

Sesión 5

Estrategias de Especialización Inteligente:
Desafíos y Oportunidades para Uruguay

CONTENIDOS

1- Indicadores de Contexto

1.1 Capital humano

1.2 Capacidades científico-tecnológicas

1.3 Capacidades de innovación

1.4 Desempeño exportador

2- Algunas experiencias de focalización de políticas

2.1 PENCTI

2.2 PNTPC

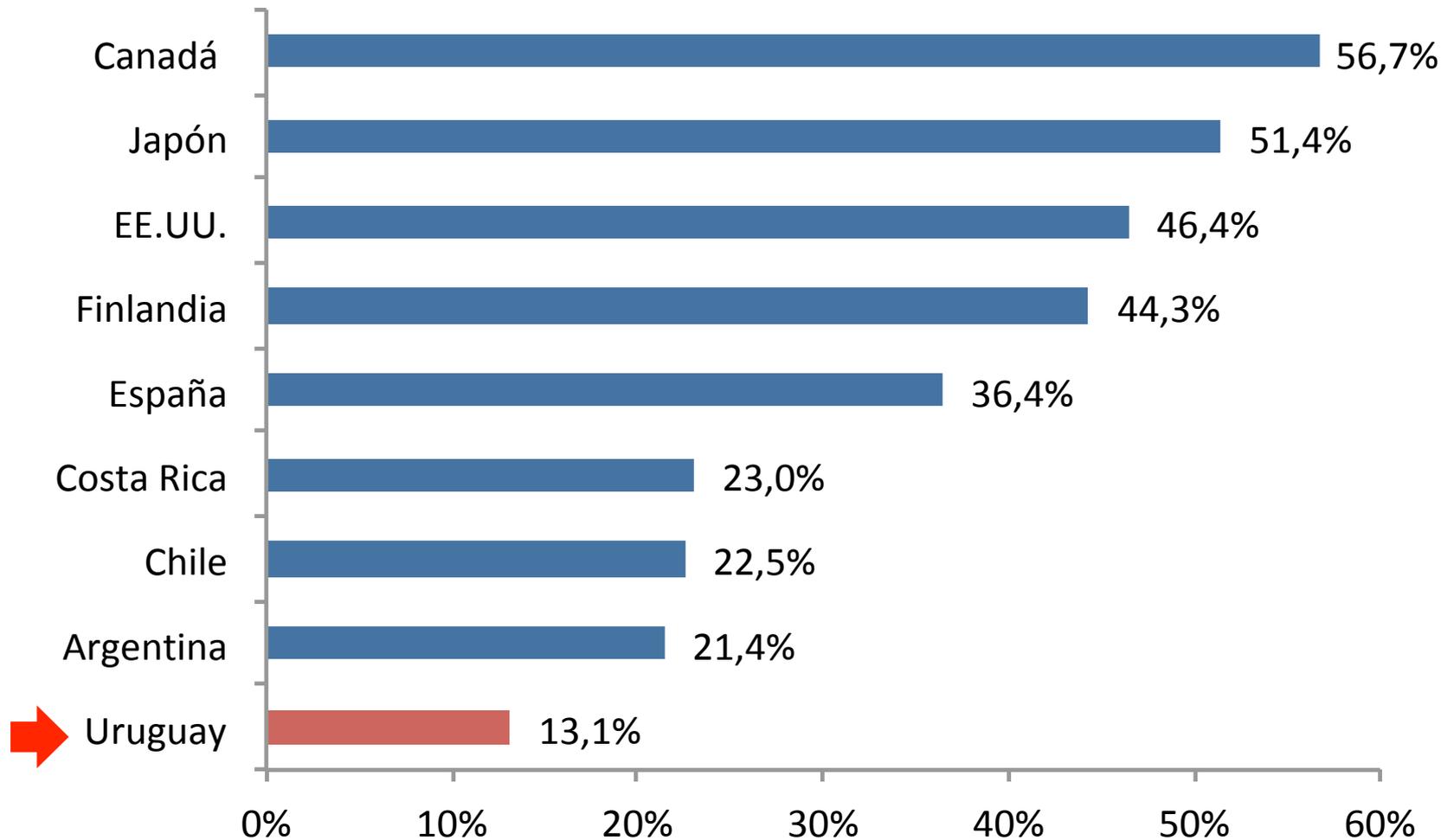
3- Instrumentos del SNTPC

4- Monitoreo y Evaluación

1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.1. CAPITAL HUMANO

Porcentaje de la Población de 25 a 64 años que completó la Educación Terciaria (2017)



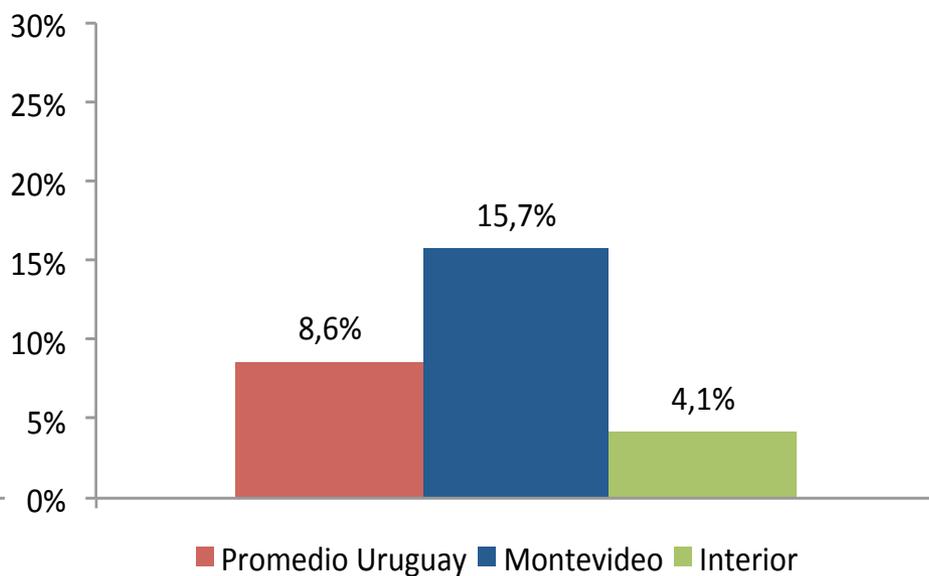
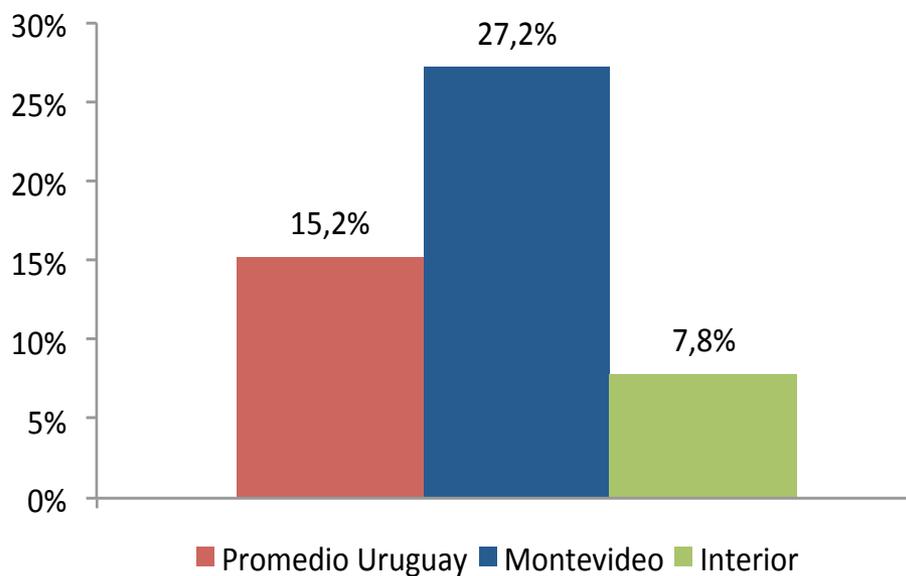
1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.1. CAPITAL HUMANO

Educación Universitaria de la Población (> 25 años, 2018)

Accede a Educación Universitaria

Completa en Nivel



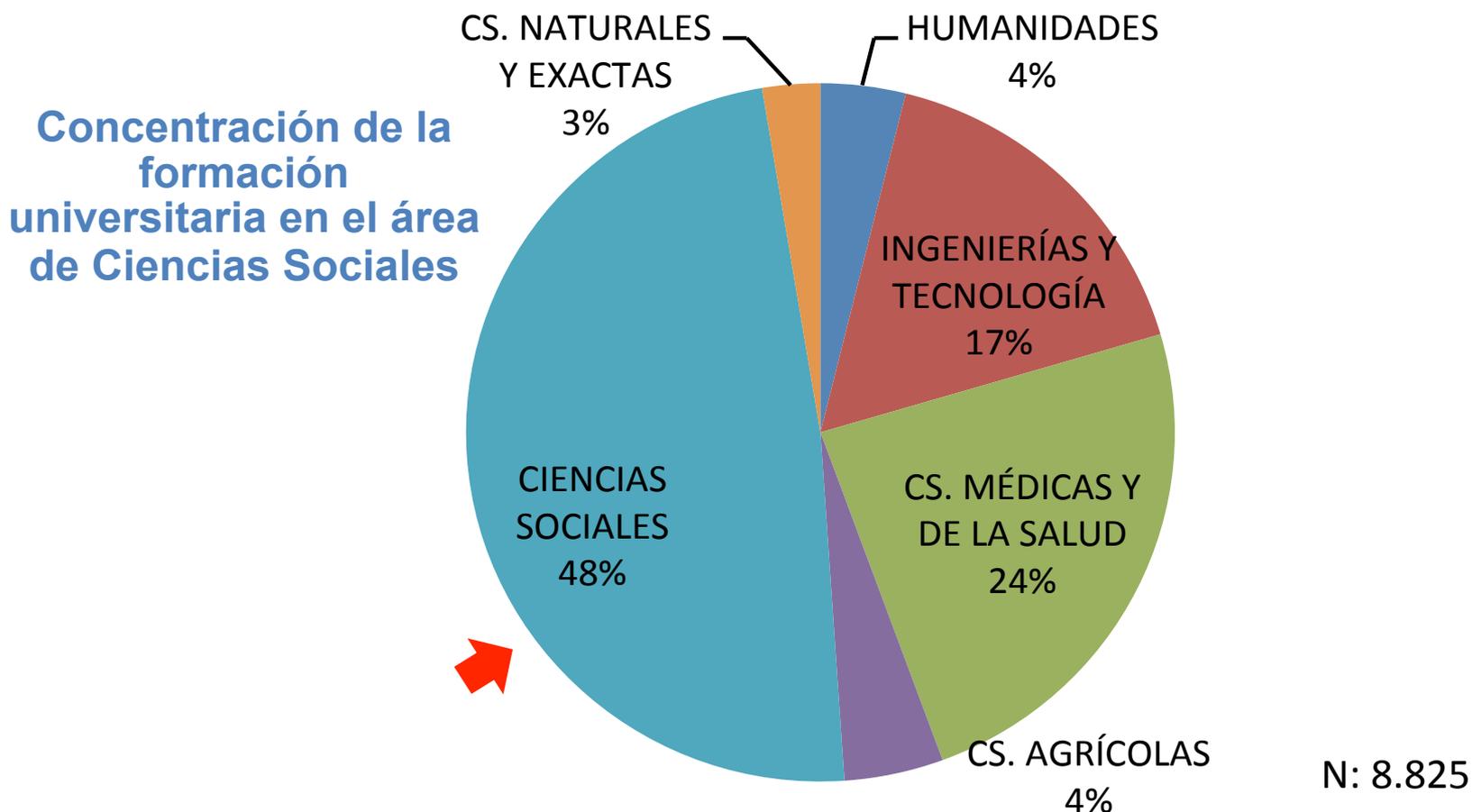
Fuente: ECH 2018, INE

- Del total de mayores de 25 años que residen en **Montevideo un 27%** accedió al **nivel universitario**, en el **Interior del país el 8%**

1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.1. CAPITAL HUMANO

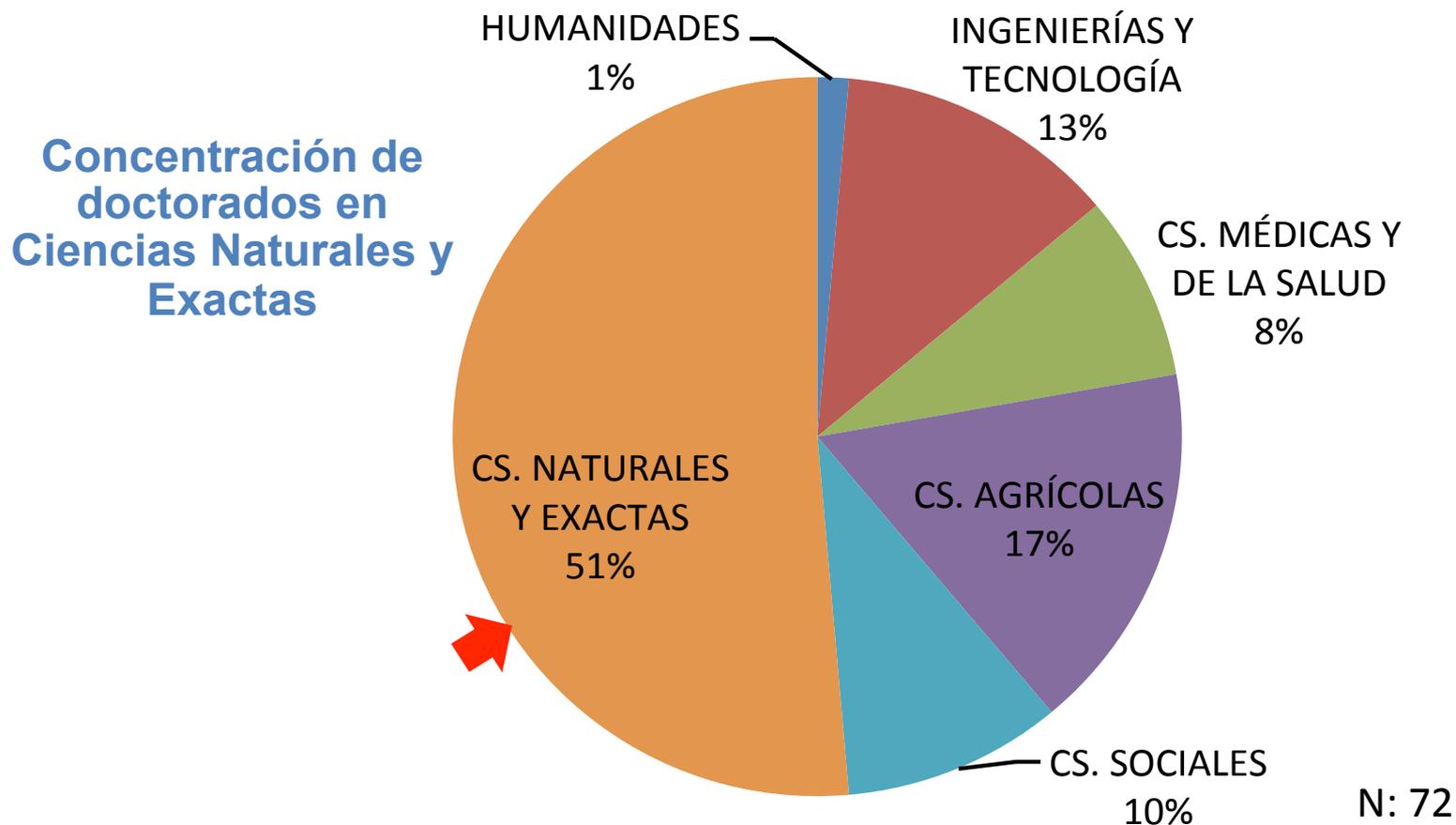
Egresos de Programas Universitarios de Grado en Uruguay según Área del Conocimiento (2017)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.1. CAPITAL HUMANO

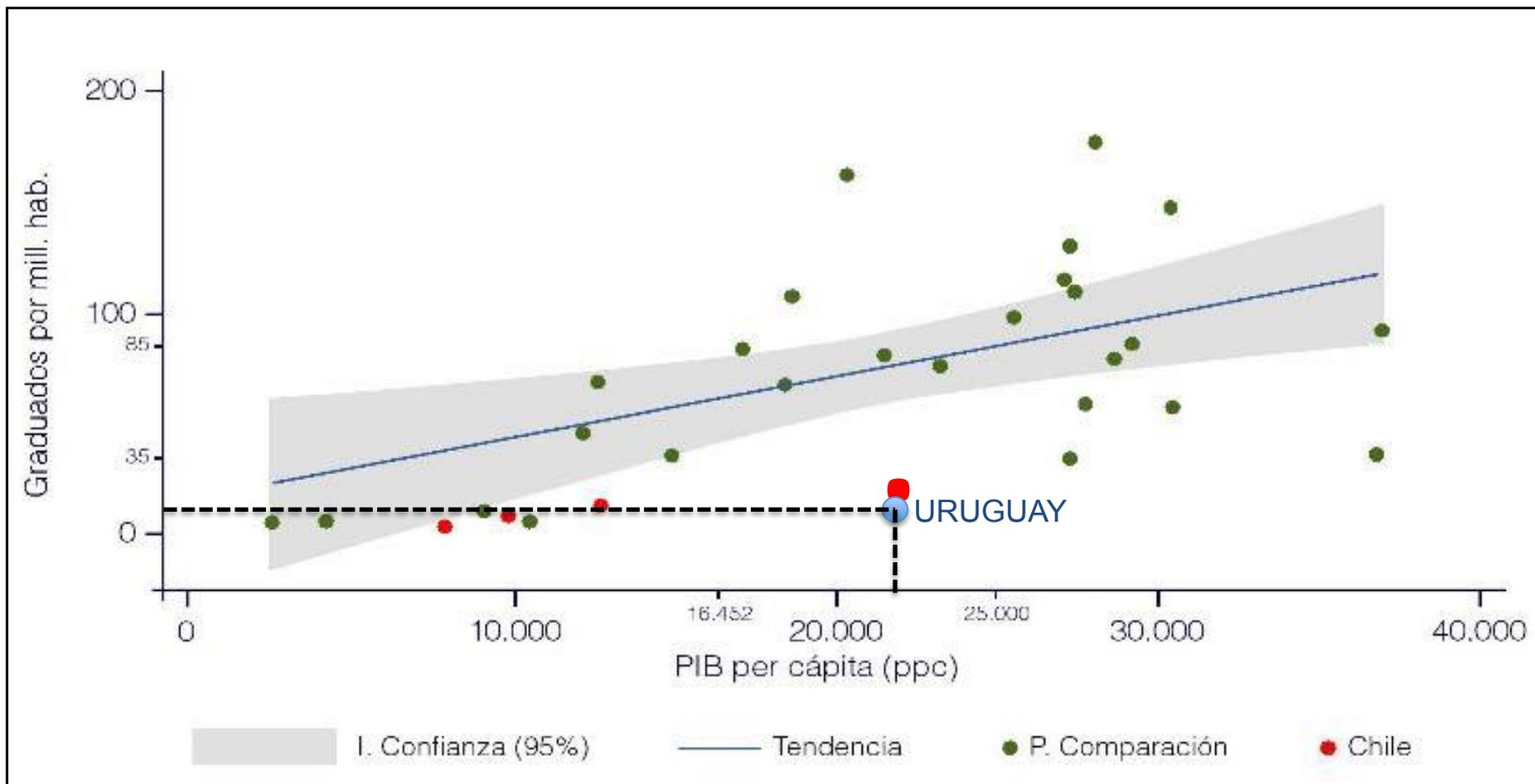
Egresos de Programas de Doctorado en Uruguay según Área del Conocimiento (Año 2017)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.1. CAPITAL HUMANO

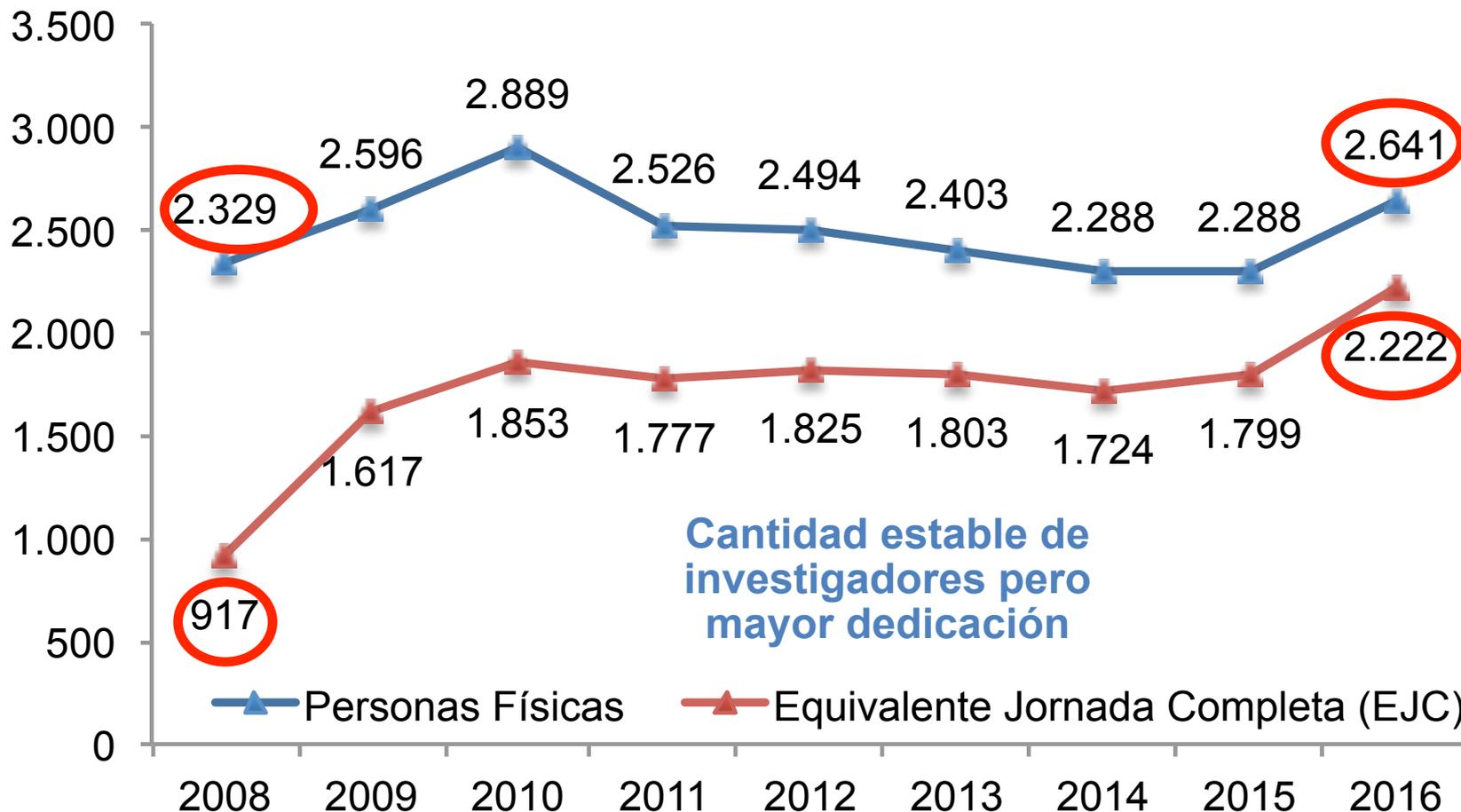
Graduados por año PhD Ciencias e Ingenierías por millón de habitantes



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.1. CAPITAL HUMANO

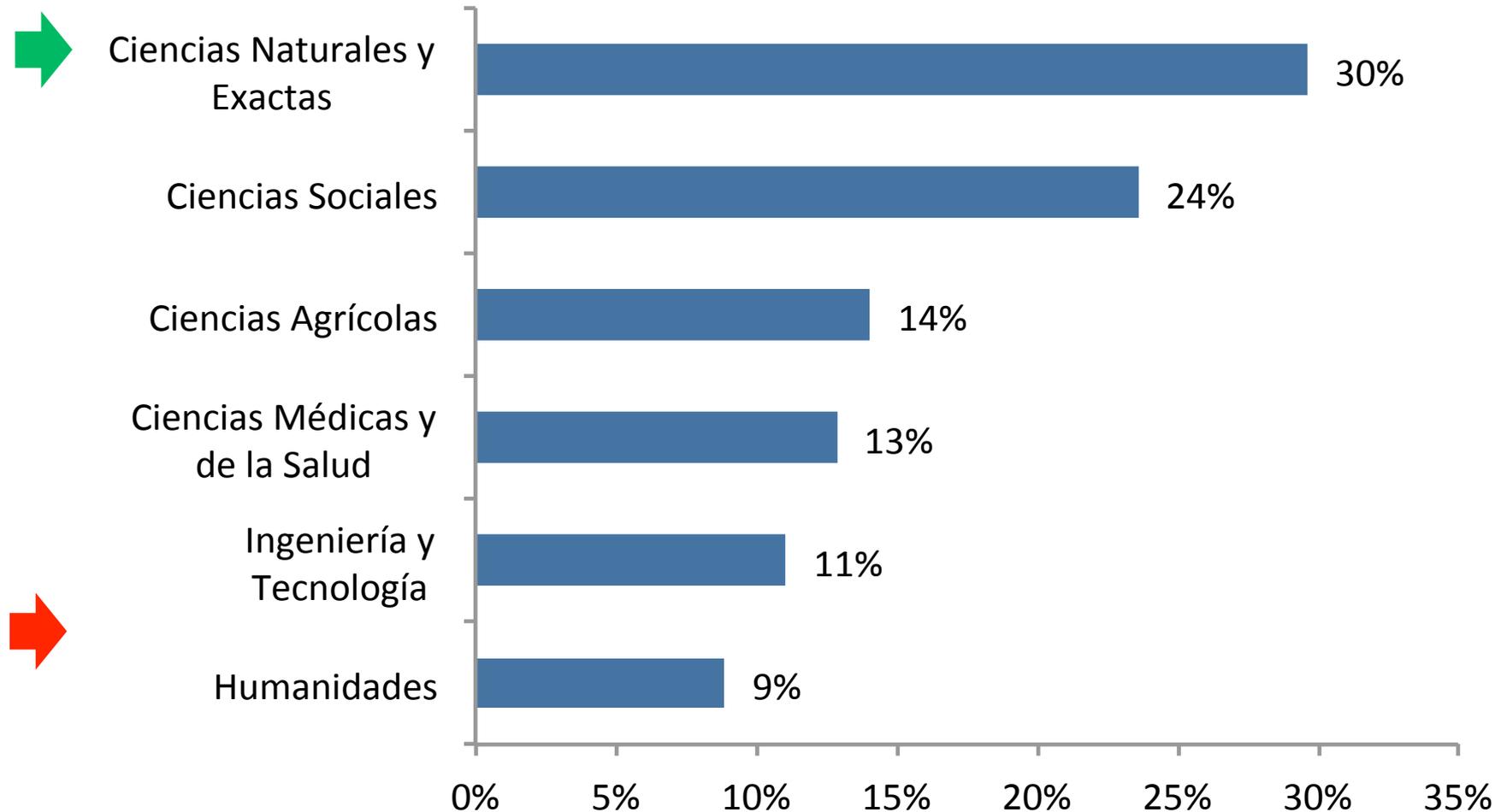
Cantidad de Investigadores en Uruguay. Personas físicas y Equivalente a Jornada Completa (2008-2016)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.1. CAPITAL HUMANO

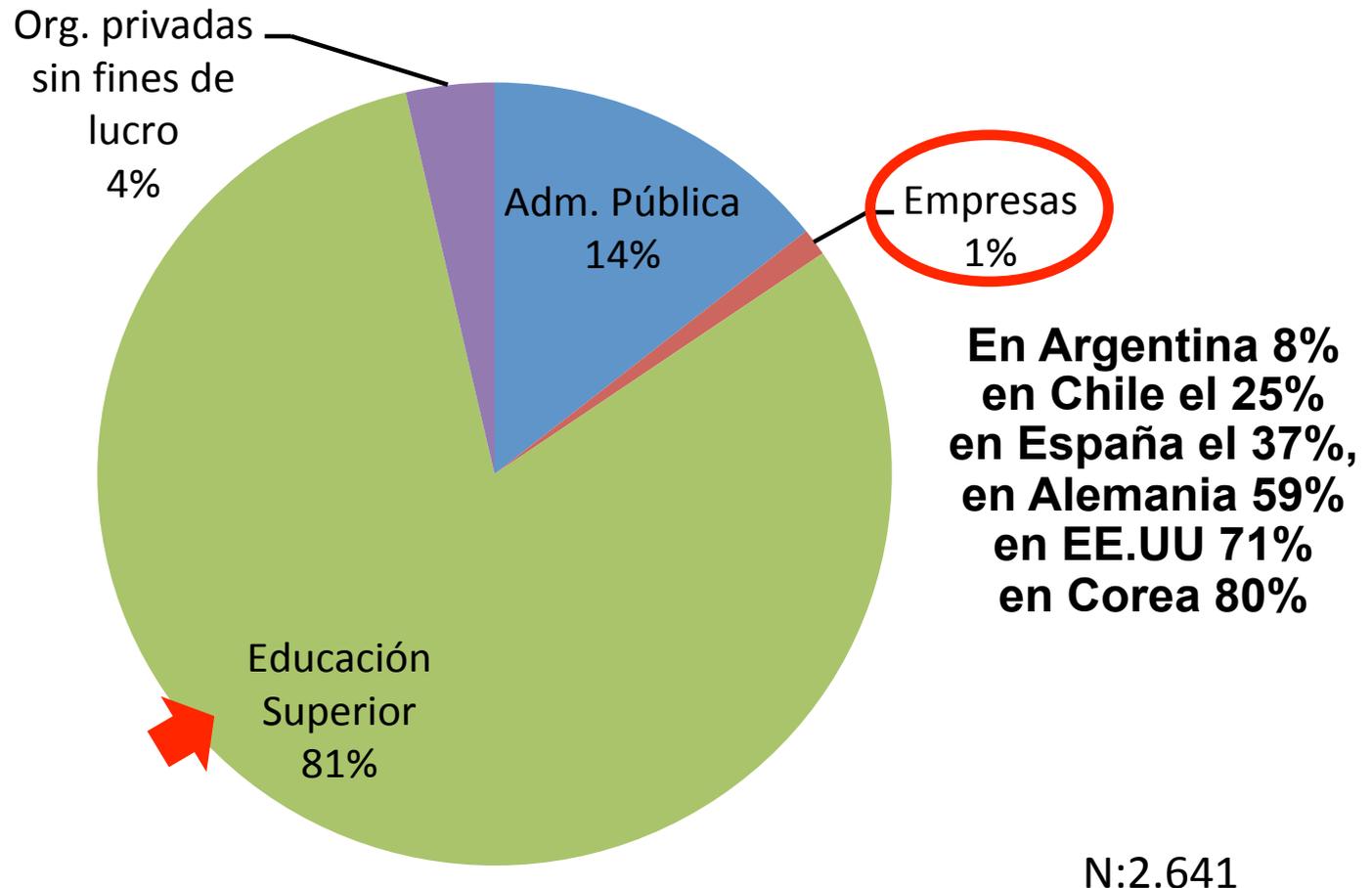
Distribución de los Investigadores en Uruguay según Área de Conocimiento (2016)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.1. CAPITAL HUMANO

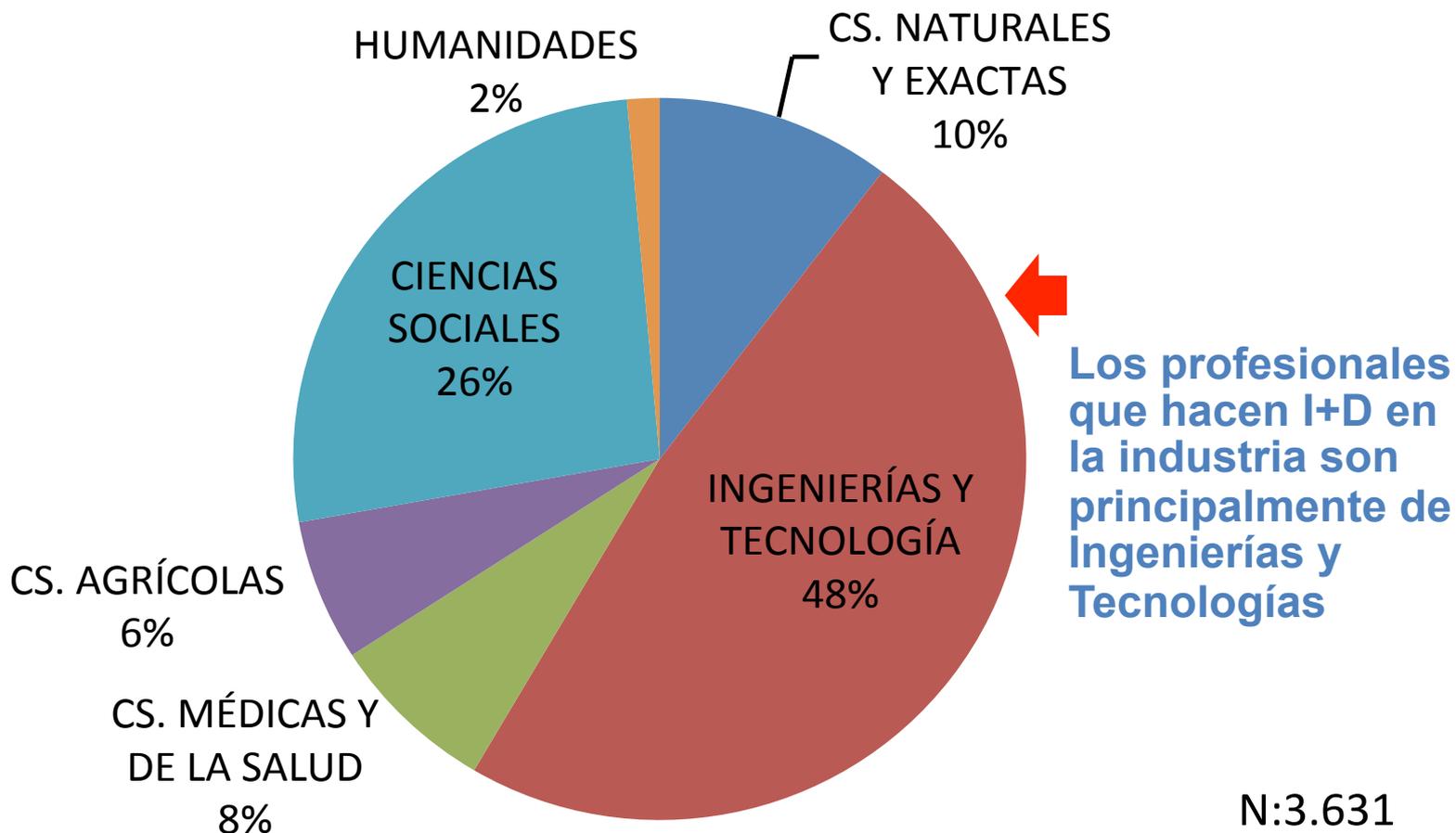
Distribución de Investigadores en Uruguay según Sector de Empleo (2016)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.1. CAPITAL HUMANO

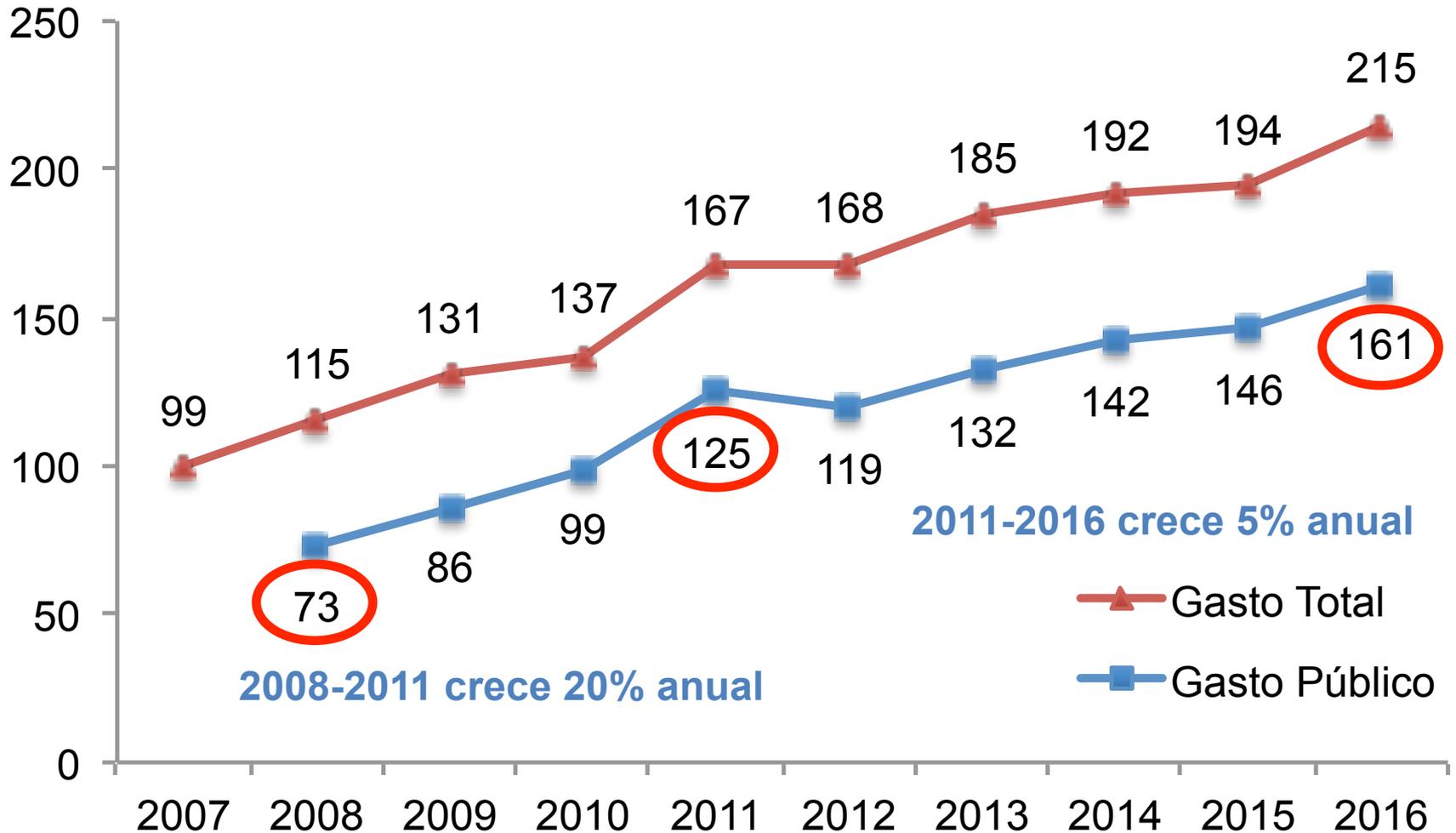
Distribución de los profesionales dedicados a I+D en las Empresas según Área del Conocimiento (2015)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.2. CAPACIDADES CIENTÍFICO-TECNOLÓGICAS

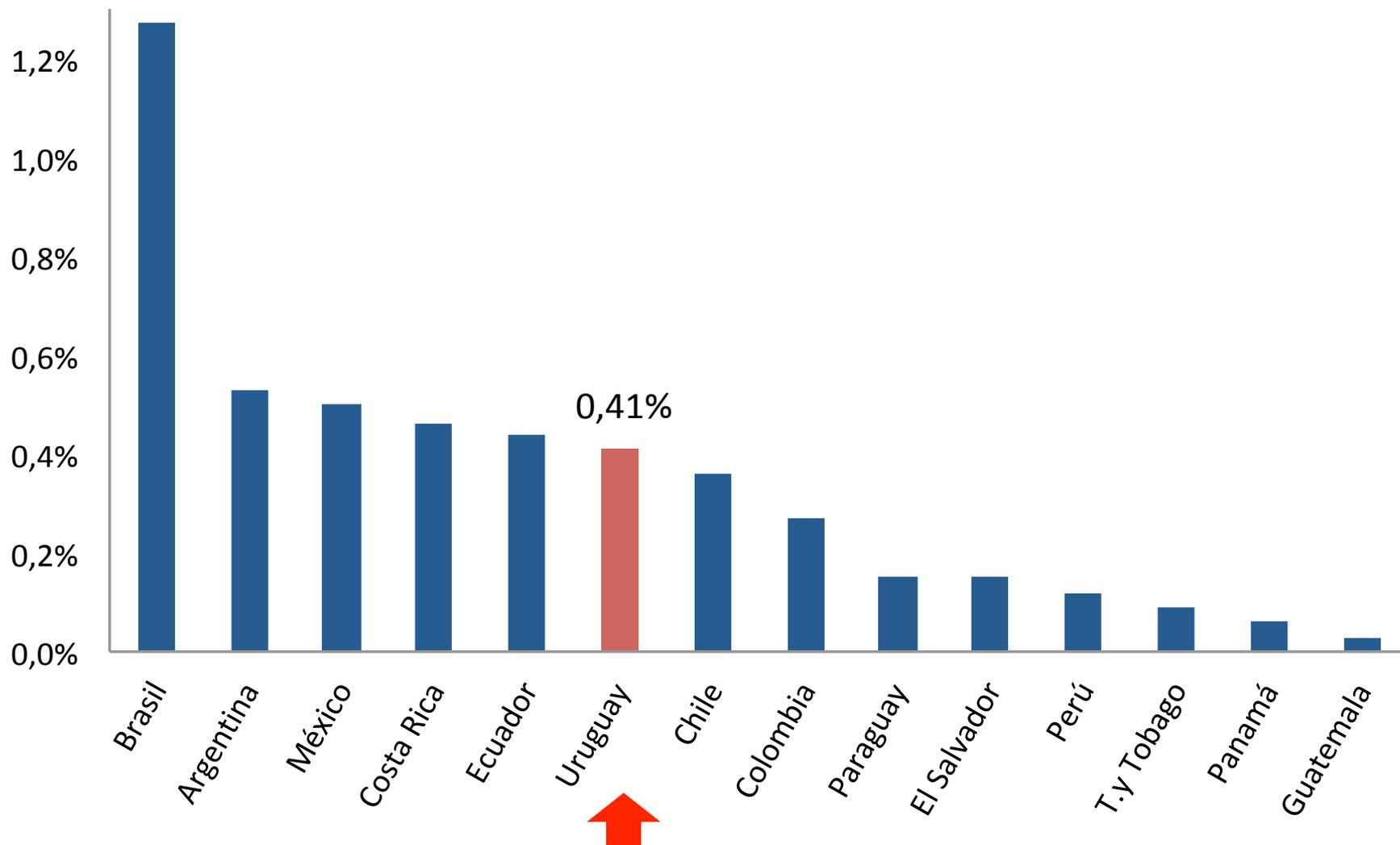
Gasto en I+D en Uruguay (millones de U\$, 2008-2016)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.2. CAPACIDADES CIENTÍFICO-TECNOLÓGICAS

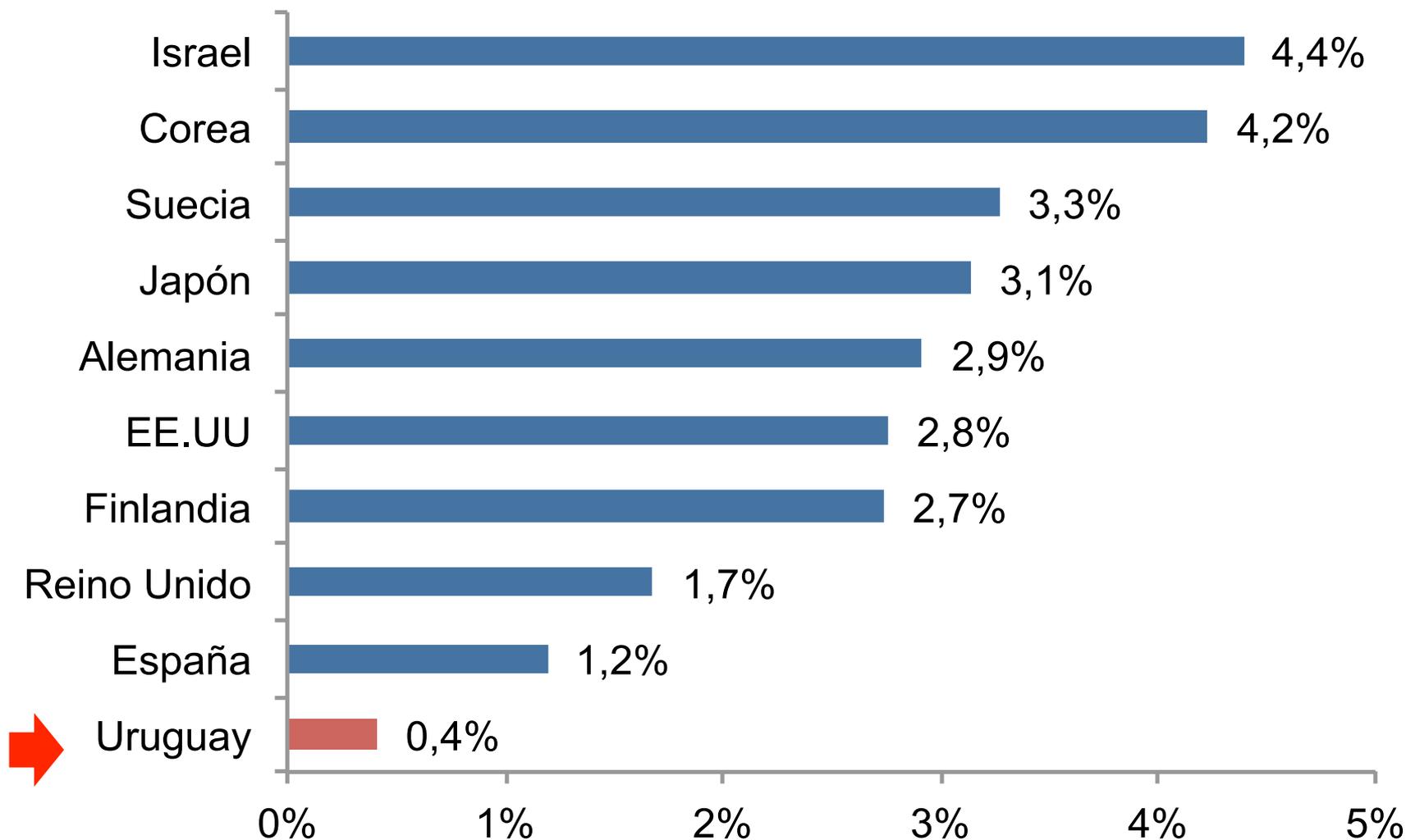
Inversión en I+D/PBI. Comparativo América Latina (2016)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.2. CAPACIDADES CIENTÍFICO-TECNOLÓGICAS

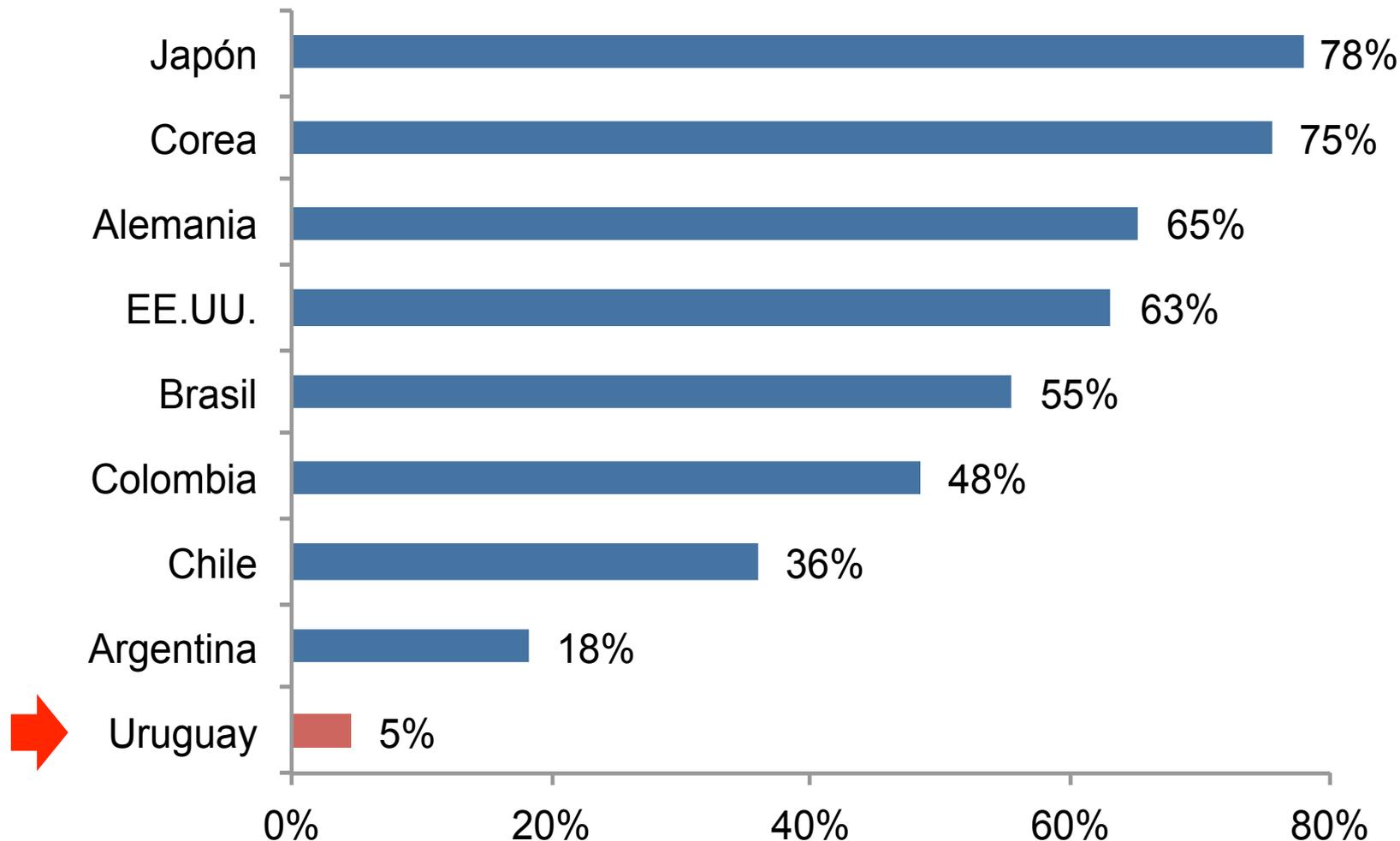
Inversión en I+D/PBI. Comparativo OCDE (2016)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.2. CAPACIDADES CIENTÍFICO-TECNOLÓGICAS

I+D Financiada por Empresas. Comparativo (2016)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.2. CAPACIDADES CIENTÍFICO-TECNOLÓGICAS

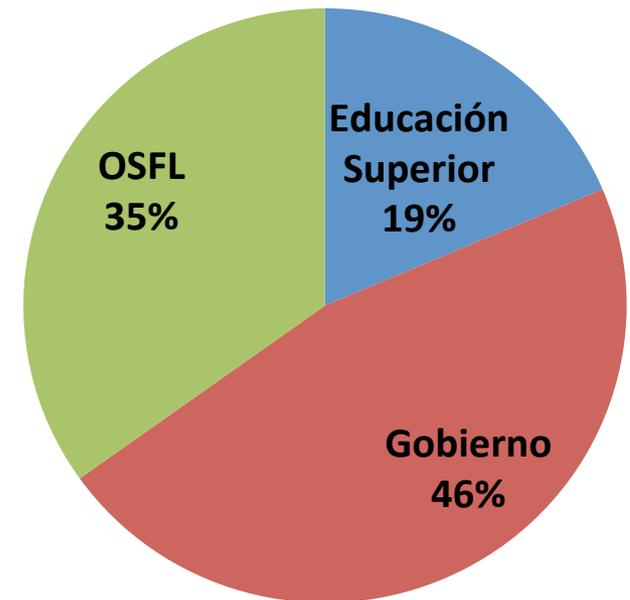
Instituciones que realizan I+D en Uruguay (2017)

➤ **43 instituciones** realizan I+D:

➤ 8 del sector Educación Superior

➤ 20 del sector Gobierno

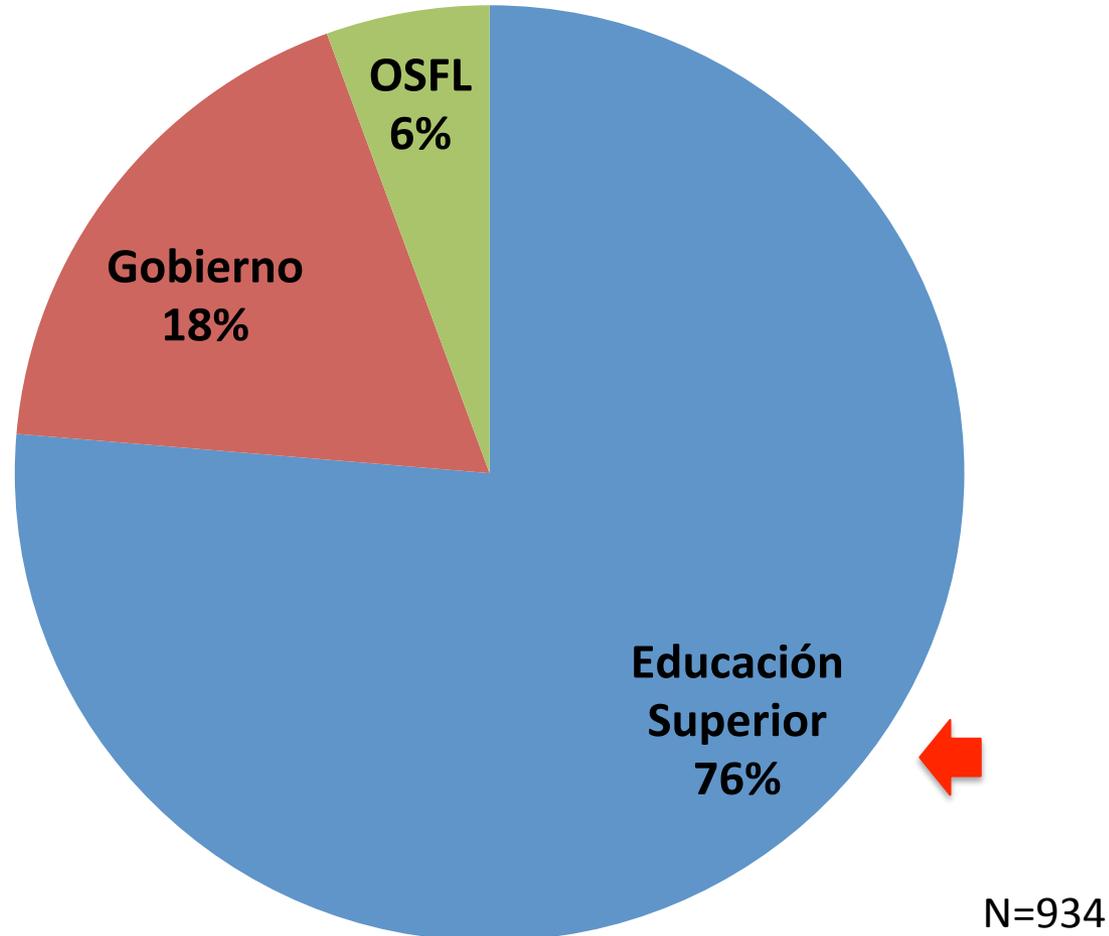
➤ 15 Organizaciones Privadas sin Fines de Lucro



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.2. CAPACIDADES CIENTÍFICO-TECNOLÓGICAS

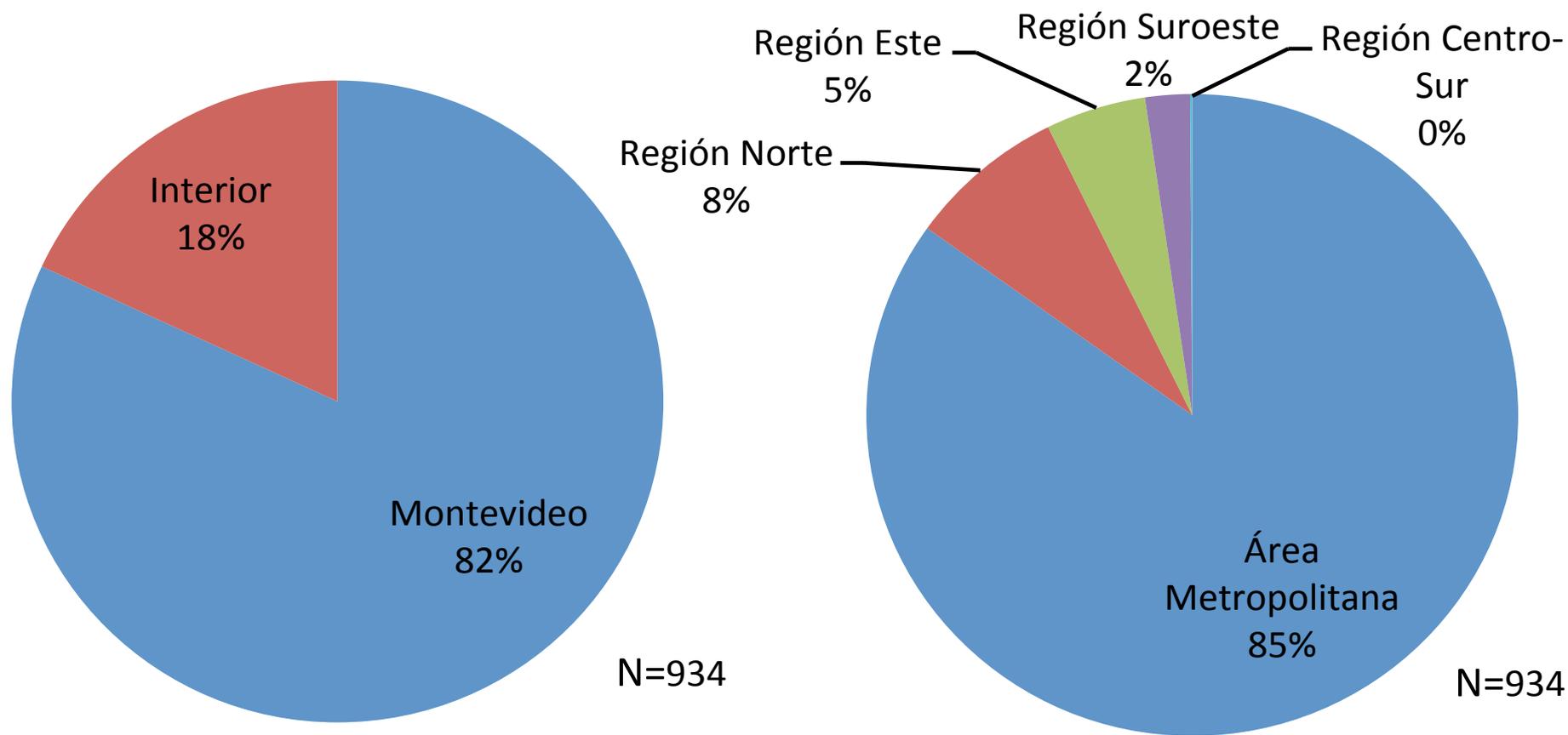
Unidades de Investigación en Uruguay según Tipo de Institución (2017)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.2. CAPACIDADES CIENTÍFICO-TECNOLÓGICAS

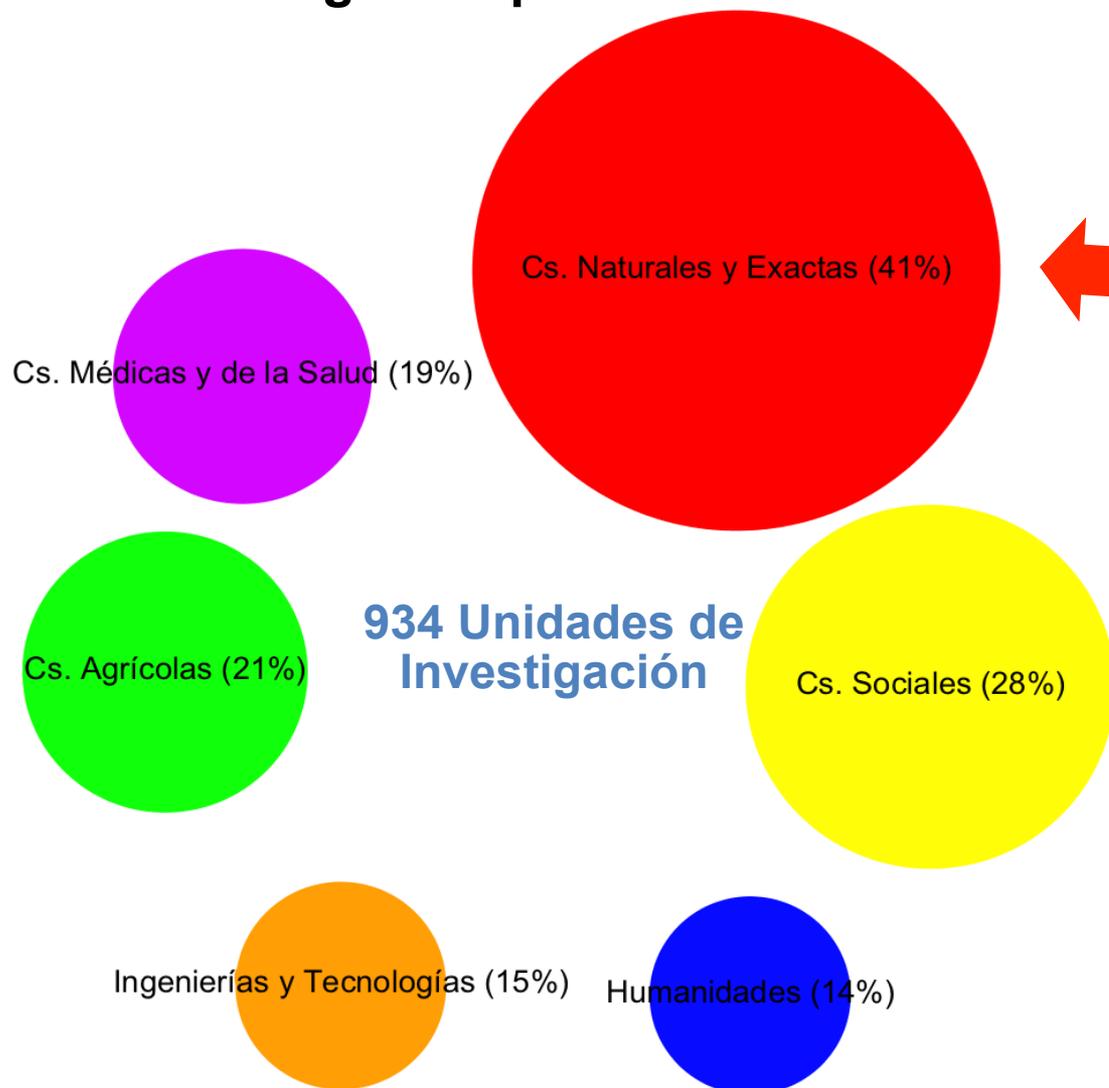
Unidades de Investigación en Uruguay según Distribución Territorial (2017)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.2. CAPACIDADES CIENTÍFICO-TECNOLÓGICAS

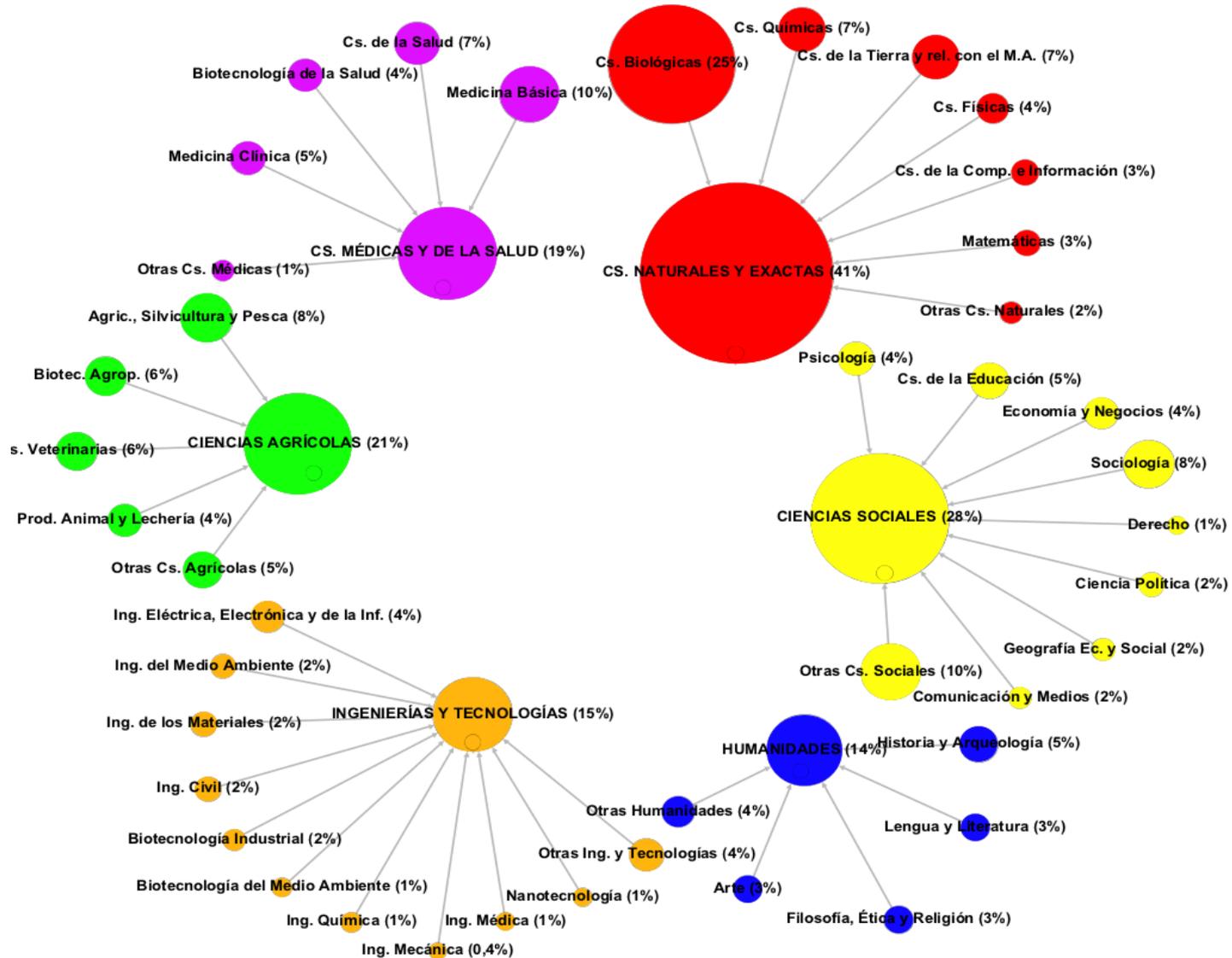
Unidades de Investigación por Área del Conocimiento (2017)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.2. CAPACIDADES CIENTÍFICO-TECNOLÓGICAS

Unidades de Investigación por Área del Conocimiento en Uruguay (2017)

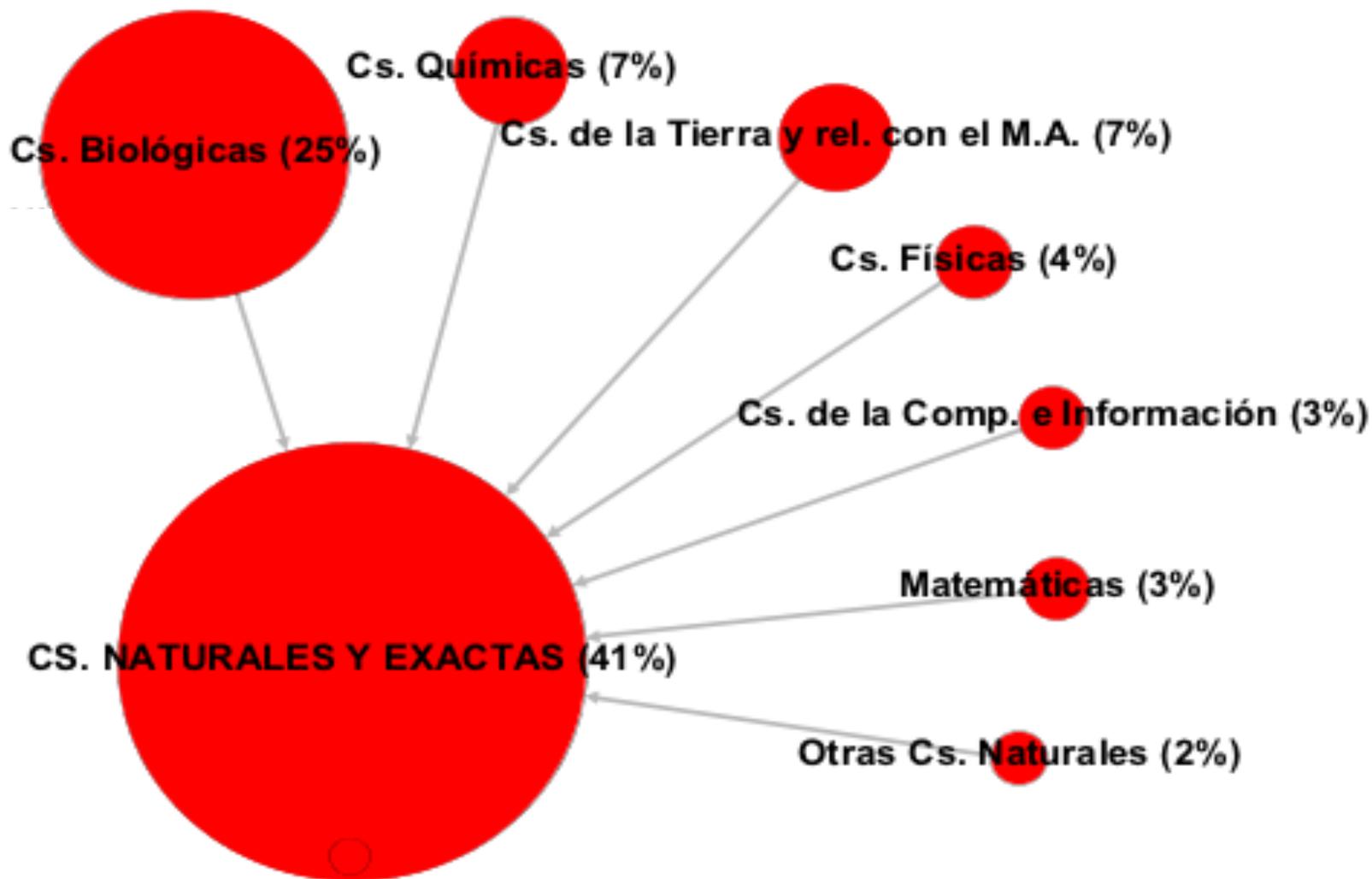


Fuente: D2C2 (2018): "Mapeo de Instituciones y Actividades de Investigación en Uruguay", No incluye sector empresarial

1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.2. CAPACIDADES CIENTÍFICO-TECNOLÓGICAS

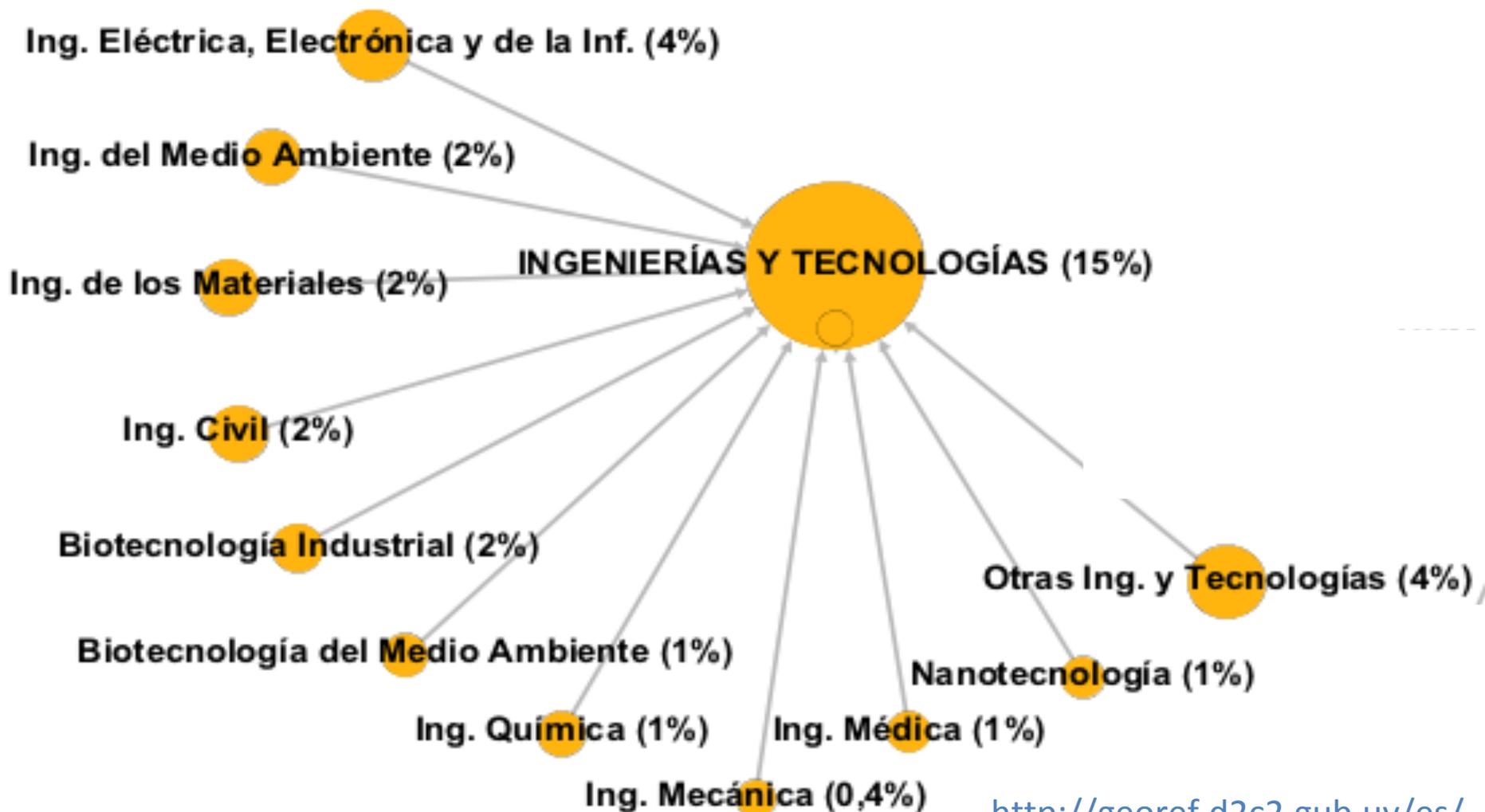
Unidades de Investigación en Ciencias Naturales y Exactas (2017)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.2. CAPACIDADES CIENTÍFICO-TECNOLÓGICAS

Unidades de Investigación en Ingenierías y Tecnologías (2017)



<http://georef.d2c2.gub.uy/es/>

1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.2. CAPACIDADES CIENTÍFICO-TECNOLÓGICAS

CMyS

“Cáncer”, “Vacunas”,
“Epidemiología”,
“Estrés oxidativo”,
“Mycobacterium”,
“Inmunomodulación”
...

CNyE

“Biodiversidad”,
“Genómica”,
“Contaminación”,
“Marcadores
moleculares”,
“Transcriptómica”
...

CS. SOCIALES

“Política pública”,
“Género”, “Pobreza”,
“Política educativa”,
“Mercado de trabajo”,
“Desarrollo”
...

CS. AGRÍCOLAS

“Mejoramiento
genético”, “Bovinos”,
“Biotecnología”,
“Campo Natural”,
“Forraje”, “Control
Biológico”
...

Temas más frecuentes en las líneas de investigación

INGENIERÍAS Y TECNOLOGÍAS

“Energía”,
“Materiales”,
“Redes”...

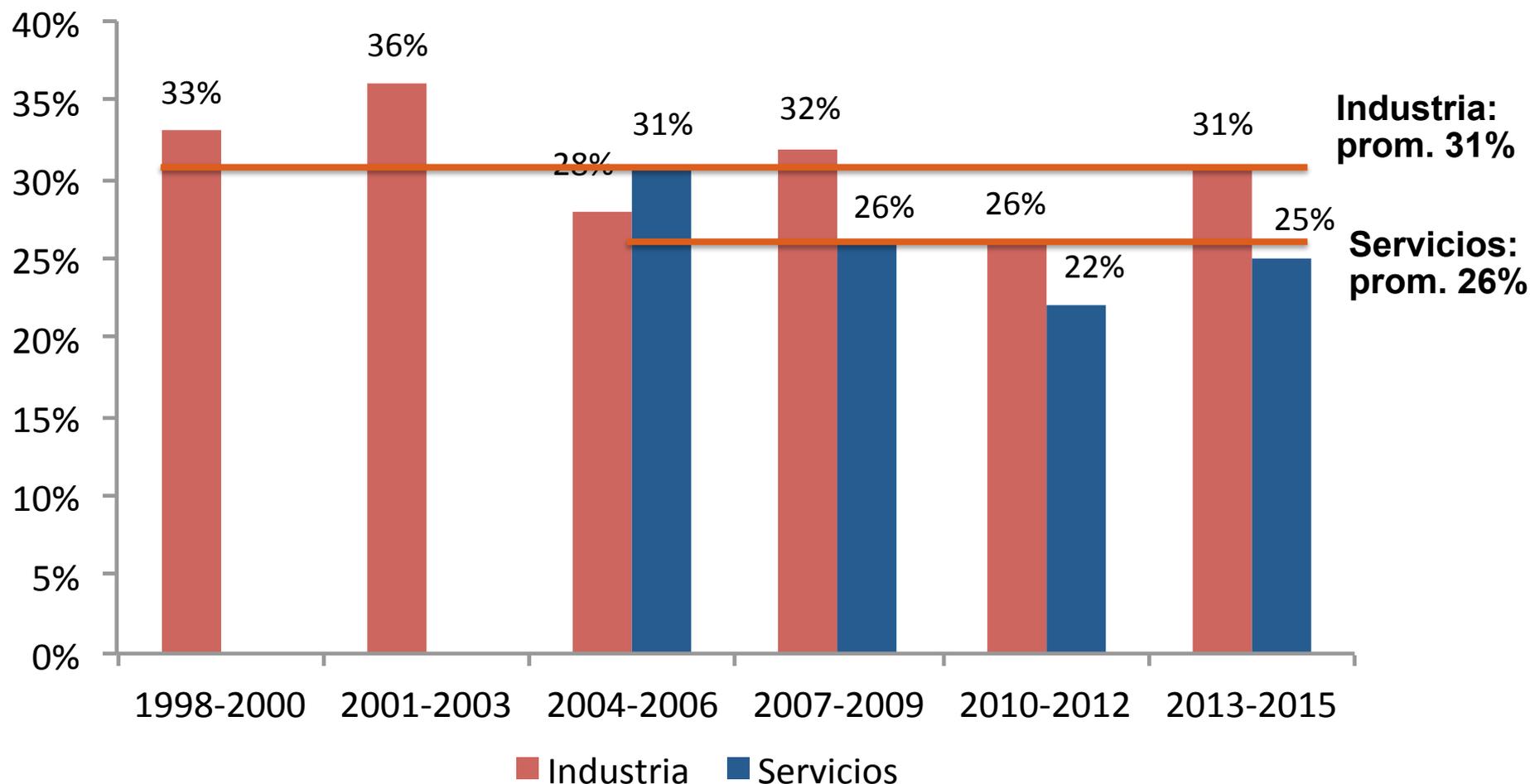
HUMANIDADES

“Historiografía”
“Cultura”, “Derechos
Humanos”,
“Democracia”...

1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.3. CAPACIDADES DE INNOVACIÓN

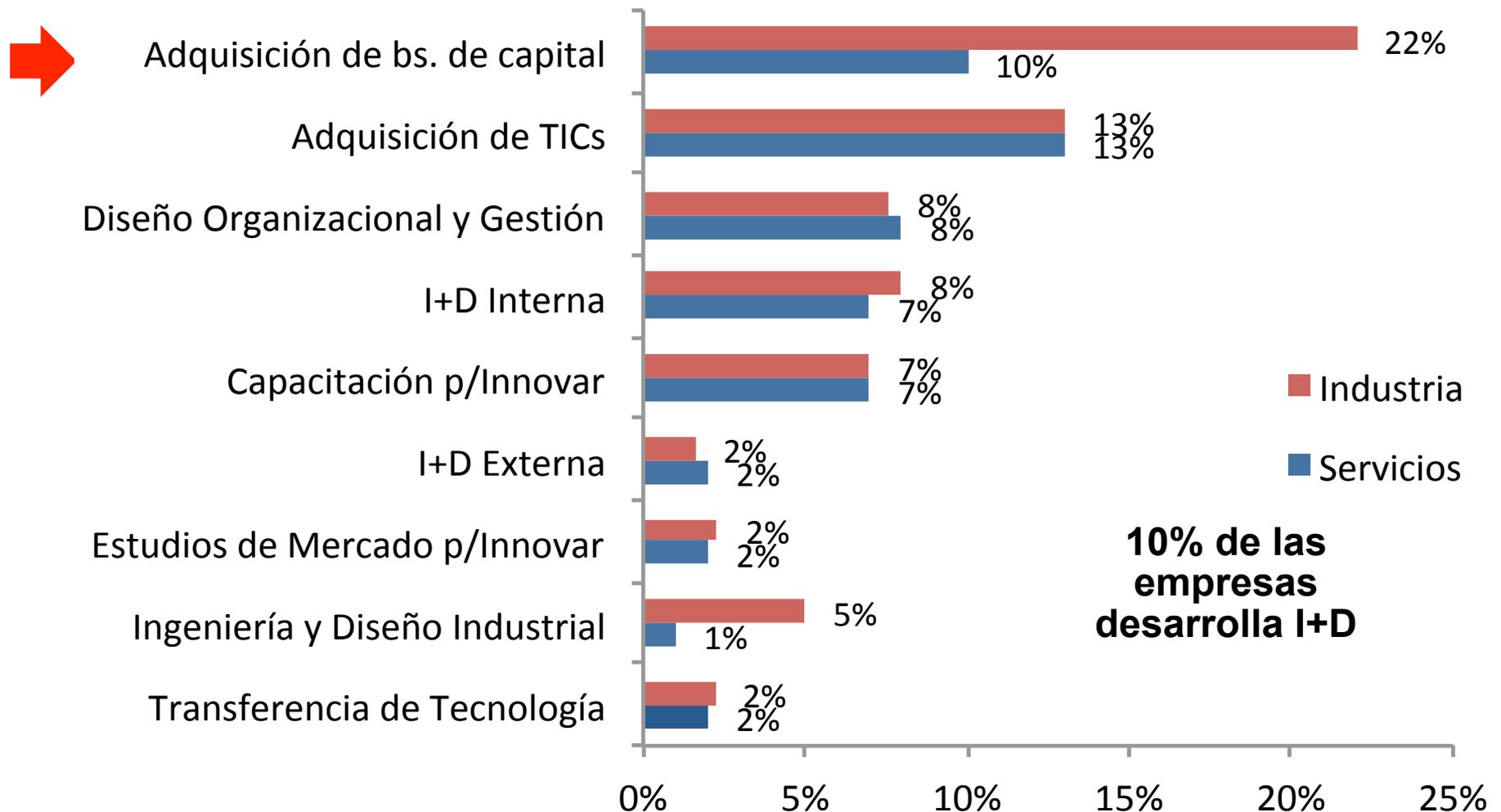
Porcentaje de Empresas que realizan Actividades de Innovación
Industria Manufacturera y Servicios seleccionados



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.3. CAPACIDADES DE INNOVACIÓN

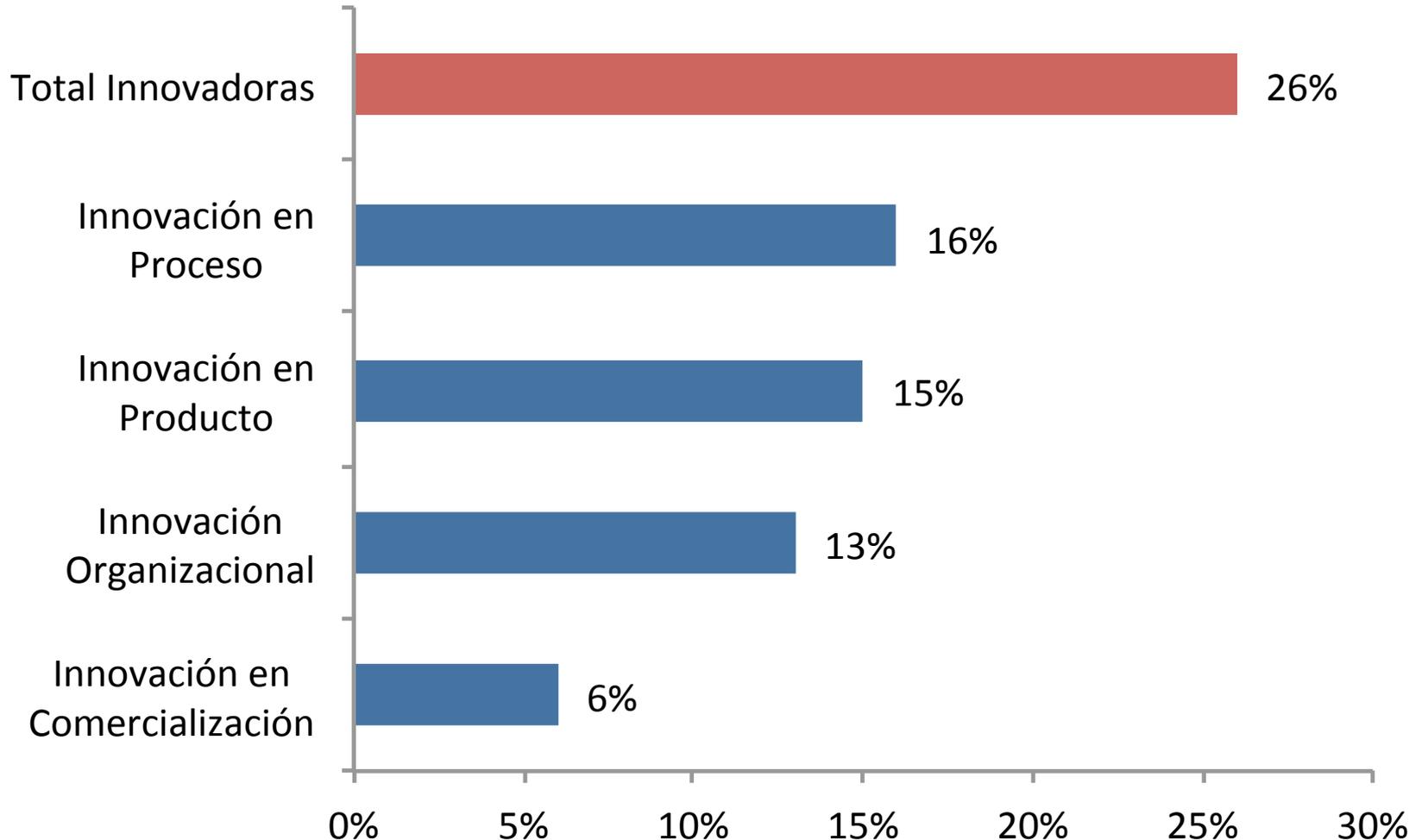
Empresas que realizan Actividades de Innovación por Tipo de Actividad Industria Manufacturera y Servicios seleccionados (2013-2015)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.3. CAPACIDADES DE INNOVACIÓN

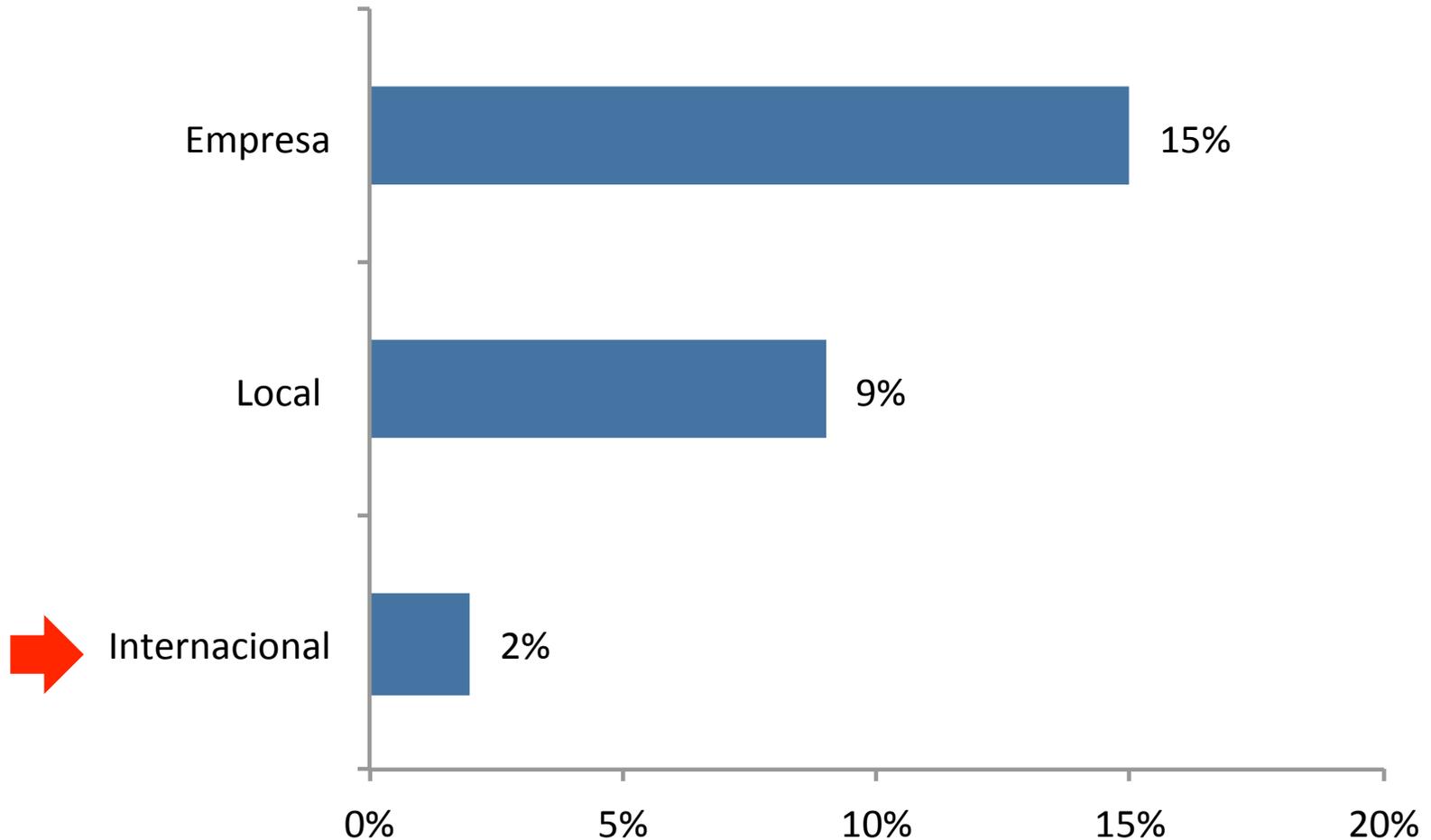
Porcentaje de Empresas que obtuvieron Resultados de las Actividades de Innovación por Tipo de Innovación (2013-2015)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.3. CAPACIDADES DE INNOVACIÓN

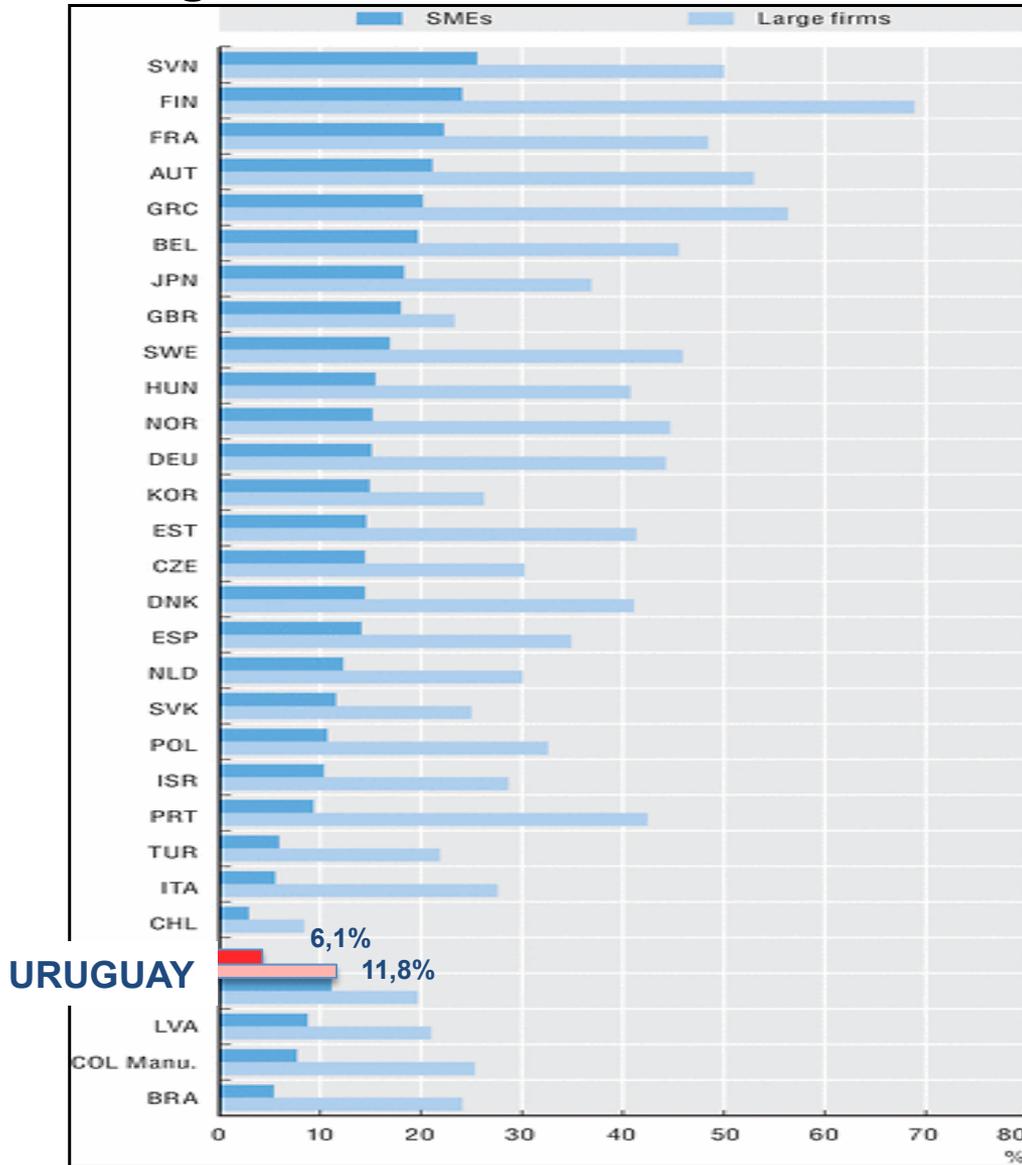
Empresas que obtuvieron Resultados de las Actividades de Innovación según alcance de la Innovación (2013-2015)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.3. CAPACIDADES DE INNOVACIÓN

Colaboración con organizaciones del Conocimiento. Comparación OCDE



Fuente: Maggi (2019) y ANII (2015)

1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.3. CAPACIDADES DE INNOVACIÓN

Porcentaje de Empresas Innovativas por Subsector. Industria, Períodos 1998-2000, 2001-2003, 2004-2006, 2007-2009 y 2010-2012

	1998- 2000	2001- 2003	2004- 2006	2007- 2009	2010- 2012
Alimentos, Bebidas y Tabaco	33%	50%	20%	28%	19%
Productos Textiles, Prendas de vestir, Cuero y Conexos	29%	38%	12%	25%	18%
Madera, Papel y Productos Papel	30%	35%	23%	23%	23%
Impresión y reproducción de grabaciones	37%	48%	55%	62%	46%
Productos de la refinación del petróleo	50%	100%	100%	100%	100%
Productos Químicos	55%	76%	42%	44%	51%
Productos de Caucho y de Plástico	10%	47%	39%	38%	42%
Minerales no Metálicos y Metálicas Básicas	10%	49%	31%	29%	29%
Productos derivados del metal	35%	40%	16%	22%	18%
Productos informáticos, electrónicos, ópticos y maquinaria y equipo	46%	48%	31%	56%	38%
Vehículos y equipo de transporte	64%	59%	29%	34%	35%
Otras Industrias	19%	59%	24%	27%	29%
Total Industria	33%	36%	28%	32%	26%

Fuente: ANII (2015): "Encuesta de Actividades de Innovación en la Industria y Servicios Seleccionados (2010-2012)..."

1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.3. CAPACIDADES DE INNOVACIÓN

Porcentaje de Empresas Innovativas por Subsector. Servicios seleccionados, Períodos 2004-2006, 2007-2009 y 2010-2012

	2004-2006	2007-2009	2010-2012
Suministro de electricidad y agua	50%	52%	36%
Transporte y almacenamiento	33%	24%	21%
Alojamiento y servicio de comida	19%	13%	14%
Información y comunicación	54%	56%	40%
Actividades profesionales, científicas y técnicas	34%	34%	23%
Actividades administrativas y servicios de apoyo	23%	18%	17%
Actividades relacionadas con la Salud Humana	32%	30%	39%
Total Servicios	31%	26%	22%

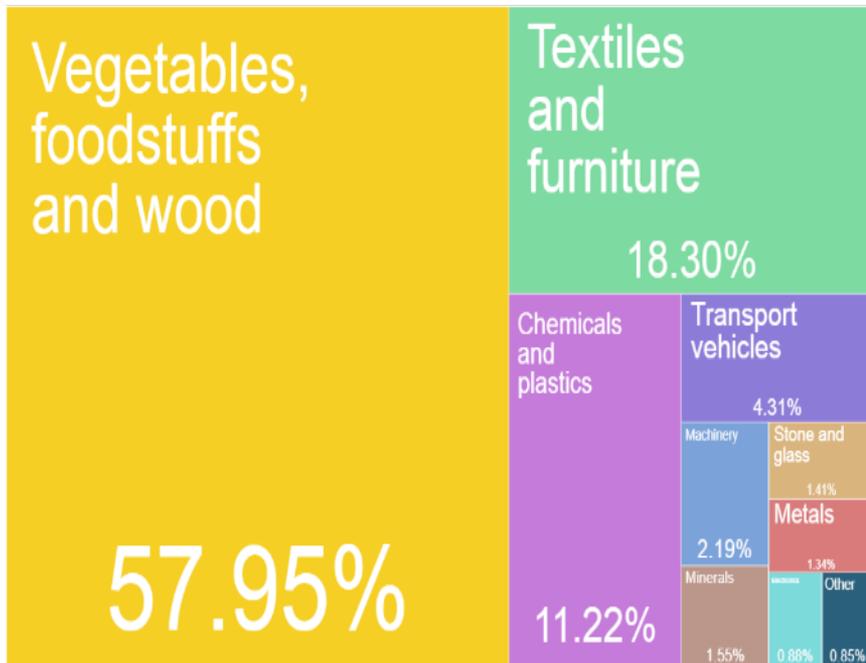
Fuente: ANII (2015): "Encuesta de Actividades de Innovación en la Industria y Servicios Seleccionados (2010-2012)..."

1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.4. DESEMPEÑO EXPORTADOR

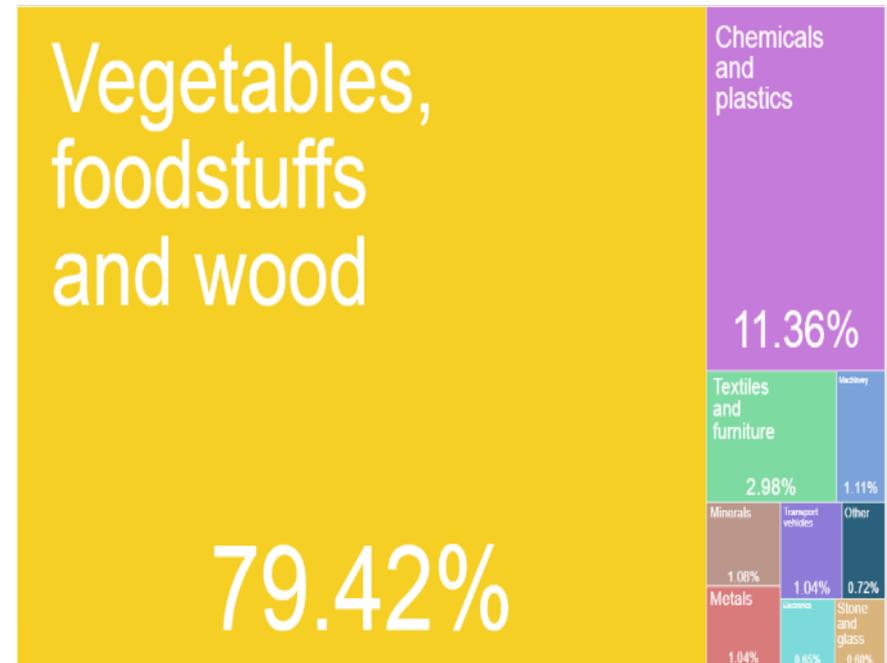
1995

\$2.65B



2016

\$9.81B



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.4. DESEMPEÑO EXPORTADOR

Exportaciones de Bienes de Uruguay (2018)

		Part.% 2018	Mill US\$	Var.%
1	Celulosa	18%	1.660	25%
2	Carne bovina	18%	1.629	8%
3	Productos lácteos	8%	682	16%
4	Soja	6%	526	-56%
5	Conc. de bebida	5%	472	-5%
6	Madera	5%	468	42%
7	Arroz	4%	398	-11%
8	Subprod. Cárnicos	3%	280	12%
9	Ganado en pie	3%	271	23%
10	Lana y tejidos	3%	246	17%
11	Plásticos	3%	233	19%
12	Prod. farmacéuticos	3%	227	-5%
13	Cuero	2%	223	-9%
14	Malta	2%	203	10%
15	Autopartes	2%	203	1%

Fuente: Uruguay XXI (2018)

1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.4. DESEMPEÑO EXPORTADOR

Principales destinos de las Exportaciones de Bienes (2018)

ESTADOS UNIDOS

- Carne bovina 32%
- Celulosa 24%
- Subproductos cárnicos 8%

US\$ 609 millones

UNIÓN EUROPEA

US\$ 1.676 millones

- Celulosa 49%
- Carne bovina 22%
- Madera y subproductos 7%

CHINA
US\$ 2.328 millones

- Carne bovina 31%
- Celulosa 25%
- Soja 20%

MÉXICO
US\$ 331 millones

- Concentrado de bebidas 40%
- Cuero y manufacturas 15%
- Lácteos 13%

ARGENTINA
US\$ 476 millones

- Autopartes 20%
- Celulosa 9%
- Plásticos y manufacturas 7%

BRASIL
US\$ 1.132 millones

- Plásticos y manufacturas 15%
- Malta 13%
- Lácteos 12%

TURQUÍA
US\$ 314 millones

- Ganado en pie 76%
- Celulosa 11%
- Raciones para animales 6%

1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.4. DESEMPEÑO EXPORTADOR

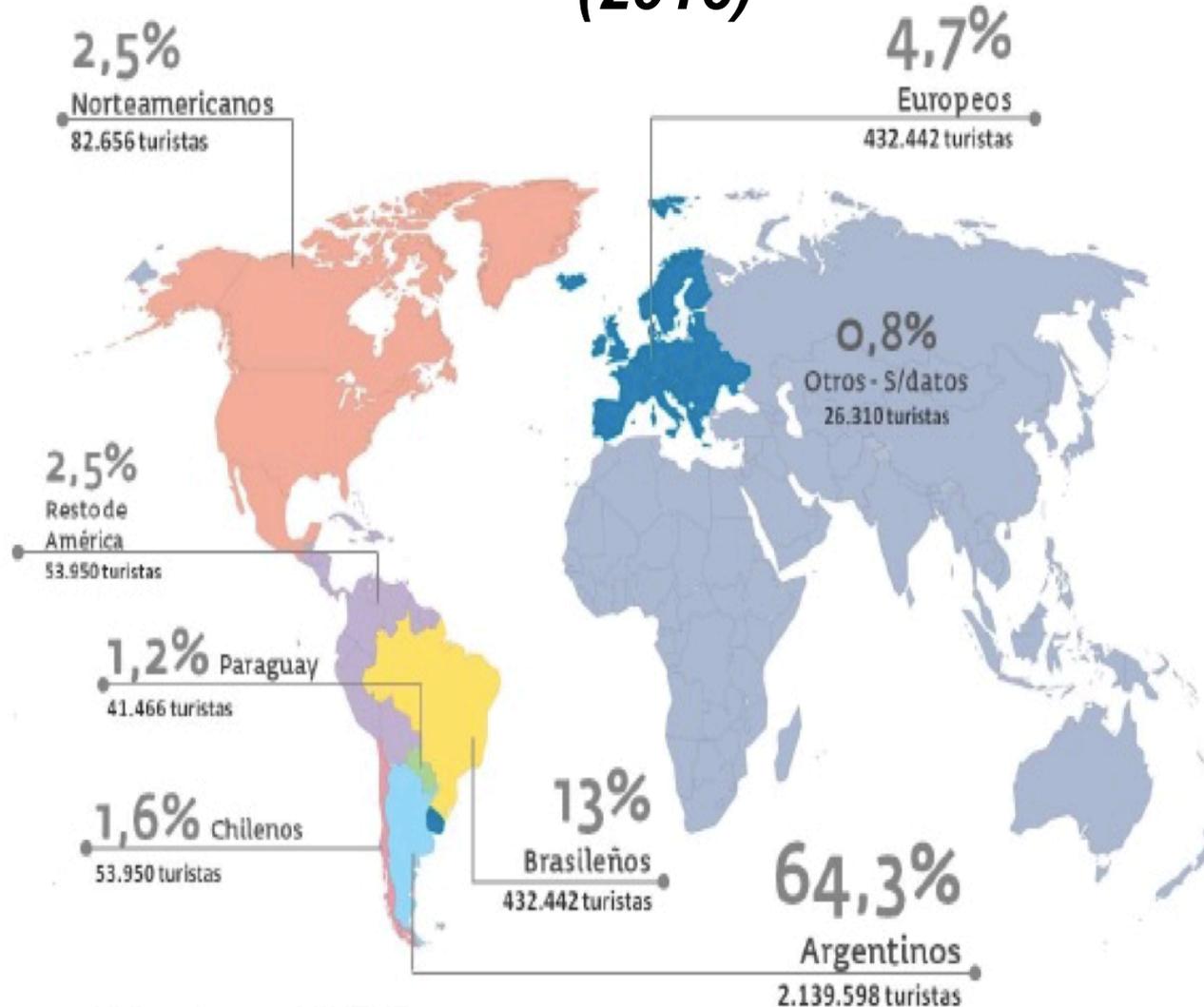
*Llegada y gasto de turistas internacionales a Uruguay
(millones de visitantes, millones de U\$, 2016)*



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.4. DESEMPEÑO EXPORTADOR

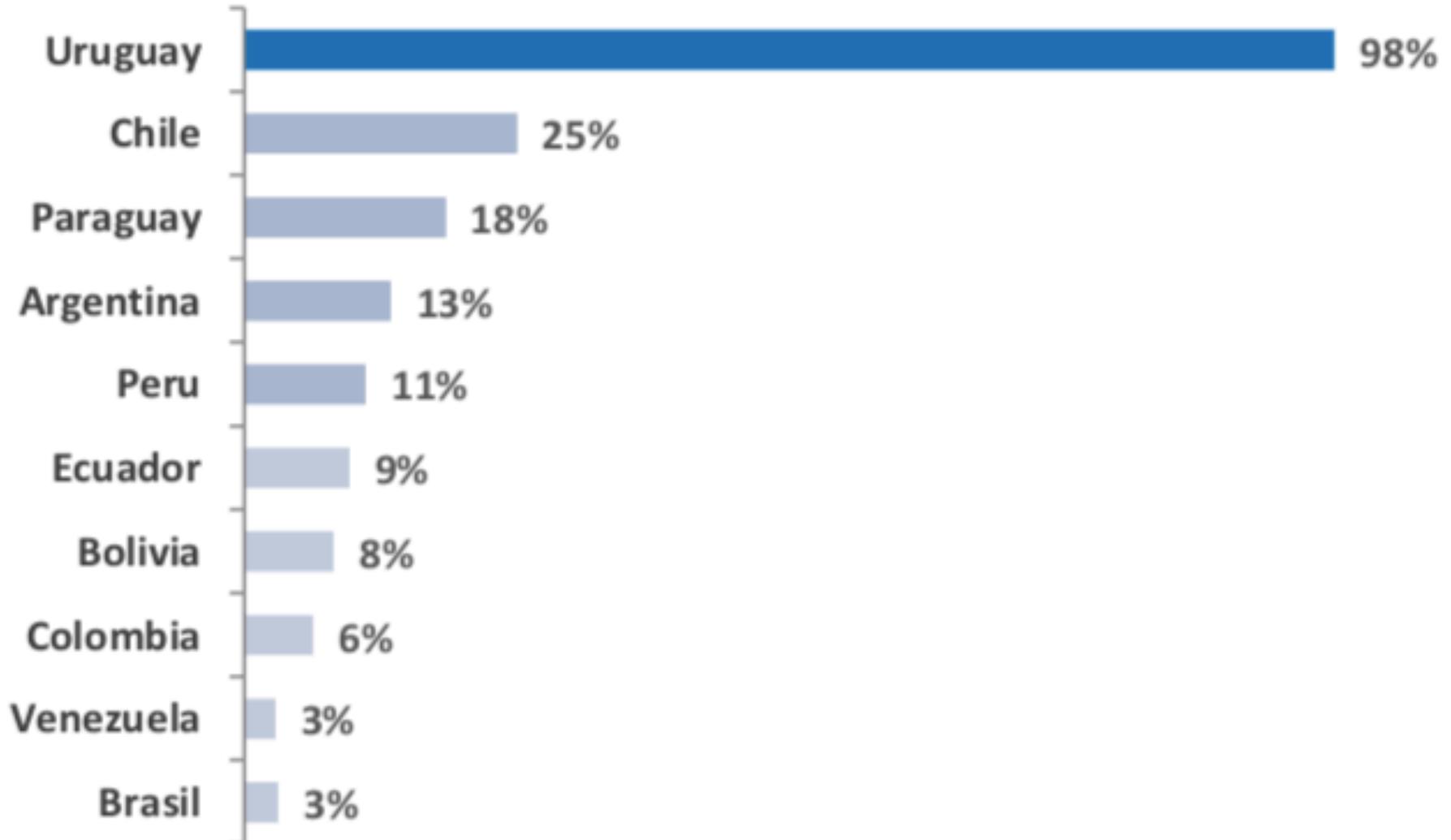
Turistas ingresados a Uruguay según país de residencia (2016)



1. INDICADORES DE CONTEXTO

1.4. DESEMPEÑO EXPORTADOR

Llegada de turistas internacionales a América del Sur en relación a su población (Turistas/Población, 2016)



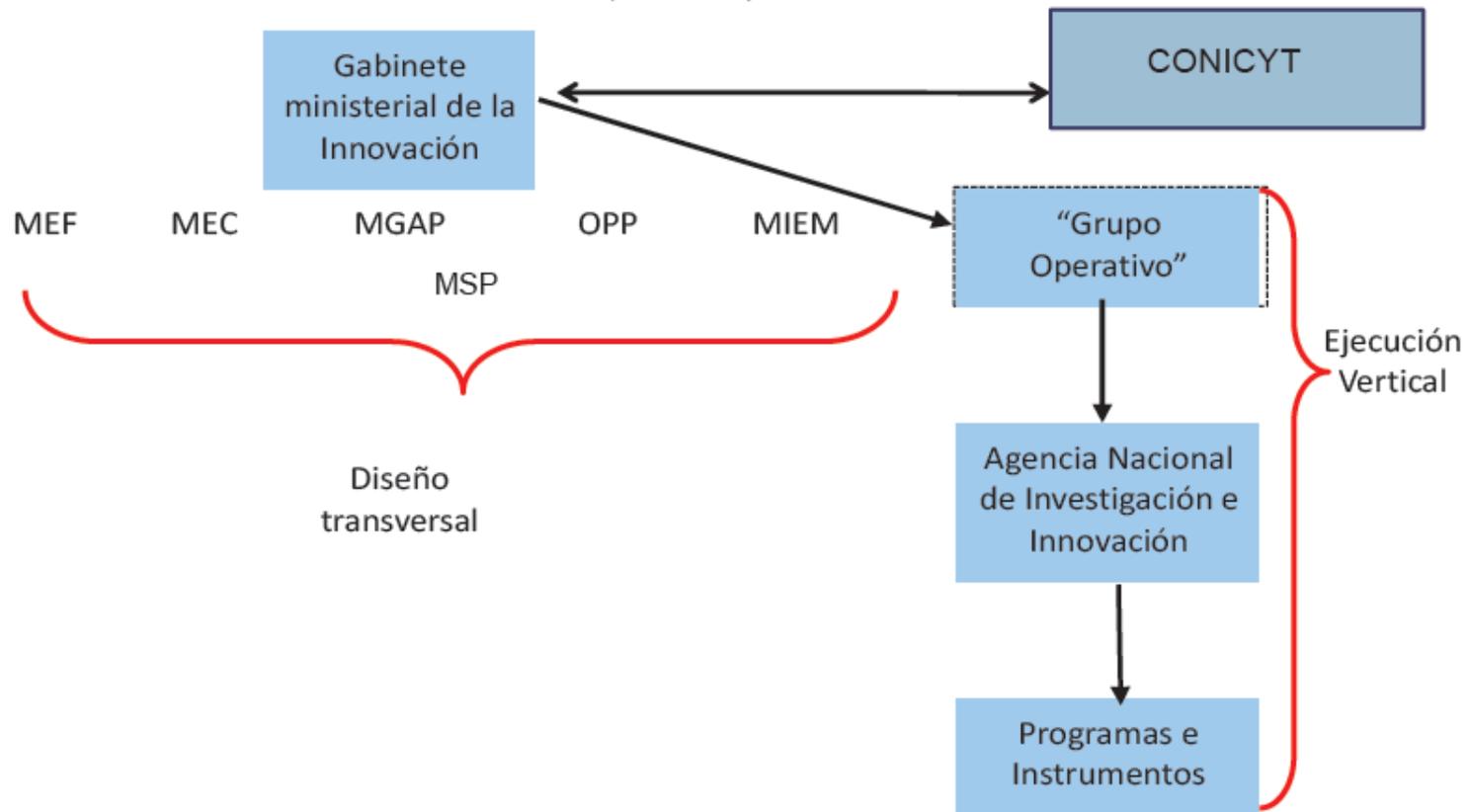
Fuente: Uruguay XXI en base a datos de OMT y FMI

2. ALGUNAS EXPERIENCIAS DE FOCALIZACIÓN

2.1. PLAN NACIONAL DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN (PENCTI)

➤ A partir de 2005 cambio de la institucionalidad de CTI en Uruguay

*Nueva institucionalidad para la política de CTI
(2007)*



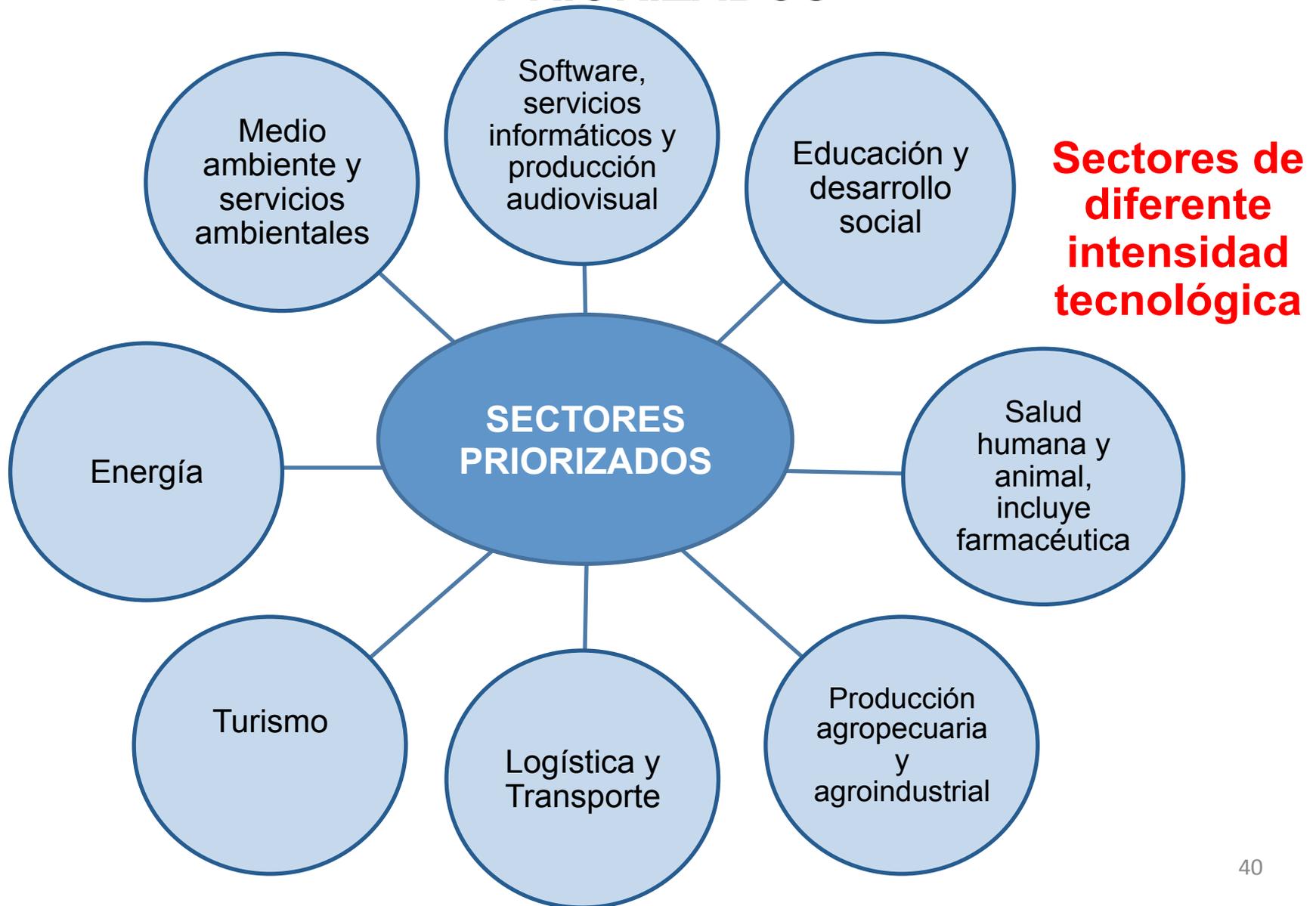
2. ALGUNAS EXPERIENCIAS DE FOCALIZACIÓN

2.1. PLAN NACIONAL DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN (PENCTI)

- 2005-2010 elaboración del primer programa estratégico de CTI a nivel nacional: PENCTI
- El PENCTI reconoce que el Estado tiene una importante **responsabilidad** en la promoción las actividades de CTI
- 3 ejes de intervención:
 - Educación
 - Investigación
 - **Innovación**
- Establece **lineamientos y prioridades** de política

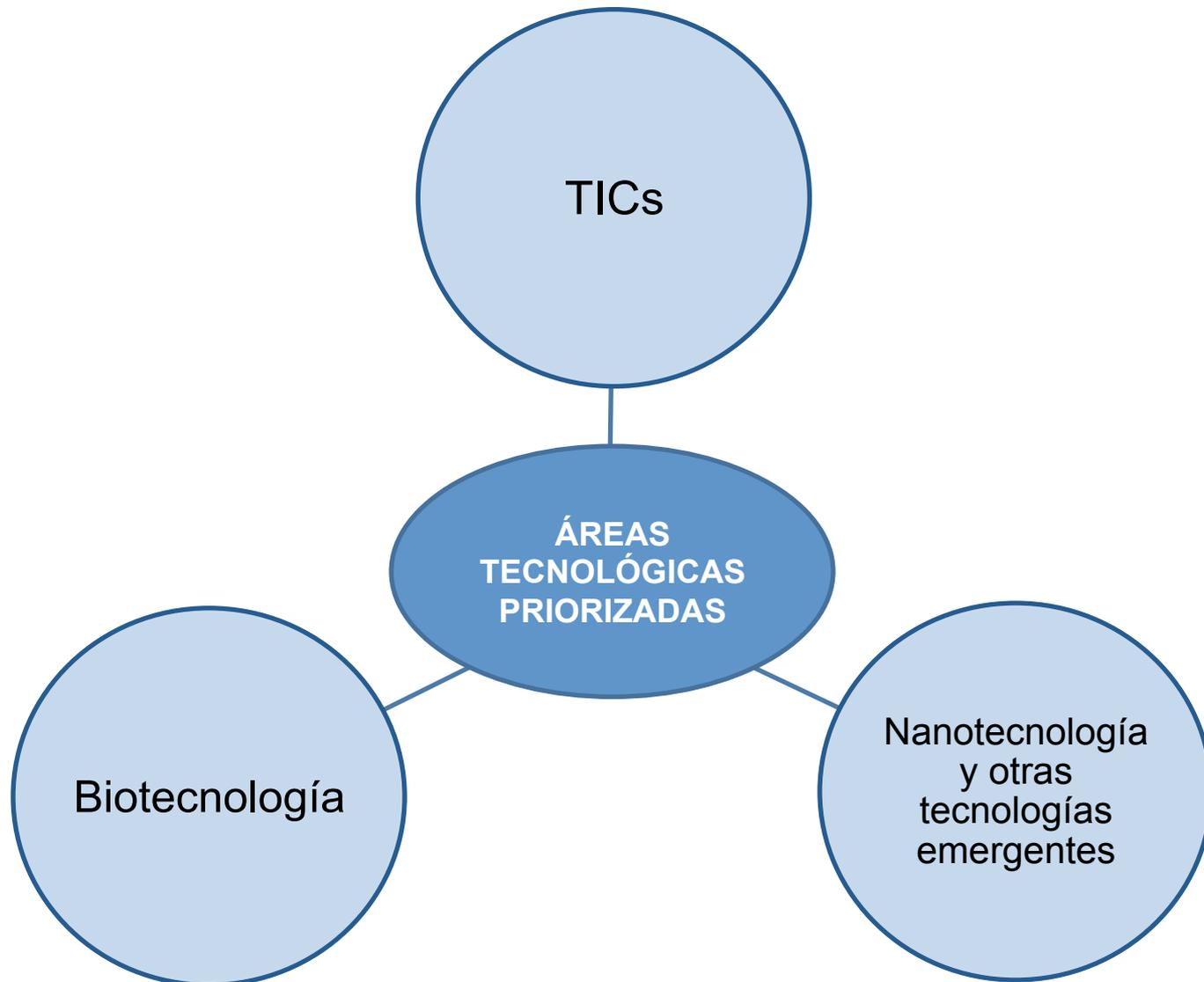
2.1 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PENCTI

NÚCLEOS DE PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES PRIORIZADOS



2.1 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PENCTI

ÁREAS TECNOLÓGICAS PRIORIZADAS



2.1 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PENCTI

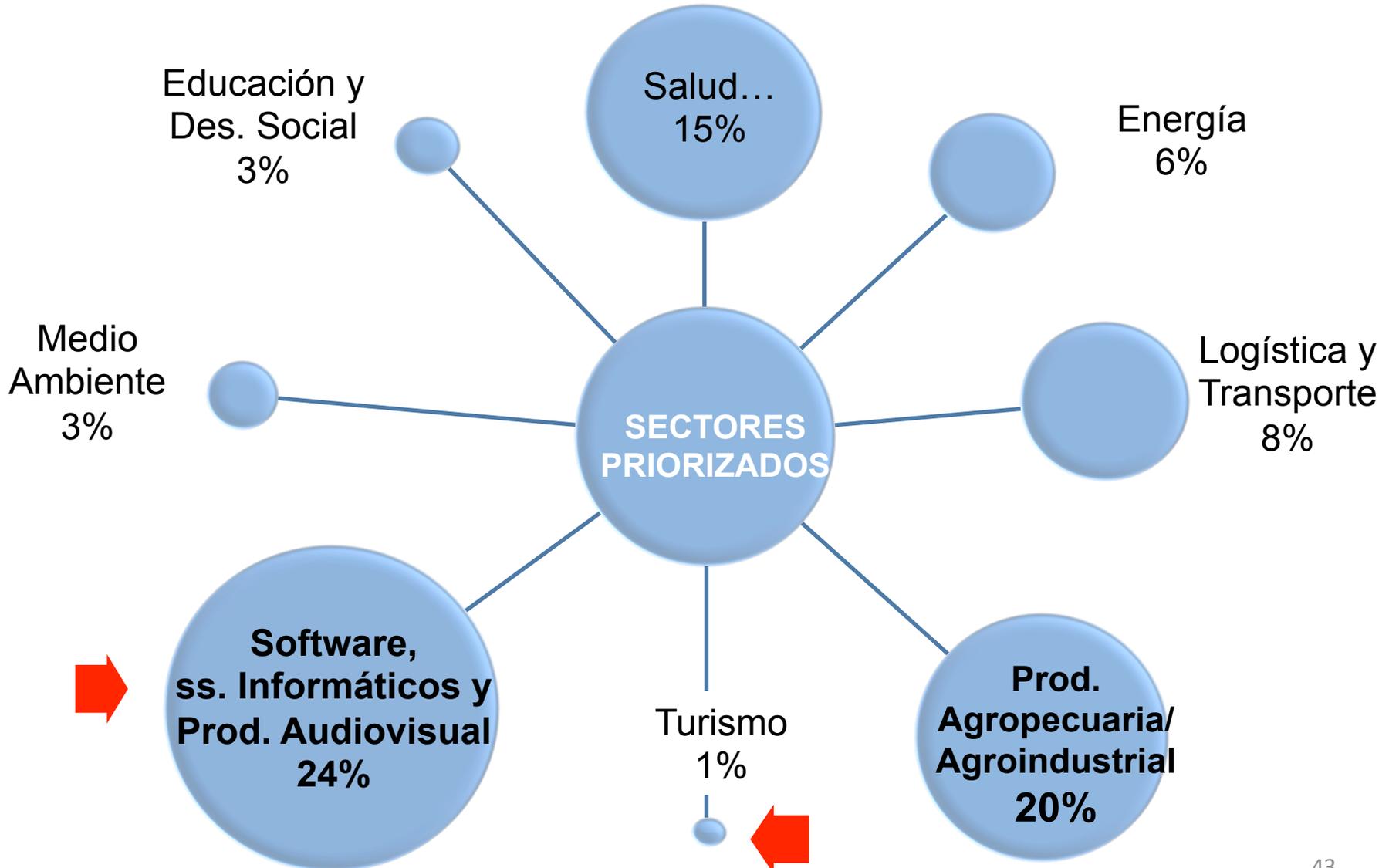
POLÍTICAS DE INNOVACIÓN IMPLEMENTADAS

Evolución de la Implementación de Instrumentos de Innovación s/Tipo-ANII período 2008-2016



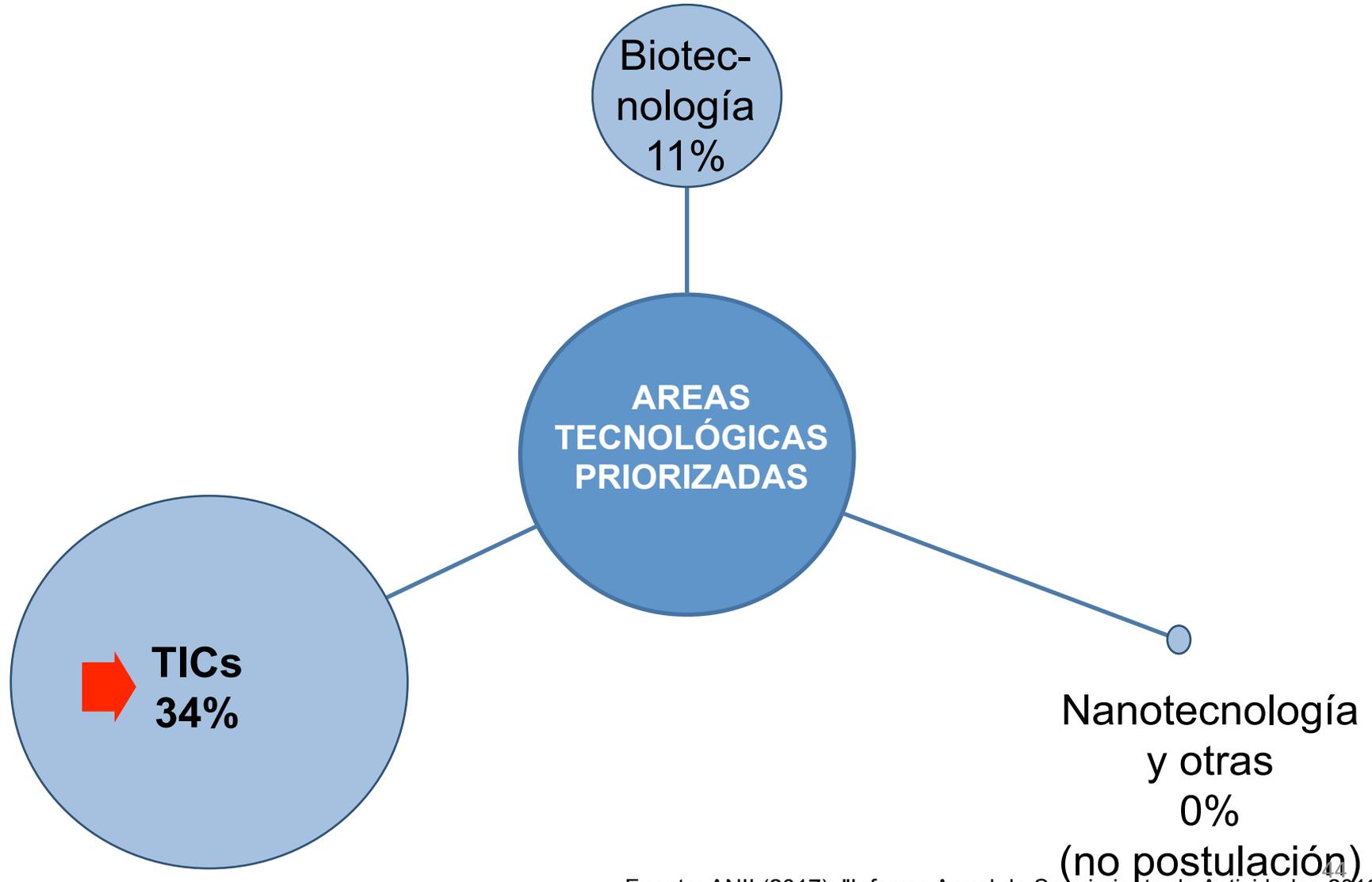
2.1 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PENCTI

PERFIL DE LA DEMANDA DE INSTRUMENTOS DE FOMENTO A LA INNOVACIÓN (proy. apoyados por ANII en 2016)



2.1 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PENCTI

PERFIL DE LA DEMANDA DE INSTRUMENTOS DE FOMENTO A LA INNOVACIÓN (proy. apoyados por ANII en 2016)



2.1 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PENCTI EL PROCESO DE INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS

He *T*e *R*o *G*e *N*e *i*d *A*d



2.1 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PENCTI

Algunos aprendizajes...

- Las estrategias de focalización requieren de un **profundo conocimiento** de las especificidades del proceso de innovación en cada sector:
 - capacidades internas y de vinculación con otros agentes
 - tipos de esfuerzos de innovación
 - tipo y alcance de la innovación
 - barreras percibidas/enfrentadas
- Importantes **desafíos operativos** para ajustar los instrumentos de política a las características y realidades de los sectores o áreas que se desea priorizar
- Necesidad de hacer un **monitoreo y evaluación** permanente de que efectivamente se esté logrando impactar en los sectores/ áreas priorizadas

2. ALGUNAS EXPERIENCIAS DE FOCALIZACIÓN

2.1. PLAN NACIONAL DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA Y COMPETITIVIDAD (PNTPC)

- A partir de 2015 se inicia un nuevo proceso de cambio en la **institucionalidad** de CTI
 - Creación de la **Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología** (Art. 34 Ley 19.355 de 12/2015).

- Creación del **Sistema Nacional de Transformación Productiva y Competitividad** (Ley 19.472 de 12/2016)
 - Gabinete de TPC
 - Secretaría de TPC
 - ANII, ANDE, Uruguay XXI, INEFOP, INACOOOP, CND, INIA, LATU, SNRCC
 - Consejos Consultivos

4- MONITOREO Y EVALUACIÓN

SISTEMA NACIONAL DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA Y COMPETITIVIDAD (SNTPC)



2. ALGUNAS EXPERIENCIAS DE FOCALIZACIÓN

2.1. PLAN NACIONAL DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA Y COMPETITIVIDAD (PNTPC)

- La Secretaría del SNTPC elabora el Plan Nacional de TPC 2017 y nuevo Plan Nacional de TPC en 2019 que ajusta y complementa el anterior
- 4 ejes de intervención:
 - Desarrollo de Capacidades (Humanas y Empresariales)
 - Clima de Negocios
 - Innovación
 - Internacionalización
- Foco en proyectos que requieren de la articulación/ coordinación de varias instituciones y que tienen un impacto potencial sustantivo en el área respectiva
- Horizonte temporal: 2017-2021

2.2 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PNTPC

Estructura del PNTCP 2019



2.2 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PNTPC

Estructura del PNTCP 2019



Fuente: Elaboración propia en base a reportes de ANDE, ANII, INIA, LATU, INEFOP, Uruguay XXI, INACOOOP, MGAP y MIEM (04/2017) y páginas web institucionales.

2.2 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PNTPC

HOJAS DE RUTA SECTORIALES

➤ **Objetivo:**

Estructurar e implementar un conjunto articulado de proyectos concretos para el desarrollo competitivo e innovador de una actividad productiva particular

➤ **Proceso de elaboración:**

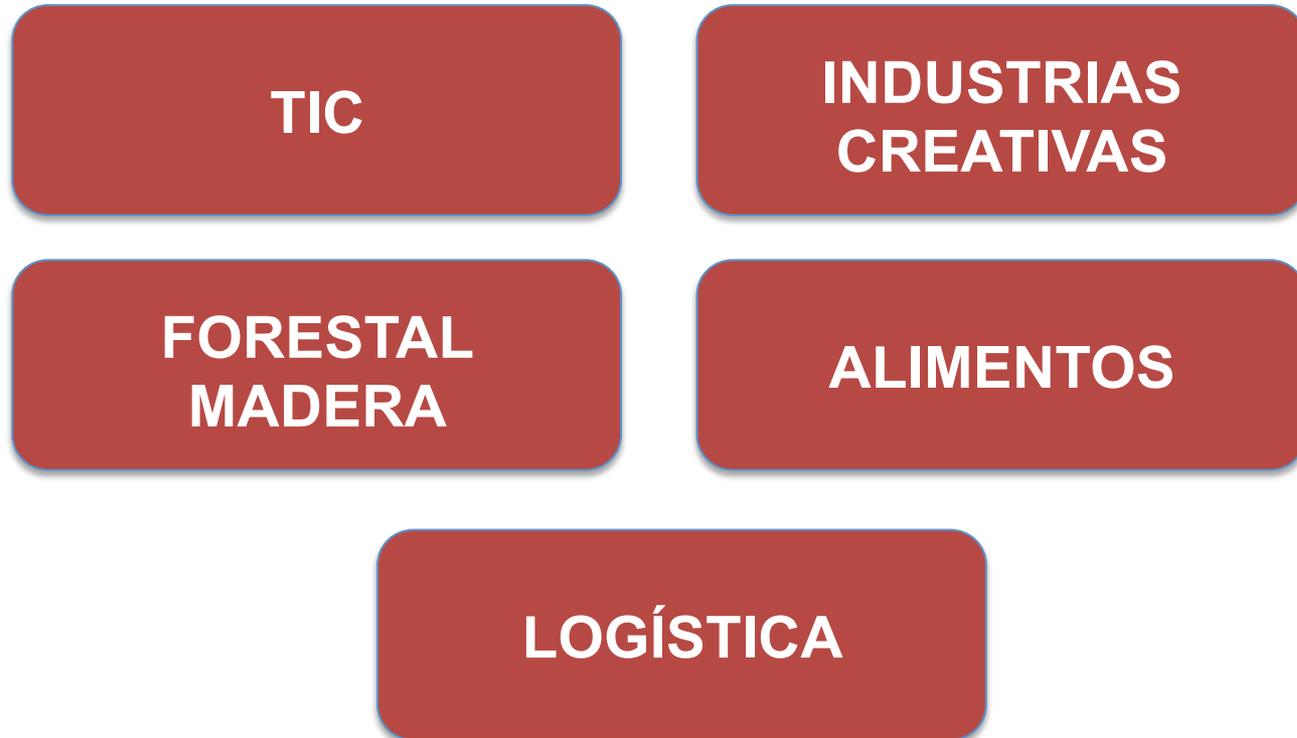
- 1- Análisis de situación actual y perspectivas
- 2- Identificación de barreras al crecimiento y brechas
- 3- Determinación de líneas de acción estratégicas
- 4- Identificación y estructuración de proyectos específicos

2.1 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PENCTI

HOJAS DE RUTA SECTORIALES INICIALES



2.1 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PENCTI HOJAS DE RUTA SECTORIALES ELABORADAS



En proceso...

2.1 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PENCTI

EJ.: HOJA DE RUTA SECTOR LÁCTEO (S. ALIMENTARIO)

CONTENIDO:

- **Caracterización** del sector lácteo en el país, la región y el mundo
- Análisis de las principales **tendencias** internacionales
- Identificación de **restricciones** y **oportunidades**
- Definición de **objetivos** y establecimiento de **líneas estratégicas**
- **Gobernanza** de la hoja de ruta (INALE, INIA, LATU, UDELAR, UTEC, Transforma Uruguay)
- Acciones prioritarias y **proyectos específicos**

2.1 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PENCTI

EJ.: HOJA DE RUTA SECTOR LÁCTEO (S. ALIMENTARIO)

PROYECTOS ESPECÍFICOS:

1. Centro Tecnológico Lácteo
2. Definición de Agenda de temas prioritarios para la industria láctea en investigación, de procesos, productos e ingredientes
3. Atender las necesidades experimentales de la industria a través de plantas piloto o mecanismos alternativos
4. Estudio de capacidades de servicios analíticos y su uso para aprovechamiento por parte de la industria
5. Bróker de innovación

2.1 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PENCTI

EJ.: HOJA DE RUTA SECTOR LÁCTEO (S. ALIMENTARIO)

PROYECTOS ESPECÍFICOS (continuación):

6. Diseñar un fondo específico sectorial para ejecutar líneas de investigación incluidas en la Agenda de prioridades para el sector lácteo
7. Calificación de RRHH Sectoriales
8. Diseño de convenios o acuerdos de cooperación para extender la enseñanza profesional a la planta industrial
9. Sistema de trazabilidad en la cadena láctea para cumplimiento de protocolos de procesos y estándares exigidos por los mercados de exportación

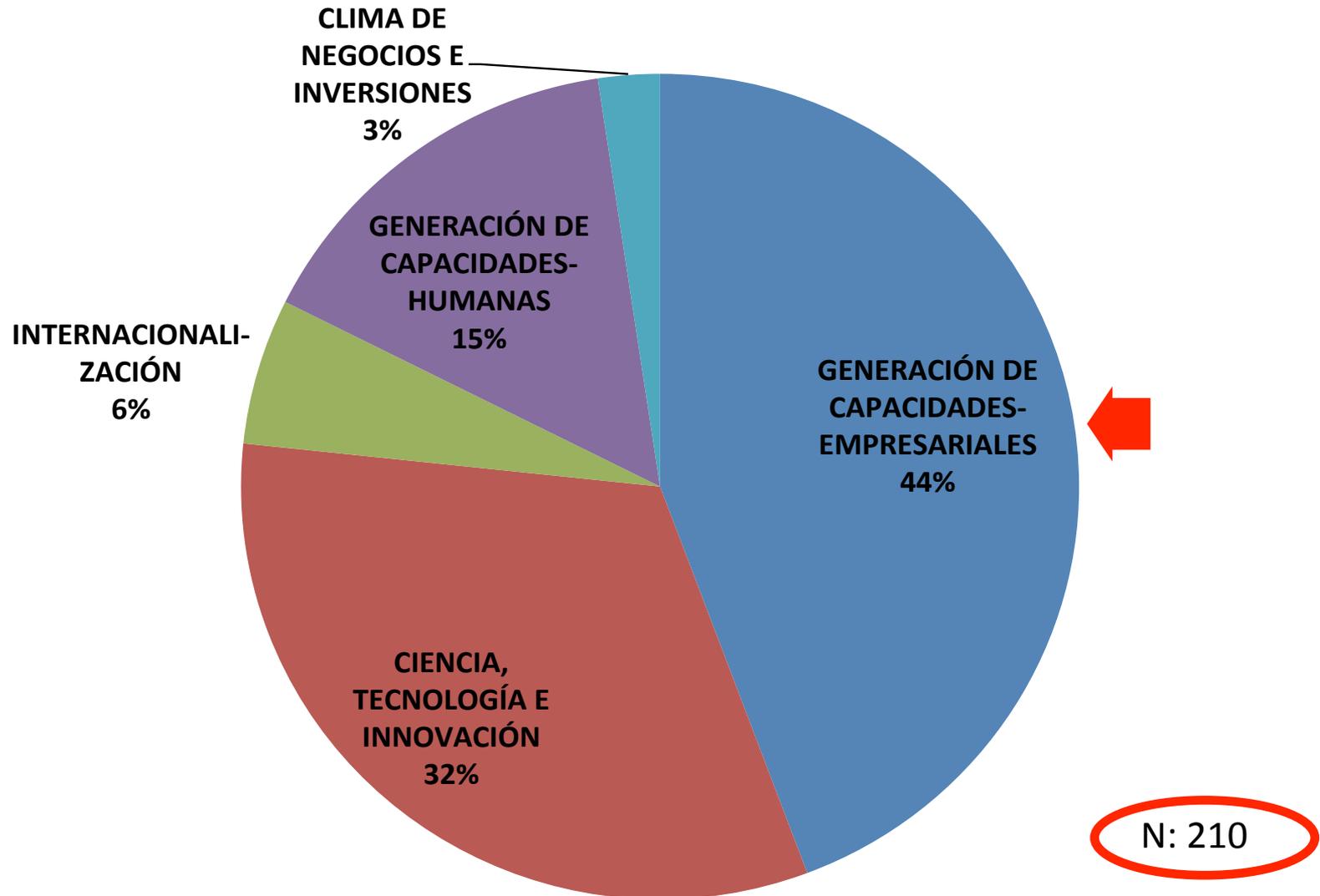
2.1 EXPERIENCIA DE FOCALIZACIÓN PENCTI

Algunas constataciones preliminares...

- Proceso de elaboración de Hojas de Ruta que incorpora parcialmente elementos de EEI
- Enfoque: Problem Solving (identifica problemas y busca resolverlos)
- Metodología: procedimientos presentan variaciones entre sectores
- Prospectiva: elaboración de las Hojas de Ruta de forma paralela con la realización de ejercicios prospectivos sectoriales (a excepción del sector Forestal Madera)
- Gobernanza: integra los sectores público, académico y privado (en menor medida). No se evidencia una participación relevante de la comunidad
- Proyectos: heterogeneidad en su alcance y nivel de especificación
- Horizonte temporal: corto y mediano plazo

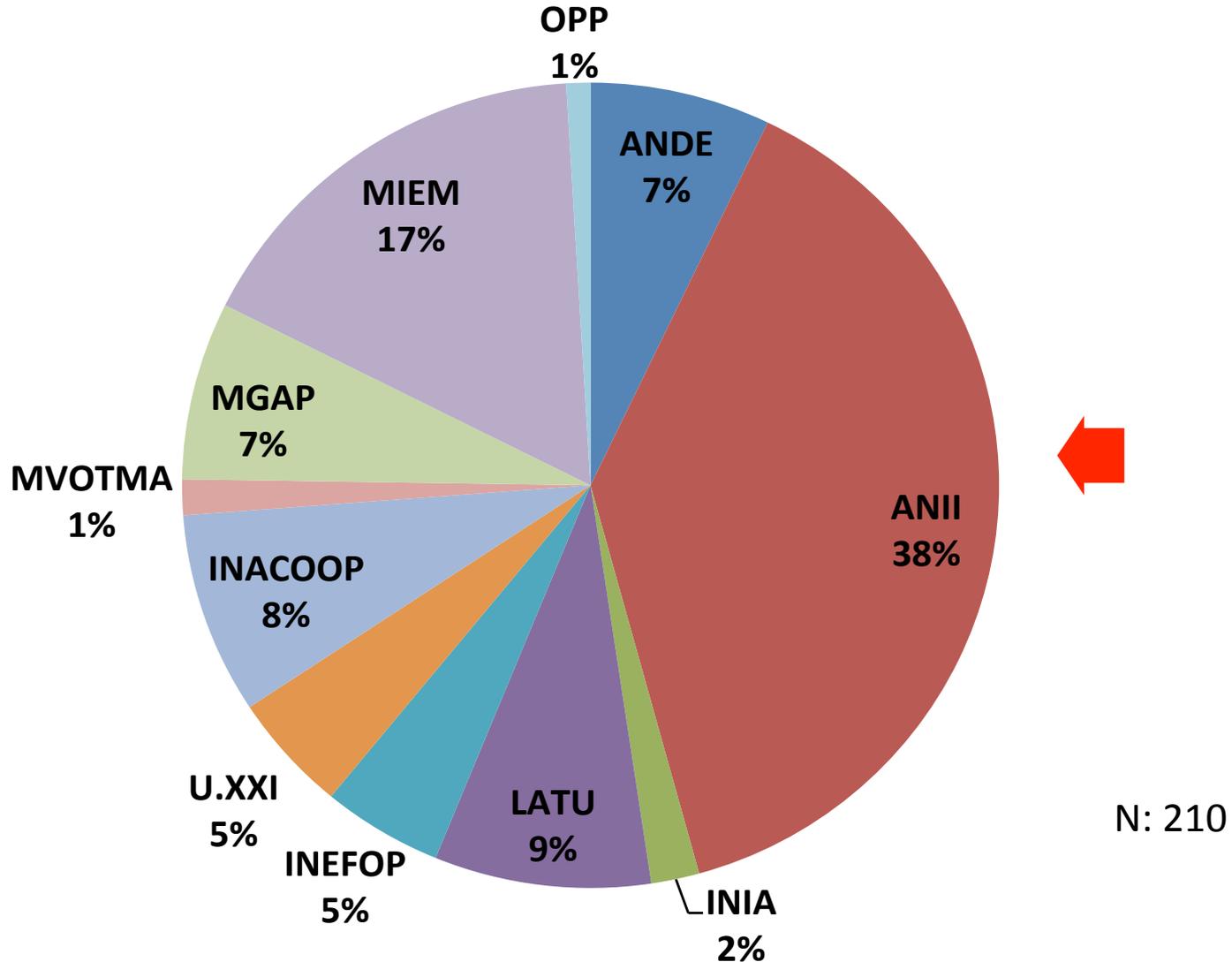
3- INSTRUMENTOS DEL SNTPC

INSTRUMENTOS EJECUTADOS POR INSTITUCIONES QUE INTEGRAN EL SNTPC SEGÚN ÁREA DE POLÍTICA (2019)



3- INSTRUMENTOS DEL SNTPC

INSTRUMENTOS EJECUTADOS POR INSTITUCIONES QUE INTEGRAN EL SNTPC SEGÚN INSTITUCIÓN (2019)



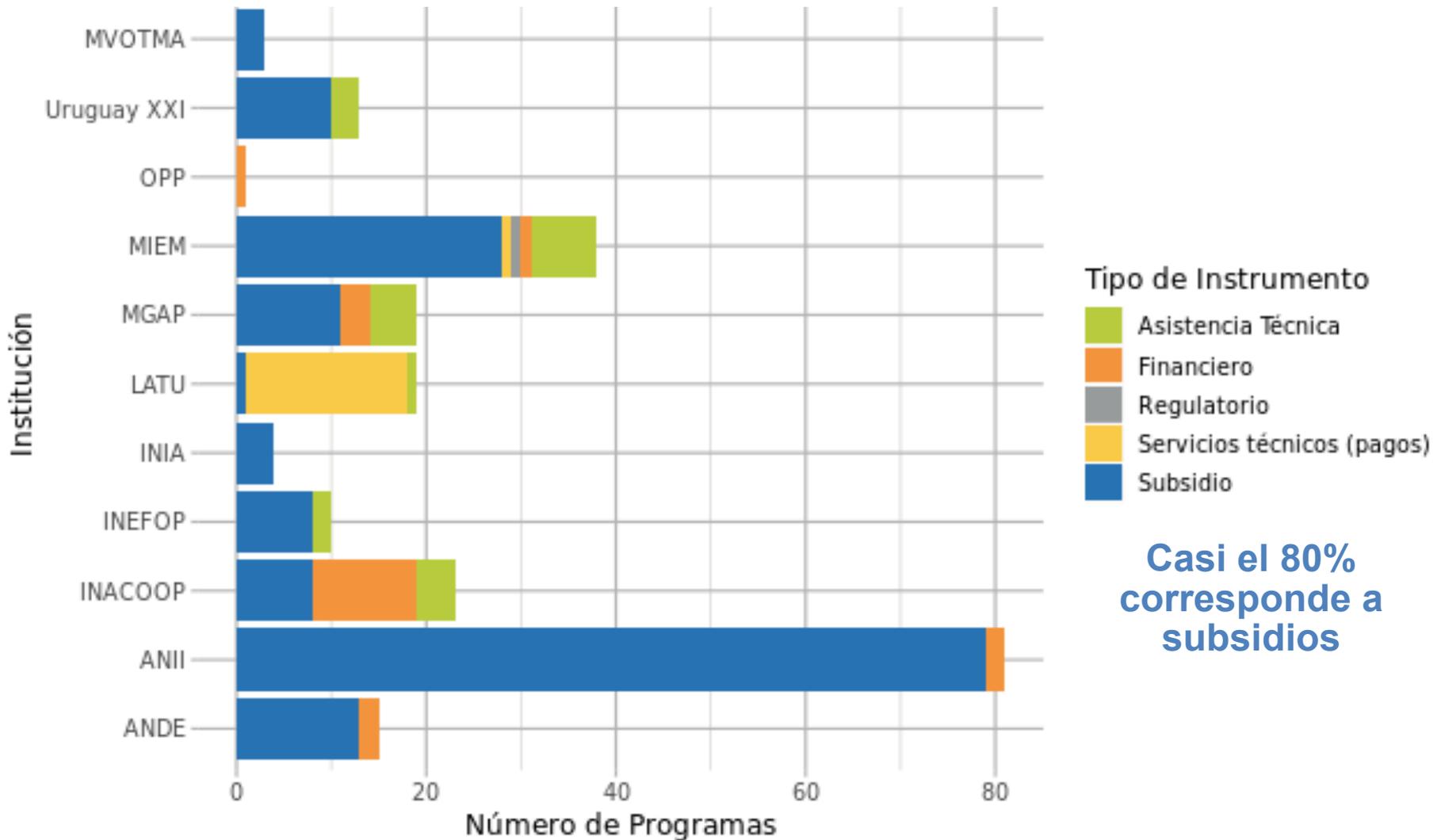
3- INSTRUMENTOS DEL SNTPC

INSTRUMENTOS DE POLÍTICA DEL SNTPC POR ÁREA DE POLÍTICA SEGÚN INSTITUCIÓN EJECUTORA (2019)

ÁREAS DE POLÍTICA	INSTITUCIÓN EJECUTORA											TOTAL	TOTAL (%)
	ANDE	ANII	INIA	LATU	INEFOP	U.XXI	INACOO	MVOTMA	MGAP	MIEM	OPP		
GENERACIÓN DE CAPACIDADES-EMPRESARIALES	15	11		10	3	1	15	3	10	23	2	93	44%
CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN		55	3	3					4	3		68	32%
INTERNACIONALIZACIÓN		1		2		6			1	2		12	6%
GENERACIÓN DE CAPACIDADES-HUMANAS		14	1	3	7	3	2			2		32	15%
CLIMA DE NEGOCIOS E INVERSIONES										5		5	2%
TOTAL (Número de Intervenciones)	15	81	4	18	10	10	17	3	15	35	2	210	100%
TOTAL (Porcentaje de Intervenciones)	7%	39%	2%	9%	5%	5%	8%	1%	7%	17%	1%	100%	

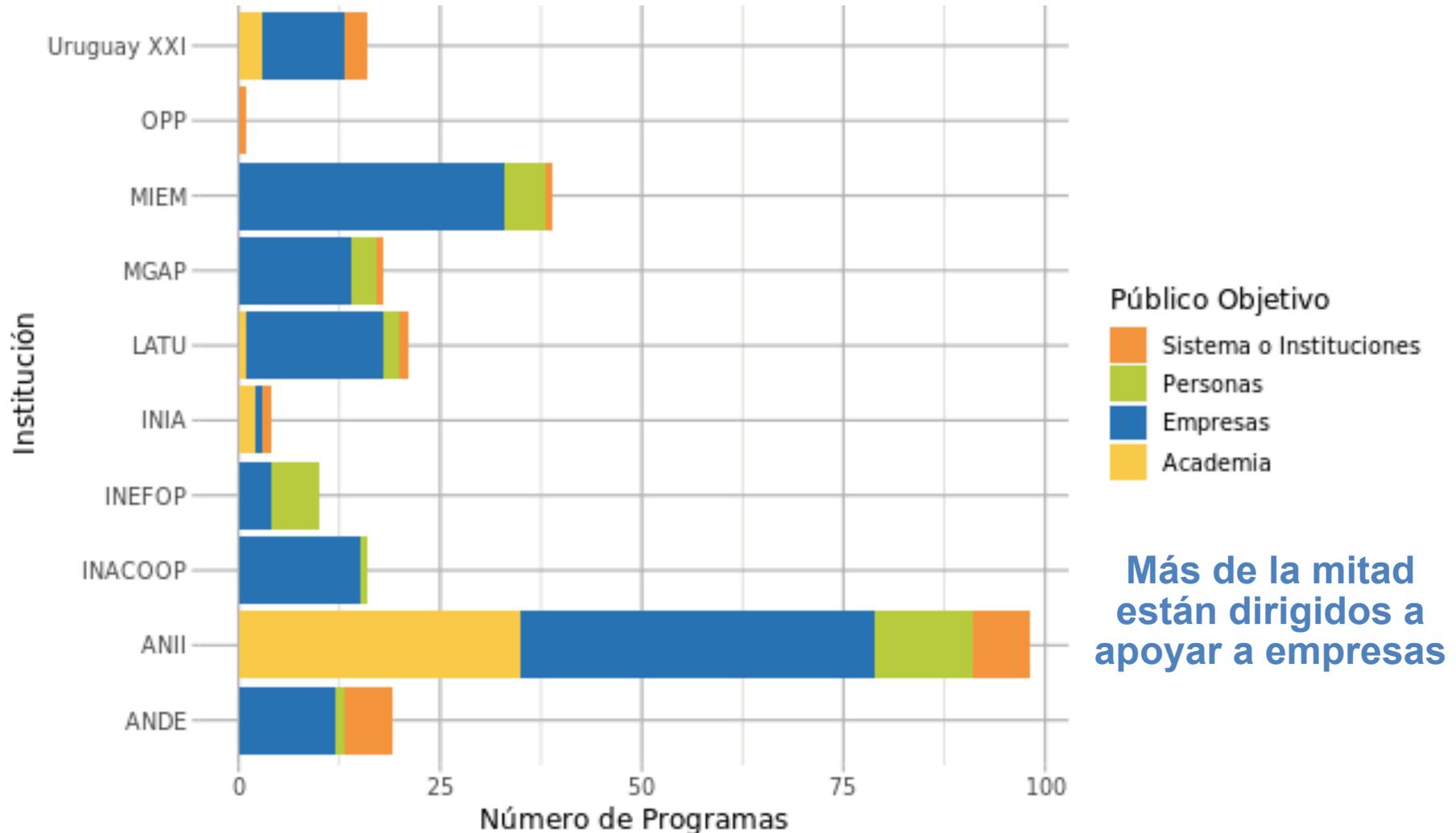
3- INSTRUMENTOS DEL SNTPC

Instrumentos Ejecutados en el marco del SNTPC según Tipo de Instrumento (2019)



3- INSTRUMENTOS DEL SNTPC

Público Objetivo de los Instrumentos Ejecutados en el marco del SNTPC (2019)



Más de la mitad están dirigidos a apoyar a empresas

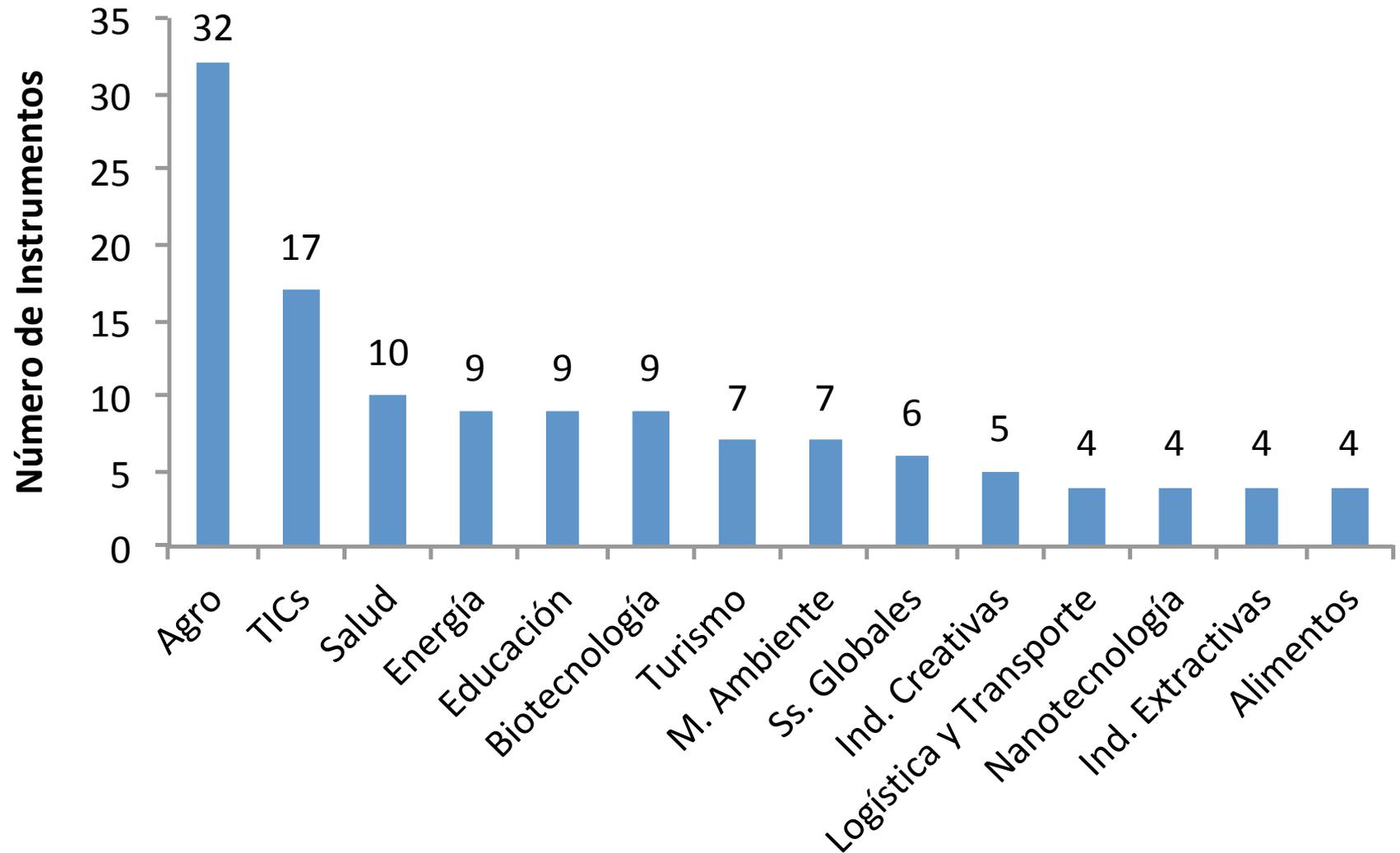
3- INSTRUMENTOS DEL SNTPC

Instrumentos Ejecutados por Instituciones del SNTPC según Orientación y Área de Política (2019)

ÁREAS DE POLÍTICA	ORIENTACIÓN		TOTAL (N)	TOTAL (%)
	HORIZONTALES	VERTICALES		
GENERACIÓN DE CAPACIDADES-EMPRESARIALES	61	32	93	44%
CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	34	34	68	32%
INTERNACIONALIZACIÓN	8	4	12	6%
GENERACIÓN DE CAPACIDADES-HUMANAS	17	15	32	15%
CLIMA DE NEGOCIOS E INVERSIONES	4	1	5	2%
TOTAL (Número de Intervenciones)	124	86	210	100%
TOTAL (Porcentaje de Intervenciones)	59%	41%	100%	

3- INSTRUMENTOS DEL SNTPC

Áreas o Sectores priorizados a través de los Instrumentos de Orientación Vertical (2019)



3- INSTRUMENTOS DEL SNTPC

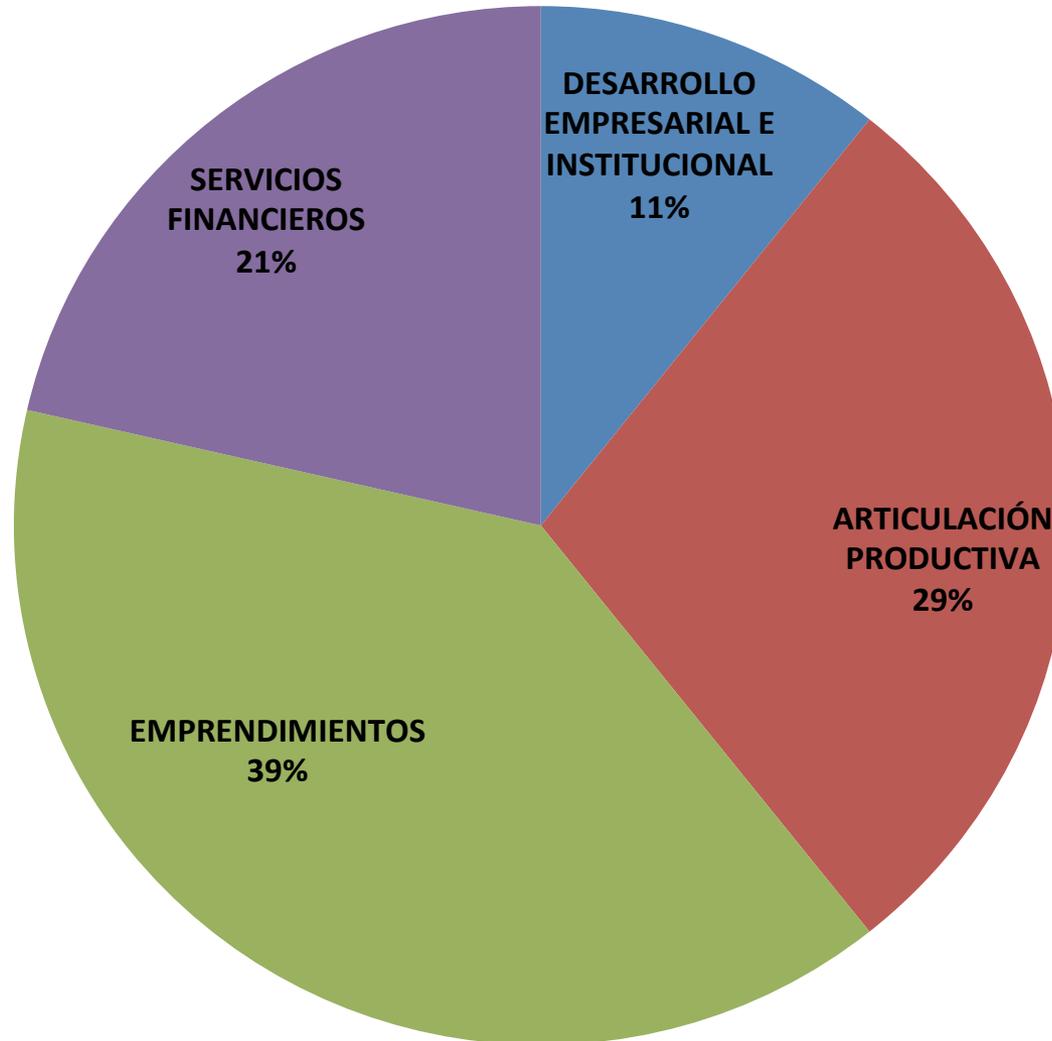
Áreas o Sectores priorizados a través de los Instrumentos de Orientación Vertical (2019)

Otras áreas o sectores priorizados (3 instrumentos o menos):

- Electrónica
- Comunicaciones
- Ganadería
- Bioeconomía
- Agroindustria
- Químico-Farma
- Industria Audiovisual
- Criminología
- Sector Financiero
- Construcción
- Servicio de Hogares

3- INSTRUMENTOS DEL SNTPC

INSTRUMENTOS EJECUTADOS POR ANDE SEGÚN SUB-ÁREA DE POLÍTICA (2019)



N:28

3- INSTRUMENTOS DEL SNTPC

INSTRUMENTOS EJECUTADOS POR ANDE SEGÚN POR SUB-ÁREA DE POLÍTICA SEGÚN ORIENTACIÓN (2019)

ÁREAS DE POLÍTICA	ORIENTACIÓN		TOTAL (N)	TOTAL (%)
	HORIZONTALES	VERTICALES		
DESARROLLO EMPRESARIAL E INSTITUCIONAL	3	0	3	10%
ARTICULACIÓN PRODUCTIVA	4	5	9	31%
EMPRENDIMIENTOS	9	2	11	38%
SERVICIOS FINANCIEROS	6	0	6	21%
TOTAL (Número de Intervenciones)	22	7	29	100%
TOTAL (Porcentaje de Intervenciones)	76%	24%	100%	

Turismo, Producción Audiovisual, Industrias Creativas, Economía Circular

4- MONITOREO Y EVALUACIÓN

DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES Y NECESIDADES (SNTPC, 2017)

Análisis de las capacidades y necesidades en materia de Monitoreo y Evaluación de políticas por parte de instituciones ejecutoras del SNTPC en **5 dimensiones**:

1. Marco Organizacional para actividades de MyE
2. Recursos asignados a MyE
3. Planificación de las actividades de MyE
4. Difusión, comunicación, retroalimentación
5. Utilización de la información generada

4- MONITOREO Y EVALUACIÓN

DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES Y NECESIDADES (SNTPC, 2017)

1. Marco Organizacional para actividades de MyE

Institución	¿Tiene Unidad Especializada en MyE?	Año de Creación	Nivel de Desarrollo	Foco (actual)
ANDE	Si: Unidad de Evaluación y Monitoreo	2016	En proceso de consolidación	Monitoreo y Evaluación
INIA	Si: Unidad de Planificación, Seguimiento y Evaluación	En proceso de conformación	Incipiente	Monitoreo
INEFOP	Si: Unidad de Evaluación y Monitoreo	2016	En proceso de consolidación	Monitoreo
INACOOP	Si: Funciones repartidas en dos Áreas: Área de Planificación, Seguimiento y Monitoreo de Gestión y Área de Información e Investigación	Jerarquizadas en 2016	Incipiente	Monitoreo
ANII	Si: Unidad de Evaluación y Monitoreo	2008	Consolidado	Evaluación
LATU	No específico. Cada Gerencia propone y monitorea indicadores de procesos a su cargo. Se fijan metas a nivel del Grupo Gerencial	Desde 2003 auditorías de gestión, desde 2013 evaluaciones de impacto	Consolidado	Monitoreo y Evaluación
MGAP	Si: Área de Evaluación de Políticas Agropecuarias	2014	En proceso de consolidación	Evaluación
Uruguay XXI	Si: Departamento de Inteligencia Competitiva	Desde 2015 evaluaciones de impacto	En proceso de consolidación	Evaluación
MIEM	No. Desde la U. Económica de Ejecución de Políticas se elaboró una propuesta para la creación de una Unidad de Evaluación de Políticas	Proyecto de creación	Incipiente	Monitoreo

4- MONITOREO Y EVALUACIÓN

1. Marco Organizacional para actividades de MyE (Funciones)

Institución	Unidad	Funciones				
		Sistemas de Información	Monitoreo	Evaluación Expost	Planificación Estratégica	Otras Funciones
ANDE	Unidad de Evaluación y Monitoreo (2016)			<ul style="list-style-type: none"> ● Satisfacción ● Resultados ● Impactos 		
INIA	Unidad de Planificación, Seguimiento y Evaluación (en conformación)			<ul style="list-style-type: none"> ● Resultados ● Impactos 		
INEFOP	Unidad de Evaluación y Monitoreo (2016)			<ul style="list-style-type: none"> ● Satisfacción ● Resultados ● Impactos (lp) 		Evaluación Ex Ante (de proyectos)
INACOOP	Área de Planif., SyM/ Área de Información e Investig. (2016)					Investigación/ Prospectiva
ANII	Unidad de Evaluación y Monitoreo (2008)			<ul style="list-style-type: none"> ● Satisfacción ● Resultados ● Impactos 		
LATU	Actividades lideradas por la Gerencia General/ Equipo Gerencial	(Dirección de Sistemas de Información)		<ul style="list-style-type: none"> ● Satisfacción ● Resultados ● Impactos 		
MGAP	Área de Evaluación de Políticas Agropec. (2014)			<ul style="list-style-type: none"> ● Resultados ● Impactos 		
Uruguay XXI	Dpto. Inteligencia Competitiva (Evaluaciones de Impacto: 2015)			<ul style="list-style-type: none"> ● Impactos 		Elaboración de presentaciones del país
MIEM	U. Económica de Ejecución de Políticas: U. de Evaluación de Políticas (en proceso de creación)					

4- MONITOREO Y EVALUACIÓN

DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES Y NECESIDADES (SNTPC, 2017)

2. Recursos asignados para MyE (RRHH)

Institución	Nombre de la Unidad	Equipos de Trabajo		Capacitación	
		Tamaño	Perfil Profesional	Capacitación en Evaluación de Impacto	Necesidades de Capacitación
ANDE	Unidad de Evaluación y Monitoreo	2 personas (se prevé integrar 1 más)	2 Economistas, se espera integrar alguien con perfil cualitativo	Si (todos)	Diseños de formularios y de Matrices de Resultados
INIA	Unidad de Planificación, Seguimiento y Evaluación	4 personas (se prevé integrar 1 más)	1 Economista, 2 Ing. Agrónomos, 1 Administrativo	Si (1)	Cómo asegurar la Evaluabilidad y Evaluación de Impacto
INEFOP	Unidad de Evaluación y Monitoreo	8 personas	Cs. Sociales, C. Política, Educación, Estadística, Informática	Si	No especifica. Solicita espacio de intercambio de experiencias
INACOOP	Área de Planificación, Seguimiento y Monitoreo de Gestión y Área de Información e Investigación	3 personas en ambas Áreas (se prevé integrar 1 o 2 más)	Jurídica c/experiencia en Monitoreo y Planificación, Economista	s.d.	Retroalimentación sobre el Sistema de Indicadores y de Monitoreo de Procesos que están desarrollando
ANII	Unidad de Evaluación y Monitoreo	6 personas	3 Economistas, 1 Socióloga, Asistentes en Monitoreo y manejo de Base de Datos	Si (todos)	Actualización permanente en las diferentes técnicas que prevén aplicar
MGAP	Área de Evaluación de Políticas Agropecuarias	6 personas: 4 a tiempo completo y 2 a parcial	5 Economistas y 1 Antropóloga	Si (todos)	Integración métodos cuanti-cuali. Evaluación a nivel de políticas. Modelos comportamentales de eq. general o parcial. CS
Uruguay XXI	Departamento de Inteligencia Competitiva	9 personas	5 Economistas y 4 Lic. en Relaciones Internacionales	Si (todos)	Otras metodologías de evaluación de impacto. Diseño de formularios que aseguren la evaluabilidad
MIEM	Unidad Económica de Ejecución de Políticas/ Unidad de Evaluación de Políticas	2 personas (se prevé 4 personas)	Contadora esp. en Adm. y Gestión y Esp. en Calidad	No	Monitoreo de Políticas Publicas

4- MONITOREO Y EVALUACIÓN

DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES Y NECESIDADES (SNTPC, 2017)

2. Recursos asignados para MyE (Financieros)

- La amplia mayoría de las unidades de MyE del SNTPC **no dispone de un presupuesto plurianual** asignado para el desarrollo de sus actividades
- La mayoría realiza una planificación **presupuestal anual**
- Algunas **no cuentan con una línea de presupuesto específica** para financiar sus actividades de MyE
- Las principales **actividades financiadas** son: encuestas, contratación de consultorías, capacitación del equipo de trabajo, adquisición de bases de datos y de licencias de software

4- MONITOREO Y EVALUACIÓN

DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES Y NECESIDADES (SNTPC, 2017)

3. Planificación de las actividades de MyE

- Hay instituciones que han desarrollado **planes de MyE** a nivel de instrumentos o familia de instrumentos de política, mientras que para otras este tipo de planificación es aún incipiente
- En general es parcial la **documentación** de los principales procesos técnicos asociados a las actividades de MyE por parte de las instituciones del SNTPC
- Las principales **herramientas de MyE** utilizadas son Matrices de Marco Lógico, Matrices de Resultados, de Indicadores o de Objetivos y Matrices de Riesgo y Procesos
- No se identifican **experiencias de coordinación** en materia de MyE (2017)

4- MONITOREO Y EVALUACIÓN

DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES Y NECESIDADES (SNTPC, 2017)

4. Difusión, comunicación, retroalimentación

- La estrategia de comunicación y difusión de resultados de las actividades de MyE, así como de retroalimentación hacia los procesos de política en general **no está institucionalizada**
- Los principales “**clientes**” de los resultados de los procesos de MyE de las instituciones son **internos**
- Es poco frecuente la **publicación** específica de los resultados de las actividades de MyE de instrumentos, más allá de la información que se presenta en informes generales de gestión
- En general no existen criterios y **procedimientos institucionalizados** para incorporar los resultados de las actividades de MyE a la gestión de las instituciones

4- MONITOREO Y EVALUACIÓN

DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES Y NECESIDADES (SNTPC, 2017)

SÍNTESIS

➤ Oportunidad

- Jerarquización de las actividades de MyE, especialmente en los últimos años
- Procedimientos técnicos asociados a las actividades de MyE en la mayoría de los casos en etapa de definición e incipiente implementación (oportunidad de estandarización de procedimientos, herramientas y metodologías a nivel del SNTPC)

➤ Heterogeneidad

- En el nivel de consolidación de las unidades encargadas de MyE
- En el grado de madurez técnica y alcance de las actividades
- En la definición e institucionalización de los procedimientos
- La alta heterogeneidad entre instituciones implica un desafío metodológico especialmente importante para la implementación de un Marco de Efectividad en el SNTPC

Sesión 5

Estrategias de Especialización Inteligente:
Desafíos y Oportunidades para Uruguay