

**Para:** Morgan Doyle  
Representante del BID en Uruguay, CSC/CUR

**De:** Gustavo Atilio Crespi  
Especialista Principal en Ciencia y Tecnología, CTI/CUR

**Asunto:** Uruguay. Fortalecimiento de las Capacidades de la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) mediante intercambio de experiencias con la Corporación de Fomento (CORFO) y el Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas UR-T1193.

**Fecha:** 18 de Mayo de 2018

## **I. Antecedentes**

La economía uruguaya lleva una década de crecimiento (4,9% anual entre 2005-2015, superior al 2,5% anual desde 1960)<sup>1</sup>. Este crecimiento, impulsado por la inversión y las exportaciones, se dio en un contexto internacional favorable. Asimismo, la productividad creció 2,4% anual. Mantener el dinamismo de la productividad es crítico para la sustentabilidad del crecimiento, sobre todo en un contexto externo más adverso. El desafío para el crecimiento de la productividad tiene raíces en la heterogeneidad de la estructura productiva. Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), en el país existen alrededor de 150.000 empresas, de las cuales un 83% tenían menos de cinco ocupados, 16% entre 5 y 99 y el 1% restante más de 100. Asimismo, más del 66% de las empresas se dedicaban a comercio y servicios, mientras que alrededor del 10% se ocupaban de actividades manufactureras. Entre estas empresas existe una brecha significativa de productividad. En comparación con Estados Unidos, la dispersión de productividad es llamativa; por ejemplo, un 40% de las empresas presenta productividad del trabajo que es 2 veces menor que la productividad promedio del sector al que pertenecen (cuando en Estados Unidos menos del 10% de las empresas se encuentran por debajo de este umbral). En general, esta cola de productividad se encuentra dominada fundamentalmente por empresas micro y pequeñas que operan con bajo niveles de eficiencia.

Para atender los múltiples problemas que aquejan la productividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) el Gobierno de Uruguay operacionalizó en 2015 la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE), como parte integrante del Sistema Nacional de Transformación Productiva y Competitividad (SNTPC), con la finalidad de contribuir al desarrollo productivo de las MiPymes, en forma sustentable, con equidad social y equilibrio ambiental y territorial. El Plan Estratégico de la ANDE para el periodo 2018-2020 se articula alrededor de 4 pilares: (a) emprendimiento, (b) asociatividad e integración, (c) servicios financieros y (d) desarrollo empresarial e institucional.

---

<sup>1</sup> Banco Central del Uruguay (BCU, 2017).

El Banco ha recibido una solicitud (Anexo I) hecha por el Gobierno de Uruguay, a través del Ministerio de Economía y Finanzas para una Cooperación Técnica Intrarregional (CT-INTRA). La carta de solicitud, de fecha 20 de abril de 2018 destaca el objetivo principal de esta cooperación es el fortalecimiento de las capacidades de ANDE mediante intercambio de experiencias con la Corporación de Fomento (CORFO) y el Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE).

A fin de enriquecer los procesos de creación de capacidades de la ANDE, se considera pertinente el intercambio de experiencias con la Corporación de Fomento (CORFO) de Chile respecto de los avances que esta agencia ha logrado en materias de: (a) Programas e instrumentos de apoyo al emprendimiento; (b) Programas asociativos y de encadenamientos productivos; (c) Programas e instrumentos de acceso al financiamiento; (d) Estrategias de despliegue territorial de los diferentes instrumentos de CORFO y (e) Estrategias, instrumentos y metodologías de monitoreo y evaluación de programas. Al mismo tiempo se considera pertinente el intercambio de experiencias con el Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (SEBRAE) en lo que hace a los siguientes programas nacionales implementados por esta institución: (a) Programa Negocio a Negocio (enfocado en habilidades gerenciales); (b) Programa SEBRATEC (de extensionismo tecnológico) ; (c) Programa Agentes Locales de Innovación (gestión de innovación); (d) Programa de Desarrollo Territorial y (e) Programa de Encadenamientos Productivos. Conocer sobre estos avances y dificultades resulta central para el estado de discusión de estos temas en el seno de las ANDE.

## **II. Objetivo de la CT/INTRA**

El presente proyecto se trata de una cooperación técnica en el marco del Programa de Cooperación Técnica Intrarregional (CT/INTRA), aprobado por la resolución DE-34/11 y de acuerdo con el documento GN-2620-1.

El objetivo de esta cooperación técnica, entre la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) de Uruguay, la Corporación de Fomento (CORFO) de Chile y el Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE) es contribuir al desarrollo de capacidades para la planificación, el diseño e implementación de políticas públicas de apoyo a las Mipymes en Uruguay. Este objetivo se alcanzará mediante el intercambio de experiencias, enfoques teóricos y metodológicos necesarios para la mayor efectividad de las políticas públicas en estas áreas. Este objetivo es congruente con los objetivos y normas del Programa CT/INTRA.

Para tal fin, se propone la realización de una visita de cuatro técnicos de la ANDE de Uruguay a Chile y Brasil con el fin de que puedan mantenerse reuniones de trabajo con los técnicos de CORFO y SEBRAE. El proyecto financiará costos de viajes y viáticos de los cuatro técnicos. El viaje permitirá además intercambiar información y establecer aprendizajes sobre el funcionamiento y operativa de los programas mencionados.

Sujeto a la confirmación de los fondos del programa, se tiene previsto realizar la actividad durante los meses de junio y julio de 2018.

### III. Concordancia con las Políticas y Estrategias de Desarrollo del País

Esta operación está alineada con la Estrategia del Banco con el país. Más específicamente, en el documento de estrategia para el periodo 2016-2020 (GN – 2836) se establece que “las intervenciones del Banco tendrán como objetivo aumentar la productividad y competitividad por medio de: (i) el fomento a la innovación, (ii) el mejoramiento de la infraestructura productiva, y (iii) el apoyo a una política de inserción internacional integral y coordinada” (párrafo 3.2). Precisamente uno de los indicadores de éxito de la estrategia es el aumento de la inversión privada en innovación algo que se logra con una mejora en las capacidades de gestión de las Mlpymes. Esta operación contribuirá a la prioridad de financiamiento del Noveno Aumento General de Recursos del Banco Interamericano de Desarrollo (AB-2764) (GCI-9) de apoyo a países pequeños y vulnerables. Asimismo, contribuirá a los productos: (i) financiamiento de la pequeña y mediana empresa y (ii) individuos apoyados por programas de mejora de la productividad, tal como se define en el Marco de Resultados. Por último, la operación se encuentra alineada con la Estrategia Sectorial sobre las Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social (GN-2587-2) que plantea como una de las áreas prioritarias el mejoramiento de la innovación y la productividad a través del fortalecimiento de las capacidades institucionales para implementar políticas de innovación. Finalmente, el programa se encuentra alineado con el Documento de Marco Sectorial de Innovación, Ciencia y Tecnología (GN-2791-3) con respecto al adecuado financiamiento de la innovación empresarial.

### IV. Cumplimiento de las Normas y Condiciones del Banco

El Banco ha recibido las comunicaciones oficiales de no objeción requeridas en concordancia con el documento GN-2620-1 (Anexos a, b y c). La solicitud de financiamiento es congruente con los objetivos y normas del programa CT/INTRA.

### V. Participantes

Los técnicos seleccionados y listados a continuación viajarán a Santiago, Chile por tres (3) y a Brasilia, Brasil por dos (2) días con el propósito de cumplir con el programa de actividades que se adjunta al presente memorando.

Lista de Participantes (*)		
No.	Nombre	Cargo
1.	Amalia Quirici	Coordinadora por Emprendimientos
2.	Paula Cobas	Coordinadora Asociatividad e Integración
3.	Mercedes Gracia	Coordinadora Acceso al Financiamiento
4.	Diego García da Rosa	Coordinador Desarrollo Territorial
5.	Gastón Carracelas	Coordinador Evaluación y Monitoreo
6.	Virginia Moreira	Coordinadora Diseño y Planificación

(\*) De esta lista se seleccionarán 4. Se incorporaron 6 en caso de tener que hacer cambios de último momento.

### VI. Costos

El Banco contribuirá con el equivalente a US\$10000 (diez mil dólares estadounidenses) para los costos de la CT/INTRA de conformidad con el siguiente presupuesto.

<b>Presupuesto en US\$</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Tarifa</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Personas</b>	<b>Total</b>
Boletos aéreos (Clase económica): Santiago de Chile	382	382	4	1528
Per Diem (viáticos): Santiago de Chile (3 días)	306	918	4	3672
Boletos aéreos (Clase económica): Brasilia	500	500	4	2000
Per Diem (viáticos): Brasilia (2 días)	350	700	4	2800
<b>TOTAL</b>				<b>10000</b>

#### **VII. Desembolsos y Ejecución**

El total de actividades consideradas en la presente cooperación técnica deberán llevarse a cabo dentro de un período de 6 meses, a partir de la fecha de aprobación. Esta operación será ejecutada por el Banco.

#### **VIII. Reportes**

Los logros de la operación, enfocados en lecciones aprendidas y transferencia de conocimiento al programa operativo del Banco, deben ser reportados en el sistema del Banco en un plazo de 120 días a partir del cierre financiero de la operación.

#### **IX. Recomendación**

De acuerdo con la Resolución DE-103/14, aprobada a partir de la Propuesta de Modificación de Procedimientos para la Aprobación de Operaciones No Reembolsables (documento GN-2752-4), el Directorio Ejecutivo resolvió delegar al Presidente, o al representante que él designe, la autoridad de aprobar tanto operaciones individuales de cooperación técnica como operaciones de inversión no reembolsable financiadas con cargo a los recursos de donantes en administración, hasta por la suma de US\$3.000.000, y adoptar las medidas pertinentes para la administración y ejecución de tales operaciones. El Presidente, a su vez, ha delegado la aprobación de operaciones de cooperación técnica financiadas con cargo a los recursos de los ingresos netos del Capital Ordinario, hasta por la suma de US\$750.000 a los Representantes del Banco. Por tanto, teniendo en cuenta que se cumplen con las normas y condiciones del Banco (ver: Sección IV), se recomienda su aprobación a la presente operación de cooperación técnica.

**FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE LA AGENCIA NACIONAL DE DESARROLLO (ANDE)  
MEDIANTE INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS CON LA CORPORACIÓN DE FOMENTO (CORFO) Y EL  
SERVICIO BRASILEÑO DE APOYO A LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**

**UR-T1193**

**CERTIFICACIÓN**

Por la presente certifico que esta operación fue aprobada para financiamiento por el **Programa Estratégico para el Desarrollo de Países Financiado con Capital Ordinario (CTY)** de conformidad con la comunicación de fecha 01 de marzo de 2018 suscrita por Damaris Leon (ORP/GCM). Igualmente, certifico que existen recursos en el mencionado fondo hasta la suma de **US\$10.000** para financiar las actividades descritas y presupuestadas en este documento. La reserva de recursos representada por esta certificación es válida por un periodo de cuatro (4) meses calendario contados a partir de la fecha de elegibilidad del proyecto para financiamiento. Si el proyecto no fuese aprobado por el BID dentro de ese plazo, los fondos reservados se considerarán liberados de compromiso, requiriéndose la firma de una nueva certificación para que se renueve la reserva anterior.

Certificado por:

*Original Firmado*

5/23/2018

\_\_\_\_\_  
Sonia M. Rivera

\_\_\_\_\_  
Fecha

Jefe

Unidad de Gestión de Donaciones y  
Cofinanciamiento  
ORP/GCM

Aprobado por:

*Original Firmado*

5/25/2018

\_\_\_\_\_  
Morgan Doyle

\_\_\_\_\_  
Fecha

Representante de País

Uruguay

CSC/CUR