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: Aumento de la Competitividad Territorial a partir del Turismo de Negocios

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

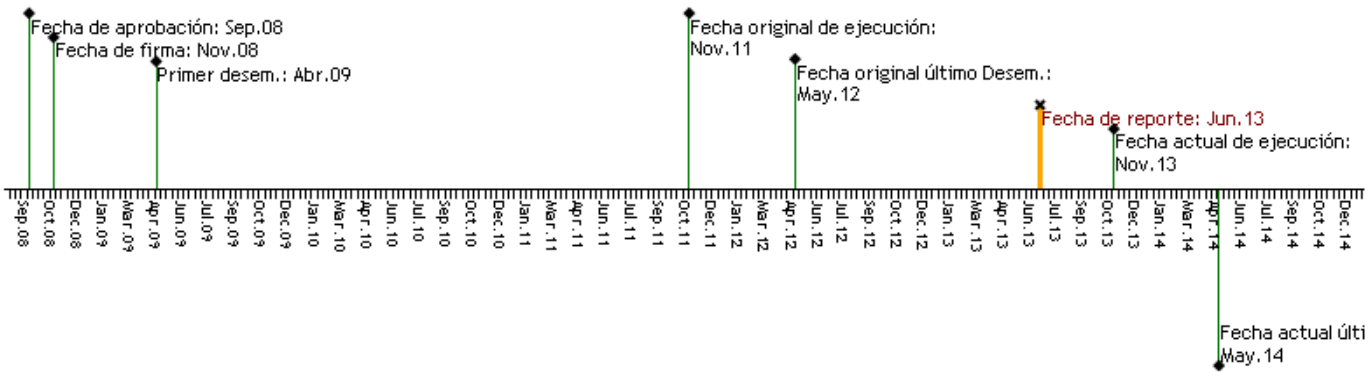
Resultado: El propósito es aumentar el número de turistas de negocios y el ingreso por turismo, articulando a este sector con otros que están vinculados comoson el de realización de eventos, ferias, artesanías y modas,bajo un modelo de concertación público privado y un enfoquede desarrollo territorial.

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

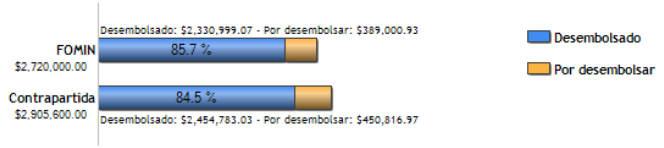
Agencia Ejecutora:

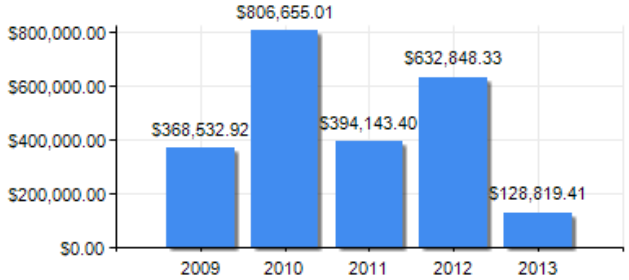
Líder equipo de diseño: Escobar A., Alejandro
Líder equipo de supervisión: Brito, Luciana Botafogo

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

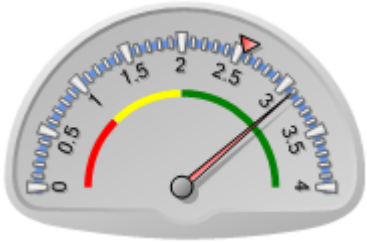


RECURSOS

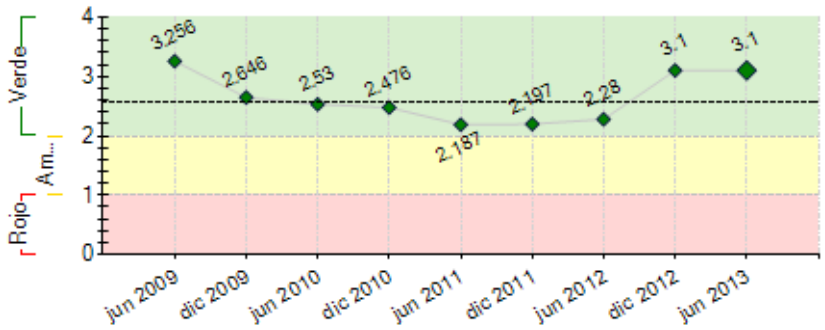




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 3.1
Promedio FOMIN: 2.553

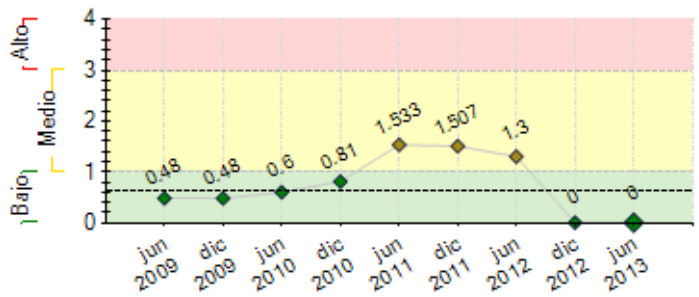


----- Promedio desempeño FOMIN

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

O Programa passou por 2 fases distintas. Entre os pontos de destaque está a mudança na estratégia de condução da construção da metodologia de trabalho em rede, eixo principal do Programa. Realizada em 2010, e corroborada pela avaliação intermediária, foi decisiva para a continuidade das ações. Com isso, iniciou-se uma segunda fase na qual o público-alvo previsto - MPE's - era o foco. Ações de sensibilização foram realizadas com o intuito de envolver o grupo empresarial. As capacitações para repasse da metodologia de rede foram feitas a partir do primeiro semestre de 2012. O aditamento da vigência do convênio até o final de 2012 permitiu que o trabalho tivesse tempo para ser disseminado entre as empresas locais. Após a realização de capacitações em módulos no 1º semestre, foi identificada a necessidade de um novo formato para repasse às MPE's com o objetivo de dinamizar e aumentar o número de empresas envolvidas. Isso ocorreu ainda em 2012. Entre as principais ferramentas desenvolvidas destacam-se o Sistema Integrado, o Manual Interativo (e a avaliação virtual) e os Vídeos Tutoriais. Com isso, o número de empresas locais (BH e região) ultrapassou a barreira de 150 empresa treinadas e inseridas no banco do dados do Sistema Integrado, sendo que 21 têm o selo de "empresa em rede", por terem atingido os padrões mínimos de conhecimento da metodologia. 1.700 eventos estão, ainda, cadastrados no software para serem trabalhados captação e geração de oportunidade de negócios locais.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
O projeto vem sendo executado satisfatoriamente e deverá cumprir com as metas estabelecidas. Entretanto, ainda há um risco para a sustentabilidade visto que os processos definidos para captação e realização dos eventos dentro da metodologia em rede ainda exigem um constante acompanhamento de um escritório de processos, fomentando constantemente a participação das diversas instituições responsáveis pela execução das atividades da rede. Neste sentido, espera-se que a Belotur - Empresa Municipal de Turismo assuma o protagonismo na gestão destes processos.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

A nova prorrogação de prazo do Programa, no final de 2012, permitindo que as ações fossem desenvolvidas até 11/2013, foi benéfica para garantir o envolvimento de um número maior de empresas, bem como a sustentabilidade do trabalho em rede pós- BID/FUMIN. Com isso foi possível, continuar em 2013 com as ações de repasse da metodologia em rede a novas empresas. O destaque foi o comprometimento mais firme do BH Convention, principal entidade do turismo de negócios de BH, entendendo a metodologia como sendo sua estratégia para captação de eventos e geração das oportunidades para as empresas de BH e região. Exemplo disso foi que houve um salto no numero de hoteis cadastrados no Sistema Integrado, de 3 para mais de 30. Isso foi sentido nos segmentos de alimentação e agências de viagem. O principal desafio agora é envolver mais espaços de eventos (por meio de parceria com a FUNDEP) e fazer com que os atuais usuários do Sistema Integrado possam utilizá-lo de fato, fazendo suas captações e promoções através do software, "girando" essa rede de fornecedores que estão ali cadastrados. A BELOTUR - empresa municipal de turismo de BH, e entidade fundamental nas ações do Programa, está finalizando instrumento jurídico que irá garantir a sustentabilidade do trabalho em rede pós-Programa. O objetivo é fazer uma "passagem de bastão" da equipe de coordenação do Programa para a montagem de um escritório de processos – base técnica do trabalho em rede – na BELOTUR para apoio às MPE's locais.

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.	**P.I1**	Média de público por evento na cidade de Belo Horizonte.	1450	1500			1700	2117	
			Nov 2008	Nov 2010			Nov 2011	Nov 2011	
	P.I2	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	
	P.I3	Tempo médio de permanência do turista no destino.	5				7	5.58	
			Nov 2008				Nov 2011	Jul 2013	
	P.I4	Inserir o artesanato mineiro em eventos relacionados aos setores econômicos estratégicos	0	7			14	6	
			Nov 2008	Nov 2010			Nov 2011	Oct 2010	
	P.I5	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: 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. **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	1			3	8	
			Nov 2008	Nov 2009			Nov 2011	Mar 2012	
	C2.I2	Assistencia na apresentação dos projetos	0	2			6	8	
			Nov 2008	Nov 2009			Nov 2011	Feb 2012	
	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	Jun 2012	
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.I1**	Promover Belo Horizonte como destino de turismo de negócios através da Casa de Minas em São Paulo	0	2			15	11	
			Nov 2008	Nov 2009			Nov 2012	Jun 2012	
	C3.I2	Realização de evento informativo para promover o envio de propostas para o Fundo de Iniciativas Públcio-Privadas	0	1			3	2	
			Nov 2008	Nov 2009			Nov 2011	Ago 2011	
	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	
			Nov 2008	Nov 2009			Nov 2012	Oct 2012	
	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	1	
			Nov 2008	Nov 2009			Nov 2012	Oct 2009	
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	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	16	
			Nov 2008	Nov 2010			Nov 2011	Jun 2012	
	C4.I3	Realização de evento para disseminação de lições aprendidas	0	2			3	2	
			Nov 2008	Nov 2010			Nov 2012	Dic 2011	
	C4.I4	Desenvolvimento de uma linha de base	0				1	1	Finalizado
			Nov 2008				Nov 2011	Oct 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	Oct 2009	Logrado tarde
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	Jul 2009	Logrado tarde
H4	A Rede estará estabelecida e Consolidada	1	Nov 2009	1	May 2009	Logrado
H5	Evento Informativo Realizado	1	Nov 2009	1	Feb 2010	Logrado tarde
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] Otros, cuáles?: Dificuldade de coordenar todas as organizações responsáveis pela promoção do turismo municipal - Governança complexa

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.	Project Guest

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 10 **RIESGOS VIGENTES:** 1 **RIESGOS NO VIGENTES:** 6 **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] Existe **oposición o falta de interés** de actores relevantes para continuar con los servicios y/o	O tema de governança poderá afetar negativamente a

actividades del proyecto	sustentabilidade do projeto. Para minimizar os riscos, está se negociando com a Empresa Municipal de Turismo a gestão do escritório de processos.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

O andamento das negociações com a BELOTUR para garantir a sustentabilidade do trabalho em rede foi mais lento do que se imaginava, porém o convênio está em vias de ser assinado. O convênio formaliza a parceria que permitirá a instalação do escritório de processos na empresa municipal de turismo. Reforça-se que o escritório é a instância técnica de apoio às empresas em rede e ao trabalho, como um todo, garantindo que essa nova cultura seja de fato implantada pelo empresariado local. A montagem do escritório da BELOTUR – equipe, funções, ações – conta naturalmente com a interveniência da SETUR-MG, tanto no sentido de garantir a efetiva operação do trabalho (pós saída do BID/FUMIN), como no sentido de ajustar a questão da administração do Sistema Integrado, ferramenta virtual fundamental para a operacionalização do trabalho em rede e que é propriedade da SETUR-MG, mas será gerida pela BELOTUR via escritório de processos. Além disso tudo, o orçamento 2013 já está garantido na BELOTUR para as ações do escritório e as de 2014 a 2017 estão sendo discutidas nessa época para que não se perca a continuidade necessária à implantação efetiva do trabalho em rede em BH.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. 2. ENVOLVIMENTO EMPRESARIAL x ATUAÇÃO DAS ENTIDADES DE CLASSE – O gargalo do Programa é o envolvimento empresarial, de fato. Apesar de esforços de estímulo empresarial, como a criação da Política de Apoio, o desenvolvimento de ferramentas virtuais que dinamizam o trabalho em rede, alguns segmentos pouco puderam participar efetivamente do trabalho em rede. E um dos fatores causadores disso é a atuação das entidades de classe no processo de sensibilização. No inicio de 2013, o BH C&VB iniciou um trabalho proativo de envolvimento e treinamento de seus associados na metodologia do trabalho em rede. Isso gerou bons frutos, especialmente em segmentos como hotelaria e agências de viagem, que aumentaram em numero no Sistema Integrado. A própria atuação do BH C&VB de captação e promoção de eventos foi potencializada com o apoio, via Programa, a 5 ações de captação/promoção. Entretanto, o exemplo relatado do BH C&VCB é isolado e não reflete a atuação das demais entidades.	Implementation	Neves, Thadeu Chaves Tolentino
2. 1. EFETIVAÇÃO RÁPIDA DE PARCERIAS – Apesar de articulado nas diversas esferas estratégicas da prefeitura de Belo Horizonte, a parceria com a BELOTUR para garantir a sustentabilidade do trabalho em rede esbarrou em detalhes jurídicos que não foram anteriormente levantados. Isso gerou significativo atraso na efetivação da parceria (6 meses) o que poderia ter ocasionado inclusive na suspensão do Programa, não fosse a sensibilidade e entendimento do Banco de que os problemas estavam sendo solucionados. Fica a lição de que as parcerias devem ser negociadas no âmbito estratégico, mas com o envolvimento desde o inicio das áreas técnicas pertinentes (financeiro, jurídico), a fim de garantir uma continuidade das ações, sem lacunas de tempo.	Sustainability	Neves, Thadeu Chaves Tolentino