Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2015 - DICIEMBRE 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

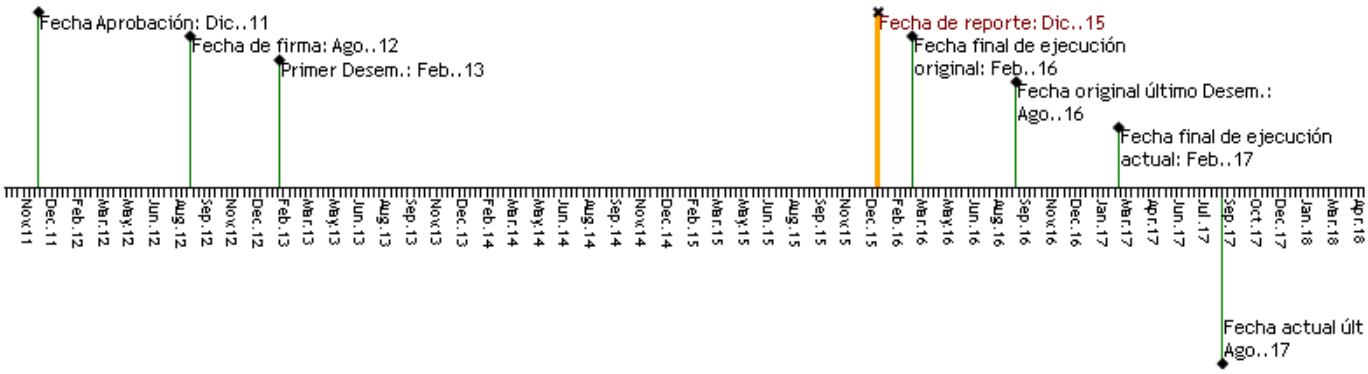
Nro. Proyecto: BR-M1108 - Proyecto No.: ATN/ME-13075-BR

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.

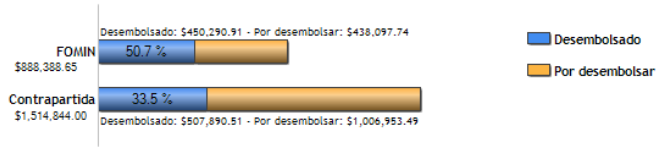
País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
BRASIL	BRASIL	SME - Desarrollo de la pequeña y mediana empresa	PLED - Competitividad local

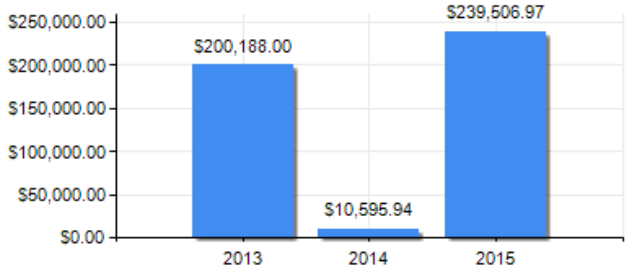
Agencia Ejecutora:	SERVICIO BRASILERO DE APOYO A LAS MICROSY PEQUENAS EMPRESAS	**Líder equipo de diseño:**	LUCIANO SCHWEIZER
		Líder equipo de supervisión:	LUCIANA BRITO

CICLO DEL PROYECTO

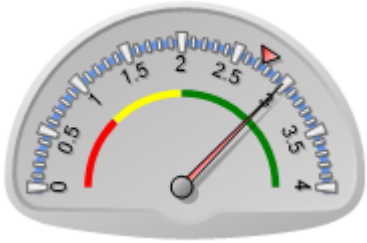


RECURSOS

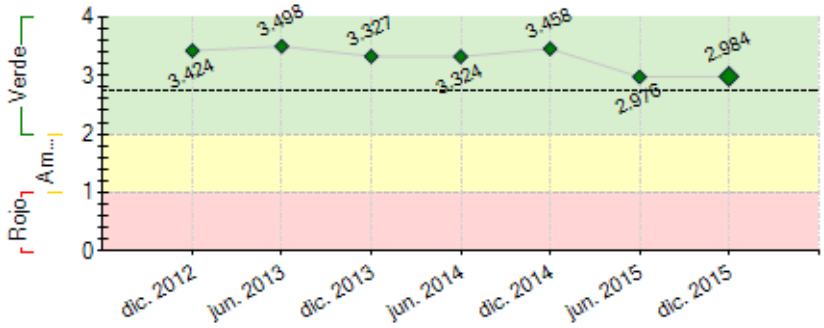




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.984
Promedio FOMIN: 2.742

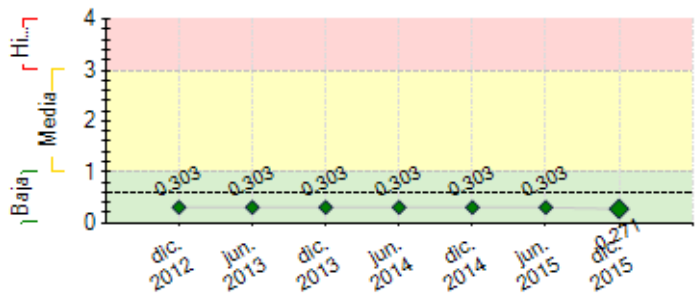


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.609

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Como informado nos PSR anteriores, desde o início do Projeto identificou-se que os 2 APL selecionados apresentavam um quadro de ausência de governança e um enorme ceticismo dos empresários em relação à realização de ações coletivas integradas. Nesses 3 anos foram criadas as condições para que o Projeto pudesse ser percebido pelos atores nos 2 territórios como uma oportunidade para criar novas possibilidades de ações voltadas à melhoria dos resultados socioeconômicos para as empresas beneficiárias. O comprometimento dos beneficiários com o Projeto, permitiu consolidar as governanças desses APL com uma consistente e sistemática participação de empresários, instituições e governos. Porém, ao concentrar os esforços na reconstrução das governanças, o desenho da metodologia (atividade 1.2) **sofreu um atraso** considerável, como apontado no relatório da avaliação intermediária. Considerando-se a prorrogação da vigência do Convênio e o desafio de elaborar uma metodologia de DEL inovadora, optou-se pela seguinte solução: adaptar, para a realidade dos APL, a metodologia "CANVAS", uma ferramenta voltada à construção de modelo de negócios empresarias. A expectativa é que esse caminho crie condições para que o indispensável associativismo empresarial esteja a serviço de um plano de negócios construído coletivamente em cada território, permitindo a indução do desenvolvimento regional, além de estimular empresários a criarem formas para garantir a sustentabilidade dos APL.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Continuaram a se realizar reuniões periódicas de governança nos 2 APL, com foco na atualização de cada Plano de Ação e na concretização de algumas ações coletivas, destacando-se:

- No APL de Rochas Ornamentais: foi concluída a etapa de prototipação de novos produtos com maior valor agregado, tendo sido criada a marca "D´Pádua" que foi lançada no evento especializado 'Rio+Design" em novembro. O próximo passo é avançar na articulação das empresas para viabilizar a produção e as ações voltadas à comercialização para o acesso a novos mercados nacionais e internacionais.

- No APL de Moda Praia: lançamento do livro "Biquini – Duas Peças que Mudaram a Rua e o Mundo", um produto que vem sendo utilizado como ferramenta de divulgação institucional daquele território produtivo em apoio às ações de acesso a novos mercados.

No âmbito da articulação com Governo do Estado, foi concluída a arquitetura de um portal inovador denominado "Sistema Integrado de Gestão dos APL". O próximo passo é sua construção propriamente dita até o final de 2016, quando o Sistema já estará disponível para órgãos governamentais, gestores de todos os APL existentes no estado e empresas deles participantes.

Também foi definido que o APL de Confecção e Moda do Noroeste Fluminense será o terceiro território beneficiado pelo projeto a partir de 2016.

Por fim, ainda permanece sendo um desafio a ser superado 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

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. 2017	Dic. 2014	
	R.2	Porcentagem de aumento das reuniões operativas entre os dois setores.	100				150	0	
			Ago. 2012				Feb. 2017		
	R.3	Porcentagem de aumento das iniciativas público-privadas	100				120	0	
			Ago. 2012				Feb. 2017		

R.4	Número de territórios no Estado do Rio de Janeiro em que a metodologia esta em operação.	0				3	0	
						Feb. 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	180	En curso
			Ago. 2012				Feb. 2017	Dic. 2015	
	C1.I2	Avanço no cumprimento do plano estratégico anual.	0				70	40	En curso
			Ago. 2012				Feb. 2017	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. 2017	Dic. 2014	
	C1.I4	Número de planos estratégicos territoriais elaborados e monitorados com a participação do projeto.	0				3	2	En curso
			Ago. 2012				Feb. 2017	Ene. 2014	
	C1.I5	Número de instâncias de articulação público-privadas criadas ou fortalecidas pelo projeto.	0				3	3	En curso
			Ago. 2012				Feb. 2017	Ene. 2014	
	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		
			Ago. 2012				Feb. 2017		
	C1.I7	Sistema de Gestão Desenvolvido	0				1		
			Ago. 2012				Feb. 2017		
Componente 2: Implementação da metodologia de diálogo sobre políticas através de iniciativas piloto. **Peso:** 58% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C2.I1**	Melhora na percepção sobre o clima de negócios nos territórios beneficiados pelo projeto.						Si	En curso
							Feb. 2017	Jul. 2014	
	C2.I2	Número de novos mercados nacionais nos que comercializam as empresas destinatarias.	0				2	0	En curso
							Feb. 2017	Jul. 2014	
	C2.I3	Porcentagem de aumento da carteira de clientes.	0				10	0	En curso
							Feb. 2017	Jul. 2014	
	C2.I4	Número de ações implementadas para melhoraria da sustentabilidade ambiental das empresas beneficiárias.	0				2	0	En curso
							Feb. 2017	Jul. 2014	
	C2.I5	Internacionalização dos APLs.	0				1		
			Ago. 2012				Feb. 2017		
	C2.I6	Porcentagem de Incorporação de novos processos, produtos e serviços.	0				60		
			Ago. 2012				Feb. 2017		
	C2.I7	Porcentagem doAumento de vendas	0				10		
			Ago. 2012				Feb. 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		
							Feb. 2017		
	C3.I2	O governo federal do Brasil mostra interesse na experiência do programa para desenhar uma política baseada em DEL á nivel nacional.							
							Feb. 2017		
	C3.I3	Sistema de informações primárias consolidado,	0				1		
			Ago. 2012				Feb. 2017		
	C3.I4	Plano de comunicação do programa com produtos para difusão do conhecimento	0				1		
			Ago. 2012				Feb. 2017		
	C3.I5	Seminários de lições aprendidas	0				3		
			Ago. 2012				Feb. 2017		
	C3.I6	Relatório Executivo do Projeto contendo resultados, lições aprendidas e boas práticas elaborado.	0				1		
			Ago. 2012				Feb. 2017		
	C3.I7	Seminário final de lições aprendidas, boas práticas e Resultados no Rio de Janeiro.	0				1		
			Ago. 2012				Feb. 2017		

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
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			
H11	Avaliação do Programa	2	Feb. 2017			

[*] 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	-	ProjectGuestGroup
2. Falta de adaptação das estruturas envolvidas no DEL para facilitar o intercâmbio de informação e uma nova forma de relacionamento.	Baja	-	ProjectGuestGroup
3. Inexistência de vontade política para manter instâncias de coordenação público-privada.	Baja	-	ProjectGuestGroup
4. Falta de interesse das administrações públicas pelo DEL. (Administrações públicas não destinam recursos orçamentários a projetos de DEL)	Baja	-	ProjectGuestGroup
5. Falta de interesse dos "stakeholders" por conhecer o assunto e mudar a forma de relacionar-se com os sócios.	Baja	-	ProjectGuestGroup

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 14 **RIESGOS VIGENTES:** 13 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

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 ainda é 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. Nesse sentido, nas últimas reuniões de governança dos 2 APL foram discutidas propostas que tinham como foco a elaboração de ações que propiciassem abertura de novos mercados para as empresas, sendo que alguns empresários do APL de Rochas Ornamentais conseguiram viabilizar vendas no segundo semestre de produtos para suprir demanda de obras públicas no município do Rio de Janeiro como resultado de uma articulação construída no âmbito do Projeto. Já no APL de Moda Praia, começaram as discussões para que as empresas possam criar condições para começar a realizar vendas no atacado. Por fim, o sucesso no processo de construção da metodologia de DEL (como já exposto no tópico “Desempenho cumulativo”) pode contribuir fortemente para que o governo do estado possa ter à disposição mecanismos de políticas públicas capazes de fomentar a sustentabilidade dos APL existentes.

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)": 13) PI->Dificuldade de sustentabilidade dos APL após o encerramento do Projeto; LA-> Desenvolver ações que permitam abertura de novos mercados como forma de manter a articulação empresarial 14) PI-> Atrair mais empresas para integrar os APL; LA-> Visitar empresas para formalizar a adesão ao APL e ao Projeto por meio de termo próprio	Implementation	Thomé, Orlando