Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2017 - JUNIO 2017

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Construyendo una politica de DEL en el estado de Rio de Janeiro

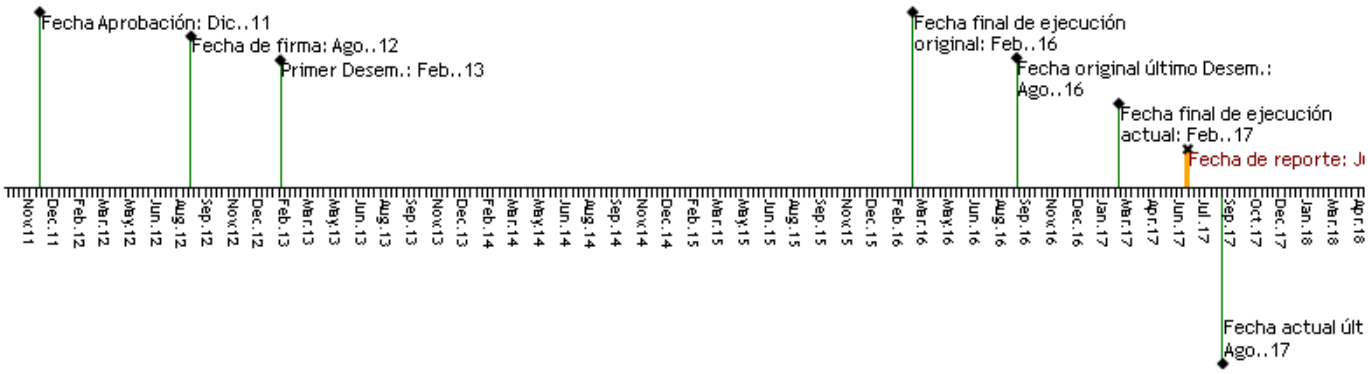
Nro. Proyecto: BR-M1108 - Proyecto No.: ATN/ME-13075-BR

Propósito: Fortalecer a capacidade técnica do Estado do Rio de Janeiro para implementar políticas de apoio a PMES baseadas nos sistemas econômicos locais através da criação de dialogo de políticas.

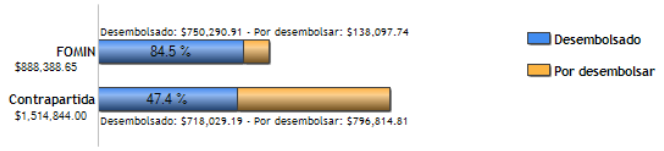
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
BRASIL	BRASIL	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	PLED - Competitividad local

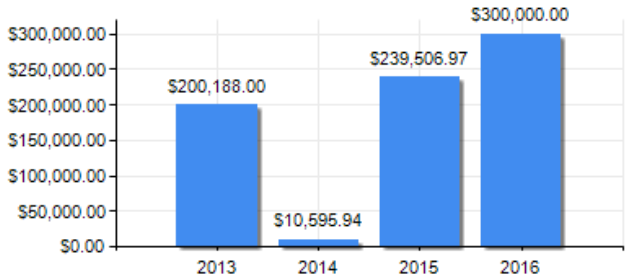
Agencia Ejecutora:	SERVICIO BRASILERO DE APOYO A LAS MICROSY PEQUENAS EMPRESAS	**Líder equipo de diseño:**	TOMÁS LOPES TEIXEIRA
		Líder equipo de supervisión:	TOMÁS LOPES TEIXEIRA

CICLO DEL PROYECTO

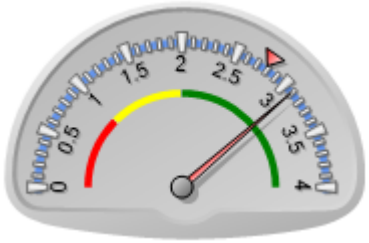


RECURSOS

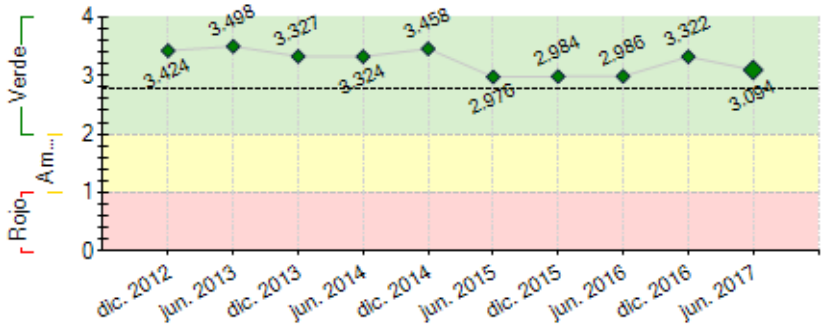




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.094
Promedio FOMIN: 2.783

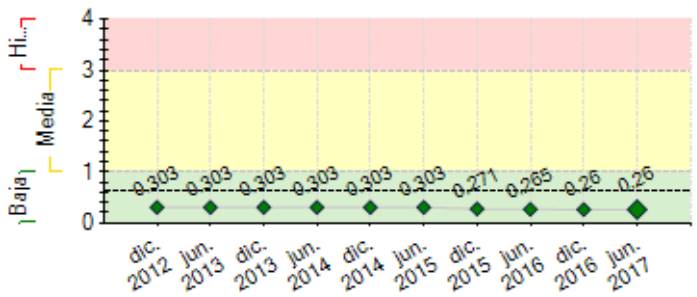


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Baja
Adquisiciones:	Baja
Capacidad Técnica:	Baja



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.631

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Como informado nos PSR anteriores, nesses 5 anos criaram-se condições para que o Projeto fosse percebido pelos atores nos territórios como uma oportunidade para criar novas ações voltadas à melhoria dos resultados para as empresas, além de consolidar as governanças dos APL. A metodologia "CANVAS", adaptada como ferramenta voltada ao desenvolvimento territorial, foi implantada desde o início de 2016 com foco na definição de modelo de negócios empresarias. A expectativa é que a adoção dessa metodologia, de forma sistemática, permita que o associativismo empresarial esteja a serviço de um plano de negócios construído coletivamente em cada território, propiciando a indução do desenvolvimento regional, além de estimular empresários a criarem formas para garantir a sustentabilidade dos APL. Nesse sentido, houve avanços significativos, tendo por base a criação de produtos e serviços inovadores e que já indicam a real possibilidade de conquista de novos mercados para as empresas. Também verificou-se um importante avanço no processo de interlocução entre a governança estadual e as governanças territoriais, possibilitando maior compreensão sobre desafios a serem enfrentados e ampliando a eficácia das ações governamentais. Por fim, pode-se afirmar que o principal legado foi o relevante crescimento da percepção de empresários(as) e gestores públicos sobre a importância do APL como um instrumento para o desenvolvimento econômico local e regional.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Este projeto era supervisionado previamente por Luciana Botafogo. O PSR precisa ser aprovado para que possa haver continuidade no monitoramento operacional pelo sistema. Devido a questões de mudanças de equipe e transações internas, o especialista Tomás Lopes Teixeira não faz o acompanhamento técnico do projeto, mas está realizando a aprovação por ter sido designado como especialista temporário da operação.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

No último semestre de execução, as duas principais atividades foram as seguintes:

- Três Seminários de Lições Aprendidas, sendo a primeira etapa nos respectivos territórios e a segunda etapa na cidade do Rio de Janeiro, durante o Seminário Final, quando também foi realizada uma terceira etapa com os três APL participando conjuntamente;

- Seminário Final, encerrando as atividades do Projeto, foi uma oportunidade para apresentar os resultados alcançados para empresários(as) dos Arranjos Produtivos Locais existentes no Estado do Rio de Janeiro, entidades empresarias e gestores públicos municipais e estaduais do Estado do Rio de Janeiro, de outras unidades da federação e do governo federal. A programação do evento procurou combinar o compartilhamento do conhecimento gerado com a indicação de caminhos para sua disseminação e replicação em outros territórios.

O Sistema Integrado de Gestão dos APL, com o nome fantasia "MOOOLA", entrou em operação e está disponível para órgãos governamentais, gestores dos APL existentes no estado e empresas deles participantes. A administração em âmbito estadual ficará sob a responsabilidade do Sebrae/RJ em parceria com a Câmara Especial de APL.

Ainda permanece sendo um desafio criar as condições para que cada APL torne-se sustentável para além do período de execução do Projeto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Este projeto era supervisionado previamente por Luciana Botafogo. O PSR precisa ser aprovado para que possa haver continuidade no monitoramento operacional pelo sistema. Devido a questões de mudanças de equipe e transações internas, o especialista Tomás Lopes Teixeira não faz o acompanhamento técnico do projeto, mas está realizando a aprovação por ter sido designado como especialista temporário da operação.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado

Propósito: Fortalecer a capacidade técnica do Estado do Rio de Janeiro para implementar políticas de apoio a PMES baseadas nos sistemas econômicos locais através da criação de dialogo de políticas.

R.1	Porcentagem dos atores que reconhecem melhoras nos ativos territoriais.	0				60	100		
						Feb. 2017	May. 2017		
R.2	Porcentagem de aumento das reuniões operativas entre os dois setores.	100				150	150		
		Ago. 2012				Feb. 2017	May. 2017		
R.3	Porcentagem de aumento das iniciativas público-privadas	100				120	120		
		Ago. 2012				Feb. 2017	Abr. 2017		
R.4	Número de territórios no Estado do Rio de Janeiro em que a metodologia esta em operação.	0				3	3		
						Feb. 2017	May. 2017		
R.5	Número de Estados no Brasil que têm a metodologia em operação.	0				2	0		
						Feb. 2017			

Componente 1: Desenho de uma metodologia de diálogo sobre política de desenvolvimento econômico local e fortalecimento institucional.

Peso: 28%

Clasificación: Satisfactorio

C1.I1	Beneficiários capacitados em ferramentas incorporadas na Metodologia DEL. Beneficiários capacitados	0				360	320	Finalizado	
		Ago. 2012				Feb. 2017	May. 2017		
C1.I2	Avanço no cumprimento do plano estratégico anual.	0				70	75	Finalizado	
		Ago. 2012				Feb. 2017	Mar. 2017		
C1.I3	Número de atividades de melhora dos ativos territoriais originadas pela articulação público-privada executada.	0				6	3	Finalizado	
		Ago. 2012				Feb. 2017	Mar. 2017		
C1.I4	Número de planos estratégicos territoriais elaborados e monitorados com a participação do projeto.	0				3	3	Finalizado	
		Ago. 2012				Feb. 2017	Mar. 2017		
C1.I5	Número de instâncias de articulação público-privadas criadas ou fortalecidas pelo projeto.	0				3	4	Finalizado	
		Ago. 2012				Feb. 2017	Abr. 2017		
C1.I6	Representantes estratégicos dos governos estadual e municipais, representantes de entidades empresariais e organizações sindicais, assim como de outras entidades do mundo acadêmico e científico capacitados, Capacitadas em ferramentas incorporadas na Metodologia DEL.	0				360	320	Finalizado	
		Ago. 2012				Feb. 2017	May. 2017		
C1.I7	Sistema de Gestão Desenvolvido	0				1	1	Finalizado	
		Ago. 2012				Feb. 2017	May. 2017		

Componente 2: Implementação da metodologia de diálogo sobre políticas através de iniciativas piloto.

Peso: 58%

Clasificación: Satisfactorio

C2.I1	Melhora na percepção sobre o clima de negócios nos territórios beneficiados pelo projeto.						Si	Finalizado	
						Feb. 2017	Jul. 2014		
C2.I2	Número de novos mercados nacionais nos que comercializam as empresas destinatarias.	0				2	0	Finalizado	
						Feb. 2017	Jul. 2014		
C2.I3	Porcentagem de aumento da carteira de clientes.	0				10	0	Finalizado	
						Feb. 2017	Jul. 2014		
C2.I4	Número de ações implementadas para melhoraria da sustentabilidade ambiental das empresas beneficiárias.	0				2	2	Finalizado	
						Feb. 2017	Mar. 2017		
C2.I5	Internacionalização dos APLs.	0				1		Finalizado	
		Ago. 2012				Feb. 2017			
C2.I6	Porcentagem de Incorporação de novos processos, produtos e serviços.	0				60	60	Finalizado	
		Ago. 2012				Feb. 2017	Mar. 2017		
C2.I7	Porcentagem doAumento de vendas	0				10	10	Finalizado	
		Ago. 2012				Feb. 2017	Mar. 2017		

Componente 3: Conhecimento, comunicação e aprendizagem.

Peso: 14%

Clasificación: Satisfactorio

C3.I1	Número de estados do Brasil (e/ou GOV) que mostrem interesse em implementar programas de formação DEL no seus territórios.	0				3	0	Finalizado	
						Feb. 2017	May. 2017		
C3.I2	O governo federal do Brasil mostra interesse na experiência do programa para desenhar uma política baseada em DEL á nivel nacional.						No	Finalizado	
						Feb. 2017	May. 2017		
C3.I3	Sistema de informações primárias consolidado,	0				1	1	Finalizado	
		Ago. 2012				Feb. 2017	May. 2017		
C3.I4	Plano de comunicação do programa com produtos para difusão do conhecimento	0				1	1	Finalizado	
		Ago. 2012				Feb. 2017	May. 2017		
C3.I5	Seminários de lições aprendidas	0				3	3	Finalizado	
		Ago. 2012				Feb. 2017	May. 2017		
C3.I6	Relatório Executivo do Projeto contendo resultados, lições aprendidas e boas práticas elaborado.	0				1	1	Finalizado	
		Ago. 2012				Feb. 2017	Jun. 2017		
C3.I7	Seminário final de lições aprendidas, boas práticas e Resultados no Rio de Janeiro.	0				1	1	Finalizado	
		Ago. 2012				Feb. 2017	May. 2017		

	Hitos	**Planificado**	**Fecha Vencimiento**	**Logrado**	**Fecha en que se logró**	**Estado**
H0	Condiciones previas	1	Feb. 2013	1	May. 2012	Logrado
H1	[*] Número de estratificações das concentrações, 1 por território. (Atividade 1.4- Metodologia e estatificação de reconhecimento de concentrações e APLs)	1	Jul. 2013	2	Jul. 2013	Logrado
H2	[*] Número de oficinas realizadas, 1 por território. (Atividade 2.1- Identificação de atores, sensibilização e nivelamento nos territórios)	1	Ago. 2013	2	Ago. 2013	Logrado
H3	[*] Número de planos estratégicos, 1 por território (atividade 2.2 Diagnóstico e Planejamento no Comitê Gestor)	2	Sep. 2013	2	Sep. 2013	Logrado
H4	[*] Número de CT inaugurados em 2 territórios (atividade 2.9 Preparação do Regimento Interno e inaugurar as operações do CT)	2	Dic. 2013	2	Dic. 2013	Logrado
H5	[*] Número de manuales metodológicos (atividade 1.2 Desenho da Metodologia, inclusive mecanismos de acompanhamento)	1	Dic. 2013	1	Oct. 2013	Logrado
H6	[*] Número de oficinas de trabalho realizadas na Câmara especial de APL (atividade 1.3 Realização da Oficina de Trabalho com a Câmara Especial de APL)	1	Dic. 2013	1	Nov. 2013	Logrado
H7	[*] Número de ação para cada território (2.10 Apoio à Gestão e Desenvolvimento do CT)	1	Dic. 2014	1	Dic. 2014	Logrado
H8	[*] Número de ações de apoio para cada território (Atividade 2.6 Apoio a Instrumentos de Ação Empresarial Coletiva	2	Dic. 2014	2	Dic. 2014	Logrado
H9	[*] Número de ferramentas de gestão, informação e monitoramento em processo de implementação (atividade 1.5 Apoio ao "Sistema de Gestão de DEL" \ Consolidação do papel da SEDEIS como articulador do Programa, no âmbito do Governo do Estado)	1	Dic. 2014	1	Dic. 2014	Logrado
H10	Número de eventos internacionales com 150 participantes realizados (atividade 3.)	1	Mar. 2016	1	Mar. 2016	Logrado
H11	[*] Avaliação do Programa	2	May. 2017			No Logrado

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Elevado nível de rotatividade do pessoal da instituição.	Baja	-	ProjectCoordinatorGroup
2. Inexistência de vontade política para manter instâncias de coordenação público-privada.	Baja	-	ProjectCoordinatorGroup
3. Falta de adaptação das estruturas envolvidas no DEL para facilitar o intercâmbio de informação e uma nova forma de relacionamento.	Baja	-	ProjectCoordinatorGroup
4. Falta de interesse dos "stakeholders" por conhecer o assunto e mudar a forma de relacionar-se com os sócios.	Baja	-	ProjectCoordinatorGroup
5. Baixo nível de adesão de empresas a programas de DEL e compromisso das mesmas em fornecer informações estratégicas	Baja	-	ProjectCoordinatorGroup

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 14 **RIESGOS VIGENTES:** 12 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 2

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - 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:

O grande desafio continua sendo ainda encontrar meios e formas de garantir que os APL mantenham-se em funcionamento pleno, com ações definidas de forma coletiva em processos próprios de planejamento, para além do período do Convênio. No plano da governança estadual, em que pese a grave crise porque passa o Governo, conseguiu-se uma forma de reestruturar a Câmara Especial de APL no sentido de definir de maneira mais clara e objetiva as formas como cada instituição participante poderá contribuir para aprimorar o processo de interlocução entre si e, principalmente, com as governanças dos APL. Nesse sentido, o Sistema de Gestão "MOOOLA", que teve a participação dos integrantes na sua construção e que já está em operação, poderá constituir-se em uma importante ferramenta de apoio ao processo de articulação conduzido pela Câmara. Por outro lado, a reestruturação por que passa a administração pública estadual gera um quadro de incerteza quanto à continuidade do trabalho da Câmara. Nesse sentido, ganha relevância o papel a ser desempenhado pelo SEBRAE/RJ para garantir a continuidade da operação eficaz do referido Sistema, em particular, assim como o apoio aos APL existentes no estado.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Em continuidade ao já apresentado nos PSR anteriores, demonstramos a seguir uma nova relação entre "PROBLEMAS IDENTIFICADOS (PI)" e "LIÇÕES APRENDIDAS (LA)": 18)PI->Agravamento da crise econômica e política no Estado do Rio de Janeiro; LA-> Fortalecer o papel do Sebrae/RJ no apoio diretamente aos APL	Implementation	Thomé, Orlando