Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

ENERO 2014 - JUNIO 2014

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

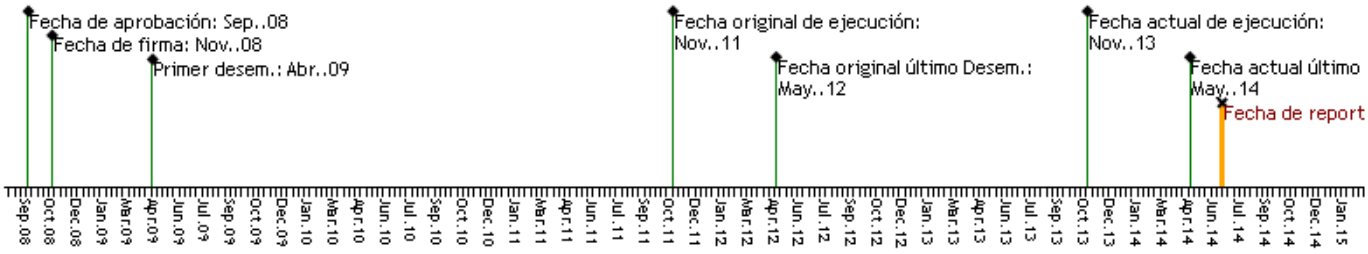
Resultado: El propósito es aumentar el número de turistas de negocios y el ingreso por turismo, articulando a este sector con otros que están vinculados comoson el de realización de eventos, ferias, artesanías y modas,bajo un modelo de concertación público privado y un enfoquede desarrollo territorial.

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

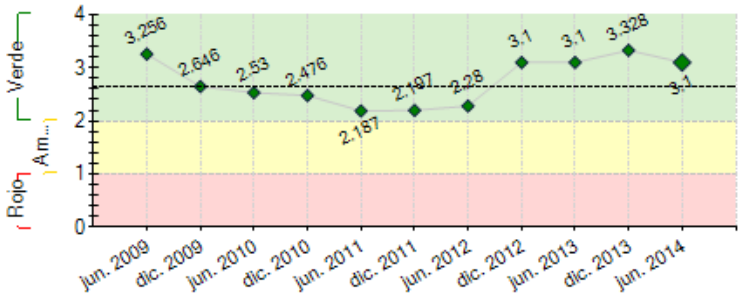
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$2,750,000.00	$43,750.00	$2,706,250.00
Contrapartida	$2,905,600.00	$0.00	$3,092,822.34

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

A metodologia de trabalho em rede, principal produto do Programa, foi criada e implementada. Porém, a sua efetividade junto aos beneficiários ainda é baixa visto que as ferramentas propostas são utilizadas por um numero baixo de empresas, a despeito de terem sido treinadas mais de 150 PME's. A análise que se faz, e com o apoio da avaliação final realizada e finalizada no inicio de 2014, é de que não basta ter um bom produto tecnicamente. Quando se trata de uma proposta que mexe na cultura instalada (status quo), que muda – mesmo que de maneira leve, mas cirúrgica – a forma de trabalhar de um setor, buscando sua evolução, há que se contemplar o viés comportamental nesse jogo. Faltou isso. Este foi um componente trabalhado de forma reconhecida na fase de estruturação da metodologia de rede. Mas depois não foi resgatada (a linha comportamental) no momento em que a metodologia criada estava sendo passada a novas empresas. Talvez aí esteja a resposta para a baixa efetividade do uso das ferramentas e modelos criados. Mas, uma vez identificado o gargalo, e com a sustentabilidade de apoio garantida pela BELOTUR, as ações agora estão focadas em fazer as cerca de 170 empresas já capacitadas e cadastradas no software de gestão integrada (Sistema Integrado) se envolveram numa rede de fato, geradora de negócios conjuntos nos processos de captação, promoção e realização de eventos em Belo Horizonte. Como todo trabalho de mudança cultural, é preciso um prazo de ao menos 5 anos para iniciar sua consolidação e, apesar do Programa ter 5 anos, a sua fase de repasse e treinamento das empresas completa agora 2 anos.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Do ponto de vista dos propósitos do projeto, cujo foco principal mirava no aumento do número de turistas de negócios através da realização de eventos, feiras e congressos, ainda não se pode afirmar que os resultados e efeitos produzidos até o momento, serão capazes de atingi-los plenamente.

Por outro lado, é justo ressaltar que as bases necessárias para implantação de um sistema de trabalho em rede estão efetivamente concluídas e implantadas. A metodologia desenvolvida, os processos implantados, parte do público treinado, o sistema de gestão do programa em funcionamento, as políticas de apoio às ações de captação, promoção e realização de eventos estão disponibilizadas.

Com o término do prazo do convênio que viabilizou sua execução, este propósito dependerá da continuidade e da qualidade do trabalho realizado pelos parceiros, em especial, pelo desempenho da BELOTUR na coordenação das ações a partir de agora. A análise dos resultados gerados até o momento não encontra evidências que possam apontar minimamente para o alcance dos seus propósitos, e esta possibilidade somente poderá ser alcançada quando o sistema de trabalho em rede for adotado pela maioria do trade turístico da capital e região e atingir um estágio de consolidação.

A Avaliação Final do projeto realiza uma comparação ponto a ponto de todos os objetivos alcançados e não alcançados, porém pode-se afirmar que o componente com maiores resultados foi justamenta o desenvolvimento da metodologia do trabalho em rede. Devido à complexidade desta metodologia as organizações participantes do projeto tiveram pouco tempo para implementar cada parte do processo e com isto os resultados finalísticos não foram alcançados, apesar dos executores terem cumprido com as metas de processo. Espera-se que com a transferência da metodologia para a BeloTur e com a continuidade das ações seja possível identificar e evidenciar no futuro que a metodologia desenvolvida de fato consiga afetar positivamente o trade turístico da cidade de Belo Horizonte.

Evaluación final

Final Evaluation

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

O avaliador aponta que houve avanços na metodologia de organização do trade de turismo de negócios em BH e entorno, entretanto, não houve a consolidação deste metodologia como principal instrumento catalizador e organizador destas ações. O fato da empresa BeloTur ter assumido a responsabilidade de manter a utilização de metodologia após o encerramento do projeto pode significar que no médio prazo esta ferramente esteja consolidada.

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=38837788

SECCIÓN 3: INDICADORES

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.

Clasificación: Satisfactorio

	Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
R.1	Média de público por evento na cidade de Belo Horizonte.	1450	1700	2117	267 %
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	100 %
R.3	Tempo médio de permanência do turista no destino.	5	7	5.31	16 %
R.4	Inserir o artesanato mineiro em eventos relacionados aos setores econômicos estratégicos	0	14	6	43 %
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	100	100	100 %

Componente 1: Desenvolvimento de uma metodologia de captação de eventos de negócios para Belo Horizonte.

Peso: 20%

Clasificación: Muy Satisfactorio

C1.I1	Formação e fortalecimento de uma rede público-privada de turismo de negócios(Metodologia Implantada e Revisada)	0	2	2	100 %
C1.I2	Desenvolvimento de agenda compartilhada.	0	1	1	100 %
C1.I3	Desenho e implementação de uma estrategia comum da rede de turismo de negócios de BH	0	1	1	100 %
C1.I4	Melhoria da capacidade organizativa	0	6	6	100 %

Componente 2: Articulação do setor de turismo de negócios com setores econômicos estratégicos e com o artesanato.

Peso: 30%

Clasificación: Satisfactorio

C2.I1	Articular a cadeia de turismo de negócios com setores econômicos estratégicos de Belo Horizonte através de projeto piloto	0	3	8	267 %
C2.I2	Assistencia na apresentação dos projetos	0	6	8	133 %
C2.I3	Fundos concursáveis para projetos de turismo de negócios ligado aos setores econômicos estratégicos	0	8	11	138 %

C3.I1	Promover Belo Horizonte como destino de turismo de negócios através da Casa de Minas em São Paulo	0	15	14	93 %

Componente 3: Iniciativas público-privada para a criação e consolidação da imagem de Belo Horizonte e a melhora de sua competitividade territorial. **Peso:** 40% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I2**	Realização de evento informativo para promover o envio de propostas para o Fundo de Iniciativas Públcio-Privadas	0	3	2	67 %
	C3.I3	Assistência na apresentação dos projetos.	0	8	8	100 %
	C3.I4	Fundos para iniciativas público-privada	0	8	5	63 %
	C3.I5	Desenvolvimento de campanhas de marketing e promoção para Belo Horizonte realizada na rede público-privada da cadeia de turismo de negócios	0	2	2	100 %

Componente 4: Monitoramento, lições aprendidas e difusão. **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Estruturar acompanhamento do programa criando mecanismos de gestão da informação e divulgação	0	6	8	133 %
	C4.I2	Participação em eventos externos para difusão das experiências	0	6	17	283 %
	C4.I3	Realização de evento para disseminação de lições aprendidas	0	3	5	167 %
	C4.I4	Desenvolvimento de uma linha de base	0	1	1	100 %

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

[X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas
[X] Oposición comunitaria o política
[X] Insuficiencia de fondos de contrapartida
[X] Desempeño inadecuado de consultores

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 10 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 7 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable
O escritório de processos do projeto foi transferido para a BeloTur depois de um período de transição em que a equipe do IEL/IER repassou e acompanhou a implantação dos processos da metodologia. Além do mais, os executores elaboraram um plano de ação (sustentabilidade e continuidade do projeto) sendo que os recursos já foram definidos e garantidos para a manutenção da metodologia. Entende-se que o fato de uma Empresa Pública ter se apropriado da metodologia e se comprometido com sua manutenção e implantação pode ser um bom indicador de sustentabilidade do projeto.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Além da estruturação do escritório de processos como instância técnica de apoio às empresas, do fortalecimento da governança local por meio das consultorias para revisão de suas políticas associativas comerciais, e da assinatura de termo de cooperação com a BELOTUR para formalizar a "passagem de bastão" referente à gestão do Programa, também houve outras ações para garantir a sustentabilidade do trabalho.
Destaque especial para dois pontos. O primeiro foi realização da avaliação final do Programa que permitiu consolidar o Plano de Ação 2014 como sendo também o Plano de Sustentabilidade do Programa. Mesmo já existindo um plano criado pela equipe de coordenação local, a avaliação trouxe a contribuição do aspecto comportamental do trabalho, que não havia sido trabalho na segunda etapa do Programa. Mais especificamente, ele trouxe a necessidade de se criar uma rede de compromisso entre as empresas, trazendo o aspecto comportamental, e não somente o técnico. O segundo ponto foi a estruturação de grupos técnicos de trabalho liderados pela iniciativa privada, com a participação do poder público, para garantir acompanhamento direto pelo trade local às ações de continuidade do trabalho.

Plan de Sostenibilidad http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lessons learned	Relativa a	Autor
1. EMPODERAMENTO DOS BENEFICIÁRIOS - Por costume ou por falta dele, é comum em projetos	Implementation	Neves, Thadeu Chaves Tolentino

coletivos que envolvem muito recurso e vários parceiros, que as empresas e entidades beneficiárias não se sintam protagonistas do trabalho, mas sim somente passivas das ações que serão executadas. É fundamental estabelecer um compromisso inicial com esse público-alvo envolvendo eles não somente na aprovação das ações, mas principalmente na execução dessas ações. Quando o plano de ações anual for estruturado, é essencial que cada grupo empresarial (representados por uma entidade ou não) assuma uma ação mais afeta a seu segmento, mas que fará com que eles se sintam parte da solução dos problemas e não somente beneficiários dos resultados. Esse passo mostrou-se decisivo também no momento futuro quando a sustentabilidade do Programa está em discussão. Sem esse envolvimento prático inicial, novamente as empresas beneficiárias não se sentem parte da resolução sobre os destinos futuros das ações do Programa.		
2. ESTABELECIMENTO DE INSTÂNCIA PÚBLICO-PRIVADA PARA SUSTENTABILIDADE - Como um dos passos para se garantir a sustentabilidade das ações do Programa, é fundamental pensar em criar (ou fortalecer) alguma instância público-privada de controle da execução das ações de sustentabilidade do Programa. Em especial, importante ressaltar que a participação da iniciativa privada nesta instância deve ser maior, para coibir eventuais desvios políticos gerados pelas entidades públicas envolvidas. Essa instância garantirá um acompanhado melhor por parte de quem realmente são os beneficiários das ações: a cadeia produtiva de turismo local.	Sustainability	Neves, Thadeu Chaves Tolentino
3. ENVOLVIMENTO E ANALISE INICIAL COM OS BENEFICIÁRIOS - Apesar de parecer óbvio e de esta ser uma etapa bem planejada pelo BID, o envolvimento dos beneficiários de um programa como esse desde o inicio é ponto-chave para sucesso do trabalho. A despeito de toda a metodologia empregada para a realização e missões envolvimentos os beneficiários na construção do programa e de seus componentes, há que se destacar um ponto a ser analisado em novas intervenções: as ações e projetos em desenvolvimento localmente. A chance de sucesso de um programa ou projeto está diretamente ligada ao envolvimento efetivo de seu público-alvo. E, nesse sentido, vale mais analisar quais são as ações em desenvolvimento no território (que "nasceram" localmente") e apoiá-las, incrementá-las, do que trazer uma nova proposta "de fora", por melhor e mais bem intencionada que ela seja. Ninguém nega um projeto apoiado por instituições fortes e com recursos, mesmo que o projeto não seja foco do publico beneficiário.	Design	Neves, Thadeu Chaves Tolentino

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

Todos os produtos do projeto estão disponíveis junto aos executores em 'Belo Horizonte (IER). Cópia destes produtos eletrônicos foram enviados para o MIF.

Productos principales del proyecto

[Mar. 2010] Guia Minas Turismo de Negócios e Eventos (Marketing materials/communication)
Autor: Associação Brasileira de Hotéis - Seção Minas Gerais (ABIH-MG)

[Abr. 2010] Projeto Pouso e Prosa - Artesanato Mineiro (Other)
Autor: Centro CAPE

[Jun. 2010] BH + 1 dia (Marketing materials/communication)
Autor: Associação Brasileira de Hotéis - Seção Minas Gerais (ABIH-MG).

[Jul. 2010] Mapeamento do Turismo de Eventos de Belo Horizonte (Technical publications)
Autor: Fundação Getúlio Vargas

[Sep. 2010] Política de Apoio ao trabalho em rede (Other)
Autor: IEL/MG; BELOTUR; SETUR/MG

[Oct. 2011] Sistema Integrado (software online) (Methodologies/training materials)
Autor: Intelly One / Secretaria de Estado de Turismo e Esportes de Minas Gerais (SETES-MG).

[Dic. 2011] Metodologia de trabalho em rede (Methodologies/training materials)
Autor: IEL-MG / OEP do Programa ATN/ME 11213-BR.

[Oct. 2012] Manual Interativo do trabalho em rede (Methodologies/training materials)
Autor: IEL-MG / 5º Elemento

[Feb. 2013] Folder de sensibilização do trabalho em rede (Marketing materials/communication)
Autor: FIEMG / New Design

[Jun. 2013] MINAS PASS (Other)
Autor: Companhia Mineira de Promoções (PROMINAS)

[Oct. 2013] Guia Abrasel - Seção Minas Gerais (Marketing materials/communication)
Autor: ABRASEL/MG

[Dic. 2013] Plano Estratégico de Captação de Eventos de Belo Horizonte (Technical publications)
Autor: Fundação de Desenvolvimento e Pesquisa (FUNDEP) / Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

[Dic. 2013] Estudo de Demanda do Turismo de Eventos de Belo Horizonte (Technical publications)
Autor: Fundaçã de Desenvolvimento e Pesquisa (FUNDEP) / Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

[Dic. 2013] Estudo de Oferta do Turismo de Eventos de Belo Horizonte (Technical publications)
Autor: Fundação de Desenvolvimento e Pesquisa (FUNDEP) / Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

[Dic. 2013] Catálogo Minas Brindes de Artesanato (Technical publications)
Autor: Programa de Turismo de Negócios e Eventos de BH (ATN/ME 11.213-BR) / Centro de Artesanato Mineiro (CEART/MG)

[Ene. 2014] Pesquisa em eventos (perfil do turista de eventos) (Technical publications)
Autor: Território - Empresa Júnior de Turismo da UFMG

[Ene. 2014] Banco de Eventos do Sistema Integrado (Technical publications)
Autor: Território - Empresa Júnior de Turismo da UFMG

[Abr. 2014] Avaliação Final (Lessons learned/best practices)
Autor: Arco Consultoria / IEL-MG

[Abr. 2014] Política Associativa Comercial das Entidades de Classe (Technical publications)
Autor: PIRES Consultoria / IEL-MG

[Abr. 2014] Pesquisa Final de Avaliação e Satisfação do trabalho e (Other)
Autor: Instituto Estrada Real

[Abr. 2014] Revista Eletrônica Final do Programa (Technical publications)
Autor: IEL/MG

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS		
06/ABR./2007	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=951829]
02/SEP./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1613778]
22/OCT./2008	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=1715272]
28/FEB./2011	Informe de Evaluación Intermedia	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=35762599]
04/JUN./2014	Informe de Evaluación Final	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=38837788]
Ficha del proyecto		http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=BR-M1049&lg=SP