

Visión empresarial sobre la Estrategia Nacional de Desarrollo

Buenas tardes a todos. Las cámaras empresariales, estamos aquí porque tenemos claro que un proceso como este importa. Participamos porque compartimos un diagnóstico que ya no admite demoras.

Ricardo Pascale, en su libro *El Uruguay que nos debemos*, parte de un dato que debería incomodarnos a todos: en 1950, el PIB per cápita de Uruguay era superior al de Alemania, al de Japón, al de España. Hoy es mucho menor que el de todos ellos. En estos días en redes sociales circulaba un análisis similar con Irlanda partiendo del 1960, que al final el resultado es similar. No perdimos ese lugar por mala suerte. Lo perdimos porque, durante décadas, no tuvimos una estrategia de largo plazo que nos acercara a los niveles de bienestar de los países desarrollados. Pascale decía, Uruguay no se lleva bien con el futuro.

Esa frase nos duele. Y nos convoca.

El diagnóstico compartido

Uruguay ha acumulado décadas de ejercicios sectoriales valiosos: el PENCTI, los Consejos Sectoriales, Transforma Uruguay, la OPP 2050. Pero todos ellos fueron parciales, dispersos, sin continuidad real entre los ciclos de gobierno. Tuvimos diagnósticos y hojas de ruta, pero no tenemos una estrategia que se transforme en política de Estado.

El sector empresarial lo vivió de cerca. Planificamos inversiones en entornos de incertidumbre regulatoria. Tomamos decisiones de largo plazo sin saber si los incentivos del próximo gobierno apuntarían en la misma dirección. Y muchas veces la respuesta fue no arriesgar, no innovar, no escalar.

Esto tiene un costo. Entre 1960 y 2026, Uruguay creció a un promedio anual del 2,2% (sacando 2020), mientras que los países más avanzados lo hicieron entre el 2,5 y el 3,5% o más. Para alcanzarlos, debemos crecer durante años más que ellos. La divergencia no se revierte sola. Requiere decisión colectiva.

Lo que los empresarios queremos de esta Estrategia

¿Qué buscamos los empresarios en una estrategia de desarrollo? Previsibilidad, reglas claras, un Estado que sea un habilitador y no un obstáculo. Hablo de un país que decida, de una vez, apostar por el conocimiento como motor de su desarrollo.

Con un enfoque fordiano y de commodities no convergeremos. Que no se me malinterprete cuando hablo de commodities: la carne uruguaya no es un commodity. Tiene años de inversión en mejora genética, en salud animal; por ejemplo, esto último es un conocimiento que hoy estamos en condiciones de vender, además de la carne. El reto es dar un salto en productividad y en competitividad genuina.

Nos identificamos con los tres ejes que conversamos entre todos los actores que participamos: productividad, competitividad y sostenibilidad. Los vemos como una plataforma de trabajo seria, técnicamente sólida, que recoge las coincidencias programáticas entre el Poder Ejecutivo, el PIT-CNT y las cámaras empresariales. Que existan esas coincidencias no es menor. Es, en sí mismo, un activo político que hay que cuidar y capitalizar.

Productividad: el desafío estructural

El problema de productividad en Uruguay no es un problema de empresarios que no quieren mejorar. Es un problema sistémico. Las MIPYMES generan el 65% del empleo, pero aportan apenas el 23% del valor agregado bruto. Esa brecha refleja la distancia entre el esfuerzo cotidiano de miles de empresas y la capacidad real del sistema para convertirlo en riqueza.

Para cerrar esa brecha, necesitamos dos cosas que hoy no tenemos en cantidad suficiente: acceso real al conocimiento y financiamiento a largo plazo.

La Estrategia Nacional de Desarrollo debe poner énfasis concreto en conectar el sistema científico-académico con el tejido productivo. No como declaración de intenciones, sino con instrumentos: consorcios tecnológicos, laboratorios compartidos, incentivos reales a la investigación aplicada. Los elementos clave para converger son la educación, la inserción internacional, la ciencia, la tecnología, la respuesta creativa e innovación, la transferencia de conocimiento y

las instituciones. El sector privado está dispuesto a hacer el esfuerzo en ese camino, pero es bueno que el Estado marque la dirección y que esta sea estable.

Competitividad: necesitamos un Estado ágil

El segundo eje es el que más nos interpela directamente como empresarios. La competitividad no se logra solo con empresas más eficientes. Se logra cuando el entorno en el que operan esas empresas funciona. Y aquí hay que ser claros: Uruguay tiene problemas serios de burocracia, de costos de cumplimiento, de regulaciones que se superponen y contradicen.

No estamos pidiendo desregulación indiscriminada. Estamos pidiendo inteligencia regulatoria. Un Estado que procese trámites en días, no en meses. Que tenga interoperabilidad entre organismos. Que no obligue a una empresa mediana a destinar recursos humanos valiosos a navegar por laberintos administrativos en lugar de innovar o exportar.

El MEF con el llamado a aportes a la Ley de Competitividad e Innovación ha dado un primer paso, tenemos que trabajar todos juntos para generar condiciones de largo plazo.

En los trabajos que venimos realizando, hemos visto que necesitamos un Estado ágil, regulaciones inteligentes y servicios públicos que actúen como habilitadores del desarrollo. Coincidimos plenamente. Y vamos más allá: proponemos que en las mesas de trabajo de esta estrategia se establezcan compromisos medibles de simplificación, con plazos y responsables. No declaraciones. Compromisos.

Sostenibilidad: una oportunidad, no solo una obligación

El sector empresarial uruguayo tiene el compromiso con la sostenibilidad; por convicción, muchos trabajamos por el triple impacto, no de forma declarativa, sino de forma activa. Muchas de nuestras empresas ya exportan cumpliendo estándares ambientales exigentes, porque el mundo así lo demanda. La bioeconomía, la economía circular y la eficiencia energética no son solo compromisos con el planeta. Son ventajas competitivas reales en los mercados internacionales.

Lo que pedimos es que la transición sea justa también para las empresas, que los plazos de adaptación sean razonables, que los incentivos estén bien diseñados y que no se cargue al sector productivo con costos que el Estado o la comunidad internacional deberían asumir en mayor medida.

Si se diseña bien, la sostenibilidad no frena el desarrollo. Lo impulsa.

Sobre la metodología y el compromiso

Dicho esto, quiero referirme al proceso en sí. Las cuatro fases planteadas — instalación, diagnóstico, diseño de propuestas e implementación— nos parecen razonables. Pero quiero poner énfasis en algo que la historia de estos procesos en Uruguay enseña: el principal riesgo no es el diseño, sino la inercia.

Hemos visto antes cómo buenos documentos terminaron en un cajón porque faltó voluntad política para sostenerse en el tiempo, o porque el siguiente gobierno no se sintió comprometido con los acuerdos del anterior. Por eso la propuesta de crear mecanismos permanentes de gobernanza multiactor no es un detalle organizacional. Es la columna vertebral de todo esto.

El sector empresarial no va a comprometerse a participar en mesas de trabajo si no hay garantías de que los acuerdos alcanzados serán respetados más allá de los ciclos electorales. Necesitamos institucionalidad, no buenas intenciones.

Un llamado a la altura del momento

Para terminar, Uruguay tiene fortalezas reales: democracia sólida, baja corrupción, respeto a la ley, instituciones que funcionan. Debemos sentirnos orgullosos de eso. Pero no tenemos una buena relación con el futuro, e ignorarlo es muy costoso.

Este proceso es una oportunidad histórica para cambiar esa relación. Para que Uruguay, por primera vez en mucho tiempo, tome decisiones de desarrollo que trasciendan un período de gobierno, que convoquen a todos los actores y que conviertan la planificación a largo plazo en una política de Estado real.

Los empresarios uruguayos estamos listos para ese compromiso. Traemos capacidad, conocimiento del mercado, disposición al diálogo y voluntad de

coconstruir. Pero también traemos una condición: necesitamos seriedad.
Necesitamos que este proceso llegue hasta el final.

Parafraseando a Pascale, *El Uruguay que nos debemos* no se construye con buenas intenciones. Se construye con acuerdos concretos, con instituciones que los respalden, y con la decisión colectiva de apostar al futuro.

Muchas gracias.
