



# Los desafíos de la productividad en ALC

¿Cuál es el estado actual de la productividad y qué están haciendo las instituciones públicas y privadas, como la Banca de Desarrollo, para impulsar su mejora? La 49.ª Asamblea General de ALIDE contó con un panel dedicado a resolver esta interrogante clave para el desarrollo regional.

América Latina y el Caribe (ALC) se caracteriza por una baja productividad y estructura poco diversificada. La evidencia disponible para el periodo 1958-2016 muestra que la productividad ha tenido una tendencia a la baja representando, a fines de este periodo, un tercio de la productividad de Estados Unidos. Hasta mediados de los años ochenta, esta era más o menos de 40% y a partir de entonces ha disminuido.

El principal reto de la región es aplicar e implementar políticas y medidas para mejorar la productividad. En general, estos son temas de carácter estructural que tienen que ver con el funcionamiento del mercado laboral, infraestructura, emprendimiento dinámico y sistemas de educación técnica y tecnológica; además de adopción de

tecnologías. Áreas importantes en las que la región debería hacer un cambio en su agenda. Así, tenemos situaciones que inhiben la mejora de la productividad y competitividad y, por tanto, el desarrollo. Es imposible aprovechar la política comercial e incrementar las exportaciones si no se mejora la infraestructura. Si se mejora el funcionamiento de la infraestructura básica, servicios públicos, logísticos, información y facilitación del comercio, el sector privado crecerá con más dinamismo y será productivo más rápidamente.

La investigación y desarrollo es muy bajo en las empresas latinoamericanas; consecuentemente, la innovación también es baja y las destrezas requeridas y las que se ofrecen en el mercado no están alineadas. La instrucción en la región está

tan poco orientada a la demanda, que no tiene un diseño curricular de competencia que atienda las necesidades de la industria. Este aspecto es un inhibidor de las mejoras productivas. Muchas de las empresas no están adoptando tecnología porque no tienen la mano de obra tecnificada. Por otra parte, el talento empresarial está empleándose, no emprendiendo. Ese es un reto muy importante que tiene que ver con la creación de industrias de capital de riesgo, industrias de emprendimiento de las que hoy ALC todavía carece. Lo anterior exige que las empresas trabajen más de manera asociativa, pues la mayoría de ellas trabajan de manera aislada. Igualmente, que en los países se tengan políticas sectoriales más activas, donde tengan que darse diálogos público-privado y público-público muy intensos.

La investigación y desarrollo es muy baja en las empresas latinoamericanas; consecuentemente, la innovación también es baja, y las destrezas requeridas y las que se ofrecen en el mercado no están alineadas.

### El aporte del BDMG

El Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG) es una empresa pública con la misión de promover el desarrollo económico y social en el estado de Minas Gerais. Los instrumentos o servicios no financieros que pone a disposición de sus clientes, y que contribuyen al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 6, 8, 9, 11 y 13, se pueden agrupar en los rubros siguientes:

- **Micro y pequeña empresa:** crédito con educación financiera. En asociación con el Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (Sebrae) combina el crédito con actualización en gestión y educación financiera. En promedio, en los últimos cuatro años 4 554 mipymes han sido apoyadas, de las cuales 50% solo tienen acceso de crédito de BDMG.
- **Asesoría del sector público:** coordina modelos técnicos, legales, económicos y financieros en concesiones y PPP para grandes proyectos.
- **Hub de innovación que crea oportunidades y aprovecha sinergias.** Es un espacio para la innovación abierta con un enfoque orientado hacia el crecimiento

y expansión de nuevas empresas y que promueve su relacionamiento con otros actores, a fin de acelerar el logro de los objetivos del negocio.

- **Asociación para estructurar soluciones financieras:** asociación con la Fundación Renova para la reparación y compensación a la población afectada por la ruptura de la represa Fundão, en Mariana, en 2015.
- **Municipios:** estructuración y aprobación de proyectos de infraestructura municipal. Al primer trimestre de 2019 cuenta con 445 municipios con contratos activos. El BDMG apoya a los municipios en la aprobación de sus proyectos y otorga financiamientos para su ejecución.  
[¿Qué iniciativas potenciales podría llevar adelante el banco y qué oportunidades futuras existen?](#)
- **Estructuración de proyectos en asociación con bancos multilaterales:** un banco de desarrollo subnacional, como BDMG, tiene la capacidad y está en condiciones para trabajar con los bancos multilaterales de desarrollo en la estructuración de proyectos locales, mitigar y/o compartir riesgos, mejorar el diseño de los proyectos, mejorar los resultados en términos de desarrollo y establecer estándares ambientales, sociales y de gobernanza.
- **Cooperación con el capital privado:** trabajar de manera conjunta con el sector privado y liderar proyectos de APP, en particular para el financiamiento de grandes proyectos de infraestructura a fin de garantizar su viabilidad en el mercado; encontrar formas innovadoras de convocar y reunir capital privado, incluso, mediante el desarrollo de esquemas de garantía de crédito.

Un banco de desarrollo subnacional, como BDMG, tiene la capacidad y está en condiciones para trabajar con los bancos multilaterales de desarrollo en la estructuración de proyectos locales, mitigar y/o compartir riesgos,

### La tecnología al servicio del desarrollo

El Banco de Desarrollo alemán KfW, administrador de fondos de la cooperación alemana ante el resto de

instituciones de financiación del desarrollo y países donantes, que perciben un alto riesgo involucrado en la aplicación de la cooperación para el desarrollo y la provisión de fondos presupuestarios a los países socios, ha desarrollado una herramienta denominada TruBudget.

Las ineficiencias y altos riesgos de malversación de los fondos han llevado a los donantes a establecer estructuras paralelas para los desembolsos de fondos en países socios. Mientras que la agenda global para la eficacia de la ayuda global promueve en el país socio el uso de sistemas en cooperación al desarrollo, en realidad, los donantes han desarrollado sus propios procedimientos diseñados para minimizar riesgos. Como una consecuencia, los sistemas nacionales siguen siendo débiles y el impacto estructural de la cooperación al desarrollo sigue siendo limitado. Además, a los países socios les queda la tarea de coordinar diversos requisitos y programas de los donantes.

Generalmente, el desigual nivel de información, presentación aleatoria y dispersa, estructuras redundantes, datos divergentes y usualmente no disponible en tiempo real, son características de los procesos de comunicación e intercambio de datos entre los donantes y los países receptores. Cuando no son este tipo de inconvenientes, es la falta de coordinación entre donantes y beneficiarios en su conjunto, pérdida del beneficio de la subsidiariedad, altos costos de transacción y débil impacto estructural, el cual podría ser logrado de otro modo. Aunque la gestión financiera pública en los países socios ha experimentado mejoras a través del tiempo, los países donantes aún dudan en utilizar los sistemas nacionales en mayor medida. La razón de esto es que la percepción de riesgo de los donantes no ha cambiado.

Por lo tanto, es un reto controlar el uso de fondos externos, canalizar los fondos de los donantes a través del presupuesto

Es un reto controlar el uso de fondos externos, canalizar los fondos de los donantes a través del presupuesto nacional, obtener información en tiempo real sobre el uso de estos los fondos, mejorar la comunicación y simplificar la toma de decisiones.

nacional, obtener información en tiempo real sobre el uso de estos los fondos, mejorar la comunicación y simplificar la toma de decisiones, compartir y tener acceso a la misma información, mejorar la planificación presupuestaria y el análisis macroeconómico, reducir significativamente los costos de transacción, mientras mantienen los países socios sus propios sistemas en operación.

Con esos objetivos se creó TruBudget, una plataforma digital conjunta de colaboración y control de fondos públicos y cooperación internacional, desarrollada con tecnología blockchain por KfW. Pilotos de TruBudget se han implementado en Georgia, Burkina Faso, Etiopía, con el Banco Nacional de Desarrollo Económico e Social (BNDES), y la iniciativa Global Alliance for Vaccines and Immunisation (GAVI). En ese caso, el BNDES está adaptando el sistema TruBudget, para controlar sus operaciones en países africanos.

Al primer trimestre de 2019, cuenta con 445 municipios con contratos activos. El BDMG apoya a los municipios en la aprobación de sus proyectos y otorga financiamientos para su ejecución.



En la última década, en los bancos de desarrollo se ha producido una proliferación de instrumentos y modalidades para el financiamiento de las pymes: crédito, fondos de garantía, instrumentos de riesgo, servicios de consultoría y formación y programas múltiples.

La meta es incluir en TruBudget los más de 100 proyectos apoyados del Fondo Amazonia.

Con la implementación de TruBudget se espera que donantes y países socios se beneficien porque: 1. Reduce los costos de transacción en ambos lados; 2. Aumenta la transparencia y eficiencia de los proyectos, y 3. Facilita el uso de los sistemas nacionales. Esto, a su vez, tiene el potencial de aumentar el impacto estructural de la cooperación al desarrollo como consecuencia del fortalecimiento de las estructuras de gobernanza nacional y de los sistemas de gestión financiera pública. La visión del KfW es que TruBudget sea utilizada y adaptada por los países socios, sirva como plataforma para iniciativas financiadas por donantes, que facilitaría en gran medida la armonización de las iniciativas. Finalmente, los países también son libres de adaptar y utilizar el software para la implementación de programas locales y proyectos.

#### Desde la Banca de Desarrollo

En materia financiera, para intentar revertir la tendencia de la baja productividad y competitividad se requiere el diseño y construcción de un sistema financiero inclusivo y dedicado al financiamiento productivo. Esto es, que brinde acceso a los servicios financieros formales a quienes carecen de ellos; que mejore y perfeccione el uso del sistema financiero para aquellos que forman parte del circuito financiero formal, y que la inclusión financiera sea concebida como una política de inserción productiva. En este propósito, la Banca de Desarrollo juega un rol significativo a través de la innovación tanto en instrumentos y procesos financieros como en la institucionalidad.

A nivel internacional el panorama para los bancos de desarrollo está cambiando. Atrás quedaron los tiempos cuando se centraban en la reconstrucción de la economía

de posguerra, y se han enfocado en nuevas áreas de acción, como es el apoyo a la protección del medio ambiente, a la generación y uso de energías renovables, apoyo a las pymes y fomento de la innovación; su importancia en aportar valor agregado al cliente va más allá de ofrecer más que simples productos de préstamos, y van orientándose a actividades que les permiten diversificar y aumentar sus ingresos a la vez que tienen impactos económicos, sociales y políticos. Esto es, ofrecer servicios de asesoría, mix de productos y brindar asesoramiento para el mejor uso posible de los fondos prestados. Así, tenemos que 55% de los bancos de desarrollo ofrece servicios de consultoría y capacitación, 41% realiza otro tipo de actividades, tales como asesoramiento y asistencia técnica, fomento o formación de redes de cooperación y facilitación de negocios entre sus clientes. La importancia de este tipo de actividades se refleja en que en promedio 31% de los ingresos de los bancos no proviene de las operaciones de crédito. Algunos bancos de desarrollo también estructuran financiamientos, crean nuevos canales para movilizar fondos privados y producen y difunden conocimiento técnico.

La Banca de Desarrollo debe desarrollar nuevas propuestas de valor. Un aspecto central sería su papel como proveedor de servicios en conocimientos muy especializados, relevantes y que estén institucionalizados; a su vez, que profundice su rol en el sector de las pymes, ayudándolas a escalar a niveles más altos de desarrollo. En ese propósito, el apoyo a la inversión en infraestructura tiene un gran impacto en la mejora de la productividad



y competitividad toda vez que su ausencia o funcionamiento deficiente pesa más en términos de costos que los propios aranceles. En este punto, el financiamiento proveniente de los organismos financieros regionales y multilaterales, de los bancos de desarrollo y de las empresas de los países extrarregionales es muy importante, considerando que ALC deja de invertir unos US\$ 130 mil millones anuales en infraestructura.

En la última década, en los bancos de desarrollo se ha producido una proliferación de instrumentos y modalidades para el financiamiento de las pymes: crédito, fondos de garantía, instrumentos de riesgo, servicios de consultoría y formación y programas múltiples. Lo ideal es que estos instrumentos sean adecuados al tipo de empresa y su escala de producción, al ciclo de vida de la empresa y a su estructura de riesgo, y que sean diseñados de manera dinámica más que estática. Por otra parte, debe señalarse que se conocen las

condiciones de los instrumentos, marco legal y su aplicación, pero muy poco de la efectividad y comparabilidad que tienen en las empresas.

Es importante mencionar el desarrollo de plataformas tecnológicas en las instituciones financieras públicas para brindar servicios de banca electrónica, plataformas electrónicas especializadas para pymes, portal web, monedero electrónico, plataforma de pagos virtuales, *factoring* electrónico y aplicativos. Estos instrumentos innovadores en financiamiento permiten reducir costo, brindar los servicios con mayor rapidez y flexibilidad; los fondos de garantía reducen el riesgo de crédito y le dan sustentabilidad al flujo de financiamiento; la asistencia técnica, por su parte, se manifiesta a través de diversidad de contenidos útiles para la gestión y producción de la empresa. Es un mecanismo que fortalece a la actividad crediticia y mejora la eficiencia y productividad de la unidad productiva que la recibe.

Así, tenemos que **55%** de los bancos de desarrollo ofrece servicios de consultoría y capacitación, **41%** realiza otro tipo de actividades, asesoramiento y asistencia técnica, fomento o formación de redes de cooperación y facilitación de negocios entre sus clientes.



### Contribución no financiera

- Servicios de asesoramiento: maximizar el conocimiento existente dentro del banco, brindar asistencia técnica al cliente para que sus negocios sean sostenibles y ayudar a las empresas en la estructuración de proyectos específicos.
- Plataformas y gestión de redes: permitir la creación de redes entre empresas de diferentes tamaños, facilitar el desarrollo de negocios conjuntos, crear oportunidades de cooperación y aprovechar las sinergias.
- Mitigación de riesgos: mitigación de riesgos regulatorios, de proyecto, ciclo económico o políticos.
- Establecer estándares: ayudar a los proyectos y clientes a lograr estándares más altos, promover mejores políticas y brindar expertise en estándares ambiental, social, de gobernanza y sobre mejores prácticas de integridad y adquisiciones, así como apoyo a los clientes para mejorar el impacto.
- Conocimiento, innovación y creación de capacidades: expertise, innovación, conocimiento y/o capacidades que son fundamentales para un impacto apropiado, y apoyo a la creación de capacidades.
- Análisis económico: recopilación y evaluación de información sobre la economía, instituciones gubernamentales o de los sistemas de servicios sociales.