BANCO DE DESARROLLO DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

América Latina y el Caribe
Cada camino, una oportunidad



¿Qué bancos de desarrollo necesita la transformación productiva?

No es cuánto se presta, sino qué capacidades quedan

Nicole Perelmuter · CAF – Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe

Encuentro internacional AENL · Montevideo · septiembre de 2026

Treinta años creciendo sin ganar productividad

El punto de partida · LEO 2025 (OCDE, CAF, CEPAL y UE)

NO ES SOLO CUÁNTO

La región no necesita solamente más inversión. Necesita inversión capaz de **generar aprendizaje, capacidades, diversificación y empleo formal** en actividades de **mayor productividad**.

Esa distinción- no **cuánto** se invierte, sino en **qué y cómo-** es la que cambia el mandato a los **Bancos de Desarrollo**.

Productividad laboral

0,9% anual en 1991–2024, frente a 1,2% en la OCDE

Productividad total de factores

Prácticamente sin crecimiento desde 1990

Dentro de los sectores

Se debilitó la mejora de productividad

Entre sectores

Menos reasignación de empleo hacia lo más productivo

Servicios y empleo

Persistencia en actividades de bajo valor agregado

La política productiva vuelve en un contexto más exigente

Más objetivos, más restricciones y mayor complejidad de implementación

1

Fragmentación — Cadenas de valor y comercio menos previsibles

2

Transición verde — Inversiones intensivas en capital y horizontes largos

3

Cambio tecnológico — Riesgo, aprendizaje y capacidades nuevas

4

Restricción fiscal — Menor espacio para financiar y absorber riesgos

El problema no es únicamente la falta de crédito

Cuatro brechas que bloquean la transformación productiva

- **Reducir el desafío a “prestar más” conduce a una respuesta incompleta.**

RECURSOS

Plazos largos y volumen suficiente

RIESGO

Incertidumbre tecnológica, climática y de demanda

COORDINACIÓN

Infraestructura, regulación, capacidades y empresas

IMPLEMENTACIÓN

Prioridades sin carteras de proyectos ejecutables

La cuestión no es si habrá política productiva, sino si existirán los recursos y las capacidades para implementarla bien.

La implementación como cuello de botella

Por qué las prioridades no llegan a proyectos

1

Dispersión institucional — 197 entidades en 33 países vinculadas a políticas de desarrollo productivo

2

Fragmentación del gasto — Cinco o seis ministerios por país (en 2/3 de los países)

3

Articulación vertical débil — 74 mecanismos de coordinación de política productiva; pero solo 28% entre niveles de gobierno

4

Financiamiento discontinuo — Cambia con cada ciclo político y económico, sin continuidad entre gobiernos

No faltan solamente recursos: faltan mecanismos capaces de convertir prioridades dispersas en proyectos ejecutables.

Bancos de desarrollo pueden aportar financiamiento, ayudar en la coordinación e implementación

Sostener el esfuerzo en el tiempo exige un sistema, no una fuente única

La transformación productiva exige combinar capacidades y balances

ESTRATEGIA PRODUCTIVA

Todas las fuentes se alinean detrás de la estrategia productiva; ninguna la sustituye.

La coordinación no es accesoria al financiamiento, es parte de este.

- Estado
- Bancos nacionales
- Mercados de capitales
- Inversión privada y externa
- Cooperación bilateral
- Bancos multilaterales

El nuevo papel de los bancos de desarrollo

De una lógica de productos a una lógica de funciones

ADICIONALIDAD

El valor no se mide solo por **cuánto** presta el banco, sino por **qué** inversión habilita, **qué r**iesgos reduce, **qué** capacidades crea y **qué** recursos moviliza.

Mejorar condiciones

Plazos, moneda y costo

Compartir riesgos

Garantías, blending y capital

Estructurar proyectos

Preparación y carteras sectoriales

Fortalecer capacidades

Asistencia técnica y conocimiento

Movilizar y coordinar

Actores públicos, privados e internacionales

Es necesario transferir y crear capacidades

Hacia dónde deben dirigirse los recursos

HABILIDADES

Formación y capacidades para el trabajo

TECNOLOGÍA

Adopción y transferencia tecnológica

INFRAESTRUCTURA

Conectividad e integración regional

REDES DE I+D

Investigación, cooperación y proveedores locales

- **El impacto no se mide solo por los recursos transferidos, sino por las instituciones, el conocimiento y los proveedores que deja instalados.**

¿Qué hace singular a CAF?

Cinco capacidades que se refuerzan entre sí

01 **Gobernanza regional**
Prioridades con protagonismo de ALC

02 **Capitalización**
Acompañamiento estable de largo plazo

03 **Conocimiento del terreno**
Soluciones adaptadas a países y territorios

04 **Escala regional**
Proyectos y externalidades transfronterizas

05 **Capacidad catalítica**
Movilización y distribución de riesgos

- Un banco de la región y para la región, con decisiones tomadas dentro de ALC.
- Las cinco capacidades actúan en conjunto, no de manera aislada. Su efecto combinado define el valor diferencial de la institución.

Representación regional → prioridades propias → soluciones adaptadas → implementación

El caso de Uruguay

Areas de colaboración con el país

01 **Transición verde**
Seguridad hídrica y saneamiento

02 **Transición energética**
Redes, electromovilidad e hidrógeno verde

03 **Integración estratégica**
Corredores, logística y cadenas de valor

04 **Transformación digital**
Modernización institucional y de servicios

05 **Prosperidad con inclusión**
Vivienda, primera infancia y barrios

- La cartera de CAF en Uruguay pasó de USD 924,5 millones en 2020 a USD 1.873 millones en 2025, con 35 operaciones en todo el país.
- En 2025 las aprobaciones alcanzaron USD 1.198 millones en Agua, Movilidad urbana, apoyo a contingencias, vivienda y poblaciones vulnerables.
- El pipeline combina obra física, préstamos de política y operaciones con el sector privado. Acompañado por cooperación técnica y conocimiento aplicado.

CAF-AM moviliza ahorro privado local: es el principal gestor del mercado de valores uruguayo, con fondos de deuda para infraestructura (Ferrocarril Central, circuitos viales, infraestructura educativa).

- CAF presta, estructura, moviliza capitales y acompaña la capacidad institucional.

BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

América
Latina y
el Caribe
Cada camino,
una oportunidad

La pregunta no es cuánto presta cada institución, sino qué capacidad deja instalada cada una — y cómo se combinan.

CAF puede aportar gobernanza con protagonismo regional, conocimiento cercano y capacidad para conectar prioridades locales con soluciones regionales y recursos globales.

Gracias

