Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2013 - JUNIO 2013

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Transferencia de tecnología para una gestión ecoeficiente en cadenas de valor

Nro. Proyecto: BR-M1065 - Nro. Operación: ATN/ME-12055-BR

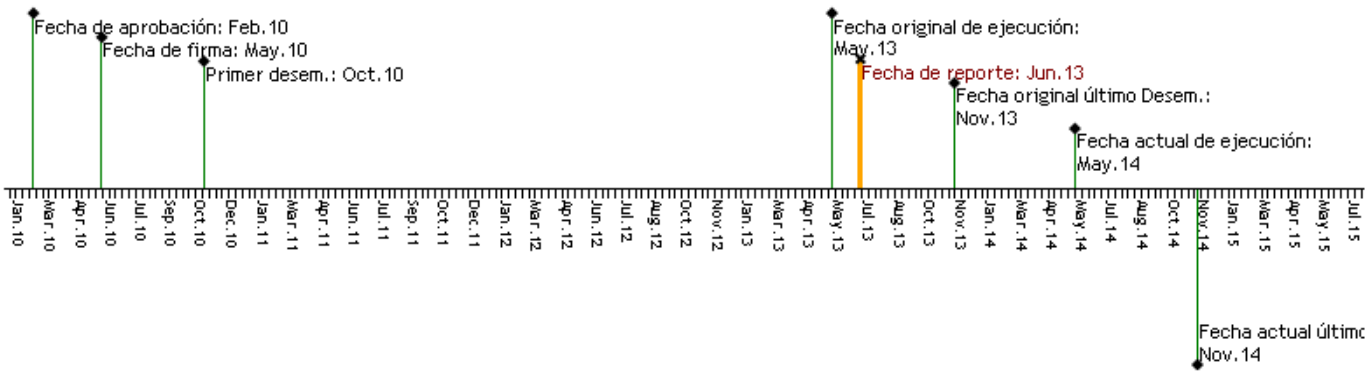
Resultado: implantar um modelo de transferência tecnológica de ecoeficiência nas PME de três cadeias estratégicas do Nordeste, a saber: petroquímica, construção civil e setor automotivo.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
BRASIL	BRASIL	ENV - Medio ambiente	CPRO - Producción más limpia

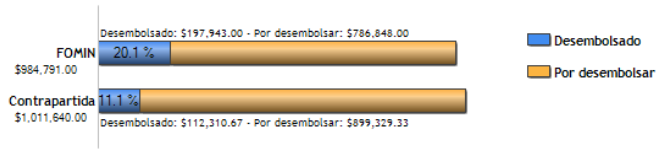
Agencia Ejecutora:

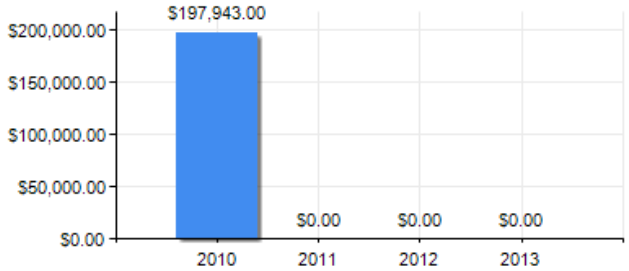
Líder equipo de diseño: Shepherd, Daniel
Líder equipo de supervisión: Schweizer, Luciano Teixeira

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

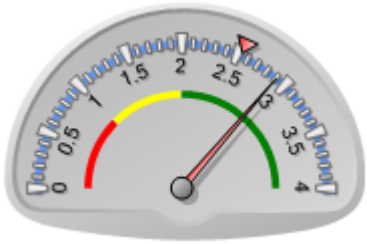


RECURSOS

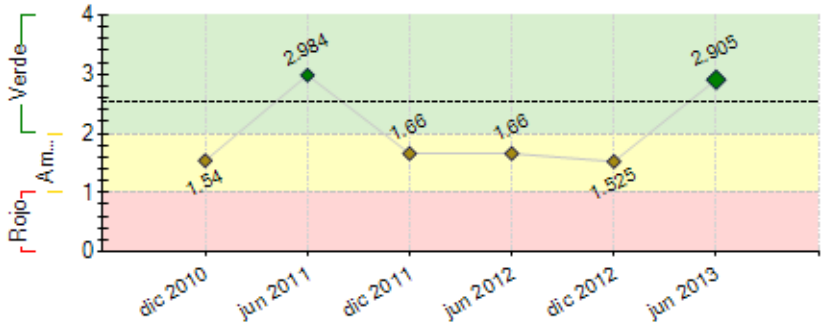




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.905
Promedio FOMIN: 2.537

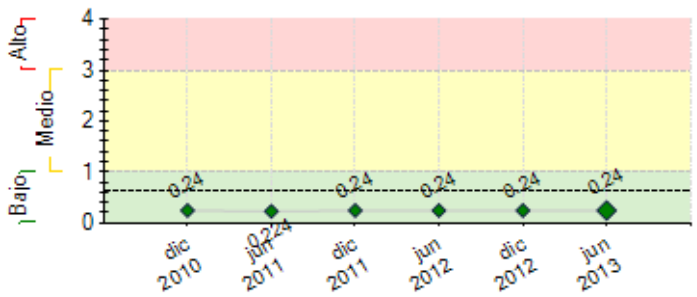


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.63

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Realizado: Comp 1: a) Evento de Lançamento; b) Workshop sobre Transferência de Tecnologia; c) Ações de apresentação do Projeto; d) Capacitação de consultores nas metodologias Cinco Menos que são Mais e P+L (2 turmas); e) atendimento a 126 empresas na elaboração de diagnóstico e plano de melhorias (43 conc.); f) implementação do plano de melhorias em 9 empresas (5 conc.). g) contratação de 12 consultores para compor a equipe técnica **Comp 2:** a) Missão Técnica Internacional com o objetivo de conhecer boas práticas de implantação de tecnologias ecoeficientes e modelos de TT; b) Seminário Tecnologias Ecoeficientes **Comp 3:** a) relatórios semestrais de atividades e financeiro; b) início da contratação das demais atividades. **Coordenação do Programa:** a) Material de comunicação do Programa; b) Aumento da equipe: atualmente a equipe é formada por 1 coord, 4 estagiárias, 2 agentes de mercado; c) Intensificação nas prospecções: 186 visitas realizadas, 133 contratos assinados, ou seja, existe uma aceitação muito boa do empresariado baiano representada pela conversão de 72%. **Dificuldades encontradas:** a) qualidade da mão de obra local que tem impactado diretamente no cumprimentos dos prazos, nos forçando a intensificar o monitoramento, avaliações e punições; b) baixa adesão à fase de implementação.
O projeto possui grande aceitação do empresariado e tem adequado o seu formato para melhor atender ao público. Os resultado alcançados pelas empresas dão subsídios para ações de sustentabilidade.

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

1 - a) atuação no interior do estado, proporcionando a adesão de 13 empresas; b) contratação de mais 12 consultores para realização dos atendimentos, totalizando uma equipe formada por 31 profissionais; c) 26 empresas finalizaram o diagnóstico e 03 implementaram as ações previstas; d) realização de treinamento de consultores na metodologia P+L; e) apresentação do Programa no Prêmio FIEB de Meio Ambiente; f) divulgação da participação no projeto e resultados obtidos em página corporativa de empresa participante;
2 – a) os acompanhamentos dos atendimentos têm consumido maior HH da equipe interna devido ao não cumprimento dos prazos nos atendimentos em gestão ecoeficiente. Para minimizar esse problema, estamos cobrando cronograma de atividades para selarmos compromissos com consultor e empresário. A motivação de ambos melhorou sensivelmente; b) a adesão das empresas à fase de implementação tem sido menor que o esperado e para sanar esse problema designamos uma pessoa de mercado para realizar a prospecção da empresa. Além disso, estamos incrementando o plano de melhorias com soluções de maior impacto e menor custo;
3 – No próximo semestre espera-se concluir as contratações iniciadas, principalmente a do portal, que será capaz de divulgar as ações realizadas e disseminar informações. A atuação no interior do estado será intensificada já que observou-se que o público é mais interessado e atuante no projeto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

I- Execução do Programa

Site: http://www.fieb.org.br/iel/DisplayContent.aspx?PageId=38

Este foi o primeiro semestre de execução após recebida a prorrogação de prazo do Projeto de 12 meses, aprovada em maio. Com a prorrogação o Projeto passou a ter como prazos de execução e último desembolso 18 de maio e 18 de novembro de 2014, respectivamente.

O projeto, pioneiro na forma em que trata empresarialmente o tema da eficiência para PMEs em cadeias de valor, apresentou os seguintes obstáculos que impactaram a programação inicialmente prevista do Programa: (1) Licitações internacionais para poder formar a base de consultores para assessorar as empresas – 2 licitações, pois a primeira não permitiu credenciar consultores suficientes; (2) Desempenho dos consultores no cumprimentos dos prazos estabelecidos, demandando mais acompanhamento e cobrança do que fora inicialmente identificado; e (3) o processo de sensibilização e engajamento das empresas no Programa demandou mais investimento de sensibilização e tempo do que havia sido inicialmente previsto. Por sua vez o IEL da Bahia teve que ajustar sua forma de operação do Programa.

Por outro lado, a receptividade do Programa por parte dos empresários, após arrancado o Programa foi muito positiva. Primeiramente pela taxa de adesão de 72%, das 186 empresas visitadas, 133 assinaram contratos de adesão ao Programa. Segundo, 100% das empresas que concluíram o programa avaliaram o programa positivamente.

Os resultados apresentados neste semestre demonstram que efetivamente a Agência Executora conseguiu reverter a situação vigente até o semestre anterior, e avançar significativamente com a execução do Programa.

II- Cumprimentos dos Marcos Intermediários

No semestre compreendido por este relatório, o IEL/BA cumpriu o cronograma de Marcos Intermediários ajustados após a prorrogação de prazo da operação, todos os 3 dentro do Prazo acordado.

Alcance	Descrição	Prazo	Cumprimento
100% (5)	Número acumulado de PME que implementam medidas ecoeficientes (boas práticas em ecoeficiência)	30 Jun 2013	30 Jun 2013
107% (43)	Número acumulado de PME atendidas nas ferramentas de gestão de ecoeficiência (realizam auto-diagnóstico assistido)	30 Jun 2013	30 Jun 2013
100% (3)	Número de capacitações em ferramentas de gestão ecoeficiente realizadas	30 Jun 2013	07 Jun 2013

III- Cumprimento das Cláusulas da Carta-Convênio

Não haviam clausulas a serem cumpridas no semestre, no entanto a cláusula de avaliação intermediária (16i) encontra-se atrasada. No entanto o processo de contratação do consultor se encontra em fase final de contratação.

IV- Avaliações

A avaliação intermediária encontra-se em etapa final de contratação e para o segundo semestre de 2014 esta prevista a realização da avaliação final.

V- Sustentabilidade do Programa

A resposta das empresas, a relevância da temática, e os resultados obtidos dentro das empresas sinalizaram para o IEL/BA o potencial de continuidade dos serviços do Programa, e estão sendo preparados mecanismos de financiamento que permitam perenizá-los dentro do portfólio de serviços do IEL/BA.

VI- Aspectos Financeiros

A cooperação já desembolsou um total de USD 197.943,00, o que representa 20,1% do valor total da Contribuição do FUMIN. Restando USD 786.848,00 a serem desembolsados. No presente semestre a Agência Executora apenas justificou parte de seu fundo rotativo (USD 30.569,96), pois julgou que o saldo remanescente era suficiente para cumprir com as obrigações dos 6 meses seguintes.

VII- Externalidades e impactos

O projeto está acima da pontuação média do FUMIN(2.532) e se encontra em status satisfatório: 2.9050.

VIII- Riscos

O nível de risco do projeto neste momento é médio-baixo. De um total de 11 riscos identificados, 4 estão vigentes, e os outros 7 foram mitigados.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: implantar um modelo de transferência tecnológica de ecoeficiência nas PME de três cadeias estratégicas do Nordeste, a saber: petroquímica, construção civil e setor automotivo.	**P.I1**	Numero de empresas participantes do projeto (grandes, médias e pequenas empresas) que implementam medidas de ecoeficiência e obtêm pelo menos um dos seguintes benefícios: (a) Aumento de 3% no valor agrergado dos produtos e serviços das empresas (valor=benefício/custo) em relação ao início de sua participação no projeto. (b) Aumento de 5% na optimização de seu processo produtivo (tempo de processamento + redução dos custos) em relação ao início de sua participação no projeto. (c) Redução de 5% no volume de dejetos (menor utilização de insumos e geração de subprodutos) em relação ao início de sua participação no projeto.	0 May 2010				220 May 2013	0	
	P.I2	Número de PMEs participantes do projeto executam projectos de inovação em ecoeficiência.	0 May 2010				15 May 2013	0	
Componente 1: Capacitação empresarial em gestão da ecoeficiência **Peso:** 40% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Número acumulado de PME que formalizaram sua adesão ao projeto (participação formal).	0 May 2010	100 Nov 2010	280 May 2011		360 Nov 2011	84 Dic 2012	Atrasado
	C1.I2	Número acumulado de PME que receberam assessoramento tecnológico, realizaram atividades de autodiagnóstico e elaboraram um plano de melhoria.	0 May 2010	160 May 2011			360 Mar 2012	29 Dic 2012	Atrasado
	C1.I3	Número acumulado de PME que receberam assessoria (consultoria) tecnológica em ecoeficiência e implantaram o plano de melhoria.	0 May 2010	30 May 2011	110 May 2012		220 May 2013	2 Dic 2012	
	C1.I4	Número acumulado de gestores de unidades do Sistema Indústria das regiões Norte-Noreste que receberam capacitação na metodología de transferência de tecnología B2B.	0 May 2010				15 May 2013	15 Abr 2011	Finalizado
Componente 2: Transferência de tecnologia de ecoeficiência para PME **Peso:** 30% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C2.I1**	Número acumulado de PME que elaboraram proyeto de inovação em ecoeficiência com EVTE.	0 May 2010	20 May 2012			40 May 2013	0 Jun 2011	
	C2.I2	Percentual de empresários(as) participantes nas missões tecnológicas subscrevem acordos de negócios.	0 May 2010				20 May 2013	Jun 2013	Atrasado
	C2.I3	Número acumulados de casos de transferência de tecnologia ecoeficientes viabilizadas/apoiadas pelo projeto.	0 May 2010	1 May 2012			3 May 2013	Jun 2013	Atrasado
Componente 3: Divulgação das lições aprendidas, das boas práticas e dos resultados do Programa **Peso:** 30% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Número acumulado de interessados no tema que se registram no portal do Projeto.	0 May 2010	125 May 2012	325 Nov 2012		500 May 2013	Jun 2013	Atrasado
	C3.I2	Número de exemplares distribuidos de publicação contendo os resultados obtidos, as lições aprendidas e as boas práticas do projeto.	0 May 2010				500 May 2013	Jun 2013	Atrasado
	C3.I3	Número de pessoas que participaram de seminário para difundir os resultados do projeto.	0 May 2010				200 May 2013	Jun 2013	Atrasado

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	[*] Condiciones previas	5	Nov 2010	5	Oct 2010	Logrado
H1	[*] Plano de monitoramento do Projeto definido	0	Dic 2011	0	Jun 2012	Logrado tarde
H2	Seminário tecnológico realizado	1	Dic 2011	1	Oct 2011	Logrado
H3	[*] Número de multiplicadores de ferramentas de gestão de eco eficiência capacitados e credenciados .	20	Jun 2012	20	Jun 2012	Logrado
H4	[*] Número acumulado de PME atendidas nas ferramentas de gestão de eco eficiência (realizam auto-diagnóstico assistido).	7	Jun 2012	7	Jun 2012	Logrado
H5	[*] Número acumulado de PME atendidas nas ferramentas de gestão de eco eficiência (realizam auto-diagnóstico assistido). Relatório técnico do Projeto.	29	Jun 2012	29	Dic 2012	Logrado tarde
H6	[*] Número acumulado de PME que implementam medidas eco eficientes (boas práticas em eco eficiência).	1	Jun 2012	1	Jun 2012	Logrado
H7	[*] Número acumulado de PME que implementam medidas eco eficientes (boas práticas em eco eficiência).	2	Jun 2012	2	Dic 2012	Logrado tarde
H8	[*] Mapeamento de empresas nacionais e internacionais fornecedoras de tecnologia realizado.	1	Dic 2012	1	Dic 2012	Logrado
H9	[*] Número acumulado de PME atendidas nas ferramentas de gestão de eco eficiência (realizam auto-diagnóstico assistido). Relatório técnico do Projeto.	29	Dic 2012	29	Dic 2012	Logrado
H10	[*] Número acumulado de PME que implementam medidas eco eficientes (boas práticas em eco eficiência).	2	Dic 2012	2	Dic 2012	Logrado
H11	[*] Número acumulado de PME que implementam medidas eco eficientes (boas práticas em eco eficiência).	2	Dic 2012	2	Dic 2012	Logrado
H12	[*] Numero de projetos inovadores com EVTE são planejados	0	Dic 2012	0	Dic 2012	Logrado
H13	[*] Missão tecnológica realizada	0	Dic 2012	0	Dic 2012	Logrado
H16	Número de capacitações em ferramentas de gestão ecoeficiente realizadas	3	Jun 2013	3	Jun 2013	Logrado
H17	Número acumulado de PME atendidas nas ferramentas de gestão de ecoeficiência (realizam auto-diagnóstico assistido)	40	Jun 2013	43	Jun 2013	Logrado
H18	Número acumulado de PME que implementam medidas ecoeficientes (boas práticas em ecoeficiência)	5	Jun 2013	5	Jun 2013	Logrado
H14	[*] Número de casos de transferência de tecnologias eco eficientes viabilizados.	0	Jun 2013	0	Jun 2013	Logrado
H15	[*] Seminário para disseminação dos resultados, lições aprendidas e boas práticas realizado.	0	Jun 2013	0	Jun 2013	Logrado
H19	Sistemática de Acompanhamento do Projeto elaborada.	1	Sep 2013	0	Jun 2013	
H20	Número de capacitações em ferramentas de gestão ecoeficiente realizadas	4	Dic 2013	0	Jun 2013	
H21	Número acumulado de PME que implementam medidas eco eficientes (boas práticas em ecoeficiência).	30	Dic 2013	0	Jun 2013	
H22	Número acumulado de PME atendidas nas ferramentas de gestão de ecoeficiência (realizam auto-diagnóstico assistido). Relatório técnico do Projeto	100	Dic 2013	0	Jun 2013	
H23	Numero de projetos inovadores com EVTE são planejados	20	Dic 2013	0	Jun 2013	

H24	Número acumulado de PME atendidas nas ferramentas de gestão de ecoeficiência (realizam auto-diagnóstico assistido). Relatório técnico do Projeto.	360	May 2014	0	Jun 2013	
H25	Número acumulado de PME que implementam medidas ecoeficientes (boas práticas em ecoeficiência).	220	May 2014	0	Jun 2013	
H26	Numero de projetos inovadores com EVTE são planejados	40	May 2014	0	Jun 2013	
H27	Missão tecnológica realizada	1	May 2014	0	Jun 2013	
H28	Número de casos de transferência de tecnologias ecoeficientes viabilizados	3	May 2014	0	Jun 2013	
H29	Seminário para disseminação dos resultados, lições aprendidas e boas práticas realizado.	1	Jun 2014	0	Jun 2013	

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas

[X] Dificultades en adquisiciones

[X] Desempeño inadecuado de consultores

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Reduzido interesse por parte das empresas receptoras das tecnologias identificadas em formar alianças (joint ventures).	Bajo	Sensibilizar as empresas para atuarem em rede na identificação, investimento e uso da tecnologia	Coordinador del proyecto
2. As empresas beneficiadas apresentam dificuldades em internalizar as tecnologias transferidas.	Bajo	Monitoramento dos processos de transferência de tecnologia.	Coordinador del proyecto
3. Reduzida viabilidade técnica e econômica das idéias apresentadas.	Bajo	Garantir junto às empresas âncora e/ou empresas fornecedoras de tecnologia alternativas e soluções tecnológicas aos problemas a serem objeto de ação do Programa.	Coordinador del proyecto
4. Dificuldade em acessar e compatibilizar as fontes de financiamento disponíveis no apoio da implementação dos projetos inovadores (por exemplo, FINEP e FAPESB) com os requerimentos dos projetos.	Bajo	Manutenção de diálogo com as fontes financiadoras, verificar possibilidade de alianças com as empresas âncoras e outras alternativas de capital empreendedor e semente.	Coordinador del proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 11 **RIESGOS VIGENTES:** 4 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 7

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

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

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Desde o semestre passado iniciamos a cobrança da contrapartida das empresas participantes da etapa de implementação. Conforme esperado, a conclusão desses atendimentos ocorre de forma mais rápida e efetiva, quando comparado com a realização do diagnóstico que é oferecido de forma gratuita. Para garantir a adesão à fase paga, tem sido feito um trabalho prévio que envolve:

- Seleção de consultores com maior qualidade técnica;
- Realização de oficinas e reciclagem para consultores;
- Acompanhamento diário dos atendimentos;
- Proposição de melhorias de alto impacto e baixo custo;

Outras ações que garantem a sustentabilidade do projeto ainda estão em avaliação. Atualmente o projeto trabalha com duas metodologias que, para atender às necessidades do programa, necessitaram de ajustes. Dessa forma observa-se que existe potencial para elaboração de uma metodologia própria.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Para reduzir o tempo gasto para elaboração do diagnóstico, observou-se que existe a necessidade de elaboração de um pre-diagnóstico. Esse documento dará foco ao trabalho da consultoria durante a realização do diagnóstico.	Implementation	Caramés, Maihara
2. Atualmente o projeto trabalha com duas metodologias que, para atender às necessidades do programa, necessitaram de ajustes. Dessa forma observa-se que existe potencial para elaboração de uma metodologia própria.	Sustainability	Caramés, Maihara
3. Na confecção do relatório do diagnóstico é imprescindível atentar para a quantidade de informações fornecida. Caso a solução proposta esteja muito detalhada, o empresário entende que não irá precisar da consultoria para implementar as ações e não adere à fase seguinte. Ao retornarmos em algumas empresas identificamos a implementação das ações propostas sem a consultoria.	Sustainability	Caramés, Maihara
4. A temática da inovação ainda é muito desconhecida dos profissionais e empresários baianos. Um alinhamento de conceitos básicos com os consultores influencia muito na confecção do relatório.	Implementation	Caramés, Maihara

Observamos que após a realização de uma capacitação nesse tema, os consultores passaram a variar a oferta de soluções ecoeficientes, buscando opções diferentes para resolver os problemas.		
5. Durante a realização de uma consultoria de Produção Mais Limpa, existe a necessidade de formação do ecotime. Esse time deve ser composto por pessoas chave da empresa: produção, qualidade, manutenção, compras. Não é aconselhável a participação do gestor da empresa nesse time porque os funcionários ficam intimidados com a presença e não participam ativamente, com o fornecimento de informações cruciais que contribuem para qualidade da consultoria.	Implementation	Caramés, Maihara
6. As medidas sugeridas para redução do desperdício devem possuir elevado atrativo econômico para que a empresa aceite a implementação. Melhorias que só proporcionam ganhos ambientais ainda não são prioridade das empresas baianas (a não ser que possua alguma pendência com o órgão ambiental).	Sustainability	Caramés, Maihara
7. Quando a empresa demora muito para definir a sua continuidade do programa, geralmente ocorre a desistência. Dessa forma, quando identificar essa situação, cancelar o atendimento e informar a empresa que quando houver disponibilidade, sinalize para que a atendimento seja iniciado. Assim, o consultor estará liberado para atender outra empresa realmente interessada.	Implementation	Caramés, Maihara
8. É importante que todas as versões do relatório sejam corrigidas de forma detalhada. Em alguns casos, os itens previamente aprovados, são alterados por textos completamente diferentes.	Implementation	Caramés, Maihara
9. A primeira versão do relatório deve ser corrigida com a maior atenção possível a todos os detalhes para evitar que itens previamente aprovados, tenham que ser modificados nas versões seguintes.	Implementation	Caramés, Maihara
10. É imprescindível a participação de um representante da instituição durante a apresentação do relatório de diagnóstico para aumentar a probabilidade de adesão à implementação, já que a maior parte dos consultores, principalmente quando são muito bons tecnicamente, não possuem o perfil comercial.	Sustainability	Caramés, Maihara
11. É imprescindível que a equipe técnica acompanhe de perto o atendimento da consultoria. Observa-se que os consultores trabalham melhor quando monitorados e os empresários ficam mais motivados, dando maior celeridade aos atendimentos.	Implementation	Caramés, Maihara
12. Durante a capacitação na metodologia de gestão ecoeficiente é muito importante que se faça um vínculo com a posterior prestação de serviços para que o assunto seja fixado pelos consultores. No último dia da capacitação, observamos que eles ainda não tinham assimilado como utilizar a metodologia durante o treinamento.	Implementation	Caramés, Maihara