de la Administración*, podemos ver que estamos viviendo en una época de cambio e incertidumbre la cual hace que empleemos una serie de nuevos desafíos en las organizaciones en las cuales trabajamos, lo que se convierte en una necesidad casi que imprescindible, de tal modo que se ejecuten procesos más amplios y profundos que empiecen a trazar los rumbos del éxito o del fracaso.

MARCO JURÍDICO

De acuerdo con el ámbito normativo, partimos de la premisa de buscar alternativas legislativas en torno a la gestión de organizaciones alrededor de la cultura. En consecuencia, debemos tomar en consideración algunas partes de leyes, decretos políticas y demás materias en torno a la gestión cultural de la danza.

De acuerdo con lo anterior, nos referenciamos a la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales adoptado por la Conferencia General de la Unesco el 20 de octubre de 2005. En la cual se destacan algunos artículos que tienen relación con el objeto de investigación.

Promover el respeto de la diversidad de las expresiones culturales y hacer cobrar conciencia de su valor en el plano local, nacional e internacional.

Reafirmar la importancia del vínculo existente entre la cultura y el desarrollo para todos los países, en especial los países en desarrollo, y apoyar las actividades realizadas en el plano nacional e internacional para que se reconozca el auténtico valor de ese vínculo.

Reconocer la índole específica de las actividades y los bienes y servicios culturales en su calidad de portadores de identidad, valores y significado. (Art. 1, p. 3)

Artículo 4 – Definiciones:

Actividades, bienes y servicios culturales. Las "actividades, bienes y servicios culturales" se refieren a las actividades, los bienes y los servicios que, considerados desde el punto de vista de su calidad, utilización o finalidad específicas, encarnan o transmiten expresiones culturales, independientemente del valor comercial que puedan tener. Las actividades culturales pueden constituir una finalidad de por sí, o contribuir a la producción de bienes y servicios culturales.

Industrias culturales. Las "industrias culturales" se refieren a todas aquellas industrias que producen y distribuyen bienes o servicios culturales. (Unesco, 2005, p. 5) Con el ánimo de seguir armando un bloque normativo, introducimos la ley principal y por la cual cada uno de los espacios y proyectos de orden cultural en el ámbito público y privado son gestados. Ley General de Cultura 397 de 1997 se toma como referencia puesto que proporciona los lineamientos que se deben seguir a nivel regional o local; es decir las políticas públicas, proyectos y procesos que se emprendan deben estar en relación con las directrices que proporciona esta Ley en torno a la cultura.

La Ley General de Cultura se basa en una definición de cultura entendida como «el conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a los grupos humanos y que comprende, más allá de las artes y las letras, modos de vida, derechos humanos, sistema de valores, tradiciones y creencias». (Ley 397 de 1997, Título I, Art. 1, numeral 1). Esta definición sentó las bases para fijar el papel del Estado. Esta opera de acuerdo con los principios de descentralización, diversidad, participación, planeación autonomía y competencias territoriales, y define las instituciones de cultura y las relaciones entre ellas.

La Ley General de Cultura, construye el camino para que se hable de la gestión cultural y establece el uso de recursos para actividades culturales y convenios como los de Salas Concertadas y demás. Adicional a esto, crea las definiciones de qué es un gestor cultural y la necesidad de su formación artística y cultural para la administración.

Otra ley fundamental es la Ley de Espectáculo Público, cuyo propósito es formalizar y regular la industria del espectáculo público de las artes escénicas, generando flujos económicos y creando estímulos tributarios y formas alternativas de financiación. También se fijan beneficios para la realización de espectáculos públicos en el país.

Otras leyes en torno a la gestión de organizaciones culturales.

Ley 590 de 2000: Modificada mediante la Ley 950 de 2004, promueve el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos y el aprovechamiento productivo de pequeños capitales.

Ley 1493 de 2011: Por la cual se toman medidas para formalizar el sector del espectáculo público de las artes escénicas, se otorgan competencias de inspección, vigilancia y control sobre las sociedades de gestión colectiva y se dictan otras disposiciones.

Artículo 38 de la Constitución política. En donde el Estado garantiza la libertad de las personas para reunirse y desarrollar actividades comunes desprovistas del ánimo de lucro.

Régimen tributario para organizaciones sin ánimo de lucro: De acuerdo con lo establecido en el Estatuto Tributario (artículos 19 y 19-4) a continuación, se relacionan las entidades que pueden pertenecer al Régimen Tributario Especial del Impuesto sobre la Renta y complementario: Asociaciones, corporaciones, fundaciones, cooperativas, Instituciones de Educación Superior aprobadas por el ICFES, hospitales constituidos como personas jurídicas sin ánimo de lucro

Personas jurídicas que realicen actividades de salud que operen con el permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud y Protección Social

Las Entidades Sin Ánimo de Lucro - ESAL que se encuentran relacionadas en el artículo 19 del Estatuto Tributario, son personas jurídicas legalmente constituidas cuyos aportes, utilidades o excedentes no son reembolsados, ni distribuidos bajo ninguna modalidad, ni directa o indirectamente, ni durante su existencia, ni en el momento de su disolución y liquidación, puesto que persiguen un fin social o comunitario. Los rendimientos o aportes obtenidos en una Entidad Sin Ánimo de Lucro son reinvertidos en el mejoramiento de sus procesos o en actividades que fortalecen la realización de su objeto social.

Las organizaciones sin ánimo de lucro a menudo son exentas del pago de impuestos federales y estatales, siempre y cuando cumplan con ciertos requisitos y restricciones. A continuación, se describen los aspectos principales del régimen tributario aplicable a estas organizaciones:

1. **Requisitos de elegibilidad:** Para solicitar la exención de impuestos, una organización sin ánimo de lucro debe estar organizada y operada exclusivamente para fines caritativos, religiosos, educativos, científicos o literarios, o para la prevención de la crueldad hacia los animales o el fomento de deportes amateurs. Además, la organización no debe estar diseñada para beneficio privado de ningún individuo o grupo.
2. **Exención de impuestos:** Si se cumple con los requisitos de elegibilidad, una organización sin ánimo de lucro puede ser eximida del pago de impuestos federales y estatales, incluyendo el impuesto sobre la renta, el impuesto sobre las ventas y el impuesto a la propiedad.
3. **Obligaciones de presentación de informes:** A pesar de estar exentos del pago de impuestos, las organizaciones sin ánimo de lucro pueden estar obligadas a presentar ciertos informes al Servicio de Impuestos Internos (IRS) y a otras agencias gubernamentales. Por ejemplo, deben presentar el Formulario 990, que proporciona información financiera y operativa detallada, incluyendo salarios de empleados, gastos administrativos y programas de caridad.
4. **Restricciones sobre actividades políticas:** Las organizaciones sin ánimo de lucro están sujetas a ciertas restricciones sobre actividades políticas. No pueden apoyar a ningún candidato político o partido, y deben limitar su participación en actividades de cabildeo.

En resumen, el régimen tributario para organizaciones sin ánimo de lucro está diseñado para alentar y apoyar la realización de actividades benéficas y de bien público. Si bien pueden estar exentas del pago de impuestos, estas organizaciones deben cumplir con ciertos requisitos y restricciones para mantener su estatus de exención.

Posición de la Secretaría de cultura, recreación y deporte de Bogotá.

La SDCRD cuenta con una oficina para personas jurídicas, la cual atiende solicitudes tales como: aprobación y/o inscripción de reformas estatutarias; inscripción de dignatarios; expedición de certificados de existencia y representación legal; registro y sello de libros de actas, entre otros. Adicional a esto, ejerce la facultad de inspección, vigilancia y control a las entidades sin ánimo de lucro con fines culturales, recreativos o deportivos con domicilio en Bogotá que no estén vinculadas al Sistema Nacional del Deporte, que se encuentren registradas en la Cámara de Comercio de Bogotá y que no estén sometidas a la inspección, vigilancia y control del Ministerio del Deporte, a efecto de determinar el cumplimiento del régimen legal y estatutario, y expide los certificados de inspección, vigilancia y control a estas entidades. A su vez, brinda orientación a las entidades sin ánimo de lucro de competencia de la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte, acerca de la normativa vigente que les es aplicable, con el fin de contribuir a su formalización y fortalecimiento.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Metodología Prospectiva

La metodología prospectiva permite poner en observación a la Corporación en relación con las acciones que puedan ejecutar los actores sociales que intervienen como agentes principales dentro de sí misma, en relación con proyección que se quiere alcanzar en un futuro. De esta forma podemos definir que las acciones que se orientan entre sí, podrían lograr un éxito, permitiendo que el estudio de la prospectiva sea productivo. En primera instancia, es fundamental enfocarse en la realidad de la Corporación, e intentar cambiarla, este es uno de los objetivos principales de esta metodología de investigación, ya

que se definen estrategias que sean atractivas y desafiantes para los actores sociales, posibilitando un intento de cambio de las situaciones actuales. Dichos planteamientos deben darse de manera colectiva, ya que todos los actores son dueños de sus decisiones y además son capaces de construir su propio futuro, todo esto, relacionado también como la clave, para definir la participación de los actores, ya que es un proceso legítimo y que garantiza que será asumido por todos, además, que será realizable, porque todos están de acuerdo.

Criterios de la metodología prospectiva:

1. Participativo
2. Valores sociales
3. Intereses de los actores sociales
4. Sistema (trabajar de forma sistémica, dentro de un enfoque holístico)
5. Información (cualitativa como cuantitativa)
6. Globalidad (el trabajo específico debe proyectarse de manera global con las tendencias del mundo)

Fases metodológicas

1. **Análisis situacional:** Se refiere a un diagnóstico o proceso básico y estructural, con preguntas como: ¿qué pasa hoy?, ¿cómo estamos?, ¿qué pasa ahora? De esta forma podemos identificar las variables críticas como punto de partida. También es importante revisar de dónde venimos, qué podría ser al inicio de la primera etapa.
¿Dónde estamos hoy ¿
2. **Previsión de tendencias:** Plantear un horizonte de la Organización en relación con el tiempo, hacia dónde vamos según las tendencias: creciente, decreciente, normal.
¿Cómo se va a desarrollar la forma de la organización? Pronóstico cuantitativo: ¿hacia dónde nos llevarán las tendencias?
3. **Futuros alternativos:** ¿Qué tipos de futuros hay?, ¿cuáles queremos asumir? Esos que nos permitan construir el futuro que queremos, responder a todos los elementos de lo viable y deseable para que todos los actores que participan en dicho proceso lo sientan como propio. Método de escenarios, ¿cuál es el futuro que deseamos construir?

4. **Estrategias de acción:** ¿Qué tenemos?, y ¿qué debemos hacer a partir de hoy para lograr el escenario viable y deseable?

Para la Corporación Cultural es indispensable, en esta etapa del proyecto, poder definir métodos ágiles, en donde se involucren modelos de gestión que se puedan aplicar a la gerencia empresarial, ya que con estas estrategias reduciremos el tiempo necesario para completar la consultoría, además de consolidar un modelo de gestión, el cual nos generará un valor más alto sin perder la calidad. Lo interesante de estas metodologías ágiles es que se pueden combinar una con la otra; de esta forma dentro de las mismas tendríamos el Método Kanban, que se refiere a poder construir –con todo el equipo de trabajo y sus actores– un seguimiento visual del progreso del proyecto, a través de un panel de tareas que nos permitirán identificar de manera clara y rápida el estado de las tareas que están asignadas a cada responsable del equipo, identificando lo que se debe hacer y qué tareas ya están terminadas. Es importante tener en cuenta que este Método Kanban no propone cambios en el proceso y estrategias, más bien genera un orden visual de los pasos a seguir en la ejecución de las tareas del proyecto, permitiendo que todos los miembros del equipo tengan claro el flujo del trabajo.

Se propone entonces dentro de esta estrategia combinar los métodos del Kanban y el Scrum, ya que este último propone ciclos de trabajo, en los cuales se realizan unas entregas en tiempos determinados, en donde se debe tener en cuenta que en un nuevo ciclo el producto debe superar al anterior. Un aspecto fundamental, es que todas las decisiones se toman en función de una información recolectada existente y de las propias experiencias de los integrantes del equipo, todas estas etapas deben estar orientadas por reuniones periódicas que motiven al equipo y donde se realicen los cambios o ajustes necesarios.

Todos estos aspectos y metodologías ya han sido socializados con todo el equipo de trabajo de la Corporación, ha sido así desde un inicio, ya que es importante que se promueva la colaboración de todos los participantes de la iniciativa, motivándolos a que puedan ejercer el papel que les corresponde, en la aplicación de la metodología. Hemos sido los líderes de dichas propuestas como estudiantes de la Especialización (lo cual nos ha permitido generar los objetivos finales de este proyecto), pero hemos contado con todo el apoyo y trabajo de los distintos actores de la Corporación.

Es así como se propone en esta primera etapa del proyecto convencer a todos los actores la importancia de las estrategias y el desarrollo de estas, además de los numerosos cambios a los cuales nos vamos a enfrentar para que puedan desarrollarse procesos más dinámicos, los cuales nos reforzarán la confianza en todo el proceso.

Actualmente, las organizaciones culturales se enfrentan a nuevos retos, alrededor de los cambios que se están generando a nivel mundial en las nuevas formas y expresiones del arte, como Corporación tenemos claros los horizontes que se han desarrollado en estos veinte años de trabajo artístico en la ciudad, con la promoción del objeto social de la danza, unido a la consolidación de productos artísticos de calidad, los cuales se han circulado de manera constante y fortalecidos por una población beneficiada en diversas etapas de la vida, niños, jóvenes y adultos. Sin embargo, el proyecto actual de la Organización, además de la entrega de unos productos, se está enfrentado a realidades que se alejan de la cadena de valor, evidenciando que no se puede sostener en el ecosistema artístico de las economías creativas de la ciudad para ser proyectadas a nivel nacional e internacional.

Una vez se haya desarrollado esta etapa del proyecto en donde, a través de estas metodologías revisaremos el estado del arte de las iniciativas artísticas sostenibles en el mercado cultural de las artes escénicas en la ciudad y el país, se nos permitirá encontrar un panorama y una prospectiva de la corporación. Unido a esto se desarrollará un estudio de mercado, consolidando un estudio interno de los productos y servicios que se ofrecerán, para identificar las líneas de financiación de estos, además de entregar al cliente final objetivo una serie de productos de calidad y que den satisfacción. A continuación, se plantean una serie de estrategias de consecución de recursos, la generación de indicadores de gestión y su evaluación, los cuales nos llevarán a proyectar un modelo de gestión de un producto, que tendrá las etapas de preproducción y producción y postproducción, lo que nos permitirá retomar las evidencias y poner a prueba todo el estudio que hemos mencionado en la etapas y objetivos del proyecto.

PRESUPUESTO DEL PROYECTO – CONSULTORIA

Plan de fortalecimiento organizacional de la gestión para la Corporación Cultural Cochaviva.					
LÍNEA DE SERVICIO O PRODUCTO (EJEMPLO ITEMS)	UNIDAD DE MEDIDA HORAS	CANTIDA D	VALOR UNITARI O	TOTAL	Análisis Vertical
HONORARIOS - SALARIOS..					
Profesionales consultores	96	2	\$ 50.000	\$ 9.600.000	76,80%
Subtotal				\$ 9.600.000	76,80%
LOGISTICA					
Sonido, iluminación, equipos especializados	2	4	\$ 200.000	\$ 1.600.000	12,80%
Subtotal				\$ 1.600.000	12,80%
VIATICOS (POR DESPLAZAMIENTO, PERNOCTADA, ALIMENTOS)					
Transporte desplazamientos	2	2	\$ 50.000	\$ 200.000	1,60%
Subtotal				\$ 200.000	1,60%
PRODUCCIÓN					
Alquiler de cámaras de video y fotografía	1	1	\$ 400.000	\$ 400.000	3,20%
Subtotal				\$ 400.000	3,20%
MATERIAL DE APOYO					
papelería	1	1	\$ 400.000	\$ 400.000	3,20%
Subtotal				\$ 400.000	3,20%
Difusión y Publicidad					
Edición y video	1	1	\$ 200.000	\$ 200.000	1,60%
Diagramacion de piezas	1	1	\$ 100.000	\$ 100.000	0,80%
Subtotal				\$ 300.000	2,40%

TOTAL PROYECTO	\$ 12.500.00 0	100%
----------------	----------------------	------

DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL



Imagen 1. Tomada de Corporación cultural Cochaviva, fuente: Mauricio Morales

ORIGEN

La Corporación Cultural Cochaviva es una entidad sin ánimo de lucro fundada por Alexander Martínez Valencia en el año 2003, quien en su primera consolidación como persona jurídica se llamó Fundación artística Cochaviva danza “FUNCODANZA”, pero esta entidad se encuentra en proceso de liquidación porque sus fundadores se retiraron. Todo este cambio permitió que se orientara a la conformación y legalización de la actual entidad la Corporación Cultural, desde el año 2021, que tiene por objeto: «Promover el desarrollo de la actividad cultural, a todos los sectores de la población sin discriminación alguna. En tal virtud estimulará las distintas manifestaciones del pensamiento, de la cultura y del arte en general que se identifiquen con sus objetivos; para conseguirlo se deberá acudir a las iniciativas de los miembros de las instituciones públicas y privadas y las organizaciones a nivel local,

regional, nacional e internacional. En desarrollo de su objeto la entidad podrá desarrollar las siguientes actividades: 1. De educación no formal. 2. De investigación. 3. Danza, Música y Teatro 4. De literatura 5. De artes plásticas. 6. Realización y producción de cine, televisión, radio, fotografía, prensa y demás medios audiovisuales. 7. Realización y organización de eventos artísticos y sociales para la promoción de la cultura, la participación y el desarrollo integral comunitaria las cuales se reglamentarán de acuerdo con las necesidades del país. 8. Promoción y prevención integral mediante programas de formación, motivación, resolución de conflictos, ecología ambiental, social y mental; como la divulgación y defensa de los derechos humanos. 9. Abrir una sala o sede propia donde se pondrán en práctica los objetivos, planes y proyectos que dentro de sus actividades artísticas se busquen desarrollar. 10. Servir de garante ante entidades cuando los asociados lo consideren pertinente para la obtención de donaciones etc. 11. Celebración de contratos artísticos con entidades del orden estatal, privadas, ONG, personas naturales, en pro de atender a los objetivos propuestos».

La entidad tiene domicilio en la ciudad de Bogotá, en la localidad de Barrios Unidos, en la Upz los alcázares, en el Barrio Rafael Uribe, estrato 3, en donde se atienden a cien integrantes jóvenes desde los 18 años hasta los 40 años, y adultos desde los 40 hasta los 60 años. Esta población hace parte de las diferentes localidades de Bogotá, de estratos 2 y 3, al igual que integrantes que pertenecen a algunos municipios aledaños a la ciudad de Bogotá, como lo son el Rosal, Cajicá, Chía, Tabio y Soacha. De esta forma se consolida un proceso de formación artística que les ha permitido posicionarse como una de las mejores compañías de danza de la ciudad de Bogotá, al mismo tiempo que han ganado un reconocimiento a nivel nacional e internacional con productos artísticos que han surgido desde la labor social de la danza con el trabajo de promoción de los jóvenes y adultos. Además, cuentan con la producción de una creación escénica desde la danza el folclor y sus manifestaciones.

Cochaviva es una compañía artística que asume la danza folclórica desde la apropiación y reinterpretación de las diversas manifestaciones, recreando escénicamente diversas prácticas culturales, que han construido la memoria e identidad folclórica colombiana. La compañía trabaja rigurosamente en la formación, recopilación e investigación del hecho folclórico para la danza. Es así como Cochaviva fundamenta su propuesta artística en el conocimiento corporal de sus integrantes, la relación música y danza, con los elementos cotidianos de los territorios como constante de la creación desde un espacio de reflexión alrededor del hecho escénico.

De esta manera, la Compañía aporta desde la circulación y sus puestas en escena una mirada de reflexión y de memoria de la tradición como un elemento dinámico en la construcción de los fenómenos socioculturales que se presentan y representan en el campo del arte y el conocimiento de la identidad folclórica colombiana. Cochaviva con sus veinte años de trayectoria ha consolidado su trabajo artístico con relación a sus reconocimientos y premios que ha obtenido a nivel distrital y nacional que la catalogan como una de las mejores compañías de danza del país.



Imagen 2, tomada de la corporación Cultural Cochaviva- Fuente: Mauricio Morales.

Reconocimientos.

- Medalla Orden Festival Nacional Pasillo, Aguadas Caldas por su trayectoria y aporte a la manifestación del pasillo como danza y coreografía, como ganadores en diversas versiones del festival.
- Ganadores del programa distrital de estímulos IDARTES 2023, del Festival Bogotá Ciudad de folclor, en la categoría danzas del Mundo con la obra Warmi- Chacha, junio 2023.

- Ganadores de la Invitación pública Joropo al Parque, en la modalidad joropo espectáculo, del IDARTES, junio 2023.

- Ganador de la versión número 30 del festival nacional del pasillo colombiano, en el municipio de Aguadas Caldas en el mes de noviembre de 2021, en las categorías pareja y grupo.

- Ganadores de la beca circulación nacional en danza, V bienal internacional de danza de Cali, noviembre de 2021, programa distrital de estímulos Idartes.

Alexander Martínez Edder Fernando Jiménez Ignacio Samper Martha Patricia Medina

- Ganadores Beca Bogotá ciudad de Folclor, categoría danza Internacional con música en Vivo, con la obra Moreno Achachy del Folclor Boliviano, noviembre de 2020.

- Ganadores en 4 versiones del Festival Nacional del Pasillo Colombiano, modalidad coreografía de grupo, Municipio de Aguadas Caldas.

- Ganadores del Programa Distrital de Estímulos en la modalidad Beca de Circulación Nacional y Distrital con la obra, “Raíces de libertad” 2018.

- Ganadores Beca de Circulación Distrital en Danzas del Mundo con la obra “Tierra de Corazón” 2018.

- Invitados a la temporada de danza en la ciudad de Bucaramanga, Instituto Municipal de Cultura, septiembre 2018, Festival Danza en la Ciudad, “Diálogos de Movimientos”, noviembre 2018, Teatro Cafam de Bellas artes y Teatro Municipal Jorge Eliecer Gaitán.

- Ganadores del Festival Nacional del Pasillo Colombiano modalidad coreografía de grupo, en el municipio de Agudas Caldas agosto de 2012 y 2017; En la modalidad Pareja en el año 2019.

- Invitados especiales Festival Nacional del Moño y el Torbellino Versiado en Jesús María Santander, junio 2016, invitados cierre Festival Nacional del Pasillo Colombiano en Aguadas Caldas en agosto de 2015.

- Ganadores de las convocatorias de Tradición y Proyección Folclórica Colombiana, en los años 2010, 2012, 2014, 2016 y 2018.

- Ganadores del primer puesto de la Gala Lo Mejor de la Danza Folclórica Colombiana, 2011, 2013, 2015 y 2017.

- Invitados a la “58° Feria de Manizales” en el Festival Folclórico, representando al Departamento de Cundinamarca, en el año 2013.

- Ganadores del primer puesto del Festival Nacional de danza “Al Compás de Tominejos, en el municipio de Sesquile Cundinamarca en el año 2013.
- Ha realizado Giras Internacionales representando a Colombia, en el “Festival Internacional del Estado de Hidalgo, Festival Internacional de Danza TOCI”, del estado de Tlaxcala, México, Perú Festival internacional de danza de Ayacucho, y festival internacional PILFICAN en Santiago de Chile en el 2017, y Festival Internacional de Folclor de Nova Petrópolis Brasil, junio 2019.
- Invitados al “41° Festival Folclórico Colombiano, en el Festival de Festivales” representado al departamento de Caldas como embajadores del pasillo colombiano.

La Corporación Cultural Cochaviva es una entidad de danza en Colombia que busca convertirse en la institución de artes escénicas con mayor impacto y trascendencia en el país para el año 2030. Para lograr esta visión, la entidad ha desarrollado una teoría lógica de cambio que se enfoca en tres áreas claves: desempeño artístico y creativo, diálogo intercultural y desarrollo creativo y sostenible de las industrias culturales.

Organigrama de la Corporación

La corporación actualmente cuenta con un equipo de trabajo que desarrolla las diversas actividades en relación con la planificación de proyectos que se van desarrollando según las necesidades de plan de acción de cada año. Su equipo permanente lo integra la dirección general, la dirección administrativa, la contadora, el Community Manager, los docentes y los bailarines.

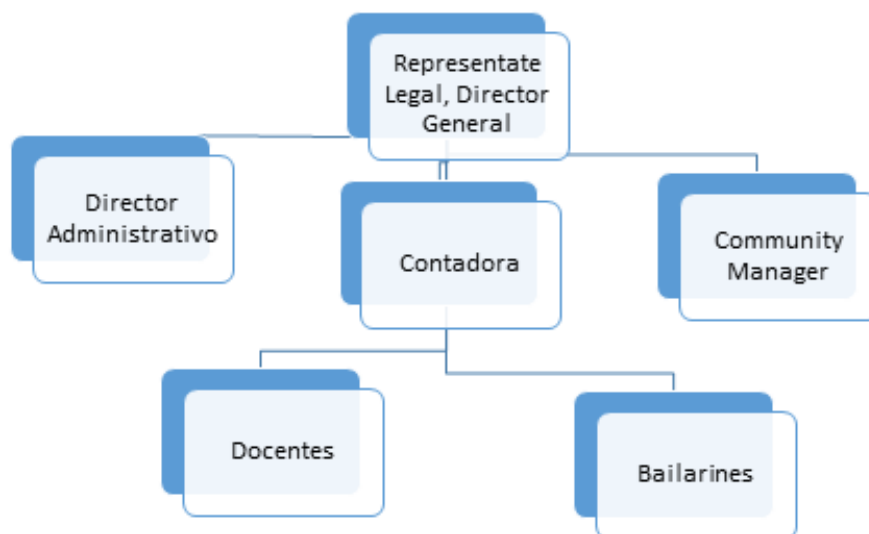


imagen 3. tomada de: Organigrama actual de la Corporación Cultural Cochaviva

Identidad Corporativa

Misión

Fortalecemos y promovemos la identidad folclórica colombiana, la danza y la cultura en todas sus expresiones en el marco de la diversidad cultural y el fomento de la interculturalidad, mediante la formación, promoción, investigación y circulación de los valores y manifestaciones culturales que permanecen vivas en nuestro país.

Visión

En el año 2030, la Compañía Cochaviva se habrá transformado en la institución de artes escénicas con mayor impacto y trascendencia en Colombia por el desempeño artístico y creativo sobre los escenarios nacionales e internacionales, así como por

sostener un diálogo intercultural que promueva el intercambio artístico y cultural, y que contribuya con el desarrollo creativo y sostenible de las industrias culturales.

Logo



Imagen 4: logo Corporación Cultural Cochaviva.

ESTADOS FINANCIEROS

Uno de los mayores retos de esta propuesta es lograr, a través de todo este estudio, identificar y consolidar un modelo de gestión para la consecución de recursos, ya que desde la incubación de este estudio o consultoría para la organización, se evidencia la carencia de estructura organizacional financiera, especialmente en el fortalecimiento de los recursos, a continuación podremos observar de manera real cómo se encuentran los estados financieros de la Corporación Cultural Cochaviva, que ha permanecido en el tiempo, por la buena voluntad de sus actores, más no generando una ganancia que les permita consolidar unas bases económicas y financieras para sostener y financiar sus iniciativas y líneas de producto.

CORPORACIÓN CULTURAL COCHAVIVA

NIT 901.434.471-7

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL AÑO 2023

INGRESOS	Operacionales	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Acumulado
(+)	Ventas	\$ 550.000	\$ 11.015.000	\$ 11.455.000	\$ 9.360.000	\$ 32.380.000
(-)	Devoluciones	\$ -	-\$ 2.070.000	-\$ 1.060.000	-\$ 380.000	-\$ 3.510.000
	No operacionales					\$ -
(+)	Otros ingresos	\$ 10.054	\$ 29.164	\$ 11.151	\$ 15.380	\$ 65.749
TOTAL, INGRESOS		\$ 560.054	\$ 8.974.164	\$ 10.406.151	\$ 8.995.380	\$ 28.935.749
EGRESOS	Operacionales					
(-)	Honorarios	\$ -	-\$ 2.522.350	-\$ 2.427.719	-\$ 3.182.350	-\$ 8.132.419
(-)	Arrendamiento	-\$ 4.406.800	-\$ 4.406.800	-\$ 4.616.000	-\$ 4.616.000	-\$ 18.045.600
(-)	Seguros Póliza	-\$ 46.444	-\$ 52.537	-\$ 52.537	-\$ 52.537	-\$ 256.592
(-)	Software contable	-\$ 74.900	-\$ 74.900	-\$ 74.900	-\$ 74.900	-\$ 299.600
(-)	Servicio de agua	\$ -	-\$ 101.830	\$ -	-\$ 284.550	-\$ 386.380
(-)	Servicio de energía	-\$ 9.320	-\$ 82.830	\$ 81.400	-\$ 87.890	-\$ 98.640
(-)	Servicio gas natural	-\$ 3.580	-\$ 3.620	-\$ 3.680	-\$ 8.880	-\$ 19.760
(-)	Gastos legales	\$ -	\$ -	-\$ 229.600	\$ -	-\$ 229.600
(-)	Insumos de aseo	\$ -	-\$ 116.520	-\$ 583.933	\$ -	-\$ 700.453
(-)	Gastos de representación		-\$ 1.000.000	-\$ 1.000.000	-\$ 1.000.000	-\$ 3.000.000
(-)	Gastos diversos	\$ -	\$ 299.800	-\$ 490.700	-\$ 1.920.003	-\$ 2.110.903
(-)	Gastos financieros	-\$ 68.750	-\$ 85.116	-\$ 118.568	\$ 101.300	-\$ 171.134
(-)	Impuesto rete fuente	\$ -	-\$ 384.000	-\$ 276.000	-\$ 303.000	-\$ 963.000
(-)	Impuesto rete ICA	\$ -	-\$ 22.000	\$ -	-\$ 45.000	-\$ 67.000
TOTAL, EGRESOS		-\$ 4.609.794	-\$ 8.552.703	-\$ 9.792.237	-\$ 11.473.810	-\$ 34.481.081
UTILIDAD Y/O PÉRDIDA		-\$ 4.049.740	\$ 421.461	\$ 613.914	-\$ 2.478.430	-\$ 5.545.331

Detalles honorarios y representación legal	v a l o r e s honorarios
Honorarios contables	1.000.000
Profesor 1	480.000
Profesor 2	240.000
Profesor 3	400.000
Administrador	1.500.000
Gastos de representación	1.000.000
Publicidad	300.000
TOTAL	4.920.000

DIAGNÓSTICO

Se realiza un diagnóstico preliminar para establecer el estado del arte de la Corporación Cultural Cochaviva la cual nos permite establecer un análisis DOFA apuntado a la perspectiva que tienen las personas de la corporación y cuál es su mirada exterior e interior, involucrando a trabajadores, socios, colaboradores, clientes y personas del gremio que de una u otra manera han estado vinculados con la CCC.



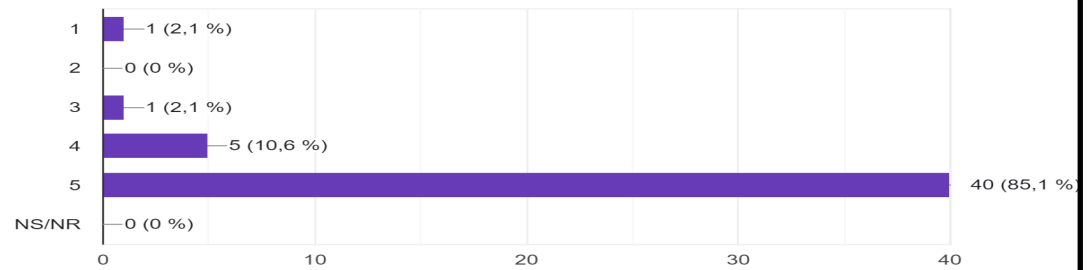
imagen 5: tomada de la Corporación Cultural Cochaviva- equipo directivo.

Se establece una encuesta de once preguntas, las cuales delimitan los componentes que se desean fortalecer: Administrativo, financiero, comercial y artístico. Con ello, se busca establecer una manera puntual dónde se pueden construir unas estrategias y planes de mejora.

Cuestionario

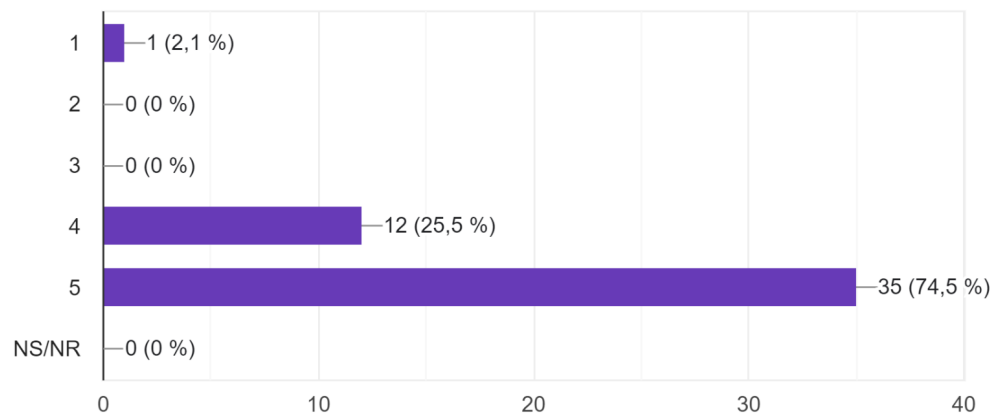
Califique de 1 a 5 como considera que la Corporación Cultural Cochaviva aporta a la cultura dancística en la ciudad de Bogotá

47 respuestas



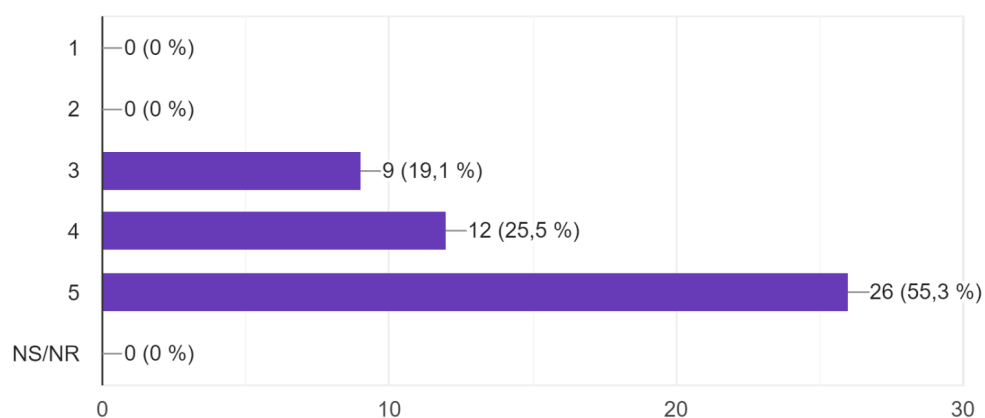
Califique de 1 a 5 . ¿Considera que La Corporación Cultural Cochaviva cuenta con el insumo artístico necesario para cada una de las puestas en escena?

47 respuestas



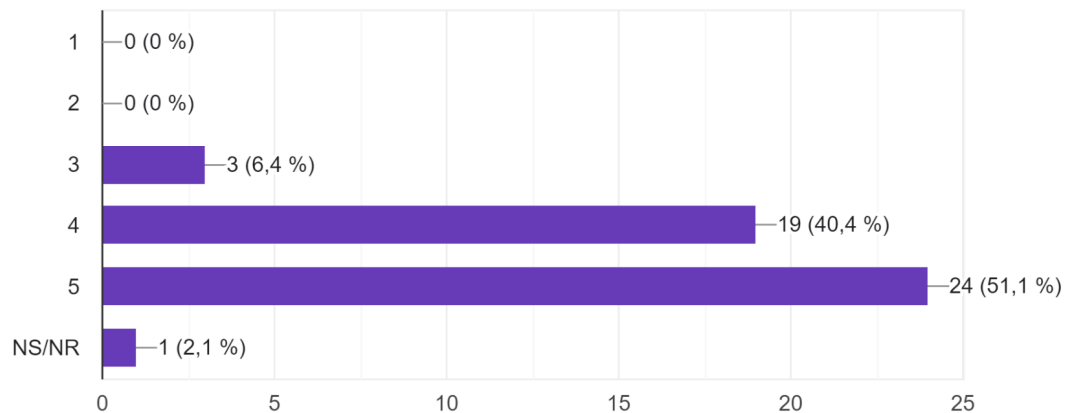
Califique de 1 a 5 . ¿Considera que La Corporación Cultural Cochaviva cuenta con las instalaciones idóneas para realizar el montaje de las obras?

47 respuestas



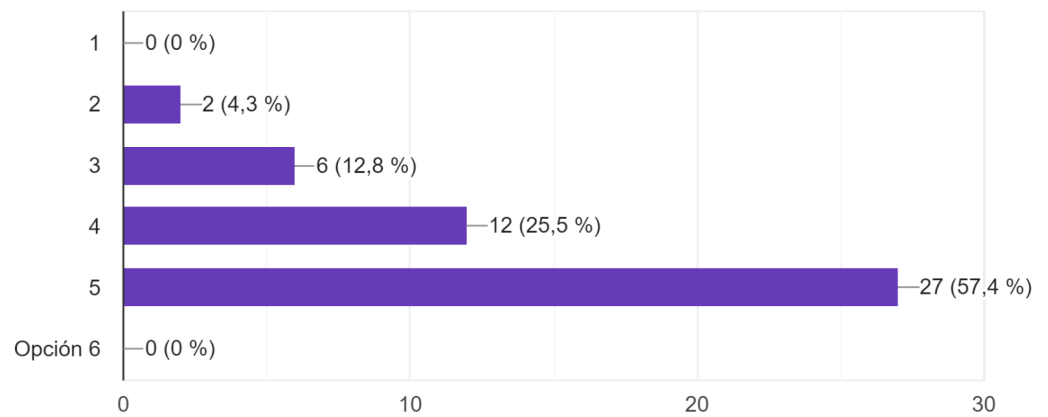
Califique de 1 a 5 . ¿Considera que La Corporación Cultural Cochaviva es administrativamente ordenada?

47 respuestas



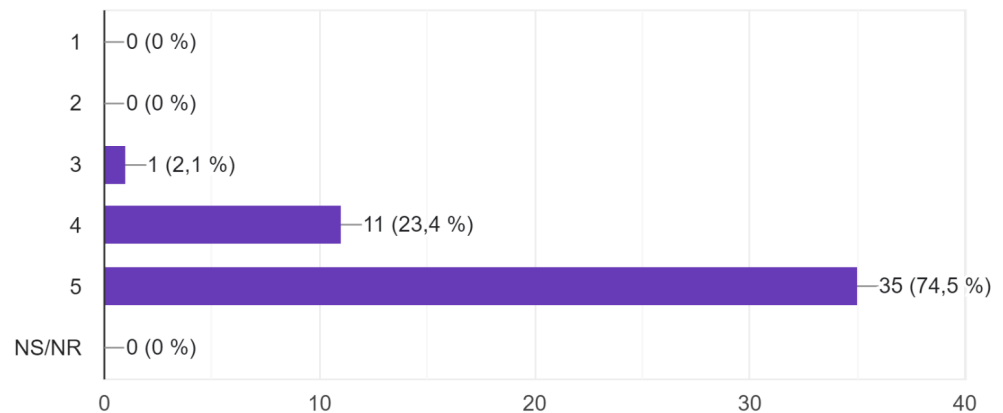
Califique de 1 a 5. ¿Considera que La Corporacion Cultural Cochaviva es adsequible para los clientes?

47 respuestas



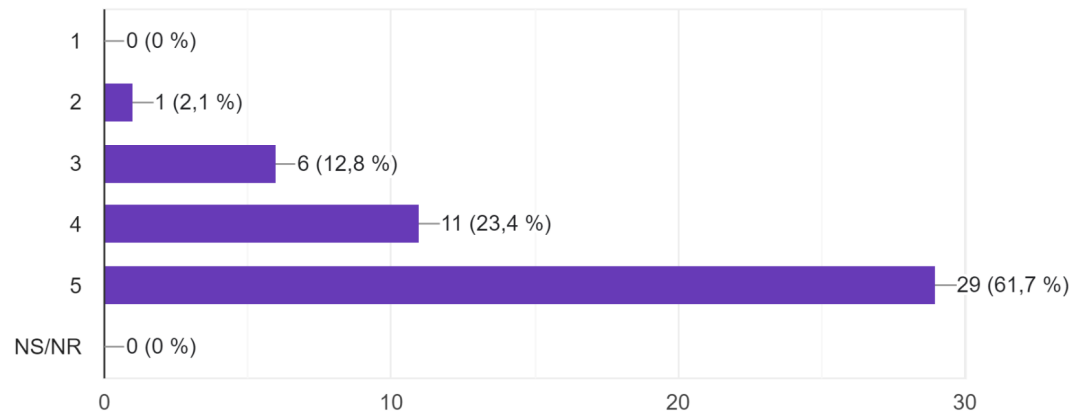
Califique de 1 a 5 . ¿La Corporación Cultural Cochaviva cuenta con el personal idóneo para los procesos administrativos?

47 respuestas



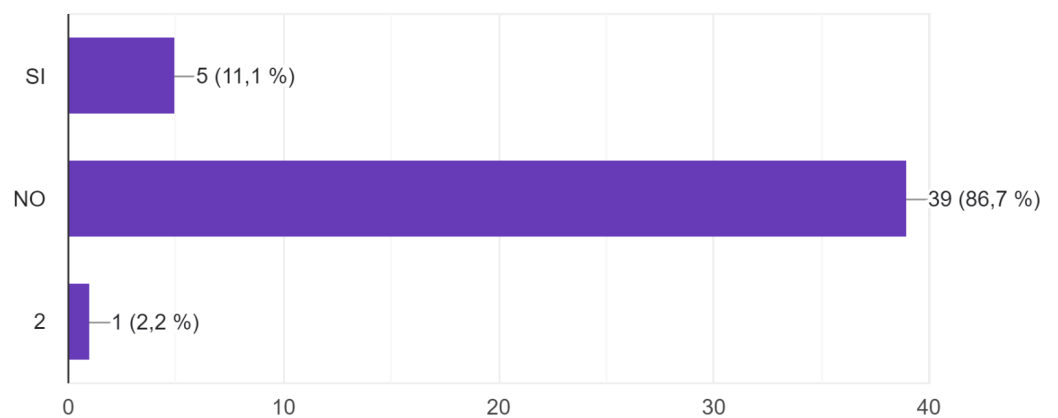
Califique de 1 a 5 . ¿ Usted considera que La Corporación Cultural Cochaviva utilice los canales idoneos para la comercialización de los servicios que ofrece?

47 respuestas



Responda Si o No. ¿ Usted cambiaria el repertorio artistico de la Corporación Cultural Cochaviva?

45 respuestas



Responda Si o No. ¿ Usted incluiría nuevas tendencias en la danza para la Corporación Cultural Cochaviva?

45 respuestas

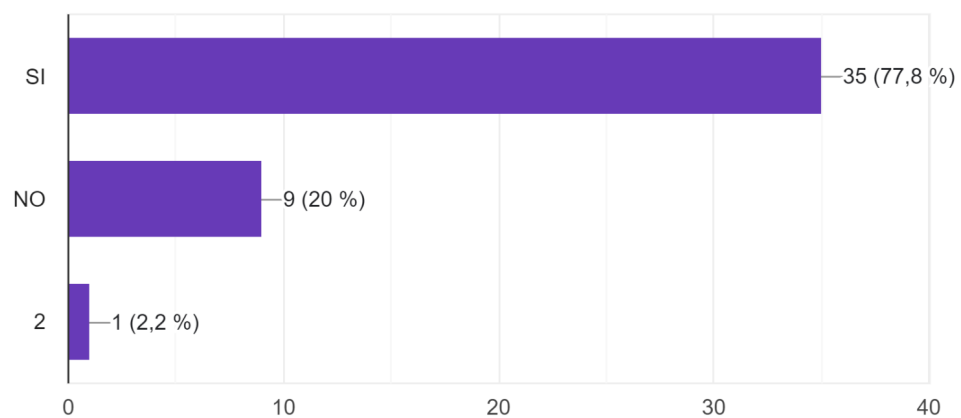


Imagen 6: tomada de Corporación Cultural Cochaviva

CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA.

- A.** La identidad que tiene la Corporación Cultural Cochaviva para la ciudad de Bogotá es positiva si se ve desde los componentes regionales de la danza en Colombia, incluso si se puede ver desde una perspectiva Latinoamericana.
- B.** De los 47 encuestados podemos definir que el 74 % valora el insumo artístico y cree que es apto y suficiente para la oferta artística que puede llegar a tener la corporación por lo tanto valida las acciones artísticas actuales de la misma.
- C.** Se deben evaluar y tomar algunas medidas de la locación y en esto se debe profundizar dado a que no se establece con claridad cuáles son las inconformidades frente a las locaciones, por lo tanto, es necesario abrir una oportunidad frente al tema.
- D.** En el entendido que existe un porcentaje el cual esté completamente seguro de afirmar que la corporación es ordenada administrativamente, esta se deberá revisar desde todos los ámbitos para contar con la plena seguridad de todos los encuestados para tal fin.
- E.** Se debe realizar un balance entre los valores de mercado y los valores actuales de los servicios prestados por la CCC para establecer una media frente a la competitividad con otras compañías de danza y/o oferta cultural.
- F.** No existe una correlación negativa en la gestión de recursos y obligaciones dentro de Cochaviva. Sin embargo, por el simple hecho de existir un porcentaje (6.4%) se deberá revisar si existen casos puntuales que deban entrar a un plan de mejora continua.
- G.** El balance administrativo está controlado de acuerdo con su movimiento comercial, termina siendo directamente proporcional al flujo de trabajo con el que se cuenta.

ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD

PLAN DE ACCIÓN ARTÍSTICO

La corporación, a través de sus elencos de danza, aporta a la comunidad dancística de la ciudad y del país una mirada reflexiva, desde el cuerpo, basados en la historia y los hechos folclóricos más representativos de nuestro país, además de la interacción entre los portadores y el bien cultural material, con la producción y puesta en escena de obras: las cuales vinculan elementos claves, que hacen parte de la cadena de valor, como lo es el vestuario, la escenografía, la parafernalia, el maquillaje, la musicalización, la grabación en formatos digitales, transmisión en redes, la producción técnica, y los procesos de divulgación; los cuales se enfocan el objeto social de la danza como bien inmaterial desde la formación, reinterpretación del arte, la danza y la cultura promoviendo el fortalecimiento del tejido social.

De esta forma se evidencian dentro del análisis artístico de la entidad, muchas fortalezas que logran engranar el desempeño artístico y creativo de la corporación, ya que se ha logrado un reconocimiento de carácter distrital y nacional. Sin embargo, falta circulación con remuneración que les permita lograr los puntos de equilibrio necesarios para pasar del objeto social danzado al objeto de un producto artístico comercial que genere los ingresos necesarios para ser auto sostenibles. Por esta razón se proponen tres estrategias que posibiliten el desarrollo artístico creativo y sostenible:

1. Diálogo intercultural enfocado en fomentar el intercambio artístico y cultural con otras organizaciones de danza de carácter local, nacional e internacional, promoviendo la participación de artistas y productores en sus producciones, buscando un posicionamiento de sus obras de danza, logrando convertirse en un agente cultural activo.

2. Desarrollo creativo y sostenible para garantizar la sostenibilidad financiera de las obras, implementando estrategias de negociación, unido a un plan de financiamiento, para captar fondos y patrocinios, diversificando las fuentes de ingreso, incluyendo programas de formación artística (expresión corporal,) para los bailarines intérpretes, y formación en elementos creativos para la dirección artística y creativa, que les permita llegar concretar

producciones y alquiler de espacios de renombre para la puesta en escena de sus espectáculos.

3. Todos estos procesos creativos, deben estar en constante evaluación a través de la aplicación de encuestas de satisfacción periódicas para conocer la opinión de los espectadores sobre la calidad de las producciones, el servicio ofrecido y cualquier otra variable que considere relevante. De esta forma, se puede ajustar la oferta artística y de servicio para satisfacer mejor las necesidades y deseos del consumidor cultural.

Dicho acercamiento con la corporación nos ha permitido observar las siguientes variables:

Fortalezas:

- Cochaviva tiene una larga trayectoria en el mercado cultural, lo que le da una buena reputación y reconocimiento en el sector.
- Cuentan con el recurso humano, como lo son artistas y bailarines intérpretes, docentes, director administrativo, contadora, personal de servicios generales.
- Se han consolidado la creación de varias obras que han recibido premios desde el programa de estímulos del IDARTES.
- Cochaviva cuenta con una infraestructura y equipamiento en términos de su sede en arrendamiento, salón de ensayos, camerinos, cafetería, en una buena ubicación en la ciudad, logrando que sus bailarines puedan acceder de forma central a sus ensayos, además de esto se cuenta con parqueadero para vehículos, motos y bicicletas.
- Se cuenta con bienes muebles de alta calidad para la escena como lo es el vestuario, con diseños propios y exclusivos de sus obras, además de parafernalia y elementos de las diversas regiones hechas por artesanos y portadores en los territorios.

Oportunidades:

- Existe una demanda creciente de oferta cultural en la ciudad, lo que representa una oportunidad para Cochaviva de expandir su público.
- La posibilidad de establecer alianzas con otras instituciones culturales y empresariales para la coproducción de eventos y actividades culturales, lo que podría ampliar la oferta y diversificar la programación.

- La posibilidad de utilizar nuevas tecnologías para mejorar la experiencia del espectador y ampliar la oferta de eventos.
- Creación de festivales y competencias de danza folclórica colombiana, liderando las alternativas de visibilización de la danza, en donde se incluya la capacitación y formación, al lado de una competencia que permita avanzar en la calidad artística de las apuestas en escena, logrando financiarlas y recaudar fondos.
- Consolidar un portafolio de servicios el cual le permita competir con la circulación de sus obras, de manera experiencial para sus clientes, desde el folclor y la generación de identidad colombiana.

Debilidades:

- La falta de información sobre el equipo de programación y circulación para las obras puede representar una competencia desconocida en el mercado cultural.
- Realizar temporadas en escenarios de la ciudad y el país, lo que puede dificultar la fidelización del público y la planificación de su presupuesto.
- El presupuesto destinado a la divulgación puede no ser suficiente para lograr una amplia cobertura y captar un mayor público.
- El precio de las entradas puede representar una barrera para ciertos segmentos de la población.

Amenazas:

- La competencia en el mercado cultural es alta, lo que podría dificultar la captación y fidelización de público.
- Las restricciones presupuestales pueden afectar la capacidad de Cochaviva para mantener su infraestructura y equipamiento actualizados y en buenas condiciones.
- Las condiciones económicas y sociales del país pueden afectar la disposición del público a gastar en entretenimiento y cultura.

El consumidor cultural y potencial del Cochaviva debe caracterizarse por ser un individuo interesado en las artes escénicas, deseoso de experiencias culturales únicas que valora la calidad de las presentaciones teatrales, musicales y de danza tanto locales como

internacionales. Perteneciente a clase media-alta, ya que está dispuesto a pagar precios considerables por la entrada a las funciones. Dentro del público se debe privilegiar la asistencia masiva de diversas edades, al igual que en las temáticas de sus obras, que le permitan al espectador vivir una experiencia distinta con la danza, dejando de lado las ideas de monotonía, o de folclor popular sin ningún valor comercial, al lado de poder generar memoria desde los hechos folclóricos que se viven en cada uno de los territorios.

2.2 PLAN ADMINISTRATIVO



Imagen 7, tomada de la corporación cultural cochaviva. Fuente- Mauricio Morales

Organigrama

Se plantea un organigrama amplio y suficiente para cubrir todas las áreas de orden misional y transversal estableciendo un lineamiento vertical cuyas direcciones van dirigidas a los Cuatro pilares de fortalecimiento para la corporación. A su vez, se establecen los órdenes jerárquicos planteando una distribución de tareas.

Junta Directiva: Consolidar y velar por el proceso de consolidación de la organización en relación con la proyección del objeto social de la corporación, para que esta sea sostenible en el tiempo.

Director General: liderar las propuestas que generen la visión y la misión de la organización en relación con los objetivos de esta, logrando encaminar las acciones de cada equipo, para lograr el posicionamiento artístico y gerencia de la organización.

Director Administrativo: Controlar las acciones administrativas y de manejo de la sede, en relación con los presupuestos encaminados a lograr la sostenibilidad de las iniciativas, presupuestando periódicamente las intervenciones, gestionando las estrategias de administración del gasto.

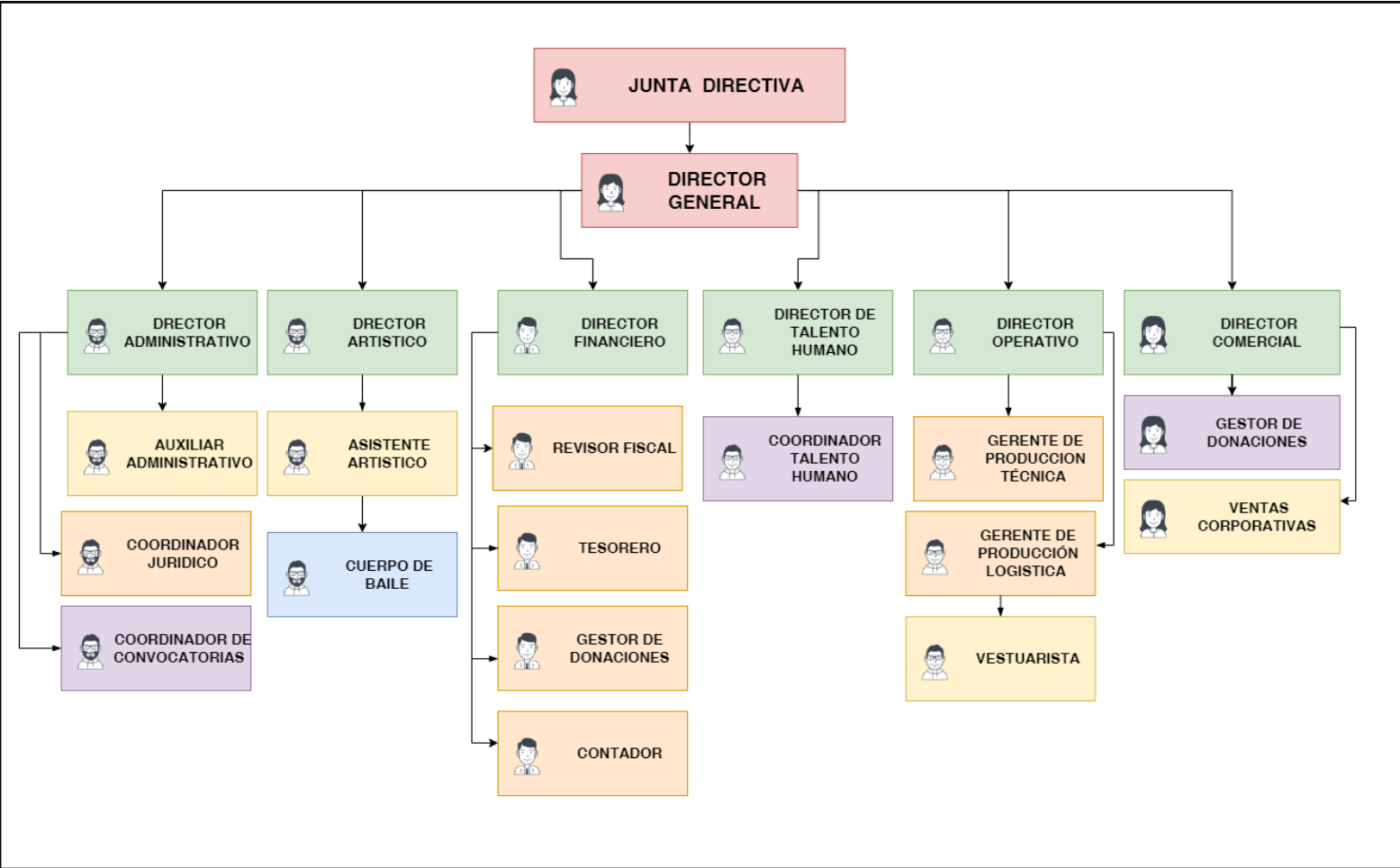
Director Artístico: Liderar el proceso creativo y artístico de la entidad en términos de circulación, formación, creación e investigación, ligado a la consolidación de obras con buena calidad y puesta en escena.

Director Financiero: Ejecutar y liderar el proceso del gasto en relación con los proyectos y actividades que tienen que ver con las operaciones tanto administrativas y logísticas, desde la operación de las políticas contables de la organización.

Director de Talento Humano: El director de talento humano es responsable de estas tareas de dirección del personal, y funge como intermediario entre los trabajadores y los directivos empresariales. Sin duda, este departamento debe estar integrado por profesionales capacitados en varios rubros: desde el control de nómina hasta la selección de personal, así como el diseño de dinámicas de integración y aplicación de pruebas y evaluaciones

Director Operativo: Consolidar los procesos de producción de las diferentes acciones artísticas de la entidad, integrar en su equipo los procesos de circulación de las obras

Director Comercial: Generar una estrategia y un estudio de mercado de las producciones, desde el análisis y venta en la formación de públicos, liderando las relaciones comerciales con los diversos mercados a donde se pueda llegar, alternando la generación de estrategias de comunicación.



CARGO	VALOR MENSUA L
DIRECTOR GENERAL	\$ 4.000.000
DIRECTOR ADMINISTRATIVO	\$ 2.750.000
DIRECTOR ARTÍSTICO	\$ 2.250.000
DIRECTOR FINANCIERO	\$ 2.250.000
DIRECTOR DE TALENTO HUMANO	\$ 2.400.000
DIRECTOR CORPORATIVO	\$ 2.000.000
DIRECTOR COMERCIAL	\$ 2.000.000
Auxiliar Administrativo	\$ 1.250.000
Coordinador Jurídico	\$ 1.150.000
Coordinador de convocatorias	\$ 900.000
Asistente artístico	\$ 1.000.000
Cuerpo de Baile	\$ 750.000
Revisor Fiscal	\$ 1.000.000
Tesorero	\$ 1.150.000
Gestor de Donaciones	\$ 900.000
Contador	\$ 900.000
Coordinador de Talento Humano	\$ 1.100.000
Gerente De producción Técnica	\$ 1.000.000
Gerente de Producción logística	\$ 1.000.000
Vestuarista	\$ 900.000
Ventas Corporativas	\$ 750.000
TOTAL	\$ 31.400.000

2.3 PLAN FINANCIERO

- **Fuentes de Financiamiento**

A continuación, se exponen algunos individuos y organizaciones las cuales pueden ser parte del presente proceso desde los diferentes tipos de aporte.

Aportes Planificados: Estos son donantes que planean dar contribuciones a largo plazo, como legados o fondos fiduciarios. Algunos ejemplos de empresas o individuos en Colombia que podrían hacer aportes planificados a una compañía de danza son:

Bancolombia, Grupo Argos, Ecopetrol, Fundación Bolívar Davivienda, Fundación Santo Domingo, entre otros, a continuación, se detallan algunas de las opciones:

- **Bancolombia:** Es una de las empresas más grandes de Colombia y ha sido un gran apoyo para la cultura del país a través de su fundación. Bancolombia patrocina varios eventos culturales, incluyendo festivales de danza y teatro.
- **Grupo Éxito:** La compañía de supermercados Grupo Éxito ha patrocinado varios proyectos culturales en Colombia, incluyendo la organización del Festival Internacional de Danza Contemporánea de Bogotá.
- **Grupo Sura:** La empresa de seguros y servicios financieros Grupo Sura ha sido un gran promotor de la cultura en Colombia a través de su fundación. La fundación ha patrocinado proyectos culturales en todo el país, incluyendo la danza.
- **Movistar:** La empresa de telecomunicaciones Movistar ha sido un gran apoyo para la cultura en Colombia, incluyendo la danza. La compañía ha patrocinado festivales y eventos culturales en todo el país.
- **Pacific Rubiales Energy:** La compañía de energía Pacific Rubiales Energy ha patrocinado varios eventos culturales en Colombia, incluyendo festivales de danza y teatro.
- **Grupo Aval:** La empresa de servicios financieros Grupo Aval ha sido un gran promotor de la cultura en Colombia a través de su fundación. La fundación ha patrocinado proyectos culturales en todo el país, incluyendo la danza.

Aportes Regalos: Estos son donantes que hacen contribuciones significativas, como apoyar la producción de un espectáculo específico o financiar una gira de la compañía. Algunos ejemplos de posibles donantes en Colombia que podrían hacer aportes regalos son: Grupo Éxito, Grupo Aval, Grupo Sura, Fundación Carvajal, entre otros.

Aportes Anuales: Estos son donantes que hacen contribuciones regulares a la compañía de danza. Algunos ejemplos de posibles donantes en Colombia que podrían hacer aportes anuales son: empresas locales con un interés particular en la danza, como agencias de publicidad y diseño, así como personas físicas que deseen hacer contribuciones regulares a la compañía.

Regalos Ocasionales: Estos son donantes que hacen contribuciones espontáneas, como comprar entradas para un espectáculo o hacer una donación en línea. Algunos ejemplos de posibles donantes en Colombia que podrían hacer regalos ocasionales son: el público general que asiste a los espectáculos, los seguidores en las redes sociales de la compañía de danza, amigos y familiares de los miembros de la compañía, entre otros, además de pequeñas compañías que aporten con espacios.

- La Casa del Teatro Nacional: Es una organización sin fines de lucro que apoya a la comunidad teatral de Colombia mediante la realización de eventos, talleres y proyectos de desarrollo cultural. También cuenta con una compañía de danza.
- La Casa del Sol: Es un espacio cultural en Bogotá que promueve la música, la danza y las artes escénicas a través de presentaciones y talleres.
- La Fundación Gilberto Alzate Avendaño: Es una entidad pública que promueve la cultura y las artes en Bogotá a través de eventos, exposiciones y programas educativos.
- La Fundación Batuta: Es una organización sin fines de lucro que busca promover el desarrollo musical y cultural en Colombia a través de la formación de orquestas y coros juveniles.
- La Fundación Teatro Nacional: Es una organización sin fines de lucro que promueve la cultura y las artes escénicas en Colombia a través de la realización de eventos y programas educativos.

La pirámide de contribuciones para una compañía de danza en Colombia, siguiendo el principio de Pareto, podría ser la siguiente:

El 20% de las contribuciones provendrían del 80% de los patrocinadores principales: Estos podrían ser empresas o individuos que tengan un gran interés en la danza y quieran apoyar a la compañía con contribuciones significativas, ya sea en forma de financiamiento directo, patrocinio de espectáculos, donaciones de equipos o espacio para ensayos.

El siguiente 20% de las contribuciones provendría del 80% de los miembros de la compañía: Estos serían bailarines, coreógrafos y otros miembros del personal que contribuyen a través de su trabajo, esfuerzo y dedicación a la compañía. También pueden contribuir financieramente, por ejemplo, comprando entradas para espectáculos o donando parte de su salario.

El siguiente 20% de las contribuciones provendría del 80% de los seguidores de la compañía: Estos son los fans, seguidores y espectadores de la danza que están dispuestos a pagar por entradas para los espectáculos, comprar mercancía o hacer donaciones para apoyar la compañía.

El siguiente 20% de las contribuciones provendría del 80% de los voluntarios: Estos son individuos que están dispuestos a donar su tiempo y habilidades para ayudar a la compañía en áreas como la administración, el marketing, la producción y la logística.

El último 20% de las contribuciones provendría del 80% de los patrocinadores menores: Estos pueden ser empresas locales más pequeñas o individuos que estén dispuestos a hacer contribuciones menores en forma de publicidad, apoyo financiero o en especie.

Siguiendo este modelo de contribuciones, la compañía de danza puede tener una base sólida de patrocinadores principales, miembros comprometidos, seguidores leales y voluntarios entusiastas para mantener su funcionamiento y éxito en Colombia.

GASTOS OPERACIONALES

VALOR TOTAL MENSUAL OPERACIONES Y NOMINA: \$ 55.383.000

ITEM	Cantidad	V a l o r mensual	Valor Total
ARRENDAMIENTOS	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
Software contable	1	\$ 74.000	\$ 74.000
Servicio de agua	1	\$ 280.000	\$ 280.000
Servicio de Gas	1	\$ 25.000	\$ 25.000
Servicio Energía	1	\$ 98.000	\$ 98.000
Servicio de internet	1	\$ 140.000	\$ 140.000
Personal de servicios generales	2	\$ 1.160.000	\$ 2.320.000
P e r s o n a l d e seguridad	1	\$ 1.160.000	\$ 1.160.000
Recepcionista	1	\$ 1.160.000	\$ 1.160.000
Docentes	4	\$ 800.000	\$ 3.200.000
Seguros Pólizas	1	\$ 52.000	\$ 52.000
Gastos Legales	1	\$ 229.000	\$ 229.000
Insumos de aseo	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Papelería	1	\$ 200.000	\$ 200.000
G a s t o s d e representación	1	\$ 1.160.000	\$ 1.160.000
Transporte	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Impuesto rete Fuente	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Impuesto rete Fuente Anual		\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Impuesto Reteica	1	\$ 25.000	\$ 25.000
Impuesto retelca anual	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Impuestos Dian, SDH, anual	1	\$ 800.000	\$ 800.000
Gastos Legales, renovación cámara y comercio	1	\$ 850.000	\$ 850.000
Community manager	1	\$ 1.160.000	\$ 1.160.000
Publicidad	1	\$ 300.000	\$ 300.000
VALOR TOTAL OPERACIONAL			\$ 23.983.000

PIRÁMIDE

GRANDES LEGADOS

- Grupo Éxito: La compañía de supermercados Grupo Éxito ha patrocinado varios proyectos culturales en Colombia, incluyendo la organización del Festival Internacional de Danza Contemporánea de Bogotá.
- Grupo Sura: La empresa de seguros y servicios financieros Grupo Sura ha sido un gran promotor de la cultura en Colombia a través de su fundación. La fundación ha patrocinado proyectos culturales en todo el país, incluyendo la danza.
- Telefónica Movistar: La empresa de telecomunicaciones Movistar ha sido un gran apoyo para la cultura en Colombia, incluyendo la danza. La compañía ha patrocinado festivales y eventos culturales en todo el país.
- Pacific Rubiales Energy: La compañía de energía Pacific Rubiales Energy ha patrocinado varios eventos culturales en Colombia, incluyendo festivales de danza y teatro.
- Grupo Aval: La empresa de servicios financieros Grupo Aval ha sido un gran promotor de la cultura en Colombia a través de su fundación. La fundación ha patrocinado proyectos culturales en todo el país, incluyendo la danza
- El Grupo Argos es una compañía colombiana que se dedica a la generación de energía, infraestructura y bienes raíces. A través de su Fundación Argos, la empresa ha apoyado proyectos culturales en Colombia, incluyendo proyectos relacionados con la danza.
- La Fundación Bavaria es una organización creada por la compañía cervecera Bavaria, que opera en Colombia. La fundación se enfoca en apoyar proyectos culturales, educativos y ambientales en el país. En cuanto a los aportes culturales que ha hecho la Fundación Bavaria, algunos de ellos incluyen:

- La Fundación Bavaria ha apoyado varios proyectos relacionados con la música en Colombia, incluyendo el Festival Internacional de Jazz de Bogotá y el Festival de Música del Pacífico Petronio Álvarez.
- La Fundación Carvajal es una organización sin ánimo de lucro creada por la empresa Carvajal S.A., que tiene su sede en Colombia. La fundación se enfoca en apoyar proyectos que buscan mejorar la calidad de vida y el desarrollo social, cultural y educativo en Colombia

DONACIONES MAYORES

- La Casa del Sol: Es un espacio cultural en Bogotá que promueve la música, la danza y las artes escénicas a través de presentaciones y talleres.
- La Fundación Teatro Nacional: Es una organización sin fines de lucro que promueve la cultura y las artes escénicas en Colombia a través de la realización de eventos y programas educativos.
- La Fundación Gilberto Alzate Avendaño es una organización sin ánimo de lucro con sede en Bogotá, Colombia, que tiene como objetivo promover y difundir la cultura y el arte en Colombia.
- Fundación Danza Común: Es una organización que promueve la formación de nuevos talentos y el desarrollo de la danza en Colombia. Realiza eventos y espectáculos para difundir la cultura y la danza en diferentes regiones del país.
- Danza Común Producciones: Es una compañía de danza que busca fomentar la creación, producción y difusión de obras de danza en Colombia. Ofrece talleres, cursos y espectáculos para promover la cultura y el arte en el país.

PEQUEÑOS DONANTES

- Voluntarios: Personas que desean apoyar la cultura y la danza y están dispuestas a trabajar sin remuneración en tareas administrativas, de marketing, producción y logística de la compañía. Los voluntarios pueden ser estudiantes, profesionales o jubilados que deseen contribuir con su tiempo y habilidades a una buena causa.

- Profesionales independientes: Personas con habilidades específicas en áreas como la administración, el marketing, la producción y la logística que ofrecen sus servicios de forma gratuita a la compañía de danza. Estos profesionales pueden ser consultores, freelancers o empresarios que deseen apoyar la cultura y la danza.
- Estudiantes universitarios: Estudiantes de carreras relacionadas con la administración, el marketing, la producción y la logística que deseen adquirir experiencia práctica en el sector cultural y la danza. Estos estudiantes pueden realizar prácticas profesionales en la compañía de danza y ofrecer sus habilidades y conocimientos en proyectos específicos.
- Miembros de la comunidad: Personas que viven en las cercanías de la compañía de danza y desean apoyar la cultura y la danza de su comunidad. Estos miembros pueden ofrecer su tiempo y habilidades en tareas específicas, como la organización de eventos o la promoción de actividades culturales en la zona.
- El último 20% de las contribuciones provendría del 80% de los patrocinadores menores: Estos pueden ser empresas locales más pequeñas o individuos que estén dispuestos a hacer contribuciones menores en forma de publicidad, apoyo financiero o en especie.
- Regalos Ocasionales: Estos son donantes que hacen contribuciones espontáneas, como comprar entradas para un espectáculo o hacer una donación en línea. Algunos ejemplos de posibles donantes en Colombia que podrían hacer regalos ocasionales son: el público general que asiste a los espectáculos, los seguidores en las redes sociales de la compañía de danza, amigos y familiares de los miembros de la compañía, entre otros:
- Público general: Las personas que asisten a los espectáculos de danza y disfrutan de la experiencia pueden hacer contribuciones ocasionales a la compañía a través de donaciones en efectivo o comprando boletas para futuros eventos. También pueden hacer contribuciones en especie, como la donación de instrumentos, equipos de sonido o luces.

- Seguidores en redes sociales: Las personas que siguen a la compañía de danza en redes sociales pueden hacer contribuciones ocasionales a través de plataformas de crowdfunding, como Kickstarter o GoFundMe. De esta manera, pueden hacer donaciones en línea y ayudar a financiar proyectos específicos de la compañía de danza.
- Amigos y familiares de los miembros de la compañía: Las personas cercanas a los miembros de la compañía de danza pueden hacer contribuciones ocasionales en forma de donaciones en efectivo, regalos en especie o ayuda en la organización de eventos. Estos apoyos pueden ser una forma de respaldo emocional y financiero para los miembros de la compañía.
- Empresas privadas: Las empresas privadas también pueden hacer contribuciones ocasionales a la cultura y a la compañía de danza, ya sea en forma de patrocinio o de donaciones en efectivo o en especie. Estas empresas pueden incluir desde pequeñas empresas locales hasta grandes corporaciones multinacionales.

CRONOGRAMA

Actividades		Año 2023											
		Trimestre 1			Trimestre 2			Trimestre 3			Trimestre 4		
		Ene 2024	Feb 2024	Mar 2024	Abr 2023	May 2023	Jun 2023	Jul 2023	Ag 2023	Sep 2023	Oct 2023	Nov 2023	Dic2023
1	Análisis Organizacional												

P e r i o d o 1	2	Revisión e s t a d o f i n a n c i e r o											
	3	Diseño de e s t r a t e g i a											
	4	Consolidación del d i a g n ó s t i c o (Doc)											
	5	Desarrollo P l a n d e m e j o r a											
P e r i o d o 2	6	Consolidación Estructura O r g a n i z a c i o n a l											
	7	Presupuesto											
	8	Gestión de I n g r e s o s											
P e r i o d o 3	1	A n á l i s i s C o m e r c i a l											
	2	Propuestas C o m e r c i a l e s											
	3	P l a n d e M e r c a d e o											
	4	P l a n d e C o m u n i c a c i o n e s											
	5	A n á l i s i s d e I n d i c a d o r e s											

P e r i o d o 4	1 6													
	1 7													
	1 8													
	1 9	Evaluación de Indicadores												
	2 0	Plan de mejora												

CONCLUSIONES

- La reestructuración de la Corporación Cultural Cochaviva debe ser transitoria dado a su constante evolución y costo financiero que esto corresponde dado a su búsqueda constante de ser una organización cultural auto sostenible y auto sustentable.
- Los procesos de formación deben seguir siendo una constante dentro del desarrollo integral de las personas ya que aportan una nueva generación de bailarines.
- El impacto que ha generado la Corporación Cultural Cochaviva a lo largo de los veinte años de trayectoria solo denotan que el proyecto debe seguir siendo líder dentro de los procesos artísticos de la capital.
- El impacto organizacional determinara la consolidación de la corporación en búsqueda de un afianzamiento dentro del mercado cultural. Es por ello que la reestructuración a pesar de que se deba realizar paulatinamente se debe considerar inminente a la transformación administrativa y financiera.
- En principio, el cambio administrativo aportará un orden pragmático al quehacer diario de la corporación, impactando no solo su propuesta artística sino su consolidación como una organización cultural líder en el mercado.

- La búsqueda de recursos no puede estar únicamente en la cacería de becas, incentivos o convocatorias sino en la expansión de recursos desde el *crowdfunding* y la producción de eventos auto gestionados.
- La identidad que tiene la Corporación Cultural Cochaviva para la ciudad de Bogotá es positiva si se ve desde los componentes regionales de la danza en Colombia, incluso si se puede ver desde una perspectiva Latinoamericana.

REFERENCIAS

- Yepes Nohava, D. P. (2018). Análisis de las estrategias de sostenibilidad en gestión cultural de la corporación de danza el Balcón de los Artistas de la Ciudad de Medellín y propuesta para la sostenibilidad de las empresas culturales en Danza.
- Bonet, L. (2011). Tipologías y modelos de gestión de festivales. La gestión de festivales escénicos. Conceptos, miradas, debates. Editor: Gescènic, 41-87.
- Mariscal Orozco, J. L., Brambila Medrano, B., González Sánchez, J., Hernández Valencia, L. G., & Hernández Hernández, Ó. M. (2007). Política cultural y modelos de gestión cultural.
- Correa, L. J. L. (2007). El talento humano es una estrategia de éxito en las empresas culturales. Revista escuela de administración de negocios, (60), 147-164.
- Ceriani, M. A. (2014, March). El descentramiento: cuerpo-danza-interactividad. In IX Congreso Argentino y IV Latinoamericano de Educación Física y Ciencias.
- Pimentel, L. C. M. (2008). El cuerpo híbrido en la danza: transformaciones en el lenguaje coreográfico a partir de las tecnologías digitales. Análisis teórico y propuestas experimentales (Doctoral dissertation, Universitat Politècnica de València).

- Zuloaga, M. L. (2020). Arte, creatividad y resiliencia: recursos frente a la pandemia. *Avances en Psicología*, 28(2), 191-204.
- Grajales, P. (2018). El arte como posibilitador de resiliencia [Tesis de licenciatura]. Universidad Tecnológica de Pereira. <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/handle/11059/9344>
- Bazán, D., Larraín, R. y González, M. (2004). Sociocreatividad y Transformación: ideas para problematizar la creatividad en perspectiva social. Universidad Academia de Humanismo Cristiano Freire
- Durán Gómez, B. E., & Delgado Cardona, F. H. (2019). ESAL: Origen, evolución y rol gerencial de las ESAL.
- Gaitán Sánchez, O. M., & de Bogotá, C. D. C. (2014). Guía práctica de las entidades sin ánimo de lucro y del sector solidario.
- Metodología Ágil <https://www.zendesk.com.mx/blog/metodologia-agil-que-es/#:~:text=La%20metodolog%C3%ADa%20%C3%A1gil%20es%20un,hasta%20el%20t%C3%A9rmino%20del%20proyecto.>