Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2015 - JUNIO 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

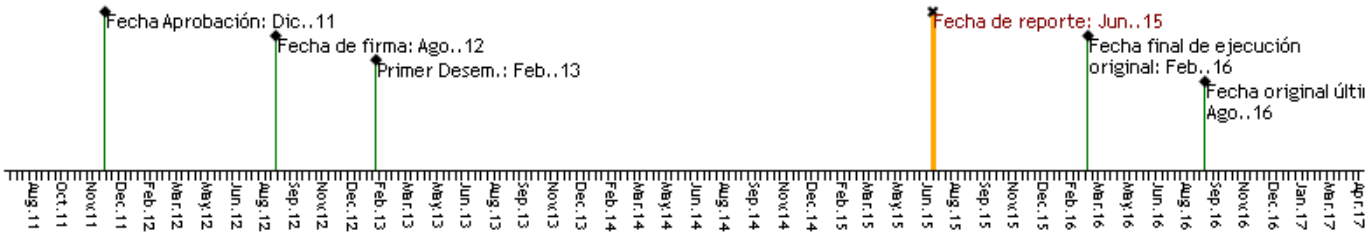
Nro. Proyecto: BR-M1108 - Proyecto No.: ATN/ME-13075-BR

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.

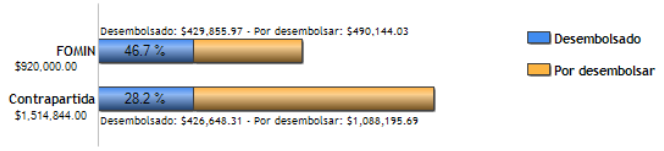
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
BRASIL	BRASIL	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	PLED - Competitividad local

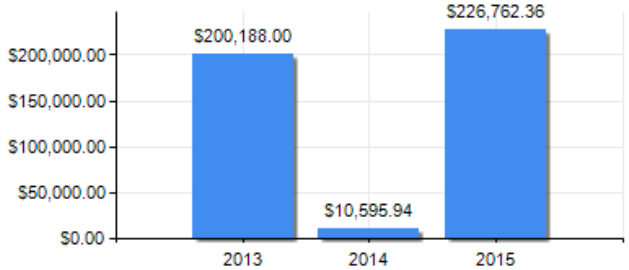
Agencia Ejecutora:	SERVICIO BRASILERO DE APOYO A LAS MICROSY PEQUENAS EMPRESAS	**Líder equipo de diseño:**	LUCIANO SCHWEIZER
		Líder equipo de supervisión:	LUCIANO SCHWEIZER

CICLO DEL PROYECTO

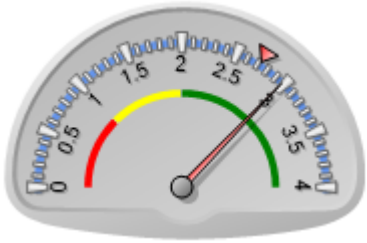


RECURSOS

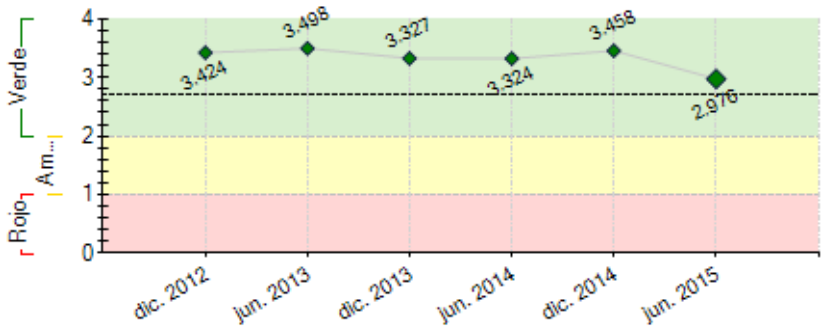




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.976
Promedio FOMIN: 2.722

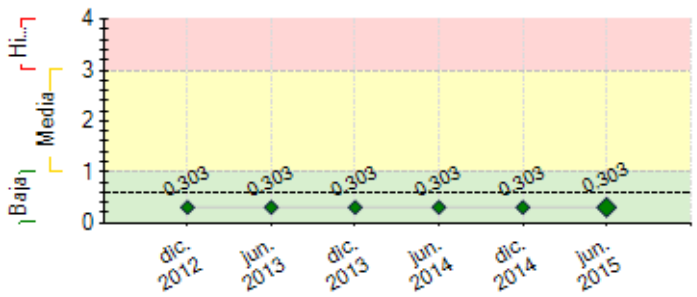


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.601

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Como informado no último PSR, desde o início do Projeto identificou-se que os 2 APL selecionados apresentavam uma ausência de governança e um enorme ceticismo dos empresários em relação à realização de ações coletivas. Nesses quase 3 anos foram criadas condições para que o Projeto pudesse ser percebido pelos atores como uma oportunidade para se criar possibilidades de ações voltadas à melhoria dos resultados socioeconômicos para as empresas beneficiárias. As dezenas de reuniões de sensibilização realizadas com esses atores permitiram estabelecer seu comprometimento com o Projeto, consolidando-se o restabelecimento das governanças desses APL com a consistente e sistemática participação de empresários, instituições e governos. Como resultado desse processo, cada governança elaborou, de forma participativa, o seu Plano de Ação para o respectivo APL e cuja execução, iniciada em 2014, tem servido de norte para a construção de um processo de desenvolvimento econômico local sustentável em cada região, podendo ser percebidos alguns avanços, com destaque para: 1) Aumento da capacidade de interlocução com os governos na busca de soluções ligadas à infraestrutura; 2) Maior integração empresarial para criação de processos coletivos de acesso a mercados. Já no âmbito da articulação do projeto com Governo do Estado foi possível identificar o caminho mais adequado para a construção de um Sistema de Gestão dos APL inovador, cuja arquitetura final tem previsão de conclusão em outubro de 2015.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
O projeto tem tido uma lenta evolução muito centrada em apoio à governança e pouco orientado a resultados práticos para as empresas. É verdade que em um projeto de APL faz-se necessário ter uma governança sólida estabelecida de forma a que as decisões do grupo empresarial tenha posterior respaldo em cada empresa individualmente. Realizou-se neste semestre a avaliação intermediária do projeto que constatou um avanço nas relações empresariais apesar de muito pouco avanço em produtos e resultados específicos. Em conjunto com os executores, o projeto deverá ser reestruturado para garantir um mínimo de sustentabilidade e impacto junto às empresas. Por outro lado, a Secretaria de Desenvolvimento do Estado do Rio de Janeiro continua (e com mais ênfase) interessada no desenvolvimento do projeto pois vislumbra uma possível ferramenta de articulação da câmara estadual de APLs. Neste sentido, faz-se necessário uma prorrogação de prazos para buscar os ajustes que levem a obtenção dos resultados esperados.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

No período continuaram a se realizar as reuniões periódicas de governança nos 2 APL, com foco na atualização de cada Plano de Ação e na concretização de algumas ações coletivas, dentre as quais destacamos::

- No APL de Rochas Ornamentais: com apoio de consultores especializados em design teve início o processo de prototipação de produtos com maior valor agregado que possam ser produzidos utilizando-se a matéria prima da região e a capacidade instalada da ampla maioria das empresas, permitindo criar condições para o acesso a novos mercados nacionais e internacionais.

- No APL de Moda Praia: realização da Feira de Descontos, de 4 a 7 de junho, com a participação de 75 empresas sediadas na Rua dos Biquínis, movimentando cerca de R$ 1,2 milhões em vendas.

Registre-se o significativo amadurecimento do processo de governança, com maior protagonismo empresarial na perspectiva de desenvolvimento socioeconômico do respectivo território, permitindo uma interlocução mais madura e profícua com governos e instituições. O desafio a ser superado é criar as condições para que cada APL torne-se sustentável para além do período de execução do Projeto.

Também é digno de registro que a interlocução com a empresa contratada para fazer a avaliação intermediária do Projeto foi importante para podermos identificar, antes mesmo da entrega de seu relatório final, os ajustes necessários, principalmente no que tange à necessidade de tornarmos mais claras as inovações que já vem sendo desenvolvidas.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
A especialista FUMIN sugere que para o próximo semestre os executores busquem uma articulação com o SESI Nacional a fim de utilizar a metodologia de mapeamento setorial desenvolvida por este Serviço como ferramenta de análise dos APLs trabalhados. Esta metodologia poderá servir de complento para a preparação do plano de trabalho de cada APL.

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	40	
							Feb. 2016	Dic. 2014	
	R.2	Porcentagem de aumento das reuniões operativas entre os dois setores.	100				150	0	
			Ago. 2012				Feb. 2016		
	R.3	Porcentagem de aumento das iniciativas público-privadas	100				120	0	
			Ago. 2012				Feb. 2016		
	R.4	Número de territórios no Estado do Rio de Janeiro em que a metodologia esta em operação.	0				3	0	
							Feb. 2016		
	R.5	Número de Estados no Brasil que têm a metodologia em operação.	0				2	0	
							Feb. 2016		
Componente 1: Desenho de uma metodologia de diálogo sobre política de desenvolvimento econômico local e fortalecimento institucional. **Peso:** 28% **Clasificación:**	**C1.I1**	Número de responsáveis de alto nível do governo estadual e municipal, representantes de câmaras empresariais e organizações sindicais, assim como de outras entidades do mundo acadêmico e científico, sensibilizadas em metodologias DEL.	0				460	150	En curso
			Ago. 2012				Feb. 2016	Dic. 2014	
	C1.I2	Avanço no cumprimento do plano estratégico anual.	0				70	40	En curso
			Ago. 2012				Feb. 2016	Dic. 2014	
	C1.I3	Número de atividades de melhora dos ativos territoriais originadas pela articulação público-privada executada.	0				6	2	En curso
			Ago. 2012				Feb. 2016	Dic. 2014	
	C1.I4	Número de planos estratégicos territoriais gerados e atualizados com a participação do projeto.	0				3	2	En curso
			Ago. 2012				Feb. 2016	Ene. 2014	
	C1.I5	Instâncias de articulação público-privadas criadas ou fortalecidas pelo projeto.	0				3	3	En curso
			Ago. 2012				Feb. 2016	Ene. 2014	
Componente 2: Implementação da metodologia de diálogo sobre políticas através de iniciativas piloto. **Peso:** 58% **Clasificación:**	**C2.I1**	Melhora na percepção sobre o clima de negócios nos territórios beneficiados pelo projeto.						Si	En curso
							Feb. 2016	Jul. 2014	
	C2.I2	Número de novos mercados nacionais nos que comercializam as empresas destinatarias.	0				6	0	En curso
							Feb. 2016	Jul. 2014	
	C2.I3	Número de novos mercados internacionais nos que comercializam as empresas destinatarias.	0				2	0	En curso
							Feb. 2016	Jul. 2014	
	C2.I4	Porcentagem de aumento da carteira de clientes atendidos pelas empresas destinatarias.	0				10	0	En curso
							Feb. 2016	Jul. 2014	
	C2.I5	Número de ações implementadas para melhorar a sustentabilidade ambiental das empresas.	0				2	0	En curso
							Feb. 2016	Jul. 2014	
Componente 3: Conhecimento, comunicação e aprendizagem. **Peso:** 14% **Clasificación:**	**C3.I1**	Número de estados do Brasil que mostrem interesse em implementar programas de formação DEL no seus territórios.	0				3		
							Feb. 2016		
	C3.I2	O governo federal do Brasil mostra interesse na experiência do programa para desenhar uma política baseada em DEL á nivel nacional.							
							Feb. 2016		

	Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0	Condiciones previas	8	Feb. 2013	8	Ene. 2013	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
H6	[*] 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
H4	[*] Número de manuales metodológicos (atividade 1.2 Desenho da Metodologia, inclusive mecanismos de acompanhamento)	1	Dic. 2013	1	Oct. 2013	Logrado
H5	[*] 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
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
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
H7	[*] Número de ação para cada território (2.10 Apoio à Gestão e Desenvolvimento do CT)	1	Dic. 2014	1	Dic. 2014	Logrado
H10	Número de territorios do RJ onde se replica a metodologia (atividade 3.)	1	Sep. 2015			
H11	Número de Estados como os que estabelecer uma relação de cooperação para compartir a metodologia (atividade 3.)	1	Sep. 2015			
H12	Número de eventos internacionales com 150 participantes realizados (atividade 3.)	1	Mar. 2016			

[*] 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	-	Project Guest
2. Falta de adaptação das estruturas envolvidas no DEL para facilitar o intercâmbio de informação e uma nova forma de relacionamento.	Baja	-	Project Guest

3. Inexistência de vontade política para manter instâncias de coordenação público-privada.	Baja	-	Project Guest
4. Falta de interesse dos "stakeholders" por conhecer o assunto e mudar a forma de relacionar-se com os sócios.	Baja	-	Project Guest
5. Administrações Públicas destinam orçamentos insuficientes aos projetos de DEL	Baja	-	Project Guest

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 7 **RIESGOS VIGENTES:** 7 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 0

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

Factor	Comentarios
[X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)	Existe o risco de falta de interesse das empresas se o projeto continuar focado exclusivamente no trabalho de governança. Para evitar este problema, a reestruturação do projeto prevê indicadores de resultados mais concretos.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Apesar dos avanços significativos obtidos quanto ao protagonismo empresarial, ainda há um longo caminho a ser percorrido. É imprescindível atrair para o APL de Rochas Ornamentais mais empresas sediadas em outros municípios da região, além dos governos locais. Já no APL de Moda Praia, o desafio é evitar a repetição de erros do passado que levaram à inatividade da governança por muitos anos. Por outro lado, em ambos os casos, há que se buscar continuar o processo de realizar ações no curto prazo cujos resultados gerem benefícios percebidos pelos empresários que ainda não estão participando ativamente de cada APL. Por fim, a articulação entre a Coordenação do Projeto e a SEDEIS é um caminho seguro para que esses objetivos sejam alcançados como parte do processo de se criar as condições para que o Governo do Estado possa vir a ter um instrumento eficaz de política pública voltada ao desenvolvimento territorial apoiado em APL.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Em continuidade ao já apresentado nos PSR anteriores, apresentamos a seguir uma nova relação entre "PROBLEMAS IDENTIFICADOS (PI)" e "LIÇÕES APRENDIDAS (LA)": 11) PI->Baixa compreensão dos empresários sobre o a natureza do Projeto; LA-> Organizar um Seminário para consolidar as lições aprendidas durante o período de execução do Projeto nos dois territórios; 12) PI->Dificuldade de sustentabilidade dos APL após o encerramento do Projeto; LA-> Apoiar a governança territorial no sentido de conseguirem meios de sustentação estruturantes.	Implementation	Thomé, Orlando