Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2013 - DICIEMBRE 2013

## SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Aumento de la Competitividad Territorial a partir del Turismo de Negocios

Nro. Proyecto: BR-M1049 - Nro. Operación: ATN/ME-11213-BR

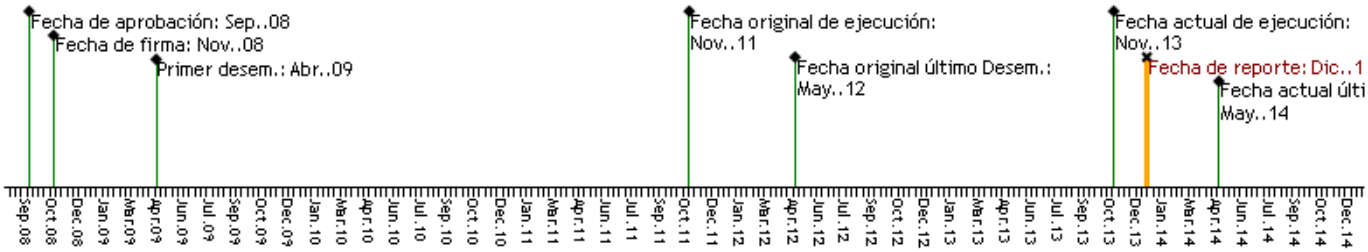
**Resultado:** El propósito es aumentar el número de turistas de negocios y el ingreso por turismo, articulando a este sector con otros que están vinculados comoson el de realización de eventos, ferias, artesanías y modas,bajo un modelo de concertación público privado y un enfoquede desarrollo territorial.

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

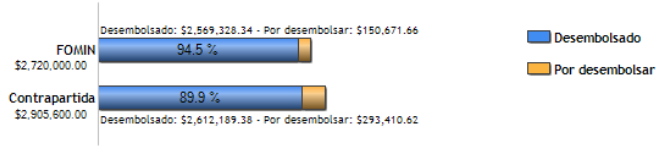
**Agencia Ejecutora:** Instiruto Euvaldo Lodi - Núcleo RegionalMinas Gerais

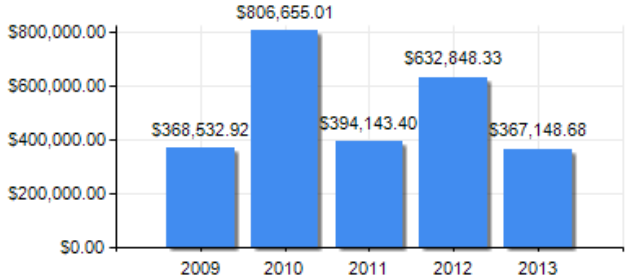
**Líder equipo de diseño:** Escobar A., Alejandro
**Líder equipo de supervisión:** Brito, Luciana Botafogo

### CRONOLOGÍA DE EVENTOS

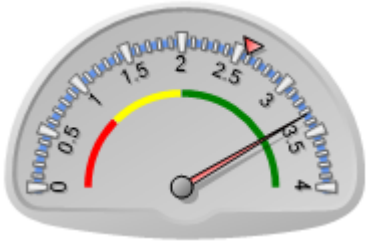



### RECURSOS

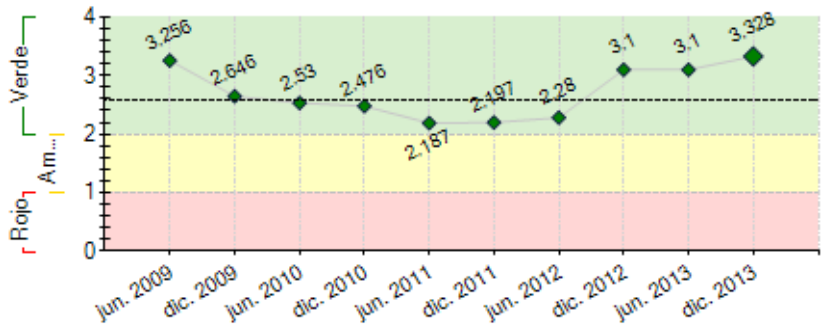



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO



**Puntaje actual:** Satisfactorio: 3.328
**Promedio FOMIN:** 2.585

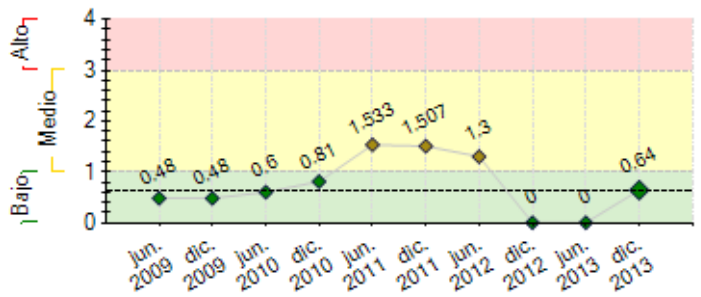



----- Promedio desempeño FOMIN

### RIESGOS EXTERNOS

### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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




**----** Promedio de riesgo FOMIN: 0.624

## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

**Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio**

Após passar por 2 fases distintas – o que incluiu uma mudança na estratégia de condução da construção da metodologia de trabalho em rede – o Programa focou sua segunda fase na qual o público-alvo previsto - MPE's - foi o foco. Sensibilização e capacitação empresarial aconteceram desde o final de 2011, com diversas turmas em 2012 e algumas reuniões de treinamento em 2013 (hora com treinamento presencial, hora com treinamento virtual). Apesar da disseminação do trabalho em rede entre as empresas locais (cerca de 160/170 empresas locais estão cadastradas no Sistema Integrado – software do Programa) a utilização na prática pelos beneficiários ainda era muito baixa, o que levou a coordenação e os parceiros estratégicos do Programa a pensarem em alternativas que buscassem minimizar esse gargalo, ou seja, aumentar a participação de fato das empresas em rede. Vale lembrar que somente 23 empresas desse grupo citado têm o selo de "empresa em rede", que garante terem atingido os padrões mínimos de conhecimento da metodologia. Além disso o banco de eventos do software conta hoje com mais de 2.000 cadastros de eventos itinerantes (a serem captados) ou de calendário (que acontecem na cidade e podem, igualmente aos itinerantes, gerar oportunidades de negócio para as empresas locais).

**Comentarios del líder de Equipo de Supervisión**

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
A metodologia de trabalho em rede está estruturada e implementada, porém teve pouco tempo de execução junto com as empresas do setor. Existe um período inicial de implementação desta metodologia que é lento e a "curva de aprendizagem" é maior no início de sua implementação. Por isto, é muito importante que a BeloTur dê seguimento a esta metodologia com o apoio da equipe de projeto (escritório de processos) para que consiga "rodar" a metodologia por mais tempo. A sustentabilidade deste projeto dependerá da efetiva participação da BeloTur para dar seguimento a estas ações. Assim, o fato de já estar negociado um convênio pode ser um fator tranquilizador.

**Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses**

A busca pela participação na prática das empresas inseridas no trabalho em rede passou por duas etapas no segundo semestre de 2013. A primeira foi com a identificação de parte da causa do baixo envolvimento empresarial: a fragilidade das entidades de classe. Isso já havia gerado dificuldade na sensibilização das PME's. Para isso, contratou-se consultoria para revisar a política associativa comercial delas, permitindo que atraiam e mantenham mais associados. O trabalho em rede entra como benefício oferecido pela entidade à empresa. Uma segunda etapa, em paralelo, foi realizar pesquisa com as PME's para "sentir" deles o envolvimento com o trabalho e o uso das ferramentas, além dos motivos de não utilizarem, como deveriam, o trabalho em rede. A partir disso, ações estão sendo desenhadas para mitigar os gargalos. Outras ações de destaque: Lançamento do Catálogo Minas Brindes de Artesanato; fase final de criação do Guia do Planejador de Eventos; aumento empresarial no MinasPass; disseminação das experiências do Programa em três eventos nacionais; missão empresarial para a feira EIBTM/Barcelona (parceria SEBRAE/MG) e finalização do Plano Estratégico de Captação de Eventos (parceria FUNDEP / SETUR). Na parte de sustentabilidade, assinou-se convênio com a BELOTUR para garantir o funcionamento do escritório de processos a partir de 2014, corroborando com a efetivação da metodologia de rede do turismo de negócios e eventos de BH.

**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 | Planeado | Logrado | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Resultado:** El *propósito* es aumentar el número de turistas de negocios y el ingreso por turismo, articulando a este sector con otros que están vinculados comoson el de realización de eventos, ferias, artesanías y modas,bajo un modelo de concertación público privado y un enfoquede desarrollo territorial. | **R.1** | Média de público por evento na cidade de Belo Horizonte. | 1450 | 1500 | | | 1700 | 2117 | |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2010 | | | Nov. 2011 | Nov. 2011 | |
| | **R.2** | Melhoria da capacidade organizativa da rede de turismo de negócios, por meio de uma agenda compartilhada e uma gestão integrada do calendário de eventos. | 0 | 1 | | | 1 | 1 | |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2010 | | | Nov. 2011 | Jun. 2011 | |
| | **R.3** | Tempo médio de permanência do turista no destino. | 5 | | | | 7 | 5.31 | |
| | | | Nov. 2008 | | | | Nov. 2011 | Nov. 2013 | |
| | **R.4** | Inserir o artesanato mineiro em eventos relacionados aos setores econômicos estratégicos | 0 | 7 | | | 14 | 6 | |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2010 | | | Nov. 2011 | Oct. 2010 | |
| | **R.5** | Promoção e/ou comercialização do turismo de lazer e/ou do artesanato mineiro nos eventos apoiados pela rede e captados pelo BH CVB e organizadores de eventos de MG. | 0 | 40 | | | 100 | 100 | |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2010 | | | Nov. 2011 | Oct. 2011 | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Componente 1:** Desenvolvimento de uma metodologia de captação de eventos de negócios para Belo Horizonte. | **C1.I1** | Formação e fortalecimento de uma rede público-privada de turismo de negócios(Metodologia Implantada e Revisada) | 0 | 1 | | | 2 | 2 | Finalizado |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2010 | | | Nov. 2011 | Nov. 2011 | |
| **Peso:** 20% | **C1.I2** | Desenvolvimento de agenda compartilhada. | 0 | | | | 1 | 1 | Finalizado |
| | | | Nov. 2008 | | | | Nov. 2011 | Jun. 2011 | |
| **Clasificación:** Muy Satisfactorio | **C1.I3** | Desenho e implementação de uma estrategia comum da rede de turismo de negócios de BH | 0 | | | | 1 | 1 | Finalizado |
| | | | Nov. 2008 | | | | Nov. 2011 | Oct. 2009 | |
| | **C1.I4** | Melhoria da capacidade organizativa | 0 | 1 | | | 6 | 6 | Finalizado |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2009 | | | Nov. 2011 | Ago. 2011 | |
| **Componente 2:** Articulação do setor de turismo de negócios com setores econômicos estratégicos e com o artesanato.<br>**Peso:** 30%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C2.I1** | Articular a cadeia de turismo de negócios com setores econômicos estratégicos de Belo Horizonte através de projeto piloto | 0 | 1 | | | 3 | 4 | Finalizado |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2009 | | | Nov. 2011 | May. 2010 | |
| | **C2.I2** | Assistencia na apresentação dos projetos | 0 | 2 | | | 6 | 7 | Finalizado |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2009 | | | Nov. 2011 | Sep. 2011 | |
| | **C2.I3** | Fundos concursáveis para projetos de turismo de negócios ligado aos setores econômicos estratégicos | 0 | 2 | | | 8 | 8 | |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2010 | | | Nov. 2011 | Mar. 2012 | |
| **Componente 3:** Iniciativas público-privada para a criação e consolidação da imagem de Belo Horizonte e a melhora de sua competitividade territorial.<br>**Peso:** 40%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C3.I1** | Promover Belo Horizonte como destino de turismo de negócios através da Casa de Minas em São Paulo | 0 | 2 | | | 15 | 14 | Atrasado |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2009 | | | Nov. 2012 | Dic. 2013 | |
| | **C3.I2** | Realização de evento informativo para promover o envio de propostas para o Fundo de Iniciativas Públicio-Privadas | 0 | 1 | | | 3 | 2 | Atrasado |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2009 | | | Nov. 2011 | Dic. 2013 | |
| | **C3.I3** | Assistência na apresentação dos projetos. | 0 | 2 | | | 8 | 8 | Finalizado |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2009 | | | Jun. 2012 | Feb. 2012 | |
| | **C3.I4** | Fundos para iniciativas público-privada | 0 | 1 | | | 8 | 5 | Atrasado |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2009 | | | Nov. 2012 | Dic. 2013 | |
| | **C3.I5** | Desenvolvimento de campanhas de marketing e promoção para Belo Horizonte realizada na rede público-privada da cadeia de turismo de negócios | 0 | 1 | | | 2 | 2 | |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2009 | | | Nov. 2012 | Dic. 2013 | |
| **Componente 4:** Monitoramento, lições aprendidas e difusão.<br>**Peso:** 10%<br>**Clasificación:** Satisfactorio | **C4.I1** | Estruturar acompanhamento do programa criando mecanismos de gestão da informação e divulgação | 0 | 2 | | | 6 | 7 | Finalizado |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2009 | | | Nov. 2011 | Oct. 2011 | |
| | **C4.I2** | Participação em eventos externos para difusão das experiências | 0 | 3 | | | 6 | 12 | Finalizado |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2010 | | | Nov. 2011 | Oct. 2011 | |
| | **C4.I3** | Realização de evento para disseminação de lições aprendidas | 0 | 2 | | | 3 | 5 | |
| | | | Nov. 2008 | Nov. 2010 | | | Nov. 2012 | Dic. 2013 | |
| | **C4.I4** | Desenvolvimento de uma linha de base | 0 | | | | 1 | 1 | Finalizado |
| | | | Nov. 2008 | | | | Nov. 2011 | Jul. 2009 | |

| Hitos | | Planeado | Fecha de cumplimiento | Logrado | Fecha alcanzada | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **H1** | [*] A estrutura de Execução do Programa estará implantada e em operação | 1 | May. 2009 | 1 | Sep. 2009 | Logrado tarde |
| **H0** | Condiciones previas cumplida | 5 | May. 2009 | 5 | Abr. 2009 | Logrado |
| **H2** | [*] Linha de Base Definida | 1 | Jul. 2009 | 1 | Jun. 2009 | Logrado |
| **H3** | [*] Definidos mecanismos de gestão da informação, monitoramento e divulgação | 1 | Jul. 2009 | 1 | Jun. 2009 | Logrado |
| **H4** | A Rede estará estabelecida e Consolidada | 1 | Nov. 2009 | 1 | May. 2009 | Logrado |
| **H5** | Evento Informativo Realizado | 1 | Nov. 2009 | 1 | Oct. 2009 | Logrado |
| **H6** | Propostas recebidas | 4 | May. 2010 | 11 | Abr. 2010 | Logrado |
| **H7** | [*] Projetos dos 3 fundos estarão executados | 4 | Nov. 2010 | 4 | Nov. 2010 | Logrado |
| **H8** | Propostas Aprovadas | 2 | Nov. 2010 | 6 | May. 2010 | Logrado |
| **H9** | [*] Agenda de captação de eventos criada. | 1 | Jun. 2011 | 1 | Jun. 2011 | Logrado |
| **H10** | [*] Estudo da Oferta e Demanda do Destino. | 1 | Sep. 2011 | 1 | Ago. 2011 | Logrado |
| **H11** | [*] Eventos de negócios executados em rede dentro da metodologia. | 3 | Dic. 2011 | 3 | Nov. 2011 | Logrado |
| **H12** | [*] A rede estará formalizada | 1 | Abr. 2012 | 1 | Mar. 2012 | Logrado |
| **H13** | [*] Outras Proposta Aprovadas | 2 | Abr. 2012 | 2 | Mar. 2012 | Logrado |
| **H14** | [*] Processos executados dentro do fluxo. | 8 | Dic. 2012 | 8 | Dic. 2012 | 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. Segurança Jurídica pós-Programa: acabado o Programa, mesmo tendo garantido por meio de convênio com a BELOTUR ações para a sustentabilidade do trabalho em rede, há o risco de a empresa municipal de turismo não conseguir manter essa estrutura de apoio às empresas em rede (escritório de processos) de 2015 em diante. Seja por mudança política da composição da BELOTUR, seja por corte orçamentários municipais. | Bajo | Para evitar que isso ocorra, a participação e acompanhamento pelo grupo beneficiário, ou seja, MPE's locais, é preponderante. E isso deverá se dar por meio da câmara técnica de turismo de negócios e eventos do Conselho Municipal de Turismo (COMTUR). O COMTUR é uma instância público-privada, de caráter consultivo, mas que pode e deve cobrar que esse apoio à implementação da metodologia de rede ocorra na cidade. Essa foi uma preocupação colocada pelas entidades de classe integrantes do Programa e a própria solução foi apresentada por eles. O que, portanto, garante uma maior possibilidade de se efetivar. | Invitado Proyecto |

**NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO:** Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 10 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 7 **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**

| Factor | Comentarios |
|---|---|
| [X] Falta de capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para **continuar** y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución | Se a BeloTur não der seguimento à metodologia conforme acordado, será muito difícil que o trade por conta própria consiga manter o escritório de processos. |

**Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:**

A primeira ação realizada com vistas a sustentabilidade do trabalho em rede foi a estruturação de uma instância técnica de suporte às empresas. Essa estrutura é o escritório de processos, quem veio funcionando no final de 2012 e ao longo de 2013 já com suas funções e organograma desenhados. Em paralelo a isso, no mesmo período um acordo veio sendo articulado com a BELOTUR - Empresa Municipal de Turismo de BH - para que o escritório de processos pudesse ser alocado, financiado e operacionalizado dentro da empresa após o final do Programa com o BID. Assim, no final de 2013 foi assinado convênio de parceria entre IEL/MG e BELOTUR, com a interveniência da SETUR/MG, para formalizar essa transição. Desde setembro/2013 as equipes Programa e BELOTUR já vem se reunindo, em ritmo crescente, para que os conhecimentos e ferramentas adquiridas ao longo do trabalho pudessem ir sendo repassados paulatinamente. O Plano de Ação 2014 foi construído a 6 mãos (IEL/MG, BELOTUR e SETUR/MG) e vem sendo executado pelos parceiros, que ainda contam com SEBRAE/MG e Fecomércio/MG A partir de abril/2014 o escritório passa a operar exclusivamente na BELOTUR, com equipe própria e orçamento próprio aprovado .

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

| | Relativa a | Autor |
|---|---|---|
| 1. PESQUISAS COM AS PME'S - Apesar de parecer óbvio, nem sempre toma-se cuidado de ouvir, de maneira sistematizada, a opinião dos empresários, público-alvo do Programa. Ao longo dos planejamentos anuais e da execução das ações se estabelece um canal de comunicação com os empresários, mas nem sempre sobre questões mais estratégicas do trabalho. No caso do Programa, estamos tendo dificuldades em fazer com que as PME' capacitadas no trabalho em rede e cadastradas no Sistema Integrado (software) utilizem a metodologia em rede e suas ferramentas de fato, no seu dia a dia. E essa situação nos fez pensar em ouvi-los de maneira mais consistente. Para isso, aplicamos no final de 2013 uma pesquisa com 61 das cerca de 170 empresas locais cadastradas no software. Os resultados nos mostraram alguns pontos vistos anteriormente por nós e outros novos. E poderemos trabalhar nos gargalos identificados com ações mitigadoras que façam que com nosso público-alvo utilize na prática a metodologia de rede. | Implementation | Neves, Thadeu Chaves Tolentino |