Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2012 - JUNIO 2012

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Aumento de la competitividad de Medellín y Antioquia a partir de la vinculación

Nro. Proyecto: CO-M1060 - Nro. Operación: ATN/ME-11808-CO

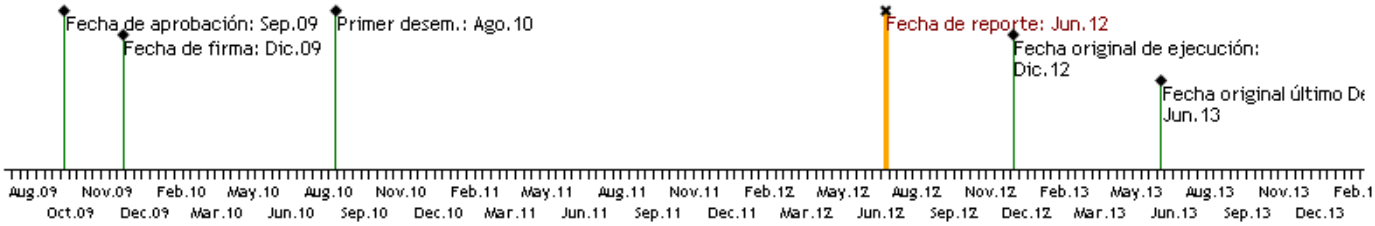
Propósito: Fortalecer la estructura empresarial e institucional para posicionar a Medellín y su área Metropolitana como destino turístico de negocios, eventos y convenciones bajo un modelo de concertación público privado y un enfoque de desarrollo territorial.

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

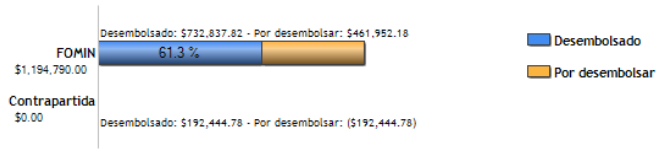
Agencia Ejecutora: CAMARA DE COMERCIO DE MEDELLIN PARA ANTIOQUIA

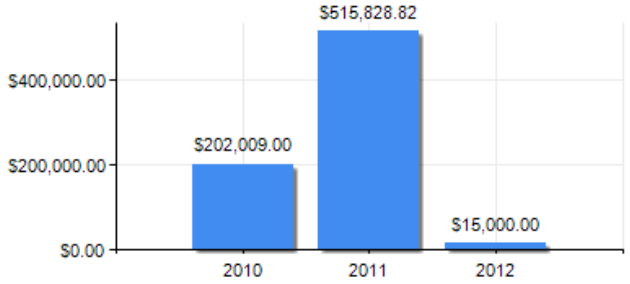
Líder equipo de diseño: Vasquez, Bibiana
Líder equipo de supervisión: Ternent, Christine Marie

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

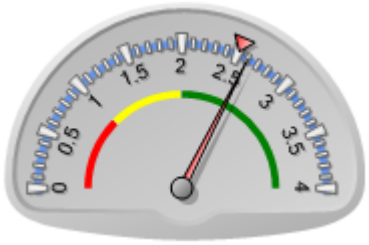


RECURSOS

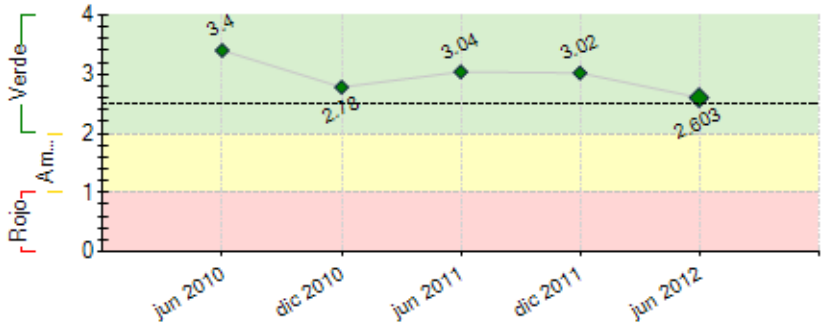




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.603
Promedio FOMIN: 2.508

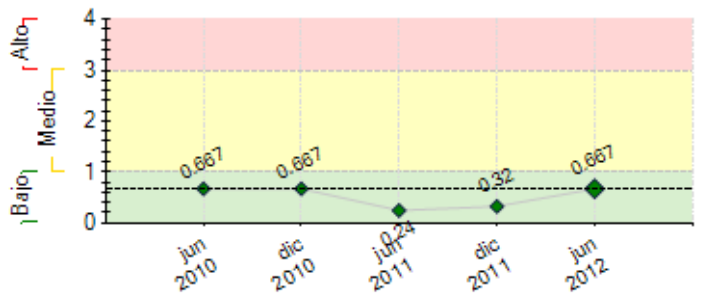


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.652

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Durante su periodo de ejecución el proyecto Medellín Destino de Negocios ha impactado a instituciones públicas y privadas y a empresarios de los sectores estratégicos de la ciudad, influyendo específica y positivamente en el segmento del turismo MICE de Medellín. Con la implementación del proyecto la ciudad ha experimentado grandes cambios, principalmente se han propiciado reflexiones acerca del modelo de gestión que viene efectuando la ciudad para la captación de eventos, temas como la gobernanza y la política turística que la ciudad debe adoptar, han escalado importancia en espacios de discusión de altas instancias como el Concejo de la ciudad y la Alcaldía, motivo por el cual se han propuesto cambios que apuntan cada vez más a que el turismo específicamente el de reuniones, sea visto como un verdadero sector y un dinamizador de la economía municipal y regional, y por tanto generador de empleo. El proyecto en su recta final tiene contemplado el desarrollo de actividades que son quizá las más importantes y las que generaran verdaderos cambios, teniendo en cuenta que la culminación del programa es tan solo el inicio de un camino de resultados que serán recogidos a corto y mediano plazo para la ciudad.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
En el texto, de manera muy interesante, el Ejecutor se enfoca sobre el impacto del proyecto, con lo cual la Especialista está totalmente de acuerdo. No obstante, si se revisan los indicadores y los avances a la fecha, es claro que no se va a alcanzar a terminar el proyecto dentro del plazo de ejecución y ésto se debe haber indicado y se debía haber explicado las razones.

Este es uno de los Ejecutores más fuertes con los que la Especialista ha trabajado y por ello no se devuelve el PSR para incorporar detalles de indicadores que se ven en otros apartes con gran claridad. Adicionalmente, ya está planteada la prórroga así que se procederá a otorgarla, toda vez que la importancia del proyecto para Medellín, Antioquia y como aprendizaje para el país, es de la mayor relevancia.

Se le solicitará al Ejecutor justificar una contrapartida que permita equilibrar el pari passu.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Logros alcanzados semestre I/2012: (i) Implementación de la campaña de comunicaciones con creación de microprograma radial emitido diariamente, boletines de prensa y plan de relaciones. (Hito 1); (CI-I4) Realización de 6 eventos de capacitación para actores estratégicos involucrados con el fortalecimiento del turismo de negocios en la ciudad. (Hito 5) Realización de misión exploratoria a ciudades referentes en turismo de negocios a nivel internacional Barcelona y Viena. (Hito 8) Lanzamiento de Fondo Concursable para la selección de 10 iniciativas que contribuyan al aumento de la competitividad y el posicionamiento de Medellín y Antioquia como destino de negocios. (Hito 7) Selección de firma consultora que realizará propuesta de política pública entorno al turismo MICE. (CI-I1) Selección de firma consultora que realizará metodología consensuada de ciudad para la atracción de eventos, de la mano de actores estratégicos de la ciudad. (vi) Evaluación intermedia del programa.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Se realizó una audio conferencia con la evaluadora intermedia, la Especialista encargada de la supervisión y el equipo de proyecto. Desde la óptica de la Especialista, ver el proyecto dentro del cluster de MICE a nivel mundial, con una experta en el tema, fue muy importante para definir estrategias a seguir. Si bien muchas cosas se habían venido haciendo bien, la evaluación intermedia generó unas reflexiones que llevaron a redefinir la misión exploratoria y a revisar otros temas como los de capacitación y el cronograma para la etapa final del proyecto.
Se hará visita técnica para asistir al Comité Asesor del Proyecto por parte de la Especialista en el segundo semestre.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: Fortalecer la estructura empresarial e institucional para posicionar a Medellín y su área Metropolitana como destino turístico de negocios, eventos y convenciones bajo un modelo de concertación público privado y un enfoque de desarrollo territorial.	**P.I1**	MIPYMES se han beneficiado integralmente de las acciones del proyecto.	0				300	430	
							Dic 2012	Oct 2011	
	P.I2	Porcentaje promedio del aumento de ventas de 15 grupos de MIPYMES, con respecto a la línea de base.	0				15	0	
							Dic 2012		
	P.I3	Porcentaje promedio de aumento de la productividad de los 15 grupos de MIPYMES, a partir de la línea base.	0				5	0	
							Dic 2012		
	P.I4	Porcentaje de aumento en el número de eventos y convenciones de negocios en Medellín y su Área Metropolitana.	0				30	0	
							Dic 2012		

Componente 1: Desarrollo de una metodología para la atracción de eventos de negocios para Medellín. **Peso:** 21% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Metodología consensuada, definida.	0				1	0.2	En curso
							Dic 2012	Jun 2012	
	C1.I2	Convenio de colaboración público-privado para la implementación de la metodología, con un mínimo de 5 entidades vinculadas.	0				1	1	Finalizado
							Ago 2011	Ago 2011	
	C1.I3	Eventos de sensibilización realizados, con 600 actores.	0				4	4	Finalizado
							Dic 2010	Oct 2010	
	C1.I4	Eventos de capacitación realizados, con grupos de 30 personas en promedio.	0				8	10	Finalizado
							Mar 2012	Mar 2012	
	C1.I5	Porcentaje de cumplimiento de la agenda comprometida para el proyecto.	0				90		
							Dic 2012		
	C1.I6	Plan de trabajo, a partir de la agenda comprometida.	0				1		
							Dic 2012		
Componente 2: Articulación de los sectores económicos estratégicos definidos para Medellín y Antioquia con el sector de turismo de negocios. **Peso:** 52% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C2.I1**	Iniciativas conjuntas financiadas de los sectores económicos estratégicos.	0				5	0.5	En curso
							Dic 2012	Jun 2012	
	C2.I2	Propuesta curricular para implementar programas de formación en las Universidades.	0				1	1	En curso
							Dic 2012	Jun 2012	
	C2.I3	Iniciativas conjuntas financiadas de los sectores económicos estratégicos.	0				5	0.5	En curso
							Dic 2012	Jun 2012	
	C2.I4	Porcentaje de ejecución del plan de trabajo de 15 grupos asociativos.	0				90		
							Dic 2012		
	C2.I5	Universidades han iniciado un programa de formación relacionado con turismo de negocios.	0				3	1	En curso
							Dic 2012	Jun 2012	
	C2.I6	Porcentaje de ejecución del plan.	0				90		
							Dic 2012		
	C2.I7	Porcentaje promedio de incremento en las ventas de 15 grupos asociativos.	0				15		
							Dic 2012		
	C2.I8	Porcentaje promedio del incremento en la productividad de 15 grupos asociativos.	0				5		
							Dic 2012		
Componente 3: Desarrollo de Iniciativas público-privadas para el posicionamiento de Medellín como destino de negocios. **Peso:** 14% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C3.I1**	Consultorías se han terminado, para revisión de la normatividad.	0				5	0.1	En curso
							Dic 2012	Jun 2012	
	C3.I2	Normatividad turística se ha ajustado.	0				1	0.1	En curso
							Dic 2012	Jun 2012	
	C3.I3	Diseño de los contenidos turísticos finalizado y se tienen definidas las empresas que se incluirán en la plataforma tecnológica de la ciudad.	0				1		
							Dic 2012		
	C3.I4	Iniciativas público-privadas innovadoras.	0				2		
							Dic 2012		
	C3.I5	Diseño de los productos turísticos de Medellín.	0				1		
							Dic 2012		
	C3.I6	Política pública aprobada por el Concejo de Medellín, en materia de turismo.	0				1		
							Dic 2012		
	C3.I7	Municipio de Antioquia, adicional a Medellín, que se acoge a la política pública.	0				1		
							Dic 2012		
	C3.I8	Propuesta de política pública, presentada a la Gobernación de Antioquia.	0				1		
							Dic 2012		
	C3.I9	Porcentaje de Ejecución del Plan Regional Público-Privado para posicionar a la ciudad-región como destino de negocios.	0				90		
							Dic 2012		
Componente 4: Monitoreo, lecciones aprendidas y difusión. **Peso:** 13% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Proyecto se ha dado a conocer al público en todos los niveles.	0				1	0.8	En curso
							Dic 2012	Dic 2011	
	C4.I2	Evento ha sido realizado en Antioquia, para la divulgación de resultados de impacto.	0				1		
							Dic 2012		
	C4.I3	Documento con la metodología diseñada en el proyecto, ha sido socializado ante el sector público y privado.	0				1		
							Dic 2012		
	C4.I4	Evento internacional de cierre, ha sido programado para mostrar los beneficios del programa.	0				1		
							Dic 2012		

Hitos		**Planeado**	**Fecha de cumplimiento**	**Logrado**	**Fecha alcanzada**	**Estado**
H0	[*] Condiciones previas	7	Jun 2010	7	Jun 2010	Logrado
H1	[*] Diseño e Implementación de la Campaña de Comunicación.	1	Ago 2010	0	Ago 2010	Logrado
H2	[*] Adecuación del Sistema de Monitoreo al Programa.	1	Dic 2010	0	Ene 2011	Logrado tarde
H3	[*] Acuerdo Público Privado para la Implementación de la Metodología de Atracción de Eventos firmado.	1	Oct 2011	1	Ago 2011	Logrado
H4	[*] Desarrollo de la Línea Base del Programa.	1	Dic 2011	1	Dic 2011	Logrado
H5	[*] Benchmarking Nacional e Internacional de Ciudades exitosas en realización de Eventos de Negocios.	1	Ago 2012			
H8	[*] Iniciativas seleccionadas para recibir cofinanciación en el desarrollo de productos o servicios entorno al turismo de negocios.	10	Oct 2012			
H9	[*] Iniciativas público- privadas en implementación.	2	Dic 2012			
H7	[*] Propuesta de Política Pública para implementar una nueva normatividad entorno al turismo de negocios.	1	Dic 2012			
H6	[*] Instituciones de Educación Superior implementan modificaciones a sus programas de formación entorno al turismo de negocios.	4	Dic 2012	1	Jun 2012	
H10	[*] Plataforma Tecnológica de la Ciudad a la que se articulan las instituciones de fomento al turismo de negocios y empresas del sector.	1	Dic 2012			
H11	[*] Portafolio de productos turísticos de ciudad/región.	1	Dic 2012			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

[X] Otros, cuáles?: El proyecto requiere una acción colectiva muy importante entre el sector privado y público que demora más tiempo de lo estimado. La evaluación intermedia ayudó a definir algunos cambios que afectan la ejecución, pero logran mejor los objetivos.

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Tiempo de Ejecución: Gran parte de las actividades del proyecto serán ejecutadas durante los últimos meses en 2012, lo cual representa un alto riesgo, ya que al acelerar la realización de actividades para dar cumplimiento a las fechas establecidas para las mismas, se puede estar sacrificando el impacto y la calidad.	Medio	De acuerdo con las recomendaciones de la evaluación intermedia, realizar una solicitud de prórroga para realizar algunas actividades en el primer semestre de 2013.	Coordinador del Proyecto
2. Tiempo de Ejecución: Gran parte de las actividades del proyecto serán ejecutadas durante el último año de ejecución 2012, lo cual representa una aceleración en el desarrollo de actividades. Esto se ve afectado a demás por procesos que requieren de tiempo para llevar a feliz término la ejecución y dar cumplimiento a los hitos en fechas establecidas, ejemplo: convocatorias, procesos de contratación, sensibilización a actores.	Bajo	Cumplimiento del cronograma establecido para garantizar el cierre de actividades en diciembre de 2012. Agilizar procesos internos que permitan cumplir el cronograma con efectividad.	Coordinador del proyecto
3. Riesgo de demanda: la dificultad por parte de los empresarios para concordar acciones colectivas, con la consecuente escasez de demanda para los fondos concursables	Bajo	Se incluyeron en el primer componente unas actividades específicas, en particular acciones para la generación de confianza, y soporte para la formación de la red intersectorial.	Coordinador del Proyecto

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 3 **RIESGOS NO VIGENTES:** 0 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

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] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo	Aun no se tiene un plan de sostenibilidad pero se estará iniciando el ejercicio en el segundo semestre de 2012.
[X] Apropiación pública	Muchas de las decisiones no son de responsabilidad del Ejecutor, sino de actores como la Alcaldía, la Gobernación y el Buró, cuyo proceso es independiente del de la Cámara. Por ahora se ve un trabajo muy estrecho y una sinergia importante, pero cualquier cambio en los actores puede poner en riesgo la sostenibilidad del proyecto.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Dando continuidad a las acciones de sostenibilidad reportadas en informes anteriores, durante el semestre I-2012, se realizó una gestión de fuerte vinculación de organismos públicos de la ciudad como el Concejo de Medellín y la Alcaldía de la ciudad, esta intensa articulación ha permitido que dichos entes hayan incluido en su agenda de trabajo el desarrollar y apoyar acciones contempladas en el marco del proyecto, no solo durante la ejecución del mismo , sino además de dar alcance y largo aliento a actividades y gestiones adicionales y fundamentales para consolidar y completar el trabajo iniciado por el programa, para posicionar a la ciudad/región como destino de negocios.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Para la sostenibilidad del proyecto una vez terminada la financiación del Fomin, es importante en otros proyectos tener en cuenta que la sostenibilidad de proyectos de ciudad dependen de actores distintos al Ejecutor y sobre los cuales el Ejecutor puede tener enorme injerencia, pero las decisiones de entidades como la Alcaldía de la ciudad y la Gobernación del Departamento, se salen de su control. Esto puede ser especialmente importantes en la agenda de Desarrollo Económico Local y debe tenerse en cuenta para el diseño.	Sostenibilidad	Ternent, Christine Marie *[FOMIN]*
2. • El tiempo de ejecución del proyecto contemplado desde su estructuración en un inicio, resulta reducido para la cantidad de metas y de impacto que se quiere lograr, sobre todo en algunas actividades puntuales que requieren de articular intereses de diversos actores.	Riesgo	Restrepo, Natalia
3. • Como lección aprendida, está el resaltar que la articulación del sector público de la ciudad es fundamental para el logro de los objetivos, contar con el interés y la participación de dichos estamentos garantiza que los resultados del proyecto tengan un mayor impacto y sean verdaderamente dinamizadores del sector.	Sostenibilidad	Restrepo, Natalia