MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS
REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY

Resultados de gestión del período 2015-2019

Informe de transición – Dirección General de Secretaría

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS
REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY

PRESIDENCIA
REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY

INFORME DE TRANSICIÓN DE GOBIERNO 2019 | 2020

Índice

1 - Organismo 2

2 - Situación del Inciso a nivel general 2

3- Dirección General de Secretaría: planes estratégicos, programas y principales resultados de las Asesorías 3

3.1- Asesoría Macroecónomica y Financiera 3

3.2- Unidad de Presupuesto 25

3.3- Programa de Fortalecimiento de la Gestión Presupuestaria 39

3.4- Unidad de Gestión de Deuda 49

3.5- Organismos Multilaterales 73

3.6- Unidad Cordinadora de Proyectos 80

3.7- Asesoría Tributaria 85

3.8- Asesoría de Política Comercial 89

3.9- Comisión de Aplicación de la Ley de Inversiones (COMAP) 97

3.10- Unidad de Apoyo al Sector Privado (UNASEP) 100

3.11- Participación Público Privada 103

3.12- Unidad Centralizada de Adquisiciones 107

3.13- Comisión de Promoción y Defensa de la Competencia 113

3.14- Proyecto de Modernización de las Estadísticas Fiscales 117

3.15- Programa de Inclusión Financiera 120

3.16- Otras áreas de trabajo 131

4- Recursos Humanos 138

5- Presupuesto, inversiones, funcionamiento y remuneraciones 144

6- Comisiones en las que participa el Inciso 148

7- Página web del Ministerio 155

1 Organismo

Ministerio de Economía y Finanzas

2 Situación del Inciso a nivel general

Los objetivos del Ministerio de Economía y Finanzas derivan de las responsabilidades institucionales asignadas por el Poder Ejecutivo, en el marco de la Constitución y la ley, relativas a la conducción de la política económica.

Para llevar adelante los objetivos en materia económica y financiera, la conducción del ministerio articula la acción de las Asesorías que funcionan en el marco de la Dirección General de Secretaría, así como también de las direcciones de las distintas Unidades Ejecutoras.

Las Unidades Ejecutoras correspondientes al inciso son:

- 001 – Dirección General de Secretaría
- 002 – Contaduría General de la Nación
- 003 – Auditoría Interna de la Nación
- 004 – Tesorería General de la Nación
- 005 – Dirección General Impositiva
- 007 – Dirección Nacional de Aduanas
- 008 – Dirección Nacional de Loterías y Quinielas
- 009 – Dirección Nacional de Catastro
- 013 – Dirección General de Casinos
- 014 – Dirección General de Comercio

Son órganos desconcentrados que están bajo la órbita del Ministerio:

- Unidad Centralizada de Adquisiciones
- Comisión de Promoción y Defensa de la Competencia

Se presentarán los Informes de Transición de cada Unidad Ejecutora por separado (ver anexos) y, a continuación, se exponen los relativos a cada una de las Asesorías de la Dirección General de Secretaría.

3 Dirección General de Secretaría: planes estratégicos, programas y principales resultados de las Asesorías

3.1 Asesoría Macroeconómica y Financiera

El objetivo general de la Asesoría Macroeconómica y Financiera es contribuir, con sus recomendaciones y acciones de política económica, a la estabilidad macroeconómica, entendida como la conjunción del crecimiento del Producto, la estabilidad de precios, la sostenibilidad de la política fiscal y su consistencia con las políticas monetaria y de ingresos.

Un objetivo específico refiere a la eficiencia de la política fiscal, tanto del lado de los gastos como de los ingresos públicos. Con esa finalidad y en base a las definiciones de política económica adoptadas por las autoridades del Ministerio, en el marco de las orientaciones definidas por el Poder Ejecutivo, las actividades que se llevan adelante en la Asesoría están orientadas a:

- Proyectar los ingresos y gastos del sector público, analizar la proyección pasiva y definir una política fiscal activa con el fin de asegurar la sostenibilidad de las cuentas públicas.

- Trabajar en conjunto con otros incisos y unidades ejecutoras para optimizar el impacto fiscal y macroeconómico de las diversas políticas implementadas.

Las actividades se estructuran en torno a distintas áreas: fiscal, laboral y de ingresos, precios, sector financiero, inversión e infraestructura, sector productivo y políticas sociales (seguridad social, educación, salud y cultura).

A continuación, se presentan los lineamientos estratégicos y operativos que se siguieron durante el período de gobierno en cada área, así como algunos de los programas implementados, y las líneas de trabajo en proceso y pendientes.

1) Política fiscal

En este período de gobierno, la Asesoría se focalizó en mejorar los procesos de gestión de información para la toma de decisiones de política y en el desarrollo de políticas activas de cobertura de riesgos fiscales, en particular con las Empresas Públicas (EEPP).

- **Compilación, publicación y mejora de estadísticas fiscales.**

La Asesoría Macroeconómica y Financiera es la encargada de publicar el resultado fiscal el último día hábil de cada mes. Para esto, recibe los insumos de las distintas partes del

sector público, los que compila y publica en formato de planilla electrónica. Además, elabora un breve comunicado descriptivo que acompaña los datos.

Dentro de esta línea, se participa de un grupo de trabajo MEF-BCU-OPP con el fin de mejorar las estadísticas fiscales, buscando su adaptación al último manual estadístico del FMI. También se coordina constantemente con el BCU y otros organismos por distintos temas estadísticos que afectan las finanzas públicas. Tal fue el caso de la coordinación por el tratamiento y registro estadístico de los fondos asociados al Fideicomiso de la Seguridad Social con el BCU y el BPS. Asimismo, en 2019 se realizó un cambio en la presentación de las estadísticas fiscales, haciéndose énfasis en el resultado del Sector Público No Financiero. Dicha modificación mejora la comparabilidad internacional de las estadísticas fiscales al aislar los efectos intrínsecos de la política monetaria en el resultado fiscal.

En esta línea, y en el marco del Programa de Fortalecimiento Institucional del BID para 2020, se prevé el desarrollo de un sistema informático para la recepción de datos y la publicación de las estadísticas fiscales y su programación.

- **Programación y seguimiento fiscal**

Se establecen los programas financieros mensuales de las distintas áreas del sector público, para el seguimiento del resultado fiscal. Los programas financieros son un insumo fundamental para realizar el seguimiento fiscal y evaluar posibles medidas a adoptar. En este sentido, se coordina constantemente con la Unidad de Gestión de Deuda (UGD) y la Unidad de Presupuesto Nacional (UPN) del MEF y el Departamento de Empresas Públicas de la OPP. También se asesora en el establecimiento de pautas para los compromisos de gestión de DGI, a ser acordados con las entidades recaudatorias, y se realiza el seguimiento de los mismos.

Asimismo, desde la Asesoría se proyecta el escenario macroeconómico de corto y mediano plazo, realizando su revisión permanente en función de la evolución de la coyuntura internacional, regional y nacional. Dichos supuestos son compartidos con el resto del sector público, para su incorporación en sus respectivas planificaciones financieras.

Por último, desde la Asesoría se contribuye a la definición de las metas fiscales, realizando la proyección de ingresos y egresos, así como teniendo en cuenta los lineamientos de la política fiscal activa. También se coordina con la UPN los lineamientos generales para la asignación de los créditos en las instancias presupuestales.

- **Empresas Públicas**

La Asesoría formula la propuesta de lineamientos generales para la elaboración de las iniciativas presupuestales (pautas sobre reducción de gastos, llenado de vacantes, horas extras, regímenes incentivados, reestructuras, entre otros) y participa en la determinación del espacio disponible para el plan de inversiones quinquenal y su

distribución anual. Esta tarea se realiza en coordinación con el Departamento de EEPP de OPP. Por otra parte, desde la Asesoría se eleva para su aprobación por parte del Ministerio, la propuesta de ajuste de tarifas en el marco de un trabajo de análisis coordinado entre las EEPP y los respectivos Ministerios de enlace.

Por otro lado, junto a la Unidad de Gestión de Deuda del MEF, se estudian y se sugiere la autorización de las solicitudes de renovación y de nuevo endeudamiento de las EEPP en función de sus necesidades de financiamiento, así como la contratación de mecanismos de cobertura de riesgos en cuanto a la oportunidad de su contratación y evaluación del pasivo asumido. En forma conjunta con la Oficina de Organismos Multilaterales se articula también el financiamiento de organismos internacionales para determinados proyectos de inversión de las EEPP.

Por su parte, en el marco de los Compromisos de Gestión con las EEPP, a partir de 2015 se trabaja en el diseño, aprobación y evaluación del cumplimiento de diversas metas respecto a un conjunto de indicadores representativos de la globalidad de la gestión (eficacia, eficiencia, calidad y cobertura de los servicios públicos brindados).

Por otro lado, junto con el Departamento de Empresas Públicas de OPP y los cuadros gerenciales de las empresas, esta Asesoría participa de la negociación, aprobación y evaluación del cumplimiento del Sistema de Remuneración Variable de los trabajadores de las EEPP, el Sistema de Remuneración por Cumplimiento de Metas de los de la Banca Oficial y la Partida por Cumplimiento de Metas de los del BPS. Para esta tarea se articulan los lineamientos salariales definidos para el sector público, así como las definiciones a propósito de las mejoras de gestión de las EEPP y las instituciones financieras oficiales.

Este último año la Asesoría participa en una comisión integrada por el MIEM y los cuadros gerenciales de la Administración Nacional de Correos a los efectos de evaluar la viabilidad del negocio y su situación financiera. Asimismo, se ha trabajado en el diseño del plan para el traslado de los funcionarios a la nueva planta de logística en el Parque Industrial de Pando.

La Asesoría ha participado también de una iniciativa liderada por OPP destinada a definir criterios que permitieran mejorar el Gobierno Corporativo de las EEPP. En ese sentido, se diseñó un conjunto de instrumentos que se consolidaron en un Proyecto de Ley que se encuentra a consideración del Poder Ejecutivo.

Respecto a los temas vinculados a la gestión de las EEPP, esta Asesoría ha representado al país en la Red de Empresas Públicas del BID, que aborda temáticas referidas a los riesgos fiscales, gobierno corporativo e instrumentos de medición de la gestión de las entidades. En el marco de las actividades de la Red, se acordó que Uruguay será sede del próximo encuentro anual de la Red, a realizarse en el tercer trimestre de 2020.

- **Vínculo con organismos internacionales**

La Asesoría participa de las reuniones anuales en el marco del Artículo IV del Convenio Consultivo con el Fondo Monetario Internacional. También participa de las reuniones con las agencias calificadoras de riesgo. Asimismo, se participa en diversas instancias de intercambio y trabajo conjunto con el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial, así como diversos organismos de crédito bilateral como la CAF y FONPLATA.

Grupo de Monitoreo Macroeconómico del Mercosur y Comisión de Diálogo Macroeconómico

Las reuniones en el marco del GMM, creado formalmente en el año 2000, son un ámbito de diálogo sobre diferentes temas macroeconómicos considerados relevantes para avanzar en la coordinación de políticas.

Asimismo, el resultado de dichas reuniones tiene carácter preparatorio para la Reunión de Ministros de Economía y Presidentes de Bancos Centrales que se lleva a cabo al cierre de cada semestre.

Se realizan dos reuniones por Presidencia Pro-Témpore (que cambia cada seis meses). En cada reunión se llevan adelante diversos trabajos de análisis macroeconómicos.

Dentro de los trabajos en curso se identifican dos. El primero refiere a un análisis sobre el impacto macroeconómico del acuerdo Unión Europea – Mercosur, así como de los acuerdos en proceso de negociación. El segundo trabajo realiza una sistematización y diagnóstico sobre los sistemas de seguridad social de la región. Adicionalmente, se ha procurado cumplir en tiempo y forma con la actualización de las estadísticas macroeconómicas en el portal del GMM.

Como pendientes de estas reuniones resta seleccionar, para elevar a consideración de los Ministros de Economía y Presidentes de Bancos Centrales, dos temas de interés de las delegaciones para que puedan ser analizados en la próxima presidencia pro-témpore, que estará presidida por Paraguay.

Evaluación del impacto en la economía uruguaya del Tratado de Asociación entre la Unión Europea y el MERCOSUR

En conjunto con la Asesoría en Política Comercial, se conformó un equipo de trabajo para dar seguimiento a la consultoría específica (que cuenta con el respaldo del BID) a efectos de calibrar un modelo que permita mejorar la identificación de los impactos del tratado UE-Mercosur.

Cooperación y estudios técnicos de la CEPAL

Durante el período y en el marco del convenio de cooperación con la CEPAL, se llevaron adelante 24 estudios técnicos sobre diversas áreas de interés del MEF, así como actividades técnicas de apoyo al INE. Los estudios técnicos abarcaron, entre otras, las áreas laborales, tributación y apoyo productivo, inserción económica internacional, inclusión financiera y, principalmente, seguridad social. Los estudios no sólo

constituyeron un aporte al conocimiento de las áreas mencionadas, sino que contribuyeron a mantener sistemáticos niveles de interacción a nivel técnico entre los profesionales de los diversos organismos concernidos.

Existe un convenio marco vigente entre el MEF y la CEPAL - que tiene como antecedentes convenios del mismo tenor y larga data - que habilitaría, si se entiende pertinente, a realizar acuerdos específicos para los temas que la próxima administración considere oportuno.

- **Política Fiscal Ambiental**

La Asesoría ha colaborado en el desarrollo de herramientas fiscales que están destinadas a desincentivar comportamientos que tienen algún tipo de impacto ambiental, bajo el concepto "el que contamina paga". Al mismo tiempo, se acompañó la implementación de herramientas fiscales que incentiven la realización de inversiones que estén orientadas a disminuir los impactos ambientales. A continuación, se presentan los resultados alcanzados en el período y algunas líneas en las que se continúa trabajando:

- ✓ **Ley N° 19655. Bolsas Plásticas. Obligación de cobro.** En implementación.
- ✓ **Ley N° 19829. Gestión Integral de Residuos. IMESI a los envases y a bienes de un solo uso.** Actualmente, en etapa de redacción del Decreto reglamentario.
- ✓ **Artículo 349 de la Ley 19.670 y Decreto Reglamentario 165/019**. **Creación de subsidio parcial a la compra de ómnibus con motorización eléctrica.** Actualmente la Comisión Técnica se encuentra evaluando las solicitudes recibidas en el marco de la primera convocatoria.
- ✓ **Reglamentación del artículo 13 de la Ley 17.283 de Protección del Medio Ambiente a través de la modificación del Decreto 59/1998.** Actualmente el proyecto de modificación del Decreto está siendo analizado por los ministerios involucrados.
- ✓ **Identificación del gasto público destinado a la adaptación y mitigación de los efectos del cambio climático.**

2) Política laboral y de ingresos

En materia de política salarial, y con el fin de preservar la consistencia de las políticas macroeconómicas, desde la Asesoría se participa en la elaboración, evaluación y definición de los lineamientos del Poder Ejecutivo para los Consejos de Salarios, en conjunto con el MTSS.

- **Lineamientos salariales para el Sector Privado**

En este período, la Asesoría trabajó en la elaboración de los lineamientos para la sexta y séptima ronda de Consejos de Salarios para el sector privado, iniciadas en 2015 y 2018

respectivamente. Asimismo, participó del Consejo Superior Tripartito cuando fue convocado por el MTSS.

Las pautas salariales buscaron proteger el empleo a través de promover aumentos salariales diferenciales en función de la realidad de cada sector, a la vez que se atendió la situación de los trabajadores con ingresos más bajos mediante aumentos adicionales para los salarios sumergidos. Con el fin de otorgar mayor previsibilidad a la evolución de los salarios se promovió la realización de acuerdos a tres años, con ajustes semestrales y establecidos en valores nominales, a diferencia de lo que ocurrió hasta la quinta ronda, en donde los ajustes propuestos preveían aumentos reales.

Por su parte, por su importancia en la economía y sus impactos directos en las finanzas públicas, la Asesoría participa como representante del MEF en el Grupo 15 del Consejos de Salarios "Salud general y anexos". Asimismo, realiza el monitoreo de la negociación en sectores con precios regulados como el "Transporte" o con fuerte peso en la economía y las finanzas públicas como es la "Construcción", dado el fuerte componente de la obra pública en el sector.

- **Lineamientos salariales para el Sector Público**

Las pautas definidas se articularon en torno a los objetivos de alinear los eventuales incrementos reales a la obtención de mejoras en la gestión de las empresas y del desempeño de los trabajadores. Por esa razón, los incrementos en partidas salariales se canalizaron a través de los instrumentos de remuneración por desempeño: SRV, SRCM, PCM, asiduidad en la Administración Central, Pago Variable asociado a compromisos de gestión en ASSE (en este período asociados a capacitación), etc.

Para desplegar estar tareas, la Asesoría representa al MEF, en el Consejo Superior del Sector Público, en los Consejos de Rama de Empresas Públicas, Sistema Financiero Oficial, Administración Central, ASSE, y Enseñanza Pública.

- **Seguimiento del mercado de trabajo**

Desde la Asesoría se hace un seguimiento de los indicadores de mercado de trabajo, las prestaciones de actividad, y los programas de empleo. En relación a esto, la Asesoría participa en variadas instancias donde se discuten posibles modificaciones a derechos vigentes en esta materia, o se elaboran iniciativas para crear nuevos, y que por tanto puedan afectar las finanzas públicas. En particular, en el último quinquenio y como respuesta a los desafíos que se observaban en el mercado de trabajo, se participó en la discusión y diseño de un conjunto de medidas, junto con el MTSS, con el fin de incentivar el empleo como lo son creación de un Programa Temporal de Subsidio al Empleo (Ley Nº 19.689), las modificaciones de la ley de empleo juvenil (Ley Nº 19.133), y la creación del Fondo de Garantías de Créditos Laborales (Ley Nº 19.690), entre otras.

3) Política de precios

La Asesoría Macroeconómica hace un seguimiento de la evolución de los precios de la economía, y elabora las proyecciones de inflación que integran el escenario macroeconómico. En ese marco, la Asesoría participa del Comité de Coordinación Macroeconómica y también en la fijación de un conjunto de precios administrados.

- **Comité de Coordinación Macroeconómica**

Según el art. 41 de la Carta Orgánica del BCU, el Comité de Coordinación Macroeconómica (CCM), está integrado por el Ministro de Economía y Finanzas y otros dos funcionarios de su cartera que éste designe y por los tres miembros del Directorio del Banco Central del Uruguay.

Dentro de las funciones del Comité se destaca, por un lado la puesta en común de información relacionada con las competencias bancocentralistas y la política económica general y la fijación de la meta de estabilidad de precios a cuyo cumplimiento se comprometa el BCU y del régimen cambiario general.

La Asesoría Macroeconómica y Financiera tiene el rol de asesorar en cada instancia en que se reúne el CCM. Para ello, se encarga de elaborar una presentación de coyuntura realizando un diagnóstico macroeconómico en el que se abordan no solo temas de relevancia para la economía uruguaya sino también temas vinculados a la situación de la coyuntura internacional y regional.

- **Fijación de Tarifas Públicas**

    - **Peajes en Rutas Nacionales**

Esta Asesoría verifica, tres veces al año (abril, agosto y diciembre), que el ajuste a las tarifas de peajes en rutas nacionales propuesto por el MTOP se ajuste a lo establecido en el Reglamento de Cobro de las Tarifas de Peaje para su Aplicación en Rutas Nacionales (Decreto 229/2013). Cabe destacar que en noviembre de 2016 se decidió modificar la paramétrica atendiendo al rezago que se generó respecto a la evolución de los costos de la obra vial. Asimismo, se incorporó un factor de ajuste para las categorías 1 y 2 con el objetivo de recuperar en un horizonte de 10 años la pérdida de recaudación generada por la diferente evolución de las tarifas y los costos de la obra vial. Al respecto, se entiende necesario promocionar intensamente el telepeaje en rutas nacionales.

    - **Servicio de Taxímetro**

Las tarifas que rigen para el servicio de taxímetro a nivel nacional son fijadas, en base a atribuciones delegadas, por el MEF. Esta Asesoría lleva a cabo el análisis de la evolución de costos del servicio y sugiere el ajuste tarifario. En este período se destacó la desagregación de los departamentos de Tacuarembó y Salto con categorías propias.

Actualmente se está comenzando a analizar el traslado de la fijación de las tarifas del servicio de taxímetro a la órbita departamental. De la experiencia en la fijación de las tarifas para el servicio de taxímetros, esta Asesoría entiende que los Gobiernos

Departamentales tienen información disponible para encargarse de la regulación de los taxímetros de sus departamentos. Asimismo, parece saludable que el regulador pueda contar con todas las herramientas del mercado, como ser fijación del precio de las chapas y de las tarifas del servicio.

- **Tarifas del Transporte Interdepartamental y Suburbano**

Esta Asesoría verifica, dos veces al año (marzo y setiembre), que el ajuste a las tarifas para el transporte interdepartamental y suburbano propuesto por el MTOP se ajuste a la paramétrica definida a tales fines.

- **Precio de la leche tarifada**

El precio de la leche pasteurizada con un tenor graso no inferior al 2,6% que rige en todo el territorio nacional es fijado, en base a atribuciones delegadas, por el MEF. Esta Asesoría lleva a cabo el análisis de la evolución de la materia prima (precio pagado al productor), los costos de la industria, los costos de la distribución y del margen minorista; información que es proporcionada por el Instituto Nacional de la Leche (INALE), CONAPROLE y CEDILEMA.

4) Sector financiero

En el ámbito del sector financiero, la Asesoría tiene representantes que desempeñan tareas en el Comité de Estabilidad Financiera, en el Sistema Nacional de Garantías y en la Comisión de Promoción del Mercado de Valores.

Asimismo, una de las principales políticas implementadas en esta área refiere al diseño e implementación del Programa de Inclusión Financiera, que se comenta en una sección específica de este documento.

- **Comité de Estabilidad Financiera**

La Asesoría, en representación del MEF, integra la Comisión Técnica del Comité de Estabilidad Financiera (CEF). El CEF lo integran el Ministro de Economía junto con el Presidente del BCU, el Superintendente de Servicios Financieros del BCU y el Presidente de la Corporación de Protección del Ahorro Bancario (COPAB). En ese ámbito, entre otros, se intercambia información y visiones acerca de la situación y perspectivas del sistema financiero desde un enfoque sistémico y macroprudencial y se propicia la coordinación con organismos regionales o internacionales en temas vinculados a la estabilidad financiera, ya sea a través del intercambio de información o de conformación de equipos de trabajo que permitan un mejor cumplimiento de los objetivos establecidos. El CEF se reúne al menos una vez al año.

- **Sistema Nacional de Garantías (SiGa)**

El MEF integra, junto a dos representantes (uno de ANDE y otro de CND), el Consejo de Administración del Sistema Nacional de Garantías. Dicho Consejo sesiona usualmente 4 veces al año y resuelve sobre aspectos que refieren al funcionamiento de la herramienta.

- **Comisión de Promoción del Mercado de Valores**

En representación del MEF, esta Asesoría preside la Comisión de Promoción del Mercado de Valores a que refiere la Ley Nº 18.627.

En lo que refiere al desarrollo de dicho mercado, la Asesoría, en coordinación con el BCU, promovió el establecimiento de un régimen de emisiones simplificadas de valores de oferta pública para pequeñas y medianas empresas (Decreto Nº 365/016), con el objetivo de promover y facilitar el acceso de dichas empresas al financiamiento a través del mercado de valores.

5) Política de inversiones e infraestructura

- **Plan Quinquenal de Inversiones en Infraestructura 2015-2019**

La Exposición de Motivos del Presupuesto 2015-2019 incluyó la presentación del plan de inversiones en infraestructura por US$ 12.370 millones para dicho quinquenio. El Plan contempló las principales inversiones de infraestructura a ser ejecutadas por el sector público, ya sea a través de financiamiento público como privado, y enteramente por el sector privado, en energía, vialidad, infraestructura social, vivienda, telecomunicaciones, agua y saneamiento, puertos, ferrocarril, entre otras.

En cada instancia de Rendición de Cuentas se ha presentado el seguimiento del plan. Dicho seguimiento se ha realizado desde la Asesoría Macroeconómica en contacto con los principales ejecutores de las inversiones.

Para adelante, se entiende importante profundizar la coordinación con OPP para el seguimiento de los principales proyectos de inversión en infraestructura de forma de continuar en el próximo período el proceso iniciado, de forma de continuar mejorando la sistematización de la información presentada.

- **Proceso de adhesión de Uruguay a la Declaración sobre Inversión Internacional y Empresas Multinacionales (OCDE)**

En 2018 el gobierno uruguayo manifestó formalmente a la OCDE su voluntad de iniciar el proceso de adhesión a la Declaración sobre Inversión Internacional y Empresas Multinacionales[1]. Dicho proceso es coordinado y liderado por la Asesoría Macroeconómica del MEF. En este marco, la OCDE se encuentra realizando una revisión de las políticas de inversión de Uruguay, en la cual se abordarán temas como el marco

[1] http://www.oecd.org/daf/inv/mne/oecddeclarationanddecisions.htm

regulatorio para la inversión extranjera, políticas de promoción de inversiones y política tributaria, entre otros. Una vez realizado el análisis, el Comité de Inversiones de la OCDE efectuará una revisión por pares del mismo que, de ser positiva, culminaría con la adhesión de Uruguay a la Declaración, lo cual permitiría fortalecer la posición del país en los flujos internacionales de inversión.

El proceso de revisión de la política de inversión inició en diciembre de 2018, con una misión de la delegación de la OCDE, donde se coordinaron los énfasis del proyecto, además de mantenerse reuniones bipartitas con analistas económicos y de la sociedad civil. Luego de dicha instancia, la delegación envió un cuestionario al gobierno con preguntas sobre todas las áreas a abarcar en la revisión de inversiones. La Asesoría Macroeconómica elaboró y compiló las respuestas del resto del sector público, enviando las mismas en el mes de marzo 2019.

En junio 2019, la delegación de la OCDE a cargo del área de Conducta Empresarial Responsable visitó Uruguay para la realización de un taller técnico sobre el funcionamiento de los Puntos Nacionales de Contacto con representantes de otros organismos, sector privado, sociedad civil y academia. También mantuvieron reuniones bilaterales con actores clave como insumo para el informe del Grupo de Trabajo sobre Conducta Empresarial Responsable sobre Uruguay. Una vez finalizada dicha misión, la delegación consultó formalmente al gobierno sobre los planes para la creación de un Punto Nacional de Contacto (PNC), requisito previo a la adhesión de Uruguay a la Declaración. Desde la Asesoría Macroeconómica se elaboró un plan para el establecimiento del PNC, incluyendo un cronograma tentativo del proceso. Este plan fue presentado en el mes de noviembre ante el Grupo de Trabajo de la OCDE sobre Conducta Empresarial Responsable, el cual fue discutido junto con un borrador del informe de revisión presentado por la delegación de la OCDE. Dicho Grupo de Trabajo es el encargado de transmitir una opinión técnica al Comité de Inversiones para su consideración.

Quedan por resolver aspectos relacionados a la implementación del PNC para Uruguay. Entre ellos se encuentran: la promulgación del decreto que establece el PNC, la contratación del secretariado ejecutivo a cargo del PNC, entre otros. Además, aún no se encuentra lista la versión final de la revisión de inversiones a cargo de la OCDE, ni el fallo del Comité de Inversiones.

- **Comisión Asesora de Inversiones en Vivienda de Interés Social (CAIVIS)**

La Ley 18.795 (Ley sobre Mejoras de las Condiciones de Acceso a la Vivienda de Interés Social) creó la CAIVIS, que está integrada por el MEF y el MVOTMA. Esta Asesoría participa de la Comisión en representación del MEF. Tiene como finalidad asesorar al Poder Ejecutivo a efectos de otorgar las declaratorias promocionales y realizar el seguimiento de los proyectos promovidos. Además, se monitorea el sacrificio fiscal derivado de dicha Ley, a través de los informes de sacrificio fiscal elaborados por ANV. Asimismo, los cambios al Decreto que reglamenta la Ley, son analizados en la Asesoría.

- **Ley de Promoción de Inversiones**

La Iniciativa y coordinación del proceso de elaboración de la nueva reglamentación de la Ley de Promoción de Inversiones (decreto 143/018), del que participaron representantes de los demás Ministerios que participan de la Comisión de Aplicación. Las modificaciones realizadas se orientaron a estimular la generación de empleo, racionalizar los estímulos a la inversión en tecnologías con menor impacto medioambiental y facilitar el uso del instrumento por parte de empresas de menor porte y de emprendimientos nuevos.

6) Política productiva

La participación de la Asesoría en ámbitos sectoriales y las tareas de diseño de instrumentos productivos específicos se orientaron a apuntalar el desarrollo productivo sostenible, impulsando sectores incipientes con capacidad de crecimiento y atendiendo la situación de sectores competitivos con problemas de rentabilidad ante coyunturas desafiantes.

- **Transforma Uruguay**

La Asesoría integra el equipo de Coordinación de Transforma Uruguay, ámbito para la comunicación y alineamiento de las iniciativas vinculadas al sector productivo. En dicho ámbito, entre otras tareas, se contrató una consultoría para el diseño de un incentivo tributario para la realización de gastos de Investigación y Desarrollo (I+D) por parte de empresas privadas, se elaboró el proyecto de Ley que habilita un crédito fiscal con esta finalidad (aprobado por el Parlamento, Ley 19.739) y se trabajó con ANII y MIEM en la reglamentación del beneficio (en curso).

- **Parques Industriales y Científico Tecnológicos**

Se participó de la elaboración del Proyecto de Ley de Promoción de Parques Industriales y Científico Tecnológicos (que luego fuera aprobado por el Parlamento con modificaciones, Ley 19.784), que se encuentra en curso de reglamentación, con el fin de estimular la inversión y el desarrollo de cadenas industriales y servicios estratégicos.

- **Industria audiovisual**

Se trabajó en aspectos económicos vinculados al fomento de la industria audiovisual, en el marco de la Hoja de Ruta Uruguay Audiovisual que impulsa Transforma Uruguay. En particular, se participó del grupo de trabajo ANDE-MEC (ICAU)-MIEM (DINATEL) que diseñó la fase piloto del Fondo Uruguay Audiovisual en sus dos componentes, de producciones internacionales y nacionales. Asimismo, se trabajó en la optimización de los incentivos tributarios para el Sector Audiovisual.

- **Participación en comisiones sectoriales**

A continuación, se detallan las distintas comisiones sectoriales en las que la Asesoría participa.

- **Comisión Sectorial del Arroz**

Es una comisión que se enmarca dentro de la órbita de OPP, quien es la que la preside. Está integrada por sector público (OPP, MGAP, MIEM, MEF, MVOTMA, MRREE y BROU), sector privado (ACA y Gremial de Molinos Arroceros) y sindicatos (dos delegados designados por el MTSS). Su principal cometido es el asesorar al Poder Ejecutivo en varios aspectos vinculados al arroz: la promoción de mejoras tecnológicas y de expansión en la producción del arroz mediante el aprovechamiento integral del riego, la fertilización y práctica de adecuadas rotaciones; la formulación de recomendaciones en lo relativo a la política de tierras y aguas concernientes a la expansión y cultivo de arroz, entre otras.

- **Comisión de Contralor y Comisión de Administración del Fondo de Financiamiento y Recomposición de la Actividad Arrocera (FFRAA)**

Ambas comisiones forman parte de la estructura del Fondo de Financiamiento y Recomposición de la actividad arrocera (FFRAA)[2] creado por la Ley Nº 17.663 del 11 de julio de 2003. El MEF está representado a través de dos delegados. La Comisión de Administración tiene como lineamiento establecer los criterios generales a aplicar para la administración de los fondos que se devengan del FFRAA así como confeccionar e informar periódicamente la situación referida al repago del Fondo indicando el saldo pendiente de pago. La Comisión de contralor tiene el cometido verificar la corrección formal y sustancial de los procedimientos y la transparencia de las actuaciones de la administración del FFRAA. Ambas comisiones se reúnen con el fin de hacer el seguimiento tanto del FFRAA III como del FFRAA IV para dar cumplimiento a la normativa vigente.

- **Consejo Ejecutivo del Instituto Nacional de Lechería (INALE).**

De acuerdo al art. 9 de la Ley Nº 18.242, de creación del INALE[3], el MEF integra el Consejo Ejecutivo de dicha institución, cuyos cometidos están establecidos en el art. 10 de la referida Ley.

- **Comisión Administradora Honoraria (CAH) del Fondo de Financiamiento y Desarrollo Sustentable de la Actividad Lechera (FFDSAL).**

El Fondo Lechero III[4] se creó en 2015 para fomentar la producción láctea del Uruguay, modificando la operativa de fondos similares previos (Ley Nº 18.100, modificativas y concordantes y Dec. Nº 194/007). Su objetivo fue financiar la actividad lechera para

[2] http://www.mgap.gub.uy/institucional/gestion/fondos-de-financiamiento/actividad-arrocera
[3] https://www.inale.org/acerca-de/
[4] http://www.ffdsal.com/

aumentar y extender la producción, incrementar la ocupación de mano de obra y afincar grupos familiares en el campo, en un marco de desarrollo sostenible. El Fondo está dirigido, administrado y representado por una Comisión Administradora Honoraria (CAH) compuesta por representantes del gobierno (MGAP, MIEM y MEF), el Presidente del Instituto Nacional de la Leche, un representante de la industria láctea y dos representantes de los productores de leche, que sesiona mensualmente.

- **Unidad de Control de Gestión Integral de Aeropuertos y Concesiones Aeroportuarias (DINACIA).**

La Asesoría participa de dicha comisión, la cual trata temas relacionados al cumplimento de la operativa aeronáutica por parte de las empresas concesionarias, así como el análisis de expedientes relacionados a listas de importación y autorización o revocación de vuelos.

- **Consejo de Administración del Instituto Nacional de Vitivinicultura -INAVI.**

La Asesoría Macroeconómica representa al MEF en el INAVI[5].

- **Sistema Nacional de Respuesta al Cambio Climático**

La Asesoría Macroeconómica representa al MEF en el SNRCC. El SNRCC coordina las políticas, los planes y las acciones nacionales sobre el cambio climático. El SNRCC coordinó la elaboración de la Política Nacional de Respuesta al Cambio Climático (PNRCC) y de Primera Contribución Determinada a Nivel Nacional (NDC, por sus siglas en inglés) bajo el Acuerdo de París. El rol principal del MEF en este grupo está orientado a apoyar el análisis de las fuentes de financiamiento de las medidas comprometidas en la NDC.

- **Sistema Nacional Ambiental**

La Asesoría Macroeconómica representa al MEF en el SNA[6]. Entre los cometidos del SNA se encuentra el diseño de políticas públicas que protejan los bienes y servicios que brindan los ecosistemas, que promuevan la conservación y el uso racional de las aguas y que den respuestas incrementando la adaptación al cambio climático. El SNA reúne a representantes del Gabinete Nacional Ambiental, a la Secretaría Nacional de Ambiente, Agua y Cambio Climático, a OSE, a INUMET, al SNRCC, y al SINAE. Uno de los hitos más destacables que se dieron en el marco del Sistema fue la aprobación del Plan Ambiental Nacional. Dicho plan incluye las siguientes metas en las que el MEF es responsable, junto al MVOTMA, de su implementación:

- Meta 2.1.2. Sistema de Contabilidad Ambiental y Económica (SCAE)

[5] http://www.inavi.com.uy/categoria/6-inavi.html
[6] https://www.mvotma.gub.uy/planambiental

- Meta 2.1.3. Instrumentos Económicos
- Meta 2.1.4. Servicios ecosistémicos
- Meta 2.1.5. Garantías y seguros ambientales
- Meta 2.1.6. Planes de gestión de riesgos socioambientales para abordar desastres y emergencias ambientales originadas en actividades económicas y productivas
- Meta 2.4.1. Consumo Responsable
- Meta 2.4.5. Compras Públicas Sustentables

- **Programa PAGE (Partnership for Action on Green Economy)**

La Asesoría Macroeconómica representa al MEF en el Programa PAGE[7]. La implementación del Programa PAGE apoya los esfuerzos nacionales en la transición hacia una economía verde (social, económica y ambientalmente sostenible), la que es posible alcanzar a través de la promoción y generación de políticas que conlleven a la utilización de los recursos de manera más eficiente y a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero. Actualmente está en ejecución el Plan Operativo Anual 2019-2020.

- **Comisiones relacionadas al Transporte, Logística e Infraestructura:**

  - **Instituto Nacional de Logística**

La Asesoría Macroeconómica representa al MEF en el INALOG[8].

  - **Grupo Interinstitucional de Eficiencia Energética en el Transporte**

La Asesoría Macroeconómica representa al MEF en el Grupo de Eficiencia Energética en el Transporte[9]. El Grupo fue creado en 2014 y está integrado por el Ministerio de Industria, Energía y Minería; el Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente; el Ministerio de Transporte y Obras Públicas; el Ministerio de Economía y Finanzas; la Intendencia de Montevideo; UTE y ANCAP. En este grupo se han trabajado las principales acciones que se han realizado para impulsar la movilidad eléctrica en nuestro país.

  - **Comisión Técnica Art. 349 Ley 19.670 (subsidio a ómnibus eléctricos)**

La Asesoría Macroeconómica y la Unidad de Presupuesto Nacional representan al MEF en la Comisión Técnica de implementación del subsidio a ómnibus con motorización eléctrica establecido por el artículo 349 de la Ley 19.670 y reglamentado por el Decreto

[7] https://www.un-page.org/countries/page-countries/uruguay
[8] http://www.inalog.org.uy/es/home/
[9] http://www.eficienciaenergetica.gub.uy/transporte

165/019. El subsidio está destinado al recambio de ómnibus con motor diésel por ómnibus con motorización eléctrica. Actualmente la Comisión Técnica se encuentra evaluando las solicitudes recibidas en el marco de la primera convocatoria.

- **Órgano de Control de Transporte Profesional de Carga**

La Asesoría Macroeconómica representa al MEF en Órgano de Control de Transporte de Carga. Este Órgano se encarga de la fiscalización en rutas nacionales del cumplimiento de los requisitos de circulación de los vehículos de transporte de carga. Cuenta con 9 agentes y 1 administrativa. Cabe destacar que recientemente se implementó el Distintivo de Transporte de Carga Profesional Digital, otorgado los transportistas profesionales de carga terrestre que acrediten ante la DNT encontrarse al día en el pago de sus obligaciones. La próxima Administración deberá determinar en qué forma se realizará la tarea de fiscalización del OCTC en coexistencia con el nuevo sistema de control: SICTRAC.

- **Comité Nacional Building Information Modeling (BIM)**

La Asesoría Macroeconómica representa, junto con la Unidad de Participación Público Privada, al MEF en el Comité Nacional BIM, en el marco de la Estrategia BIM de Transforma Uruguay[10].

7) Políticas sociales

Desde la Asesoría Macroeconómica y Financiea del MEF se recopila y analiza información presupuestal y económico-financiera de los programas y políticas sociales, se hacen informes de seguimiento y se asesora sobre el diseño de los mismos. A su vez, se tiene representación institucional en ámbitos técnicos vinculados a la elaboración, seguimiento y evaluación de estas políticas.

- **Protección social**

En lo que hace a la Protección Social, desde la Asesoría se recopila información y monitorean los principales indicadores vinculados a la pobreza y la distribución del ingreso, así como de los diferentes programas sociales llevados adelante por el MIDES o cualquier otra institución estatal.

En particular, en lo que hace al seguimiento de programas, esta Asesoría ha participado y participa en múltiples instancias vinculadas al Sistema Nacional Integrado de Cuidados (SNIC). Desde el Grupo de Trabajo Interinstitucional creado en el año 2010 con el fin de avanzar en el diseño del SC, hasta que la ley fue aprobada en el año 2015, esta oficina ha participado de la Junta Nacional de Cuidados y de las distintas comisiones del Sistema, con el fin de colaborar en lo que hace a la definición de las prestaciones y servicios, población objetivo, procedimientos, políticas regulatorias, sistemas de

[10] https://www.transformauruguay.gub.uy/es/estrategia/estrategia-nacional-bim

información, entre otras cosas. Asimismo, se participa en la elaboración de decretos reglamentarios y se realiza su seguimiento presupuestal.

A su vez, se mantienen líneas de trabajo con el fin de formar mayores capacidades que permitan un mejor análisis y evaluación de la información. Así, desde el año 2005 se tiene una línea de trabajo interinstitucional, junto con OPP y MIDES, sobre la estimación del nivel del Gasto Público Social y su impacto redistributivo. En este quinquenio se revisó la forma de estimación del nivel del GPS con asesoramiento de la CEPAL y en el marco de nueva disponibilidad de información. Asimismo, se revisó y mejoró la estimación del impacto redistributivo. Actualmente se está actualizando la estimación del GPS por edad y sexo. Como resultado de este trabajo se tiene una metodología propia del gobierno sobre nivel e impacto redistributivo del GPS para todos los años desde 2005 a la fecha.

En igual sentido, se tiene una línea de análisis que busca medir el impacto redistributivo de los impuestos a la renta. A partir del año 2015, esta Asesoría cuenta con los microdatos del Impuesto a la Renta de las Personas Físicas (IRPF) de la DGI. Con el fin de realizar una evaluación en profundidad de aspectos tales como la capacidad recaudatoria y redistributiva del IRPF, se llevó a cabo una investigación en conjunto con el Centro de Estudios Fiscales y la DGI cuyo producto final fue la elaboración del informe "Equidad vertical del sistema de imposición a las rentas de las personas físicas en Uruguay". A su vez, como insumo para este trabajo se realizó una programación parametrizada del IRPF, lo que permite evaluar los cambios en la recaudación, tasas efectivas, y efectos redistributivos, entre otros, de cambios en los distintos parámetros que hacen al diseño del impuesto. Esta programación permitió ensayar las modificaciones plasmadas en el IRPF en 2017. En esta línea de trabajo se continúa avanzando, y de hecho hay un proyecto en curso con apoyo de EUROsociAL+ cuyo título es "Análisis prospectivo del impacto redistributivo del sistema tributario uruguayo (IRPF, IRAE, IASS e IVA)".

Finalmente, esta Asesoría cuenta con una medida propia de la pobreza multidimensional para darle seguimiento al fenómeno. Asimismo, desde el año 2017 hay un convenio firmado entre el MEF, OPP, MIDES, INE y la Fundación para el Apoyo a la Facultad de Ciencias Económicas y Administración de la Universidad de la República con el fin de profundizar en el estudio de la medición de la pobreza multidimensional en Uruguay y crear una medida oficial y única. Por otro lado, y en el marco de la última Encuesta de Gastos e Ingresos a los Hogares que llevó a cabo el INE, desde esta Asesoría se está participando en un grupo de trabajo convocado por el propio INE, con el fin de discutir, debatir y analizar lo que sería la nueva línea de pobreza monetaria oficial.

- **Seguridad social**

La Asesoría participa del seguimiento y monitoreo de las principales variables e indicadores del BPS, así como de los distintos institutos que componen el sistema: los servicios estatales, las cajas paraestatales y el BSE. En este marco, se participa activamente en el proceso de discusión, evaluación y diseño de aquellas iniciativas o

programas que puedan tener impacto en los distintos subsistemas y que, consecuentemente, puedan afectar a las variables fiscales y a su sostenibilidad.

En particular, en lo que va del período se participó en la discusión, evaluación y diseño de un conjunto diverso de reformas que afectaron a distintos componentes del sistema. Entre las más relevantes se encuentra, la Ley Nº 19.695 de Reforma del Servicio de Retiros y Pensiones de las Fuerzas Armadas (SRPFFAA), y su posterior reglamentación. Asimismo, se elaboró un proyecto de Ley que preveía la creación de una prestación pecuniaria a cargo de los retirados y pensionistas militares de altos ingresos, que finalmente no fue aprobado en el Parlamento. En segundo término, se trabajó en la implementación de la solución ofrecida al colectivo denominado "Cincuentones", la cual incluyó la creación del Fideicomiso de Seguridad Social (FSS)[11], constituido a partir de los ahorros de los afiliados acumulados en las AFAP. Se participó en la regulación de la dispersión máxima de las comisiones que cobran las AFAP a sus afiliados, con efecto positivo en las jubilaciones a futuro, en particular entre los más jóvenes. Asimismo, se trabajó en un conjunto de modificaciones regulatorias referidas a la etapa de desacumulación de activos en el pilar de capitalización individual, con el objetivo de disminuir el riesgo asumido por la aseguradora previsional, en este caso el BSE, a partir de mejoras diversas en los mecanismos de actualización paramétrica, así como la creación de instrumentos que permitieran el calce de las obligaciones previsionales. Finalmente, la Asesoría participó en la elaboración y remisión de un proyecto de Ley con el objetivo de reformar diversos aspectos de la Caja Notarial.

Por su parte, la Asesoría cuenta con diversas líneas de trabajo que tienen como objetivo mejorar las capacidades para el seguimiento y evaluación del sistema con base en evidencia. Son ejemplos de ello, el trabajo realizado en colaboración con el Centro de Estudios Fiscales (CEF), en donde se desarrolló una línea de investigación con datos administrativos del BPS con el objetivo de estimar las tasas de reemplazo que obtendrían las primeras cohortes de jubilados del Sistema Mixto. Por otra parte, en el marco de un convenio de cooperación técnica con CEPAL, se han estudiado diversos temas como: los subsidios por enfermedad que otorga el BPS, los costos de la ley de flexibilización de las jubilaciones (Ley Nº 18.395). Actualmente, se encuentra en curso un estudio sobre la evolución recientes de las jubilaciones por incapacidad. Por último, en base a un convenio con el Banco Mundial, se encuentra en marcha una línea de trabajo que apunta a trasladar el modelo de proyección actuarial utilizado por BPS al software estadístico R, con el objetivo de facilitar la actualización y sofisticación de dichas proyecciones, así como la elaboración de escenarios alternativos a partir de cambios en sus principales parámetros.

- **Educación**

Se realiza el seguimiento del sector educación desde el punto de vista presupuestal, pero sobre todo de los principales indicadores educativos, tanto de contexto, como de

[11] La Asesoría Macroeconómica participa con dos representantes (titular y suplente) en la Comisión de Seguimiento del Fideicomiso de la Seguridad Social.

procesos y de resultados. También se realiza el seguimiento de programas educativos específicos y de becas. Esto incluye el seguimiento de siguientes incisos: ANEP, UDELAR, UTEC, MEC, MIDES, INAU, entre otros.

A continuación, se listan algunas líneas de trabajo específicas.

Estimación del Gasto Público en Educación: Se realiza la estimación para informar en cada Rendición de Cuentas y se reporta al MEC para su publicación en el Anuario Estadístico de Educación.

Estimación gasto por alumno: Estimación propia del gasto por alumno de ANEP y UDELAR.

Capital Humano: Estimación propia del capital humano que incluye estimación de los retornos educativos. Desde 2019, el MEF es punto focal del Proyecto de Capital Humano del Banco Mundial. Este proyecto busca acelerar la inversión en capital humano en 60 países que participan del proyecto.

Seguimiento de los salarios docentes: Estimaciones propias de curvas salariales de los docentes en relación a otras profesiones de similar calificación. Seguimiento del IMS de ANEP y UDELAR en relación a otros salarios. Seguimiento de políticas salariales (presentismo, resolución de inequidades, etc.) y comparación internacional.

Participación Público Privada: Seguimiento de los cuatro proyectos educativos bajo PPP. Elaboración de los informes de Viabilidad Presupuestal de los diferentes proyectos.

- **Salud**

La Asesoría participa en la definición de políticas relativas a la regulación económica del sector, realizar el seguimiento y control del gasto en salud y la calidad del mismo. Para ello, se trabaja en diversas tareas como ser: la elaboración del presupuesto, la definición de mecanismos de pago a los prestadores de salud, la fijación del ajuste de la cuota salud y otros precios regulados, la negociación de precios de Medicamentos de Alto Precio (MAP), la negociación de aranceles con la Asociación de Institutos de Medicina Altamente Especializada (AIMAEs), la evaluación económica vinculada a la incorporación de prestaciones al Plan Integral de Asistencia en Salud (PIAS), la definición de políticas vinculadas a los RRHH del personal de salud (en particular en materia de política salarial), entre otros. Asimismo, se realiza el seguimiento y análisis de la situación económica y financiera de las Instituciones de Asistencia Médica Colectiva (IAMC) -en particular aquellas que recibieron una garantía del Fondo de Garantía IAMC-, la ejecución presupuestal de ASSE, la evolución del resultado del FONASA, así como de otros prestadores integrales o parciales de carácter público o privado.

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se interactúa principalmente con: MSP, Fondo Nacional de Recursos (FNR), ASSE, MTSS, Ministerio del Interior (Sanidad Policial), MDN (Sanidad Militar), BPS (crenadecer), Hospital de Clínicas (HC), Centro

Uruguayo de Imagenología molecular (CUDIM), AIMAEs, sindicatos, laboratorios, proveedores, Programa de Salud-uy (AGESIC), otros prestadores integrales y parciales privados pertenecientes al Sistema Nacional Integrado de Salud (SNIS).

Dicha interacción se vehiculiza a través de la representación en:

I) Ámbitos institucionales de trabajo permanente, los cuales son de naturaleza y jerarquía variada:

- JUNASA: Administradora del Seguro Nacional de Salud (SNS). Dos representantes del MEF (titular y alterno).
- FNR: Administrado por la Comisión Honoraria Administradora. Dos representantes del MEF (titular y alterno).
- FNR: Comisión de compras del FNR. Dos representantes del MEF (titular y alterno).
- Consejos de Salarios: Participación en la negociación colectiva en el Grupo 15: "Salud general y anexos" y en ámbito de rama ASSE.
- AGESIC (Programa Salud Uy): Comité de Dirección. Un representante del MEF.
- AGESIC (Historia Clínica Electrónica Oncológica): Comité de Dirección. Un representante del MEF.
- Comisión Asesora del Formulario Terapéutico de Medicamentos. Dos representantes del MEF (titular y alterno).
- Comisión Honoraria Asesora en Centros y Servicios de Referencia. Dos representantes del MEF (titular y alterno).
- Comité interinstitucional de Cuentas de Salud. Un representante del MEF.

II) Comisiones, grupos de trabajo y convenios vigentes:

- Comisión de seguimiento del convenio HC-ASSE. Un representante del MEF.
- Grupo de trabajo emergencias móviles: Convenio 911. Un representante del MEF.
- Comisión de seguimiento del Plan de Viabilidad de Casa de Galicia. Dos representantes del MEF (titular y alterno).

- Comisión de seguimiento de la Ley de Urgencia y Emergencias. Un representante del MEF.

- Comisión de cápitas. Dos representantes del MEF (titular y alterno).

- Comisión de metas asistenciales. Un representante del MEF.

- Comisión Asesora Multipartita. Reforma del trabajo médico subsector privado. Dos representantes del MEF (titular y alterno).

- Comisión Asesora Multipartita ASSE. Reforma del trabajo médico subsector público. Dos representantes del MEF (titular y alterno).

- Grupo de trabajo para el seguimiento del convenio con el Centro Nacional de Quemados (CENAQUE)

- Consejo Nacional Honorario Coordinador de Políticas destinadas a combatir el sobrepeso y obesidad. Un representante del MEF.

- Etiquetado frontal de alimentos. Un representante del MEF.

- Comisión tripartita para la reglamentación de la partida general salarial variable asociada a compromisos de gestión para trabajadores médicos y no médicos: sector privado y sector público. Un representante del MEF en cada ámbito.

III) Comisiones, grupos de trabajo y convenios finalizados en el período:

- Médicos: Calidad asistencial y condiciones de trabajo (finalizada), actualización de las categorías de clasificación de las intervenciones quirúrgicas (finalizada cirugía general, pendiente resto de especialidades AQ). Especialidades que fueron incorporadas al Nuevo Régimen de Trabajo Médico (NRTM) en el período 2015-2020: psiquiatría, especialidades médicas (acuerdo de 28 de diciembre de 2015), cirugía general, anatomía patológica e imagenología. Dos representantes del MEF

- No médicos: Comisión de Condiciones de Trabajo no médico (vigencia 31/12/2019)

- Reconversión de las clínicas de salud ANCAP y BHU-ANV. Dos representantes del MEF

IV) Consultorías en curso

- Consultoría con el objetivo de desarrollar una estrategia de trabajo conjunto entre el programa Salud.Uy, el MSP y el MEF, para cumplir los siguientes objetivos: i) Desarrollar capacidades humanas y tecnológicas para la vinculación entre la información asistencial provista por la Historia Clínica Electrónica

Nacional (HCEN), y de costos disponible actualmente en las Estructuras de Costos de Atención a la Salud (ECAS), ii) Plantear alternativas de mecanismos de pago a los prestadores integrales de salud por parte del Seguro Nacional de Salud (SNS) con sus respectivas estrategias de implementación.

- BID y la Escuela Andaluza de Salud Pública (EASP).

- Diseño de estrategias de mejora del desempeño en el sector salud en Uruguay. Análisis de eficiencia del gasto en salud en Uruguay.

- Programa de fortalecimiento de la gestión de ASSE (UR-L1161) - BID

- El objetivo general del programa es contribuir a mejorar la efectividad y eficiencia de la producción de los servicios públicos de salud del Uruguay. Específicamente, el programa se propone coadyuvar a la producción y utilización de información oportuna, confiable y homogénea para la toma de decisiones por parte de las unidades asistenciales y ejecutoras de ASSE, así como de su nivel central, MEF y MSP.

- **Cultura**

    - **Cine y Audiovisual Nacional**

El MEF integra el Consejo Asesor Honorario (CAH) del Instituto de Cine y Audiovisual (ICAU), cuyo cometido es asesorar al Director del ICAU respecto a las acciones a seguir, la regulación y la evaluación de los planes de desarrollo e incentivos del sector audiovisual.

El CAH es presidido por el Director del ICAU, e integrada por la Dirección Nacional de Cultura del MEC, MIEM, MINTUR, MRREE, Canal 5, Tevé Ciudad, Congreso Intendentes, organizaciones públicas y privadas de conservación del patrimonio fílmico, representantes por las instituciones de formación profesional en la materia, representante de los canales de televisión abierta y para abonados, representantes de los colectivos de productores, técnicos, artistas y distribuidores.

    - **Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales (CONAEF)**

El MEF integra el Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales (CONAEF), un órgano desconcentrado que opera en la órbita jerárquica del Poder Ejecutivo a través del Ministerio de Educación y Cultura. Entre sus cometidos se destacan; asesorar en el otorgamiento de beneficios fiscales a quienes desarrollan proyectos artístico culturales, declarar de fomento Artístico Cultural los proyectos presentados, actuar como fiduciario del Fideicomiso de Inversión Artístico Cultural y evaluar y control los proyectos.

El CONAEF es presidido por el MEC, que cuenta con dos representantes y se integra además con representantes del Congreso de Intendentes, MIEM, MINTUR, MRREE, representantes empresariales designados por las Cámaras Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay y de Industrias del Uruguay y representantes de la actividad artística cultural nacional (música, teatro, danza, audiovisual, artes visuales y letras).

3.2 Unidad de Presupuesto

Síntesis

La Unidad de Presupuesto Nacional (UPN) fue creada en el año 2007, asumiendo un rol de gran relevancia, en la medida que el presupuesto es el instrumento medular para que el despliegue de las políticas que el gobierno promueva, se realice dentro del marco fiscal propuesto. En el contexto actual, se vuelve necesario continuar mejorando la eficiencia y la efectividad del gasto, como forma de generar espacio fiscal para nuevas acciones de política pública.

Para comprender el rol de la Unidad, los avances logrados y las líneas estratégicas que se están llevando adelante actualmente, es necesario tener en cuenta el proceso general de transformación de la gestión presupuestal y financiera que se ha encarado en los últimos años y que comprende a múltiples organismos. El presente informe procura contribuir a entender la motivación, orientación y avances de las reformas implementadas y los factores condicionantes del proceso, con un foco especial en la UPN.

La reforma del proceso presupuestal es en Uruguay, así como en todos lados, un proceso evolutivo. Desde 2005 se han introducido cambios conceptuales profundos en la forma de concebir el presupuesto, se modificaron los procedimientos y las prácticas, se generó institucionalidad y capacidades para hacer sostenible el cambio en el proceso, se desarrollaron sistemas que permiten generar mejor información para el análisis y la toma de decisiones, se puso énfasis en la comunicación de información en las instancias presupuestales como parte del propio proceso y más recientemente se instrumentó un programa específico para el fortalecimiento de las capacidades de gestión en los organismos ejecutores del gasto.

Por todo ello, se entiende que están sentadas las bases y se construyeron las capacidades que le permitirán a la próxima administración continuar construyendo la mejora en la gestión presupuestal y en la gestión pública en general.

Antecedentes

En el período 2005 - 2019 se ha llevado adelante una profunda transformación del proceso presupuestal en Uruguay. Estos cambios deben verse como procesos acumulativos e interrelacionados, que procuran mejorar la gestión pública, la asignación de recursos y la calidad de las políticas públicas.

1. *Algunas particularidades del proceso presupuestal en Uruguay*

Es fundamental tener presente algunas de las particularidades del proceso presupuestal en Uruguay, que condicionan el propio proceso y las acciones de transformación abordadas

El presupuesto es quinquenal: Uruguay es el único país del mundo que tiene un presupuesto quinquenal. A ello se agrega la posibilidad de introducir modificaciones en las instancias anuales de rendición de cuentas. El presupuesto quinquenal se diferencia de un marco fiscal de mediano plazo, en tanto éste cumple una función meramente como referencia, mientras que el presupuesto en Uruguay compromete asignaciones para los cinco años. Este compromiso, por un lado, permite dar gradualidad y previsibilidad en los recursos con que cuenta cada organismo para el despliegue de sus políticas, pero también genera una importante rigidez y riesgos ante contextos macroeconómicos cambiantes.

Existencia de organismos con iniciativa presupuestal: otra particularidad que diferencia a Uruguay de la mayoría de los países, es la existencia de entes autónomos y servicios descentralizados, que tienen iniciativa presupuestal y pueden elevar su propuesta presupuestal directamente al Parlamento (organismos del artículo 220 de la Constitución) y ésta se discute junto con la propuesta que eleve el Poder Ejecutivo para éstos. Los organismos del 220, que son los principales prestadores directos de los servicios de salud, educación, etc., tienen un importante peso presupuestal y cuentan con mayor autonomía en su gestión y mayores flexibilidades en el manejo presupuestal. Todo ello impone una dinámica compleja a la discusión presupuestal e implica un importante esfuerzo para que el presupuesto aprobado por el Parlamento, se mantenga dentro del encuadre fiscal propuesto por el Poder Ejecutivo.

Rigidez del gasto: el nivel de gasto del gobierno central es del orden del 29% del PIB. Alrededor del 50% del gasto presupuestal corresponde a partidas que tienen reducido margen de discrecionalidad en el corto plazo: asistencia a la seguridad social (24%), intereses (10%), certificados de crédito tributarios (9%), aporte de rentas generales para el financiamiento del déficit de Fondo Nacional de Salud (4%) y transferencias a los gobiernos subnacionales (2%). El restante 50% del gasto está compuesto en su mayor parte por la Administración Central (20%) y por los Organismos del 220 de la Constitución (27%). Cabe destacar que los salarios representan el 63% del total de gasto de la Administración Central y los Organismos del 220, los gastos de funcionamiento, incluidas las transferencias, ascienden al 26% y las inversiones corresponden al 11%. Cabe agregar que el gasto tiene una dinámica endógena particular, debido fundamentalmente al ajuste constitucional de las pasividades por el índice medio de salarios.

La institucionalidad del proceso presupuestal: en el proceso participan diversas dependencias, tanto del MEF, como de la OPP, siguiendo los lineamientos definidos a

nivel del Poder Ejecutivo, lo que requiere una importante coordinación y alineación de objetivos. La distribución de roles entre los diferentes organismos participantes ha cambiado con el tiempo, en función de las autoridades y de las decisiones políticas.

La distribución actual de roles asigna a la Asesoría Macroeconómica del MEF la determinación de la restricción fiscal global y el seguimiento fiscal, las previsiones de ingresos, la proyección de los principales gastos endógenos, y el análisis de las políticas sectoriales en algunas áreas sustantivas; la Unidad de Presupuesto del MEF realiza la propuesta de asignación presupuestal, proyecta los créditos presupuestales, analiza el seguimiento de la ejecución, evalúa las modificaciones presupuestales durante el ejercicio y contribuye al análisis de las principales políticas sectoriales. Por su parte, la Contaduría General de la Nación es quien elabora el Balance de Ejecución Presupuestal, lleva adelante los aspectos operativos del presupuesto y de la ejecución, y tiene a su cargo el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF), el Sistema de Gestión Humana (SGH) y el Sistema de Liquidación de Haberes (SLH). La Tesorería General de la Nación (TGN) es quien realiza la planificación y la ejecución de los pagos y las previsiones del impacto fiscal de éstos, así como la gestión de las disponibilidades del gobierno. Dentro de OPP, la Agencia de Gestión y Evaluación (AGEV) es la responsable de la definición y el seguimiento de los programas presupuestales, sus metas e indicadores; la Dirección de Presupuesto participa en los temas relativos a inversión pública y la Dirección de Descentralización e Inversión Pública, es la administradora del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) y da seguimiento a los temas relativos a los gobiernos subnacionales. La Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSC) es el organismo rector en lo relativo a los recursos humanos civiles de los organismos de la administración central.

2. El punto de partida

En el año 2005, Uruguay enfrentaba significativas restricciones financieras, que imponían una fuerte contención fiscal, luego de la crisis de 2002, a la vez que enfrentaba importantes necesidades y demandas sociales.

El control fiscal estaba basado en la restricción de los pagos de la Tesorería y existía una disociación entre el presupuesto y el manejo de la caja. El presupuesto había perdido su capacidad para ser una herramienta de planificación y de orientación de las políticas, en tanto luego de aprobado por el Parlamento, se establecían por vía administrativa topes a la ejecución del gasto. A su vez, el establecimiento de cupos de pago restrictivos, llevaba a que algunos organismos arrastraran una importante deuda flotante y se les cargaran sobreprecios significativos. La crisis del 2002 había agudizado estos aspectos, aunque referían a prácticas habituales previas.

Al asumir la administración en 2005 la Asesoría Macroeconómica del MEF, que es quien realizaba la gestión macroeconómica, fiscal y de deuda, contaba dentro de su estructura con cuatro profesionales estables. Anteriormente, estas funciones eran desarrolladas mayormente por profesionales no permanentes y por la conducción política del

Ministerio, por lo que entendemos que el MEF carecía de los recursos humanos y de la institucionalidad necesaria.

La formulación del presupuesto y sus modificaciones se tramitaban en forma manual. El SIIF, que era el único sistema de información en materia presupuestal, presentaba importantes limitaciones para realizar consultas y análisis de la información. Los créditos se iban ajustando a lo largo del año, no existiendo una proyección básica de los mismos para el año en curso y menos aún para el resto del período. Se carecía de información no financiera en forma sistemática, para llevar adelante la gestión y el control del gasto.

En este contexto, era necesario partir de la construcción de aspectos operativos básicos para, a partir de ellos, estar en condiciones de modernizar la gestión presupuestal.

3. Las etapas en el proceso de transformación de la gestión presupuestal y financiera

El proceso de transformación de la gestión presupuestal y financiera fue gradual, no fue concebido enteramente desde el principio y en forma centralizada, sino que se fue construyendo sobre la marcha, a partir del impulso y de las iniciativas de cada una de las unidades que participan en el proceso presupuestal, en la medida que se iban generando las condiciones y las capacidades para poder avanzar.

En una primera instancia era indispensable generar una consolidación fiscal y financiera que generara estabilidad y condiciones de confianza básicas. Ello posibilitó avanzar en una segunda etapa, en el fortalecimiento de los organismos centrales (MEF y OPP), consolidando la institucionalidad y generando las capacidades para la mejora del proceso presupuestal y financiero. Los avances realizados y la confianza generada, permitieron determinar que, para continuar con el proceso de mejora, era indispensable fortalecer a los organismos ejecutores del gasto, tanto para que éstos pudieran tener herramientas para gestionarse mejor, como para que pudieran aportar información relevante y oportuna a los organismos centrales, para mejorar el proceso y la calidad de la discusión presupuestal. A continuación, se presentan en forma sintética las etapas y características de este proceso:

Consolidación fiscal y financiera (2005 a 2009): en primer lugar, había que generar condiciones de estabilidad macroeconómica y financiera, que dieran una perspectiva de confianza a los actores económicos y de sustentabilidad a la gestión pública. La estrategia presupuestal estuvo determinada por el objetivo de darle credibilidad al presupuesto, para lo cual debía elaborarse a partir de un encuadre macroeconómico y fiscal. Debía asegurarse que los créditos presupuestales que aprobara el parlamento pudieran ser ejecutados y pagados, procurando pasar de un control fiscal basado en el control de la caja, a uno basado en el presupuesto. Para ello fue fundamental mejorar todos los aspectos vinculados con la planificación presupuestal y financiera. Ello permitió que el presupuesto recuperara su rol como orientador de las políticas, procurando acompasar las mejoras económicas con el avance gradual en el

cumplimiento del programa de gobierno, encauzando de esta manera las importantes demandas sociales, en un contexto de sustentabilidad. A su vez, el haber generado condiciones de confianza con los organismos ejecutores del gasto, posibilitó avanzar en las acciones posteriores.

Por su parte, la transformación en la gestión de la deuda fue un factor fundamental para darle sustentabilidad a la estrategia fiscal y aumentar los márgenes de maniobra ante eventuales cambios en el contexto de financiamiento.

En lo institucional, en este período se fortaleció significativamente la Asesoría Macroeconómica, en 2005 se crea la Unidad de Gestión de Deuda y en 2007 se crea la Unidad de Presupuesto Nacional.

Fortalecimiento de las capacidades en MEF y OPP para la gestión del proceso presupuestal (2010 a 2016). En esta segunda etapa, las prioridades estuvieron enfocadas en el fortalecimiento de los organismos transversales y en mejorar la propia estructura y gestión del presupuesto, como requisito para poder continuar avanzando en el proceso de reforma.

En el MEF, se avanzó en la institucionalidad y en el ordenamiento del proceso presupuestal y financiero. Se fortalecieron las capacidades de la Asesoría Macroeconómica, se le dio cuerpo a la recientemente creada Unidad de Presupuesto Nacional, se consolida la Unidad de Gestión de Deuda y se modernizó la Tesorería General de la Nación.

Además, en este período se inicia el proceso para la redefinición y modernización del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF), con el objetivo de lograr una necesaria actualización tecnológica, la incorporación de algunas mejoras, como la visibilidad de ejercicios futuros, y el desarrollo del módulo contable.

En este período, la OPP impulsó cambios en la estructura del presupuesto introduciendo una estructura programática que procuró poner foco en los objetivos finales de las políticas con una visión transversal. Se entiende necesario profundizar los esfuerzos para vincular la planificación de las políticas públicas, los programas y las asignaciones presupuestales, en tanto la discusión presupuestal continúa realizándose básicamente con una lógica institucional.

Asimismo, OPP inició un proceso para la realización de evaluaciones puntuales de políticas públicas, mayormente de diseño, implementación y desempeño (DID). En 2012 se crea el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), que tiene como objetivo contribuir a mejorar la calidad de la inversión pública, facilitando la evaluación de las iniciativas y fortaleciendo el seguimiento del proceso de inversión a lo largo del ciclo de vida de los proyectos.

Fortalecimiento de las capacidades de gestión de los organismos ejecutores de las políticas (iniciada en 2017). En esta tercera etapa iniciada recientemente, el foco está en el fortalecimiento de las capacidades en los organismos ejecutores de las políticas, desarrollando sistemas de gestión (GRP) y sistemas específicos para la actividad sustantiva, con el objetivo de contar con mejor información para la toma de decisiones, tanto a nivel de los organismos ejecutores del gasto, como de los organismos centrales.

La necesidad de apoyar a los incisos con sistemas de información surge como un proceso natural resultante del mayor grado de madurez, tanto de los organismos ejecutores, como de la propia UPN, que permite concentrar esfuerzos en el desarrollo de sistemas de gestión y la elaboración de información para la toma de decisiones, lo cual se ve facilitado por los avances logrados por AGESIC en materia de estándares de interoperabilidad, infraestructura, etc. Para ello, se creó dentro de la UPN, el Programa de Fortalecimiento de la Gestión Presupuestal (PFGP).

Como contracara de este proceso en los organismos ejecutores, se requiere también un fortalecimiento de la UPN a efectos de incorporar la información que surja de los sistemas de gestión y de producción de los Incisos para mejorar la determinación de los costos de las políticas, las previsiones de gasto, el seguimiento de la cadena de insumos, productos, resultados, en pos de una mejor calidad del gasto y asignación de recursos.

La Unidad de Presupuesto Nacional: creación, roles y estructura

La UPN fue creada en 2007, con el objetivo de generar dentro de la órbita de la Dirección General de Secretaría del MEF, una institucionalidad especializada en materia presupuestal, para llevar adelante la coordinación del proceso presupuestal, actividad central para la gestión fiscal y financiera (Resolución del MEF del 21 de marzo de 2007). Esta Unidad cumple la función de asesorar al Ministro en todo lo relativo a la materia presupuestal, contribuyendo para fortalecer el vínculo entre las decisiones presupuestales y los avances en las políticas públicas. En particular, coordina la gestión del Presupuesto Nacional tanto en su elaboración, como en el seguimiento del mismo y analiza y evalúa las modificaciones presupuestales durante la ejecución, proponiendo las autorizaciones correspondientes.

La Unidad está estructurada en dos áreas, un "Área de Análisis Sectorial", denominada "Gestión Presupuestal" y un "Área de Análisis Agregado", denominada de "Análisis Presupuestal". También, funciona en la órbita de la Unidad, el "Programa de Fortalecimiento de la Gestión Presupuestal" (PFGP), que se presenta y se detalla más adelante en este informe. Si bien de acuerdo a la estructura formal, la Unidad de Proyectos de Participación Público Privada forma parte de la UPN, en los hechos funciona de forma independiente.

Las principales responsabilidades del "Área de Análisis Sectorial" son el análisis de las propuestas presupuestales de los Incisos y de la línea de base de cada uno, la

elaboración de eventuales propuestas de cambios a la normativa de ordenamiento financiero, el seguimiento del crédito y la ejecución presupuestal de los Incisos, el análisis de las modificaciones presupuestales durante la ejecución y la recomendación respecto de las mismas, el análisis y seguimiento de la actividad sustantiva de los Incisos y de las políticas sectoriales. Esta área tiene un vínculo permanente con los referentes de los organismos ejecutores del gasto, así como con los sectorialistas de la Asesoría Macroeconómica, que realizan un seguimiento de las políticas en algunas áreas relevantes (educación, salud, protección social, infraestructura y actividades productivas) y con la Contaduría General de la Nación, en lo que hace a la instrumentación del presupuesto y su ejecución.

Las principales responsabilidades del "Área de Análisis Agregado" son la realización de las proyecciones de los créditos presupuestales y la ejecución del gasto para todos los Incisos, así como el seguimiento de los mismos, coordinando el análisis de las particularidades de cada Inciso con el "Área de Análisis Sectorial". Por ello, esta área tiene una coordinación permanente con la Tesorería General de la Nación, de modo de aportar la proyección de los créditos y de la ejecución presupuestal como insumo para la planificación de los pagos, y a su vez, considerar estos últimos para retroalimentar la proyección de la ejecución de los Incisos. Asimismo, mantiene un vínculo estrecho con la Asesoría Macroeconómica en lo que refiere al impacto fiscal de la ejecución presupuestal y al análisis fiscal en general. Esta área se encarga, además, de la coordinación de las publicaciones de la Unidad que se realizan en la web y es la contraparte de la Unidad para el desarrollo de los sistemas propios, así como del Proyecto SIIF 2.

Además, ambas áreas participan en la instancia de formulación presupuestal en la elaboración de la línea de base de los gastos de funcionamiento y en el análisis de la línea base de remuneraciones e inversiones, elaboradas por CGN y OPP respectivamente. Ambas áreas participan de la elaboración de la información a enviar al Parlamento en las instancias presupuestales, del acompañamiento del proceso de discusión presupuestal en el Poder Legislativo y de la elaboración de informes de análisis presupuestal para actores claves del proceso.

La Unidad está dirigida por una función de confianza del Ministro. Cada una de las dos áreas está a cargo de un coordinador y además, el "Área de Análisis Sectorial" está integrada por 10 analistas y el "Área de Análisis Agregado" por 4 analistas. Por su parte, el PFGP también está a cargo de una coordinadora general y cuenta con 16 analistas.

De acuerdo a la experiencia internacional, el dimensionamiento y la estructura de la Unidad se corresponde con una fase inicial de maduración de una Dirección de Presupuesto. En este sentido, en primer lugar, se entiende necesario consolidar las condiciones que contribuyan a la estabilidad de los equipos de trabajo, a efectos de retener los profesionales jóvenes formados internamente y con experiencia específica en materia presupuestal. Asimismo, se entiende conveniente profundizar el trabajo conjunto con la Asesoría Macroeconómica por sectores de política pública (salud,

educación, protección social, infraestructura y actividades productivas, etc.) e incrementar gradualmente la dotación de personal a efectos de poder profundizar el rol de la Unidad en lo que hace al conocimiento de la actividad sustantiva de los organismos, mejorando así la capacidad del MEF para mejorar la planificación y contribuir en pos de una mayor eficiencia y calidad del gasto y generar las condiciones para poder implementar una práctica de "spending review".

También se considera conveniente actualizar la estructura interna de la UPN establecida por decreto en 2013, actualizando la denominación de las áreas y sus funciones, excluyendo formalmente de la órbita de UPN la Unidad de Proyectos de Participación Público Privada, que en los hechos funciona en forma independiente y generando la correspondiente estructura de cargos y funciones al interior de la Unidad.

Por último, se entiende conveniente realizar una adecuación de la normativa legal en materia presupuestal, que contribuya a afianzar la modernización del proceso presupuestal y refleje la distribución actual de roles, acorde a las buenas prácticas a nivel internacional, capitalizando los aprendizajes realizados y las capacidades construidas.

Logros

La Unidad de Presupuesto Nacional ha alcanzado logros significativos: la generación de capacidades específicas en el MEF en materia presupuestal; el liderazgo de la transformación de los procesos de formulación y de modificaciones presupuestales; la mejora sustancial del análisis presupuestal y en particular para la previsión de los créditos y la ejecución del gasto; el aporte de mayor información al parlamento en las instancias presupuestales; y el haber iniciado un proceso de apoyo a los organismos ejecutores para que cuenten con herramientas para gestionarse mejor y que a la vez puedan proveer de información oportuna y de calidad para la discusión presupuestal.

1) **Generación de capacidades en materia presupuestal en la Dirección General de Secretaría del MEF**

Se creó una institucionalidad específica para el análisis y la gestión presupuestal en la Dirección General de Secretaría del MEF, logrando así atender una necesidad fundamental para un Ministerio de Finanzas. Se ha logrado formar un equipo de funcionarios con conocimiento en una materia tan específica como el presupuesto público, que ha generado una red consolidada de vínculos con los referentes de los distintos organismos del Presupuesto Nacional. Se ha generado una amplia base de conocimiento sobre el funcionamiento del Presupuesto Nacional, tanto a nivel agregado por su impacto fiscal, como de las características de cada uno de los ejecutores del gasto en lo que refiere a su actividad sustantiva, sus capacidades y sus particularidades presupuestales. Se ha hecho un esfuerzo por documentar las metodologías de trabajo y por sistematizar la información de los organismos. Por todo ello, la UPN ha logrado el reconocimiento como referente fundamental en materia presupuestal, tanto por parte

de las autoridades del MEF, como de los otros organismos trasversales, de los organismos ejecutores y del parlamento.

2) La transformación del proceso de formulación presupuestal

La UPN asumió un rol de liderazgo en la formulación de las leyes presupuestales, llevando adelante una transformación sustancial del proceso de formulación, a partir del desarrollo de un sistema informático específico. Desde el año 2010 el proceso de elaboración de las iniciativas presupuestales se gestiona a través del Sistema de Presentación del Articulado (SPA), permitiendo a los organismos que integran el Presupuesto Nacional, elaborar sus propuestas en forma descentralizada y a los organismos transversales que participan del proceso, realizar su intervención directamente en esta plataforma, lo que le da mayor seguridad a la formulación presupuestal y más transparencia y trazabilidad al tratamiento de las propuestas. El desarrollo de este sistema facilitó el contar con mayor información de la fundamentación y el costo de las propuestas.

3) La transformación del proceso de modificaciones presupuestales durante el ejercicio

La UPN llevó adelante una transformación del proceso de gestión y aprobación de las modificaciones presupuestales durante el ejercicio. A partir del año 2012, con la misma lógica del sistema de formulación presupuestal, la gestión de las modificaciones presupuestales que requieren autorización de Poder Ejecutivo, se realizan mediante el sistema desarrollado a tales efectos, el Sistema de Gestión de Modificaciones Presupuestales (GEMAP), con el objetivo de facilitar y documentar los procesos y la intervención de todos los organismos que participan.

Ello ha facilitado la planificación de las modificaciones presupuestales y la proyección de los créditos presupuestales, a la vez que ha permitido estandarizar y gestionar la información cuantitativa y cualitativa que se solicita a los organismos ejecutores en oportunidad de solicitar modificaciones presupuestales, lo que ha permitido profundizar el análisis del Inciso y la evaluación de las necesidades planteadas y va a permitir alimentar bases de datos sobre variables no financieras relevantes para el seguimiento de los gastos de los Incisos.

4) Sustancial mejora en el seguimiento del crédito presupuestal y la ejecución

Se realizó un especial esfuerzo para vincular las autorizaciones de gasto establecidas en las normas presupuestales, con el resultado fiscal medido en base caja. Ello implicó un análisis y sistematización de los vínculos entre ambas etapas del proceso presupuestal y la realización de previsiones sobre los niveles y cadencias de ejecución presupuestal y de pago.

En primer lugar, se elaboró una metodología para la proyección de los créditos presupuestales, habiéndose desarrollado un sistema específico para hacerlo, el Sistema de Información Presupuestal y Financiera (SIPREF). Esta proyección incorpora además de los créditos aprobados por ley, la actualización de las partidas cuando corresponde, los ajustes de las partidas estimativas y las modificaciones que se prevé se realicen durante la ejecución, tanto por trasposiciones, por diferentes tipos de habilitaciones y por refuerzos de rubro. De esta manera se puede realizar una proyección activa de los créditos y de la ejecución presupuestal en el sistema. Contar con esta previsión es fundamental, dado que existen diferencias sustanciales entre el crédito de apertura y el vigente al final del ejercicio, con la consiguiente repercusión fiscal.

En particular para la estimación de la ejecución y de las modificaciones presupuestales, se requiere de un profundo conocimiento de los organismos ejecutores. Para ello se procuró avanzar en la estandarización de la información a recibir de los Incisos y mantener periódicamente instancias de seguimiento y de planificación en conjunto. Este es un proceso gradual y es necesario continuar profundizándolo, en particular en lo que refiere a la incorporación de información no financiera, para lo cual se está llevando adelante una estrategia auspiciosa, fundamentalmente a través del PFGP, como se detalla más adelante.

Es de destacar que la proyección de los créditos se realiza en la misma plataforma (SIPREF), en que la Tesorería realiza la planificación de pagos con los Incisos, lo que facilita la vinculación entre la planificación de la ejecución presupuestal y financiera.

Este sistema ha facilitado la elaboración de reportes estandarizados, informes y herramientas de consulta interactiva, tanto para el análisis y seguimiento interno, como para la presentación de información al parlamento, facilitando el análisis de los gastos e ingresos de cada organismo, permitiendo agrupar el gasto en categorías relevantes para el análisis y posibilitando el seguimiento de las cadencias de ejecución por tipo de gasto.

5) Mejora en la generación de información presupuestal

Desde el año 2005 se ha ampliado y profundizado sustantivamente la información aportada al Parlamento en oportunidad de cada una de las instancias presupuestales, lo que ha sido reconocido en las diferentes comparecencias. Como resultado del trabajo conjunto con la Asesoría Macroeconómica, se amplió y mejoró el contenido de los Informes Económico Financieros y las Exposiciones de Motivos que acompañan los Proyectos de Ley de Presupuesto y Rendición de Cuentas, explicitando los supuestos, las proyecciones, las metas y los lineamientos de política, así como también presentando la información presupuestal en forma clara y sintética.

Asimismo, en los últimos años, se acompaña el envío del proyecto de ley con un tomo específico de “Fundamentación del Articulado”, que elabora UPN con el objetivo de facilitar el análisis de las propuestas. Además, desde el año 2017, se elabora desde la UPN un tomo de “Análisis Presupuestal”, que procura brindar información clara y

sintética, para facilitar la comprensión y visualización de las asignaciones presupuestales, la modificación de los créditos durante el ejercicio y la ejecución presupuestal, presentando el gasto agrupado por los conceptos más relevantes, así como algunos indicadores de insumos, de actividad, de financiamiento propio y de resultados. También se desarrolló una aplicación para dispositivos móviles para facilitar el acceso a la información en las instancias presupuestales y darle seguimiento al proceso parlamentario. A partir del año 2019 se cuenta con una web institucional, que procura aportar información y análisis en materia presupuestal.

6) Fortalecimiento de los organismos ejecutores del gasto

En 2017, se crea dentro de la UPN, el Programa de Fortalecimiento de la Gestión Presupuestal (PFGP), para apoyar el desarrollo de sistemas de gestión en los organismos ejecutores del gasto. De esta manera se procuró dar respuesta a una necesidad de apoyo por parte de los Incisos, para contar con herramientas para gestionarse mejor. Las premisas con las que se encaró este proceso, es que la información para ser oportuna y fidedigna debe surgir de sistemas de gestión y debe ser utilizada por aquél que la genera. De esta manera, entendemos que se inició un proceso de cambio profundo en la forma de concebir y de llevar adelante la gestión en el gobierno central, que permitirá a los organismos ejecutores contar con herramientas para gestionarse mejor, y a los organismos centrales obtener información de calidad para la toma de decisiones.

Lineamientos estratégicos para 2020-2024

Los lineamientos estratégicos de la UPN, que guían su accionar actual y su proyección a futuro, se han conceptualizado a partir de la experiencia generada a lo largo de estos años en el trabajo presupuestal, del grado de madurez alcanzado por la Unidad, del estado en el proceso de transformación, de las reflexiones compartidas de la experiencia internacional en la materia y de considerar las características propias de Uruguay que condicionan el proceso. Los objetivos son fortalecer el control fiscal a través del presupuesto, tender a una asignación de recursos en función de los resultados a lograr y a poner énfasis creciente en la eficiencia y calidad del gasto.

A continuación, se presentan en forma muy sintética, las principales líneas estratégicas que está llevando adelante la UPN, y que se entiende conveniente continuar profundizando:

- Profundizar el análisis del vínculo entre el Presupuesto Nacional y el resultado fiscal del Gobierno Central, realizando la proyección de los créditos presupuestales y de la ejecución para todo el período presupuestal, a efectos de la estimación del resultado fiscal.

- Mejorar el proceso de elaboración y discusión de las leyes presupuestales, mediante la profundización del análisis de las asignaciones incrementales, la

conceptualización y construcción de la línea de base a partir del análisis del costo de las políticas vigentes, la adecuación del ordenamiento financiero para reforzar el cumplimiento de las metas fiscales y el avance gradual hacia un cambio en la lógica de discusión de las leyes presupuestales poniendo el foco en el costo total de las políticas, más que en las asignaciones incrementales.

- Estrategia para avanzar hacia un Presupuesto para Resultados, procurando una mayor vinculación entre la planificación de las políticas públicas y la asignación de recursos, lo que requeriría una redefinición y adecuación de la estructura programática actual y la generación de capacidades en los organismos transversales y en los ejecutores.

- Seguimiento de la cadena de insumos - productos - resultados a nivel sectorial, lo que requiere la generación de información de calidad a través de la profundización del PFGP y del desarrollo de sistemas sectoriales específicos para el seguimiento de la provisión de bienes o servicios (como por ejemplo el proyecto para la mejora de la gestión en el área de la salud); la incorporación de esta información en forma sistemática y estandarizada para el análisis y la realización de proyecciones; la profundización de las capacidades en el MEF para el análisis sectorial, seguimiento de la planificación de producción y el costo de las políticas: y el reforzamiento de las capacidades de planificación y gerenciamiento de los Incisos.

- Profundizar el análisis presupuestal, en lo referido a la proyección de los créditos y la ejecución; a la identificación y seguimiento de las variables determinantes de la evolución del gasto en los diferentes Incisos; a la estandarización y sistematización de información no financiera; a la información de compras a efectos de identificar oportunidades de mejora, etc. Ello contribuirá además a poder ampliar la información que la Unidad aporta a las demás áreas del Ministerio, a los organismos ejecutores y al Parlamento.

- Continuar avanzando en la consolidación de la Unidad en su rol como Autoridad Presupuestal acorde a la experiencia internacional, en la coordinación con los restantes organismos participantes del proceso, en el fortalecimiento de sus recursos humanos y su estructura interna, en la participación en la gobernanza del nuevo SIIF y en la mejora permanente de los sistemas informáticos propios.

Acciones de corto plazo

A continuación, se detallan algunas de las acciones más relevantes que están en proceso, enfocadas fundamentalmente en la formulación del próximo Presupuesto Nacional 2020 - 2024.

- proyección del crédito y la ejecución para todo el período presupuestal y en particular para el año 2020;

- elaboración de una propuesta de línea de base para gastos de funcionamiento; determinación del monto global de la línea de base de inversiones en conjunto con OPP; analizar la línea de base de remuneraciones que elabore CGN;

- incorporación de una etapa de preformulación presupuestal procurando una mejor fundamentación de las propuestas de asignaciones incrementales, planteando el problema a resolver, la población a atender, el plan de acción para alcanzar los resultados esperados, indicadores y metas para darles seguimiento durante la ejecución y los costos asociados;

- elaboración de informes analíticos de todos los Incisos del Presupuesto Nacional, detallando los aspectos presupuestales, el análisis de productos estratégicos, del Grupo 0 y los recursos humanos, los ingresos propios, entre otros aspectos con impacto presupuestal;

- se está implementando la presentación de la información presupuestal en una herramienta informática que facilita su análisis y seguimiento para uso interno en forma gráfica y amigable;

- se prevé continuar mejorando la información de análisis presupuestal que se presenta al Parlamento y la que se difunde a través de la web institucional;

- en lo que respecta a desarrollos informáticos, se destaca, la implementación de un sistema para la elaboración de la línea de base de gastos de funcionamiento, un nuevo módulo en el SPA incorporando una etapa de preformulación de los artículos que amplía sustancialmente las exigencias a los Incisos de fundamentación de las propuestas con costo incremental, la realización de adecuaciones a los sistemas SPA y GEMAP, en particular para la interoperabilidad con el SIIF 2.

Referencias

Web de la Unidad de Presupuesto Nacional:
https://www.gub.uy/ministerio-economia-finanzas/unidad-presupuesto-nacional

Informe de la OCDE sobre el proceso presupuestal en Uruguay publicado en mayo 2019:
https://www.oecd-ilibrary.org/governance/budgeting-in-uruguay-towards-modern-budgeting-practices-in-uruguay_4ff4bfce-en

Anexo: otras consideraciones respecto de la Unidad

Principales vínculos: La UPN mantiene un contacto permanente con los incisos y tiene vínculos estrechos con la Asesoría Macroeconómica, la Tesorería General de la Nación, la Contaduría General de la Nación y la Unidad de Organismos Multilaterales. También se vincula con la OPP y con ONSC, entre otros.

Participa de los siguientes ámbitos de dirección: en el Comité de Dirección del Proyecto SIIF 2, en el Comité de Dirección del Proyecto de Modernización de las Estadísticas Fiscales. Se prevé que participe del Comité de Dirección del Proyecto para la mejora de gestión en el sector salud, que se encuentra en proceso de aprobación por parte del BID.

Préstamos que ejecuta la Unidad: UPN cuenta con una parte del componente 2 del préstamo BID Nº 4705/OC-UR, Programa de Gestión Presupuestaria y Financiera, para apoyar las acciones de mejora de la gestión presupuestal, financiando principalmente el desarrollo de sistemas de información y de gestión presupuestal.

Instancias en que en la actualidad UPN ejerce la representación del MEF: actualmente la UPN representa al MEF, haciéndolo en algunos casos en forma compartida con funcionarios de otras unidades del Ministerio, en: la Comisión de Compromisos de Gestión, la Comisión de Análisis Retributivo y Ocupacional (CARO), el Directorio del Plan Ceibal y de la Fundación Ceibal, el Consejo de Administración del Instituto Pasteur de Montevideo, el Consejo Directivo de la Fundación Gurvich, en el Consejo Directivo de la Unidad Técnica del FOCEM, en la Comisión Técnica para el Subsidio de Buses Eléctricos, en la Junta Nacional de la Granja (JUNAGRA) y en el Consejo Nacional Coordinador de Políticas Públicas en Diversidad Sexual.

3.3 Programa de Fortalecimiento de la Gestión Presupuestaria

El Programa de Fortalecimiento de la Gestión Presupuestaria (PFGP), integrante de la Unidad de Presupuesto Nacional, lidera un proceso de transformación de la gestión administrativa, financiera y presupuestal en los organismos ejecutores del presupuesto nacional.

Objetivos

Los objetivos principales del Programa se basan en dos pilares fundamentales:

Por un lado, ***contribuir al proceso de transformación de la gestión y la cultura organizacional de los organismos ejecutores del presupuesto***, dotándolos de las capacidades necesarias para viabilizar que las decisiones de gestión se sostengan en información de calidad. Para esto es necesario generar capacidades a nivel de los RRHH, implementación de procesos estandarizados, transparentes, basados en buenas prácticas y sostenidos en software de gestión, que permitan a las organizaciones mejorar el nivel de análisis de la gestión, identificando los costos de los servicios o bienes que suministran a la población y permitiendo (basados en el conocimiento) una planificación y ejecución del presupuesto con la calidad necesaria para lograr la eficiencia de la gestión.
Como ejemplo de software de gestión se destaca el **GRP (Government Resource Planning)** el cual es un sistema de gestión administrativa, financiera y presupuestal (ERP para el sector Público), y sistemas de apoyo a la toma de decisiones **BI (Business Intelligence**).

El segundo gran objetivo, y el que da origen al programa, permite que, al contribuir a lograr una mejor gestión en los organismos ejecutores del presupuesto nacional y de la información generada naturalmente por estos, se **mejore la discusión presupuestal y las estimaciones que implican la elaboración de un presupuesto**, tanto a nivel de los propios ejecutores como a nivel del organismo rector del presupuesto nacional, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

Esta transformación busca generar las capacidades necesarias en las instituciones para que la información relevante para los organismos transversales, fluya desde la propia gestión de los organismos de forma genuina y transparente y genere en consecuencia la información necesaria para que los niveles centrales cuenten con los elementos necesarios para saber que está pasando y que pasará con el presupuesto, tanto de cada institución como de forma integral.

Este proceso se materializa mediante el desarrollo de proyectos en los organismos ejecutores del presupuesto nacional, proyectos con un alto impacto organizacional y

una naturaleza 100% funcional apoyada en tecnología. Es importante resaltar que, dado que los proyectos buscan la trasformación organizacional, el éxito de los mismos depende de que el liderazgo sea realizado desde esa visión funcional que claramente es reconocido por los ejecutores en el MEF, organismo rector de la gestión presupuestal y en particular en el PFGP.

Los elementos claves en la estrategia desarrollada son:

a) contribuir con el desarrollo de herramientas que permitan contar con información objetiva, oportuna y de mayor calidad con énfasis particular en que la información que los organismos ejecutores aporten a los organismos trasversales surja directamente de sus propios sistemas de gestión y no de registros administrativos.

b) el financiamiento del desarrollo e implementación de estas herramientas se administra en forma centralizada para asegurar el destino de los recursos y la concreción de estas implementaciones para la mejora en la gestión del gasto público,

c) ingreso voluntario al programa de los organismos ejecutores.

No obstante, el proceso desarrollado en los últimos 4 años se ha puesto en evidencia que el aporte mayormente valorado por los ejecutores es el involucramiento directo del equipo del PFGP y el liderazgo en el proceso.

La Estrategia

La estrategia del PFGP ha sido innovadora e inspiradora, para el Banco Interamericano para el Desarrollo (BID) organismo que financia esta iniciativa del MEF y que la promueve entre sus socios, y también para los países de Latino América y el Caribe que se han acercado con el objetivo de tomar las principales líneas de acción y estrategia abordada por el PFGP.

Esta estrategia se apoya en conceptos claves que sostienen su éxito: ***Reforma 360°***, ***Liderazgo***, ***Flexibilidad*** y ***Participación***. Con énfasis en los ***líderes técnicos de las instituciones públicas***, aquellos funcionarios que trascienden los períodos de gobierno y que permiten garantizar la sostenibilidad y evolución de la transformación de las organizaciones. Si bien esta estrategia necesita del apoyo de las autoridades se centra en los funcionarios de carrera con mayor jerarquía en los organismos: gerentes de presupuesto, planificación, finanzas, adquisiciones y logísticas, logrando además el apoyo de los funcionarios que ejecutan a diario las actividades de gestión en las instituciones.

Parte de la estrategia es la conformación del equipo del Programa, se compone de dos grupos de profesionales: un grupo con experiencia en procesos clave de la Gestión Financiera Pública tanto en los organismos ejecutores como en los centrales; y otro grupo que ha trabajado en el sector privado gestionando proyectos de ERP. Esta composición mixta le permite al Programa responder a los desafíos funcionales,

tecnológicos y operativos que conlleva la implementación de los sistemas y la gestión de los activos generados por el PFGP.

El punto de partida

Los organismos del Estado no cuentan naturalmente con las capacidades necesarias para desarrollar de forma aislada e independiente proyectos que transforman las organizaciones. Es aquí donde la experiencia y el "estilo" del PFGP han conseguido una rápida aceptación por parte de los organismos y **juntos** aseguran el éxito de los proyectos.

El PFGP asigna para cada proyecto un equipo de forma presencial y permanente con una visión de complementar y reforzar las debilidades de los ejecutores, con solvencia y experiencia en aquellas habilidades que no poseen los organismos: gestión de cambio organizacional, gestión de proyectos, gestión de los equipos, gestión de proveedores, planificación y gestión de cronograma, definiciones funcionales, testing, etc.

Para garantizar el cumplimiento de los objetivos trazados por los proyectos el PFGP ha desarrollado una ***Metodología Ágil*** de implementación que ha permitido ***reducir los tiempos estándar de implementación al 40%*** y los **costos en un 82%.**

La estrategia liderada por el programa se sostiene en el carácter "colaborativo", tanto para compartir recursos lo cual genera ahorros para el Estado (financieros y humanos) como para diseñar procesos que soportan la operativa de todos los organismos y que permiten introducir buenas prácticas de gestión. Esta estrategia ha sido consolidada con la conformación de la "**Comunidad Funcional"**, integrada por gerentes de las áreas de gestión de los organismos donde se ha generado un espacio que permite compartir experiencias, estandarizar procesos de gestión y generar definiciones comunes que se sostienen en las buenas prácticas de gestión.

Organismos participantes y proyectos

El primer gran desafío enfrentado por el PFGP se dio por su propia característica de "voluntario", son los organismos ejecutores del presupuesto quienes deciden voluntariamente participar del programa, por esto en el inicio se debía evidenciar que el Estado podía tener éxito en este tipo de proyectos, una vez conseguidos los primeros resultados el ingreso fue masivo, existió una gran demanda por parte de los organismos demostrando el compromiso de los funcionarios públicos por mejorar la gestión y los servicios que se brindan a la ciudadanía.

Hemos categorizados los proyectos liderados por el PFGP en 3 tipos:

- **Transversales**, que por su naturaleza impactan a varios organismos al mismo tiempo. Un ejemplo de este tipo de proyectos es el **RUJE** (**Registro Único de Juicios del Estado**) que logró en un corto plazo integrar a todas las jurídicas de la Administración Central en un único sistema, para gestionar de forma integrada

todos los juicios en los que participa el Estado y al que hoy están solicitando integrarse Organismos como el BPS.

- **Específicos**, proyectos particulares que dada su naturaleza aplican a un único organismo, un ejemplo es el proyecto de desarrollo y la implementación de procesos y un software para la gestión de las Rendiciones de Cuenta de las Organizaciones de Sociedad Civil (OSC) mediante las cuales el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) brinda sus servicios a la ciudadanía, otro ejemplo fue la implementación del sistema de RRHH en el Consejo de Educación Inicial y Primaria (ANEP).

- **Generales**, proyectos que son ejecutados en un organismo en particular, que dado su objetivo y con una adecuada coordinación y diseño son replicables en todos los organismos del Estado, como es el caso del **GRP**(**Government Resource Planning)** implementado inicialmente en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), Ministerio de Salud Pública (MSP), Consejo de Educación Inicial y Primaria (ANEP) y Ministerio de Defensa Nacional (MDN) y que hoy ha derivado en un activo para el Estado , el GRPUy software libre propiedad intelectual del Estado y que se está implementando en varias instituciones.

Logros del período (2016 – 2019)

El PFGP es financiado desde el ejercicio 2015 por el Préstamo BID 3398/OC-UR. El compromiso asumido por el MEF ante el BID establecía la ejecución de 10 proyectos en 10 organismos en los 5 años. Con los mismos fondos el PFGP alcanzará 40 proyectos en 2019 en 20 organismos en 4 años, cuadruplicando el objetivo establecido y cumpliendo con los plazos de ejecución. Es pertinente aclarar que durante el 2015 no se inició la ejecución ya que la Unidad de Presupuesto Nacional se encontraba abocada a la elaboración del presupuesto 2015-2019.

Organismo	Número de proyectos	Tipo de proyecto		
		GRP	BI	Otro tipo
Oficina Nacional del Servicio Civil	2	1	-	1
Ministerio de Defensa Nacional	1	1	-	-
Ministerio del Interior	2	1	-	1
Ministerio de Economía y Finanzas	4	-	-	4
Ministerio de Relaciones Exteriores	1	1	-	-
Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca	1	1	-	-
Ministerio de Industria, Energía y Minería	1	1	-	-
Ministerio de Turismo	1	1	-	-
Ministerio de Educación y Cultura	2	-	-	2
Ministerio de Salud	4	2	2	-
Ministerio de Trabajo y Seguridad Social	3	2	1	-
Ministerio de Desarrollo Social	4	-	-	4
Tribunal de Cuentas de la República	1	-	-	1
Administración Nacional de Educación Pública	2	1	-	1
Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay	3	-	1	2
Administración de los Servicios de Salud del Estado	1	1	-	-
Universidad Tecnológica del Uruguay	2	1	1	-
Instituto Uruguayo de Meteorología	1	1	-	-
Fiscalía General de La Nación	2	1	-	1
Instituto Nacional de Inclusión Social Adolescente	2	1	-	1
Total	**42**	**20**	**5**	**15**

Durante la ejecución de estos proyectos participaron activamente más de 1.200 funcionarios integrando los equipos de proyectos y trabajando de forma directa en su ejecución, el impacto generado por los proyectos alcanzó a más de 110.000 funcionarios, se invirtieron más de 200.000 horas de trabajo, se realizaron más de 450 instancias de capacitación y más de 100 talleres de Gestión del Cambio Organizacional.

El PFGP ha flexibilizado su estrategia de intervenciones en los organismos logrando capitalizar las lecciones aprendidas en una Metodología Ágil de implementación que permite una gestión eficiente de los proyectos.

Factor importante de esta metodología es la aplicación del **Modelo de Madurez de la Gestión Financiera,** instrumento desarrollado por el PFGP para contar con un diagnóstico objetivo al iniciar un proyecto con cada organismo. La aplicación del Modelo de Madurez permite conocer en una etapa temprana las fortalezas y debilidades de los organismos y establecer los puntos donde se deben realizar intervenciones que permitan el crecimiento de cada institución en cada uno de las dimensiones evaluadas por el modelo: Elaboración y Gestión del Presupuesto, Planificación Estratégica, Sistemas, Adquisiciones y Contratos, Finanzas y Contabilidad, Analytics y Monitoreo de la Gestión.

Impacto

La estrategia del Programa de Fortalecimiento de la Gestión Presupuestaria y sus intervenciones tienen diversos impactos en las organizaciones. Algunos previstos y de rápida confirmación como los relacionados con la mejora en los procesos de gestión, donde inmediatamente se visualiza un rápido acceso a la información, trazabilidad en

los procesos de gestión, un control en todo momento de los inventarios y Activos Fijos, por primera vez se integran los procesos de adquisiciones y contrataciones con el proceso presupuestal, se disponibilizan herramientas para que los organismos planifiquen con foco en su propia gestión y la ejecución sea controlada con idéntico criterio, las herramientas implementadas permiten rendir cuentas y conocer en todo momento quien y con qué objetivo se realizan las operaciones(auditoría de gestión) y por primera vez los organismos de la administración central tienen Contabilidad Patrimonial para garantizar una gestión integral.

Adicionalmente a este tipo de mejoras y a la generación de capacidades en los procesos administrativos, presupuestales y financieros existen impactos de índole cultural, las organizaciones transforman sus procesos y la forma de hacer las cosas, organizaciones acostumbradas a trabajar en “chacras” se convierten en organizaciones integrales y coordinadas. En organizaciones donde los funcionarios de diferentes áreas no se conocían personalmente, hoy se genera el hábito y la necesidad de reuniones periódicas de planificación y seguimiento, volcando de esta forma la sinergia que provocan las relaciones personales como otro activo que aporta al objetivo de consolidar la gestión interna de los organismos y brindar de forma armónica e integrada mejores servicios a la ciudadanía.

Estos impactos se encontraban dentro de los esperados cuando se realizan los proyectos en los organismos, existieron otros que no estaban en el Roadmap del PFGP y que los propios organismos posicionaron al programa en un rol de facilitador y líder de un espacio conformado por los representantes de los distintos organismos, con el objetivo de compartir experiencias y soluciones que hayan encontrado para distintos desafíos, realizando definiciones comunes, estandarizando procesos, aunando esfuerzos y logrando en definitiva una optimización del gasto del Estado.

El PFGP demostró no solo la necesidad de modernizar la gestión del gasto sino también la avidez por parte de los funcionarios públicos de mejorar su entorno, su forma de trabajo y los servicios públicos que brindan a la población.

En el marco del PFGP y con el objetivo de garantizar la eficiencia de los instrumentos implementados fue necesario realizar determinadas definiciones, por ejemplo, cuando el objetivo es implementar contabilidad patrimonial, es necesario definir un Plan de Cuentas y el Modelo de Asientos (ya que no se puede esperar a la fijación de políticas en el marco del SIIF2 por la diferencia de cronograma) que no es más que el impacto que cada una de las operaciones tiene en la contabilidad. La estrategia del PFGP fue reunir a los referentes de todos los organismos para acordar un modelo común que hoy es utilizado por todos los organismos que participan del programa. Una anécdota representativa de la primera instancia de estos talleres es que los gerentes financieros de los diferentes organismos solicitaron ser presentados, lo que inmediatamente desnudó que las únicas 15(aproximadamente) personas que llevan adelante la gestión financiera de los incisos no se conocían y era necesario romper con esa rareza.

Con esta realidad el PFGP se hizo cargo de este rol y ha continuado generando instancias de intercambio con los responsables de la gestión de los organismos consiguiendo

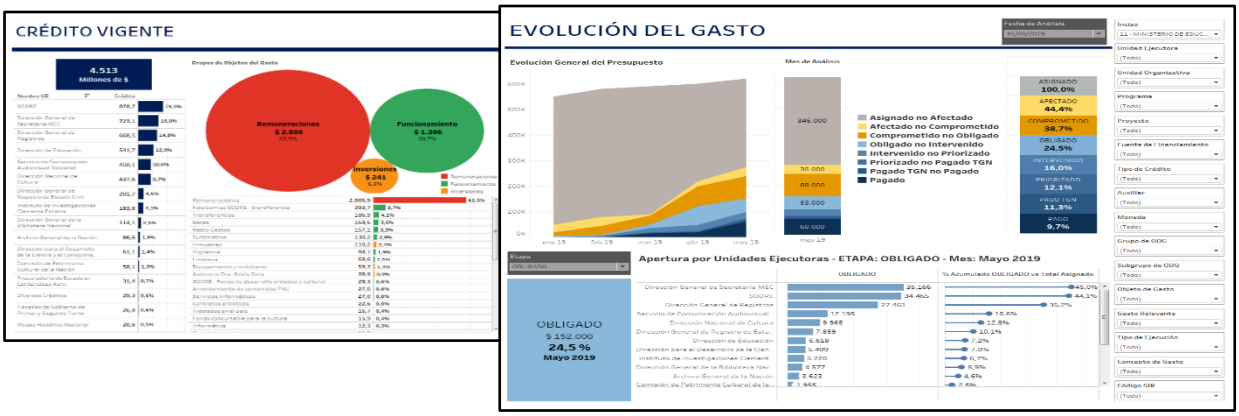
acuerdo y definiciones comunes como el diseño de un tablero de indicadores común relacionado con la gestión financiera, presupuestal y de adquisiciones y la definición del módulo de Planificación y Ejecución Presupuestal del GRPUy (Sistema Integrado de Gestión del Estado).

Activos generados por el PFGP

Durante estos 4 años y adicionalmente a los impactos generados a través de los proyectos el PFGP ha generado varios activos que hoy son propiedad del Estado Uruguayo.

GRPUy (Sistema Integrado de Gestión)

RUJE (Sistema que integra el Registro Único de los Juicios del Estado)



BIUy (Business Intelligence) común para todos los GRPUy

Modelo de Madurez, Arquitectura de Solución (TOGAF) y Metodología de Implementación Ágil

Objetivos a alcanzar

No obstante los logros alcanzados, estos son los primeros pasos en el proceso de transformación de mejora de gestión presupuestaria. Lo que se ha realizado hasta el presente es comenzar a sentar las bases para construir una gestión financiera basada en información confiable, producida durante la propia gestión y que alimente la gestión central en materia de presupuesto, con acciones en los dos actores principales, los ejecutores y la UPN.

Con ese cometido estamos llevando adelante una estrategia paralela a nivel de los ejecutores y de la UPN. En el primer caso las líneas de acción tienen dos focos: uno que atiende a las funciones de apoyo que soportan toda la gestión de la institución (GRP) y los sistemas que contienen toda la información de la producción de bienes y servicios. Esto constituye el primer paso para contar con una base de datos de la gestión de las instituciones que sirva tanto para la gestión interna (a través de tableros que permitan una lectura más simple e integral de la información) como para alimentar a los sistemas de presupuesto de los datos necesarios para complementar la información que la UPN produce en su ámbito.

En el ámbito de la UPN, los sistemas que se desarrollan tienen como objetivo soportar los procesos de planificación y gestión del presupuesto de la UPN, y buscan además generar las condiciones para poder absorber la información que producen los ejecutores tanto financiera como no financiera, para lograr un entendimiento de las necesidades de los mismos que permita compatibilizar los requerimientos de éstos con la mejor asignación de los recursos.

Ambas acciones se complementan y constituyen una construcción en capas que tiene su componente en los ejecutores y su componente en la UPN que se retroalimentan y en todo momento se conectan con los sistemas centrales SIIF y SICE aportando información en tiempo real.

El diagrama siguiente pretende evidenciar las relaciones citadas precedentemente y al mismo tiempo ligar ese proceso con las líneas de acción que el programa desarrolla, así como con los instrumentos que para ello desarrollamos e implantamos

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS
REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY

PRESIDENCIA
REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY

3.4 Unidad de Gestión de Deuda

Objetivos y Lineamientos Estratégicos

- **Objetivos**

El objetivo central de la política de gestión de deuda es cubrir las necesidades de financiamiento del Gobierno a bajos costos y en forma oportuna, manteniendo niveles prudentes de exposición al riesgo en la estructura de deuda que asegure su sostenibilidad. La estrategia toma en cuenta las alternativas y costos de acceso al crédito en los mercados de capitales y a través de organismos multilaterales, y debe guardar consistencia con las necesidades de fondeo derivadas del programa fiscal y macroeconómico y el manejo de caja de la Tesorería.

Además de nuevo financiamiento, una parte importante de la gestión de deuda es la administración proactiva de obligaciones financieras ya contraídas, a través de operaciones de manejo de pasivos y/o transacciones con instrumentos financieros derivados. Estas operaciones buscan optimizar el perfil por monedas, plazos y de tasas del portafolio de deuda soberana, y al mismo tiempo potenciar el desarrollo del mercado secundario de títulos públicos.

Tanto en la búsqueda de nuevo financiamiento, como en las operaciones de re-perfilamiento de pasivos, la amplitud de la base inversora y la calidad crediticia del soberano son fundamentales para asegurar un acceso fluido al crédito y en los mejores términos de financiamiento. Por lo tanto, un objetivo fundamental de la UGD ha sido el de continuar diversificando la base inversora. En conjunto con otras áreas del Ministerio y con el Banco Central del Uruguay (BCU), un foco importante del trabajo de la Oficina ha sido apuntalar la calificación crediticia del gobierno.

Por último, la gestión de deuda del Gobierno busca promover el desarrollo de un mercado secundario de bonos líquido y profundo, particularmente en moneda local, con curvas de tasas de interés que sirvan de referencia para el acceso al financiamiento para emisiones privadas corporativas, de empresas del sector público y de proyectos de infraestructura.

- **Reducción de Vulnerabilidades Financieras**

Uno de los puntales estratégicos de la gestión de deuda, implementada desde 2003, ha sido la de reducir las vulnerabilidades financieras asociadas a la estructura de deuda. En este sentido, se avanzó significativamente en el proceso de desdolarización del portafolio de deuda del Gobierno, mitigando el riesgo cambiario. Financiarse en la moneda en que el gobierno recauda sus impuestos es un seguro contra- cíclico y permite un mejor "calce de monedas", mitigando la exposición del balance del gobierno a fluctuaciones en el tipo de cambio.

Asimismo, se ha buscado reducir el riesgo de refinanciamiento, estirando los plazos de vencimientos de deuda y suavizando temporalmente el calendario de amortizaciones. Esto permite tener más flexibilidad para acceder al fondeo, sobre todo en los momentos en que el acceso al mismo pueda ser caro y escaso. Durante este quinquenio también se ha trabajado en mitigar el riesgo de tasa de interés, a través de la refinanciación de títulos de vencimientos de corto plazo y mediante la ejecución de operaciones de conversión de tasa flotante a tasa fija con organismos multilaterales de crédito.

La gestión de la deuda del Gobierno ha tenido como base una política prudente de manejo de la liquidez, manteniendo un nivel precautorio que cubra al menos el servicio de deuda de los próximos doce meses (en promedio). Asimismo, el Gobierno cuenta con Líneas de Crédito de Desembolso Inmediato (LCDI) con organismos multilaterales de crédito. Un "colchón de liquidez" compuesto de caja, activos financieros líquidos y dichas líneas de crédito brinda flexibilidad en las operaciones de gestión de la deuda, y asegura el cumplimiento de las obligaciones financieras y presupuestarias de la Tesorería en caso de perturbaciones temporales en los mercados de capitales.

Principales Líneas de Acción y Operaciones Financieras

1. **Desarrollo del mercado de deuda en moneda local y de nuevos instrumentos**

Entre las acciones específicas llevadas adelante durante el período, se destacan:

- **Emisiones domésticas a través de licitaciones de Notas del Tesoro.** Se mantuvo el calendario de licitaciones periódico y previsible de un número acotado de Notas del Tesoro en las diferentes curvas de rendimientos. Con ello se buscó promover el buen funcionamiento y eficiencia de los mercados de bonos locales en sus distintos plazos, apuntalando la liquidez y el proceso de formación de precios. A mediados de 2019, el Gobierno presentó el nuevo calendario de emisiones correspondiente al segundo semestre del 2019, el cual incluye por primera vez la posibilidad de comprar las Notas del Tesoro mediante el canje de instrumentos del gobierno de próximo vencimiento por otros de mayor plazo.[12]
- **Creación de una nueva unidad de cuenta en moneda local (Unidad Previsional) y desarrollo de un mercado de títulos en dicha moneda.** La UGD trabajó desde 2017 en el diseño de una nueva unidad de cuenta que evoluciona con el salario nominal y se calcula diariamente (Unidad Previsional, UP). En abril de 2018, la UP fue creada por ley y a partir del segundo semestre del año pasado se

[12] Mediante este mecanismo se busca, entre otros objetivos, reducir el riesgo de refinanciamiento y acelerar la construcción de bonos de referencia.

incorporó la emisión recurrente en el calendario de emisiones títulos indexados a dicha moneda.[13]

Con la oferta de títulos públicos denominados en UP de mediana y larga madurez, las compañías aseguradoras públicas y privadas de fondos previsionales (que operan en el mercado de rentas vitalicias), las cajas paraestatales (que tienen a su cargo el pago de las jubilaciones y pensiones profesionales) y el Fideicomiso de la Seguridad Social (FSS), cuentan ahora con instrumentos de mercado más idóneos para el calce de monedas y plazos entre sus activos y obligaciones.

Asimismo, la creación de esta nueva unidad de cuenta permitirá seguir profundizando el mercado de capitales local, ofreciendo alternativas de financiamiento para empresas públicas y privadas, y de inversión y ahorro en moneda nacional para otros inversores institucionales y minoristas. En este sentido, entidades del sector público (OSE y la Corporación Vial del Uruguay) han emitido títulos en esta moneda durante 2019, encontrando también un instrumento que les permite un calce adecuado con sus obligaciones.

- **Operaciones coordinadas de emisión y manejo de pasivos en el mercado local entre el MEF y BCU.** En los años 2015, 2018 y 2019, se llevaron adelante operaciones conjuntas de emisión y manejo pasivos de títulos públicos. En estas operaciones, el Gobierno emitió títulos públicos denominados en moneda nacional, recibiendo como parte de la integración Letras de Regulación Monetaria emitidas por el BCU, Notas del Tesoro del Gobierno y/o efectivo. Esto contribuyó con el objetivo de desdolarización y extender la madurez promedio de la deuda del sector público en su conjunto, a la vez que permite mantener bonos de referencia en el mercado local y proveer de mayor liquidez a la curva de rendimiento en moneda local (tasa fija nominal, Unidades Indexadas y en Unidades Previsionales).

- **Emisión de bonos globales en pesos a tasa fija nominal.** Durante 2017, el país realizó, por primera vez, emisiones de bonos globales en pesos nominales (es decir, sin indexación a la inflación). La primera, en junio de ese año, fue a 5 años de plazo, y la segunda a 10 años de plazo (en setiembre de ese año). Con estas operaciones, en ambos casos sobre-suscritas, Uruguay logró disminuir significativamente sus costos de financiamiento al acceder a menores tasas, y mejorar el perfil de riesgos de su deuda. Sumado a las emisiones realizadas en el

[13] La creación de la UP busca también potenciar los cambios normativos en materia actuarial y paramétrica dispuestos por el BCU para el sistema de rentas vitalicias del régimen de capitalización individual, y que comenzaron a regir este año.

mercado doméstico, el país por primera vez se financió completamente en moneda local en 2017 tanto en el mercado interno como externo.

Es importante destacar que ambas emisiones globales en 2017, fueron incluidas en el índice de referencia para deuda a tasa fija en moneda local emitida por países emergentes (*Government Bond Index- Emerging* Markets, *GBI-EM,* producido por *JP Morgan)*. La entrada al índice amplió la demanda por este tipo de instrumentos, contribuyendo a incrementar la visibilidad del país en los mercados financieros internacionales.

Por otro lado, las operaciones tuvieron un impacto positivo en términos de desarrollo de mercado de bonos en moneda nacional a tasa fija. En particular, la nueva referencia en la curva de rendimientos nominales aporta información sobre las expectativas de inflación al compararla con los rendimientos de los títulos en Unidades Indexadas (UI) de similar madurez.

- **Propiciar un acceso más fácil de los inversionistas extranjeros al mercado local.** Desde junio de 2018, se h implementado un Programa no patrocinado de *Global Depositary Notes* (GDN) que permite canalizar la demanda de inversores extranjeros en instrumentos domésticos.[14]

- **Manejo activo de conversiones de dólares a moneda local con multilaterales.** En estos últimos cuatro años, se apuntaló el proceso de desdolarización de la deuda mediante la conversión a moneda local de préstamos de largo plazo en moneda extranjera con organismos multilaterales de crédito.

2. Operaciones de emisión y manejo de pasivos a nivel global

Entre las acciones específicas llevadas adelante durante el período, se destacan:

- **Emisión de bonos globales en dólares y operaciones simultáneas de recompra y canje.** Esto supuso la emisión de dos nuevas referencias a 10 años y una nueva a 30 años en el período considerado (Bono Global 2027 en octubre de 2015, Bono Global 2031 en enero de 2019 y Bono Global 2055 en abril de 2018, respectivamente).

[14] El GDN es un instrumento de deuda administrado por un banco depositario que evidencia propiedad de un título de deuda local, en este caso, una Nota del Tesoro. Si bien estos instrumentos replican los términos y condiciones de un título particular denominado en moneda local, los mismos se transan y liquidan en dólares americanos, siendo elegibles para ser liquidados y custodiados en reconocidos custodios internacionales.

Ello permitió apuntalar la política de pre-financiamiento, mejorando el perfil de amortizaciones y la eficiencia de los principales puntos de referencia para los inversores que participan en dichos mercados (que incide sobre el costo de financiamiento en el mercado primario).

- Las **operaciones de manejo de pasivos** realizadas concomitantemente en ocasión de cada ejercicio de financiamiento (con excepción de 2016 en la cual se reabrieron los Bonos Globales con vencimiento 2027 y 2050) permitieron continuar avanzando en la reducción del riesgo de refinanciamiento. Las mismas permitieron re-perfilar vencimientos de plazos relativamente más cortos, al tiempo que contribuyeron en la emisión de las nuevas. En la implementación de dichas operaciones se ponderan los impactos en las métricas de deuda. En ese sentido, se destaca la operación de emisión y manejo de pasivos llevada adelante en setiembre de 2019, que permitió capturar una ganancia financiera derivada de la significativa revalorización de los bonos globales en dólares de Uruguay en el segundo semestre del 2019. Considerando la variación nominal de deuda y de caja, la operación arrojó una ganancia financiera de 87 millones de dólares, producto del diferencial de precios entre los bonos que se emitieron y los que fueron cancelados anticipadamente.

3. Diversificación sintética del sub-portafolio de deuda en monedas extranjeras a través de Instrumentos Financieros Derivados

- La utilización de Instrumentos Financieros Derivados (IFD) permite una gestión más eficiente de los riesgos financieros asociados a la estructura de la deuda pública. Durante estos últimos cinco años, se utilizaron estos instrumentos para convertir sintéticamente la moneda de exposición de la deuda (de dólares a euros y de dólares a yenes), y la tasa de interés (desde deuda a tasa flotante en dólares a tasa fija en dólares).

- Estas operaciones han tenido varios objetivos. En primer lugar, lograr una mayor diversificación en la canasta de monedas extranjeras del portafolio de deuda, mejorando el perfil de riesgos de la misma. Segundo, continuar aumentando la proporción del endeudamiento a tasa fija, para atenuar el impacto de una eventual suba en las tasas de interés de Estados Unidos. Por último, reducir el costo esperado de endeudamiento del gobierno, dada la oportunidad que surge de la divergencia en las políticas monetarias de Estados Unidos, Europa y Japón.

Entre las acciones específicas llevadas adelante durante este período, se destacan:

- Dos operaciones de *cross-currency swaps* por un monto nocional de aproximadamente US$ 1.000 millones. En el año 2016, se realizó una operación de swap con el Banco Mundial por US$ 500 millones de dólares a yenes. Tras la

operación, se cambió deuda de una tasa variable Libor en dólares, a una tasa fija en yenes de aproximadamente -0.40% (es decir, tasa negativa). Por otro lado, durante el año 2017, se ejecutó una operación de swap de US$ 500 millones de dólares a euros con instituciones financieras de primera línea, sustituyendo deuda en dólares a una tasa de 4.375% por deuda en euros a una tasa de interés fija promedio de 2.161%.

- Para la ejecución de estas transacciones en derivados con distintas contrapartes bancarias, fue necesario firmar documentación específica que da el marco legal a este tipo de operaciones. En este sentido, se negoció y suscribieron los contratos necesarios con las principales instituciones financieras internacionales, además del Banco Mundial.

Relacionamiento y Comunicación con la Base Inversora, Comunidad Financiera y Agencias de Calificación Crediticia

1. Estrategia de Comunicación y Difusión

Desde hace más de diez años, la UGD ha implementado un programa de relacionamiento con inversores locales e internacionales, y otros participantes de la comunidad financiera. En un sentido amplio, la comunidad financiera incluye también bancos internacionales, calificadoras de riesgo, prensa especializada, analistas económicos, *think-tanks*, organismos multilaterales de crédito, otros organismos del sector público y colegas de oficinas de deuda de otros países.

La estrategia de relacionamiento se basa en una fluida política de comunicación y acercamiento con actuales y potenciales inversores, a través de reuniones periódicas y actividades de difusión a nivel local e internacional. También supone la provisión oportuna, completa y precisa de información macroeconómica y financiera. Al mismo tiempo, un relacionamiento estrecho permite recoger información de mercado de analistas, inversores institucionales y minoristas, bancos y fondos de inversión, que son luego utilizados como insumos para diseñar y ejecutar la estrategia de endeudamiento.

La estrategia de relacionamiento con la comunidad inversora ha tomado como referencia las mejores prácticas sugeridas por el Instituto de Finanzas Internacionales (IFI), en particular, el Programa de Mejores Prácticas de Relacionamiento con Inversores de Mercados Emergentes sugerido por dicha institución.

Entre las acciones llevadas adelante en esta área, se destacan:

- **Publicación de informes trimestrales y bases de datos de difusión.** Se continuó la publicación de boletines trimestrales que resumen la evolución institucional, macroeconómica y financiera del país (*Debt Report* y *Uruguay in Focus*). A partir de Julio de 2019, se comenzó a publicar la traducción al español del reporte trimestral *Debt Report*. Estos reportes llegan a más de 4000 participantes de la comunidad financiera local e internacional.

- **Difusión de los informes de las agencias calificadoras.** Se logró negociar con las agencias calificadoras que todos los análisis que hacen referencia al país –entre los que se encuentran análisis crediticios, acciones de ratings, comentarios de mercado– se puedan subir al sitio web de la UGD de forma de que todos los usuarios tengan acceso libre a los mismos.[15]

- **Cumplimiento del 100% de los requerimientos de las mejores prácticas en relacionamiento con inversores.** Uruguay lidera actualmente el Ranking de Relacionamiento con Inversores que divulga anualmente el IFI. A modo de referencia, el año pasado sólo tres países (Indonesia, México y Turquía) lograron el 100% sobre un universo de 39 países emergentes.

- **Relacionamiento con los agentes económicos cuyo interés se centra en los factores ambientales, de gobernanza y sociales** (*ESG, Environmental, Social and Governance*, por sus siglas en inglés). Uruguay alcanzo la mayor ponderación (4.7%) en el índice JESG-EMBI[16] entre 73 países emergentes a octubre 2019. En este sentido, se ha analizado el enfoque que utilizan los fondos de inversión para evaluar y gestionar los riesgos asociados a los factores ESG en sus portafolios de inversión. Asimismo, se está trabajando en recopilar datos e indicadores relacionados a los factores ESG, elaborándose informes que muestran los resultados del monitoreo periódico que respalda el avance sostenido del país en este material. Vale la pena destacar, que, en octubre de 2019, se realizó la primera publicación del "*ESG Snapshot*". Asimismo, se ha venido trabajando en realizar intercambios con proveedores independientes de datos e indicadores

[15] Se provee además una traducción del inglés al español con fines informativos y de difusión.
[16] J.P. Morgan Environmental, Social and Governance ("JESG EMBI").

sobre estos factores, de forma de estar actualizados en cuanto a los distintos criterios de evaluación de estos tres pilares.

- **Actividades de difusión y capacitación.** Durante este periodo, integrantes de la UGD participaron de diversos seminarios internacionales, conferencias y talleres organizados por organismos multilaterales e instituciones financieras de primera línea. En los mismos, la UGD tuvo la oportunidad de realizar exposiciones sobre las perspectivas macroeconómicas y de gestión de deuda, así como los planes de financiamiento ante un gran número de inversores institucionales de Estados Unidos, Europa, Latinoamérica y Asia, así como representantes de bancos centrales y ministerios de economía de otros gobiernos latinoamericanos, europeos y asiáticos.

- **Acuerdos de cooperación Sur-Sur.** En abril de 2017, la UGD firmó un acuerdo con la Dirección de Política de Endeudamiento (DPE) del Ministerio de Hacienda de Paraguay, a efectos de promover la capacitación técnica del staff de la DPE y transferir a los colegas de Paraguay el conocimiento acumulado por la UGD.

2. Contribución al Sostenimiento de la Calificación Crediticia

El grado inversor constituye un activo clave para obtener costos de endeudamiento más bajos, plazos más largos y una base inversora más diversificada. Es un elemento central en la gestación de márgenes de maniobra para absorber posibles *shocks* externos. Por tanto, un objetivo fundamental de la UGD es la de contribuir, junto a otras áreas de la política económica, con el mantenimiento de la calificación de *investment-grade* de la deuda soberana de Uruguay. La UGD es punto focal (en coordinación estrecha con la Asesoría Macroeconómica y Financiera del MEF y el BCU) para el contacto con las cinco calificadoras de riesgo que evalúan la calidad crediticia del país.

Coordinación con el Banco Central del Uruguay y las Empresas Públicas para la Gestión Integral de Riesgos Fiscales y Macroeconómicos

El manejo del financiamiento del Gobierno se inserta dentro de una estrategia integral de manejo de activos y pasivos del balance del sector público consolidado, que busca reducir los costos de financiamiento y las vulnerabilidades financieras del sector público en su conjunto. Ello se sustenta en un análisis de la estructura del balance financiero global del sector público, y una coordinación estrecha entre el Gobierno, el BCU y las

Empresas Públicas (EEPP) que operan en el sector financiero y no financiero de la economía.

1. **Empresas Públicas**

Con el cambio de administración en 2015, se buscó alinear y coordinar en forma más abarcativa, la estrategia de gestión de pasivos financieros de las EEPP con la del gobierno central. Para ello, se fortaleció la participación de la UGD en la definición de la estrategia financiera de algunas de las EEPP, apoyando en las instancias de negociación, diseño, evaluación, aprobación y ejecución de los planes de endeudamiento en los mercados de capitales y con organismos multilaterales de crédito (particularmente en el período 2015-2017). A través de operaciones bancarias, con organismos multilaterales y en el mercado de capitales, las empresas en su conjunto han logrado reducir costos de financiamiento y obtener un perfil de riesgos más balanceado (reduciendo su exposición al riesgo de tipo de cambio, duración y de tasa de interés).

Entre las acciones llevadas adelante, se destacan:

- *Cambios a la ley de autorización de endeudamiento de las EEPP.* Se realizaron modificaciones y se complementó el marco normativo que regula la solicitud de autorización requerida por parte de los entes autónomos y servicios descentralizados al Poder Ejecutivo, para las operaciones financieras de endeudamiento, con el objetivo de asegurar una mayor coordinación.

- *Ley de contratación de Instrumentos Financieros Derivados (IFD).* Una apropiada utilización de IFD permite a las instituciones del Sector Público, un manejo más eficiente de su exposición a los riesgos financieros y de mercado asociados a su operativa y a su balance. Los IFD permiten la cobertura ante riesgos cambiarios, de tasa de interés y por fluctuaciones en el precio de los commodities (por ejemplo, la contratación de un seguro contra una suba abrupta del precio del petróleo).

  El régimen anterior de contratación de IFD para las empresas de propiedad del Estado y la Administración Central no estaba acorde con las prácticas de mercado. En tal sentido, era necesario contar con un procedimiento ágil y eficiente que permitiese realizar la contratación de este tipo de instrumentos, optimizando los términos, tiempos y resultados económicos de las operaciones. En conjunto con las principales EEPP, se trabajó en la redacción de un Proyecto de Ley, que posteriormente resultó aprobado, promulgado y reglamentado, el que les permitirá disponer de un procedimiento ágil y eficiente para la contratación de este tipo de instrumentos.
- *Coordinación con las EEPP en sus emisiones y operaciones de gestión de riesgos.* ANCAP llevó a cabo un plan de re-financiamiento a través de un préstamo con la CAF de largo plazo, que le permitió extender el perfil de vencimientos de la

deuda y reducir la cuenta de intereses. También realizó operaciones de cobertura para mitigar los efectos de la volatilidad del tipo de cambio y precio del petróleo. Asimismo, ha continuado incrementado su fondeo en moneda local con el sistema bancario. Por su parte, UTE realizo operaciones de conversión de deuda en dólares a moneda nacional con organismos multilaterales a costos en línea con el soberano. OSE logró acceder por primera vez al mercado de capitales, a través de una emisión en UI a largo plazo, a un costo muy similar al de la deuda soberana uruguaya. UTE y ANCAP suscribieron con el BCU acuerdos para la compra-venta de dólares a futuro, el cual permitirá mitigar el impacto de las fluctuaciones cambiarias en los resultados financieros de ambas instituciones.

- *Curso de capacitación y perfeccionamiento en gestión financiera y de riesgos en el ámbito del sector público.* El Ministerio de Economía y Finanzas, a través de la UGD, y la Facultad de Ciencias Económicas, desarrollarán un programa de capacitación y actualización en las áreas económico-financieras, con el apoyo del BID. El mismo estará dirigido a los cuadros técnicos medios y medio-altos de las empresas estatales, y tiene como objetivo combinar los conceptos teóricos con herramientas prácticas e inteligencia de mercado, a través de la utilización de las plataformas digitales de Bloomberg.

2. Coordinación entre la Política de Financiamiento y Monetaria

Se profundizó la coordinación formal entre el Gobierno y el BCU, propendiendo al logro conjunto de los objetivos en materia de política monetaria, financiamiento del Gobierno, y desarrollo del mercado financiero doméstico.

Entre las acciones llevadas adelante, se destacan:

- Creación del Comité de Coordinación de Deuda Pública (CCDP), integrado por el MEF y el BCU. En abril de 2016, se acordó el acta constitutiva de dicho comité entre ambas instituciones, el cual definió como cometido principal el "*coordinar la implementación de las estrategias de manejo de deuda del Gobierno y la Autoridad Monetaria, teniendo en cuenta los objetivos, instrumentos y mandatos legales respectivos del MEF y el BCU*".

  Durante las reuniones del CCDP, staff de ambas instituciones intercambian visiones y análisis sobre el contexto financiero local e internacional, y su efecto sobre los costos esperados y matriz de riesgos asociados a la administración y gestión de deuda del sector público. Este análisis sirve de base para coordinar la implementación de las estrategias de manejo de deuda de cada institución, y se llevan adelante operaciones de mercado conjuntas de emisión de deuda y/o manejo de pasivos, así como diversas actividades de colaboración, comunicación y/o asesoramiento entre ambas instituciones.

El CCDP también implementa una política de manejo integral de activos y pasivos del balance del sector público consolidado. Con ese objetivo, el Comité analiza los descalces de monedas y plazos en la estructura del balance financiero global del sector público, y se diseñan estrategias para reducir los costos de financiamiento y mitigar las vulnerabilidades financieras. Dichas estrategias incluyen la gestión de los pasivos financieros y los activos de reserva, la cobertura de los riesgos de cambio y plazos de las EEPP, y la profundización del desarrollo de los mercados en moneda local y de cobertura cambiaria.

- Restitución de valores en exceso en poder del BCU emitidos por el Poder Ejecutivo en cumplimiento de la obligación de capitalización[17]. Desde el año 2009, el BCU recibió sucesivas capitalizaciones para mantener el capital mínimo establecido en su Carta Orgánica de 5.000 millones de UI. A la fecha, han acumulado un stock de bonos de 37.156 millones de UI, aproximadamente 4.314 millones de dólares. En noviembre de 2017, y a solicitud del BCU, se llevó adelante una consolidación de los bonos vigentes a la fecha en una única serie. En el marco de esta operación, se solicitó la restitución de aquellos valores emitidos por el Poder Ejecutivo, que el BCU mantenía en exceso como resultado de las ganancias generadas frente al sostenido fortalecimiento del balance del BCU. Es así, que el BCU restituyó un monto equivalente a 350 millones de dólares en 2017, reservándose parte del total del capital en exceso, para atender eventuales choques negativos. Asimismo, y tras el fortalecimiento de su balance, el BCU restituyó un monto equivalente a 567 millones de dólares en 2018. En el presente año, se está acordando con el BCU, una nueva restitución de valores, en atención a que cuentan con los márgenes precautorios en su posición patrimonial.

Préstamos, Líneas de Crédito y Gestión de Riesgos con Organismos Multilaterales

La estrategia de financiamiento se centró también en lograr una combinación adecuada entre la deuda proveniente de organismos multilaterales de crédito y la deuda emitida en mercado de capitales, teniendo en cuenta costos, madurez, perfil de repago, rapidez de ejecución y flexibilidad de conversión de monedas y tasas.

En coordinación con el equipo de la Unidad de Relacionamiento con Organismos Multilaterales del MEF, se destacan las siguientes acciones:

- **Utilización de las LCDI en el plan de financiamiento del Gobierno Central.** En diciembre del año 2018, se desembolsaron US$ 250 millones con el BID de un

[17] El artículo 9 inciso *in fine* de la Ley N° 16.696, de 30 de marzo de 1995, en la redacción dada por el artículo 185 de la Ley N° 19.438, de 14 de octubre de 2016, facultó al BCU a restituir los valores emitidos por el Poder Ejecutivo en cumplimiento de la obligación de capitalización.

Préstamo de Política con Opción de Desembolso Diferido (PBL-DDO por sus siglas en inglés). En junio del presente año, se desembolsaron US$ 260 millones de una línea de crédito de similar naturaleza que se mantiene con el Banco Mundial. Las LCDI se utilizan como respaldo a la política de pre financiamiento del Gobierno.

- **Cancelación anticipada de préstamos.** En abril de 2019, se canceló anticipadamente un conjunto de préstamos en dólares con el BID por un valor nominal de US$ 291 millones, con vencimientos anteriores al 2033. Estos préstamos estaban sujetos a una tasa de interés anual fija equivalente a 5,39%, mayor al costo actual de financiamiento vigente con el BID (equivalente a una tasa fija de 3,54%), reduciendo, por tanto, la carga esperada de intereses. Este pago anticipado buscó, además, extender la madurez promedio y contribuir a reducir la dolarización del portafolio de deuda del Gobierno.

- Se ha trabajado con los organismos multilaterales de crédito en **reducir vulnerabilidades ante riesgos de tasa de interés y de tipo de cambio, así como también en el precio de los *commodities*.** En este sentido, se han llevado adelante operaciones de conversión de deuda denominada en dólares a moneda nacional, lo que permitió reducir el riesgo de tipo de cambio, y al mismo tiempo, contribuyó al desarrollo del mercado de coberturas cambiaras en moneda nacional (tanto para darle volumen al mercado como en la extensión del plazo). Desde el año 2015, se realizaron 20 operaciones de conversión de dólares a moneda local, por un monto nominal de US$ 584 millones, a plazos que fueron desde 5 años hasta 10 años de vida promedio. Asimismo, se llevaron a cabo operaciones de conversión a monedas duras como el yen, en línea con el objetivo de diversificar el sub portafolio de deuda denominado en moneda extranjera, y reducir la carga esperada de intereses

- El Ministerio de Economía y Finanzas, a través de la UGD, ejecutó en junio de 2016 junto con el Banco Mundial **un programa de cobertura** que buscó proteger al país ante cambios abruptos en el precio internacional del crudo. Dicho programa fue concretado a través de una operación de derivados financieros con el Banco Mundial oficiando como intermediario.

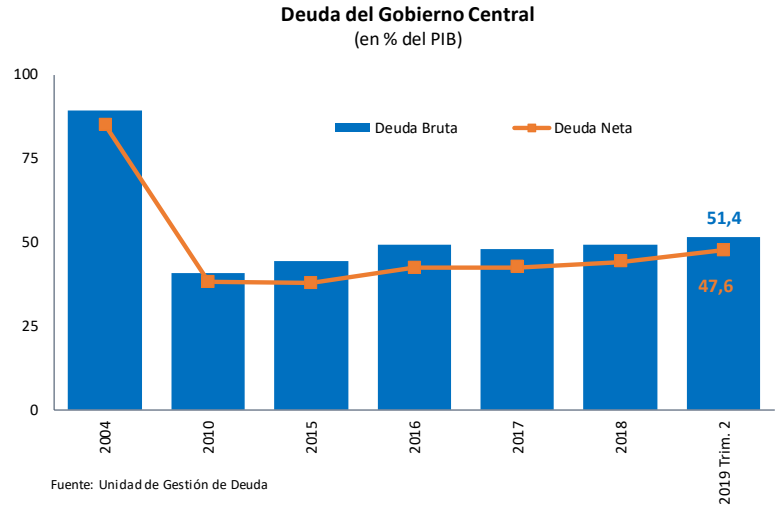
Evolución de los Principales Indicadores de la Estructura y Calidad Crediticia de Deuda

La UGD compila estadísticas de la estructura de deuda, con el objetivo de administrar el conjunto de obligaciones financieras del Gobierno Central, y diseñar las estrategias de gestión de deuda. Las cifras incluyen todos los instrumentos de mercado emitidos, tanto

en moneda doméstica como extranjera, bajo jurisdicción local o externa, y en poder de entidades privadas y del sector público, tanto locales como del exterior. También se incluyen todos los préstamos con organismos multilaterales cuyo deudor contractual es el Gobierno Central. Las cifras de deuda que se presentan a continuación, incluyen los instrumentos emitidos por el Gobierno Central en poder del FSS, y excluyen los bonos emitidos en su momento con el objetivo de capitalizar al Banco Central.

1. Nivel de Endeudamiento y Pre-Financiamiento

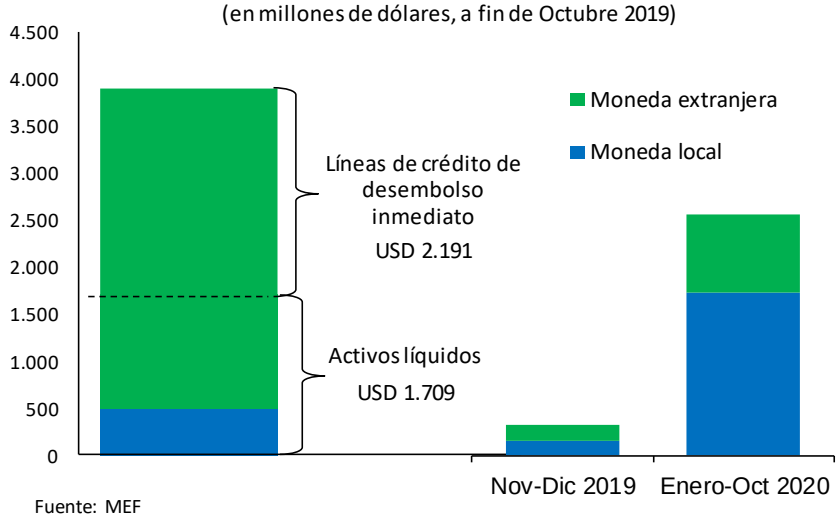
El nivel de deuda bruta del Gobierno Central al cierre del segundo trimestre de 2019 fue de US$ 29.097 millones, que representó un 51,4% del PIB. Al tomar en cuenta el total de activos del Gobierno, la deuda neta al cierre del segundo trimestre de 2019 fue de 47,6% del PIB.



A fin de octubre de 2019, los activos líquidos del Gobierno Central ascendían a US$ 1.709 millones. Es importante mencionar que un 56% de estos activos están denominados en moneda extranjera, lo cual constituye un seguro adicional ante una eventual devaluación de la moneda local que permite hacer frente a los vencimientos en moneda local en el corto plazo. A lo anterior, se le suman las LCDI con tres organismos multilaterales de crédito por un monto de aproximadamente US$ 2.192 millones. En conjunto, esta política de pre-financiamiento del servicio de deuda de corto plazo actúa como un seguro ante la volatilidad de los mercados, permitiendo a la República acceder a los mismos en los momentos que considera más propicios.

Liquidez precautoria y servicio de deuda

(en millones de dólares, a fin de Octubre 2019)

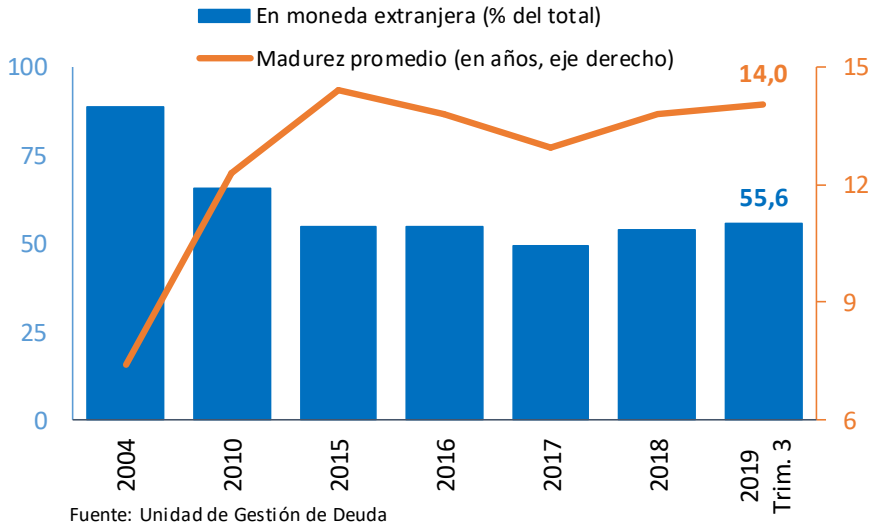


Fuente: MEF

2. Composición de la Deuda

En lo que respecta a la composición por monedas, aproximadamente el 44% del portafolio total de deuda se encontraba denominado en moneda nacional al final del tercer trimestre de 2019. Es importante destacar que los avances en materia de composición del endeudamiento por moneda han permitido amortiguar el impacto de las fluctuaciones del tipo de cambio sobre el cociente de deuda/PIB.

Estructura de la deuda por moneda y madurez



Fuente: Unidad de Gestión de Deuda

La madurez promedio del portafolio de deuda es de aproximadamente 14 años, una de las cifras más alta en el universo de los soberanos y el doble de la existente una década atrás. El porcentaje de la deuda que vence en los próximos 12 meses se ubica en 5.3% del total, mientras que el 77% del total de la deuda tiene un plazo a vencimiento mayor

a cinco años. Asimismo, el 95% del total de deuda se encuentra contraída a tasa fija, lo cual mitiga la exposición al riesgo de alza en la tasa de interés internacional. En resumen, Uruguay cuenta con una estructura de deuda menos riesgosa, por monedas, tasa de interés, plazo y concentración de vencimientos.

Respecto a la composición de la deuda por jurisdicción, al finalizar el tercer trimestre de 2019, el 22% del portafolio de deuda se encontraba emitido bajo jurisdicción local, al tiempo que el 78% restante fue emitido bajo jurisdicción extranjera. La participación de inversores extranjeros en las tenencias totales de títulos públicos alcanzó el 53%.

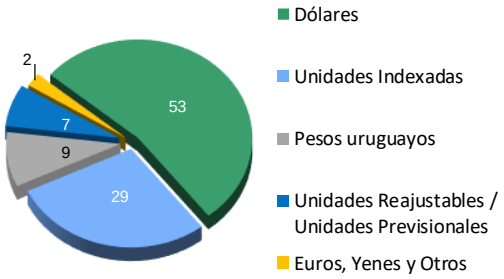
Estructura de Deuda del Gobierno Central

(en %, excepto donde se indique, del total de deuda)	2005	2010	2015	2016	2017	2018	2019 Trim. 3 (*)
Por Moneda							
Moneda Extranjera (ME)	88	66	55	55	49	54	56
Moneda Nacional (MN)	12	34	45	45	51	46	44
Por Tipo de Tasa							
Fija	78	88	94	94	94	94	94
Flotante	22	12	6	6	6	6	6
Por Instrumento							
Bonos	60	81	91	91	91	91	91
Préstamos	40	19	9	9	9	9	9
Por Residencia del Tenedor							
Residente	43	43	38	47	49	46	47
No Residente	57	57	62	53	51	54	53
Por Jurisdicción							
Mercado Local	22	18	26	26	24	23	22
Mercado Externo	78	82	74	74	76	77	78

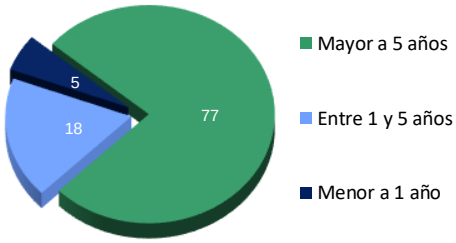
(*) Información Preliminar
Fuente: Unidad de Gestión de Deuda

Composición de la Deuda de Gobierno Central
(en %, al 2019 Trim. 3)

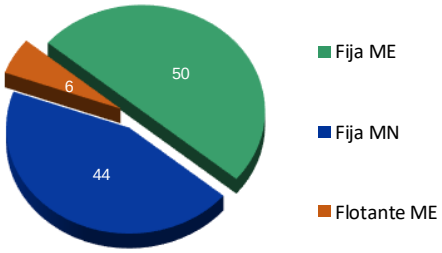
Por Moneda



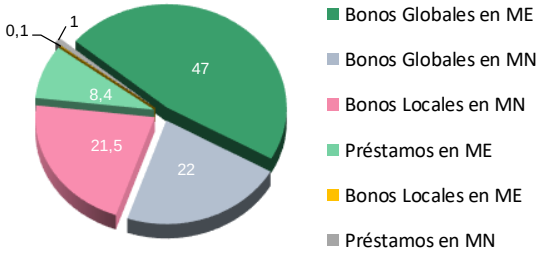
Por Plazo a Vencimiento



Por Tasa



Por Instrumento



Fuente: Unidad de Gestión de Deuda

Indicadores de Deuda del Gobierno Central

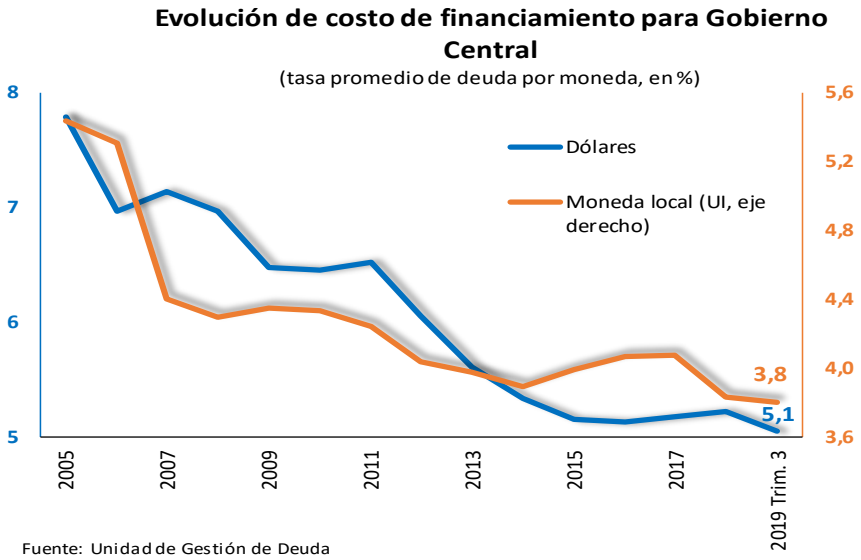
(en %, excepto donde se indique)	2005	2010	2015	2016	2017	2018	2019 Trim. 3 (*)
Riesgo de Refinanciamiento							
Vencimiento promedio (en años)	7,9	12,3	14,4	13,8	13,0	13,8	14,0
Deuda que vence en un año	16,0	5,5	2,6	5,1	5,5	3,9	5,2
Activos líquidos /Amortizaciones un año hacia adelante	0,3	0,7	4,8	1,9	1,4	1,9	0,8
Riesgo de Tasa de Interés							
Duración (en años)	8,0	10,4	10,6	10,3	10,4	12,3	12,5
Deuda que refija tasa en un año	33,7	15,1	8,1	11,2	10,7	9,2	10,6
Tasa de interés promedio							
Dólares	7,8	6,5	5,1	5,1	5,2	5,2	5,1
Euros (1)	6,9	6,9	5,9	5,3	5,3	5,3	0,3
Yenes	2,5	2,3	1,9	1,9	1,6	1,3	1,3
Pesos Uruguayos			12,8	13,5	10,9	10,6	10,6
Unidades Indexadas	5,4	4,3	4,0	4,1	4,1	3,8	3,8
Unidades Reajustables/ Unidades Previsionales			2,3	2,3	2,3	2,2	2,3

(*) Información Preliminar

(1) Bonos globales en euros vencieron durante el primer semestre del 2019. Todas las obligaciones restantes en euros son préstamos con instituciones multilaterales, que pagan una menor tasa de interés.

Fuente: Unidad de Gestión de Deuda

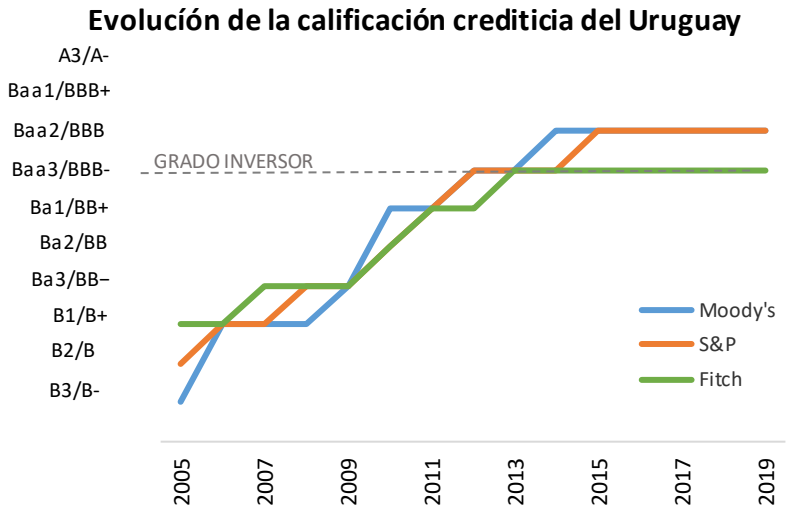
Desde el 2005, se ha registrado una caída en las tasas de interés promedio en todas las monedas, reflejando una sustancial mejora en el costo de financiamiento. A pesar del claro deterioro que ha acusado la región en estos últimos cuatro años y la mayor volatilidad que registraron los mercados financieros globales como consecuencia de los cambios en la política monetaria de EEUU y la guerra comercial con China, se ha logrado mantener un costo razonable de la deuda del Gobierno Central a un nivel de riesgo prudencial.



Fuente: Unidad de Gestión de Deuda

3. Evolución de la Calificación Crediticia Soberana

La calificación crediticia de grado inversor constituye un activo clave a la hora de asegurar el acceso fluido al financiamiento del país a los mercados de capitales locales y externos, permitiendo obtener costos de endeudamiento más bajos, plazos más largos y una base inversora más diversificada, entre otros.



Fuente: Agencias calificadoras de riesgo

En tal sentido, Uruguay cuenta con calificación crediticia de grado inversor por parte de las cinco calificadoras internacionales que evalúan el riesgo de crédito soberano. Tres de estas agencias (*Standard & Poor´s, Moody's, Rating and Investment Information)* ubican actualmente a Uruguay un escalón por encima dentro de la escala de grado de inversión ("BBB"/"Baa2").

El 25 de enero de 2019, *Rating and Investment Information* ratificó la calificación de la deuda soberana en moneda extranjera en "BBB" con perspectiva estable. La agencia calificadora *Moody's* ha mantenido su calificación para la República en Baa2 (equivalente a BBB) con perspectiva estable desde julio 2017. El 7 de mayo de 2019, *Standard & Poor´s* ratificó la calificación crediticia de la República en "BBB" con perspectiva estable.

Por otro lado, las agencias *Fitch Ratings* y *DBRS* sitúan a Uruguay en el escalón mínimo de grado de inversión. El 29 de enero de 2019, *DBRS* ratificó la calificación de la deuda soberana en moneda extranjera en "BBB(*low*)" (equivalente a BBB-) con perspectiva estable. El 26 de junio de 2019, *Fitch Ratings* ratificó la calificación en moneda extranjera en "BBB-", con perspectiva negativa. *Fitch* espera un crecimiento de 0,5% para 2019 y una mayor expansión para los siguientes años, debido a la intensificación en la actividad de construcción (que incluyen una nueva planta de celulosa de gran tamaño, un proyecto de infraestructura ferroviario asociado, así como otros proyectos de Participación Público Privada). De acuerdo a la agencia, estos factores están sopesados por la debilidad de las finanzas públicas, un elevado nivel de deuda denominada en moneda extranjera que deja la hoja de balance expuesta a shocks del tipo de cambio, y una alta y persistente inflación.

Recientemente, la agencia Standard & Poor´s (S&P) publicó un reporte sobre los principales desafíos que, a juicio de la calificadora, enfrentará la nueva administración ante los resultados de las elecciones del pasado 24 de noviembre. En el mismo se destaca que entre los de mantener el crecimiento económico como lo es en otros países de la región, la consolidación de las finanzas públicas ante un menor crecimiento, una relativamente alta inflación y las rigideces del gasto público.

Por otra parte, S&P destacó que Uruguay continuará creciendo, lo que conllevará a una probable expansión del PIB per cápita de 1.9% anual entre 2020-2022. A su vez, Uruguay cuenta con un historial de implementación de políticas prudentes y predecibles, que han apuntalado el crecimiento económico de los últimos 16 años. También S&P destacó la fuerte posición del sector externo de Uruguay como otro factor que es sostén de la actual calificación crediticia del país.

4. Necesidades y fuentes de financiamiento

El Gobierno ha logrado completar casi en su totalidad sus necesidades de financiamiento para el año 2019, principalmente a través de la emisión de títulos públicos en el mercado local e internacional, totalizando el equivalente a U$S 3.449 a octubre 2019. Asimismo, se proyecta que realizará desembolsos de organismos multilaterales de crédito por aproximadamente U$S 409 millones durante este año.

Para el año 2020, las necesidades totales de financiamiento para el Gobierno Central se estiman en US$ 3.338 millones, de acuerdo a las proyecciones incluidas en la última Rendición de Cuentas. De ese total, U$S 1.578 millones corresponden al pago de intereses y U$S 1.709 millones al pago de amortización de capital. En tanto, el fondeo requerido en los mercados de bonos locales e internacionales se proyectan en U$S 3.250 millones. Las fuentes de financiamiento se complementarán con desembolsos de organismos multilaterales de crédito, que se estiman alcanzará a los U$S 300 millones durante el próximo año.

Es de destacar que los ingresos que recibe el FSS no suponen una disminución de las necesidades de financiamiento de caja del Gobierno.[18] No obstante, y dado que el FSS debe propender a compatibilizar la moneda de los instrumentos financieros en cartera con las obligaciones previsionales contraídas por el BPS (las cuales se ajustan siguiendo el Índice Medio de Salario Nominal), su incorporación al mercado apuntala la demanda por instrumentos en UP denominados en moneda local.

[18] La Ley de Cincuentones previó la constitución del FSS para ahorrar e invertir los ahorros de los trabajadores beneficiados por la Ley Nº 19.590, a efectos de utilizarlos cuando el BPS deba hacer frente a las obligaciones incrementales que surjan como consecuencia de la referida normativa.

Necesidades y fuentes de financiamiento del Gobierno Central

cifras en millones de dólares

	2019	2020(*)
Necesidades de Financiamiento	**4.428**	**3.338**
Pago de Intereses	1.609	1.578
Amortizaciones de Bonos y Préstamos [(a)]	2.495	1.709
Déficit Primario [(b)]	323	51
Fuentes de Financiamiento	**4.428**	**3.338**
Desembolsos Organismos Multilaterales	409	300
Emisión de Bonos [(c)]	3.571	3.250
Otros (Neto)	225	158
Uso de Activos [(d)]	223	-369
Memo: *Emisión Neta de Bonos* [(e)]	1.366	1.541

(*) Datos preliminares

(a) Obligaciones contractuales. Para 2019, también incluye cancelaciones anticipadas de préstamos y bonos recomprados en ejercicios de manejo de pasivos.

(b) Excluye transferencias al Fideicomiso de la Seguridad Social. Proyecciones presentadas en el Proyecto de Rendición de Cuentas más reciente (Junio 2019).

(c) Incluye bonos emitidos en mercado doméstico y externo.

(d) Positivo indica una reducción en las reservas del Gobierno Central.

(e) Corresponde a la diferencia entre emisión de bonos y amortización total de bonos (vencimientos contractuales, más cancelaciones anticipadas de bonos recomprados).

Fuente: MEF

5. Tope de variación de la deuda neta del Sector Público Consolidado

El marco legal vigente en materia de tope de incremento de endeudamiento neto para todo el Sector Publico está establecido en el artículo 2º de la Ley Nº 17.947, de 8 de enero de 2006, en la redacción dada por el artículo 334 de la Ley Nº 19.670, de 15 de octubre de 2018.

Por la precitada ley, se autoriza al Poder Ejecutivo a emitir deuda pública nacional en los mercados de capitales, siempre que los incrementos de la deuda pública neta, según se define en la propia normativa, no superen los topes anuales allí establecidos.

De acuerdo a lo informado por el BCU, la deuda neta del sector público de referencia para el control de tope de deuda aumentó en 14.092 millones de UI en el año 2018, que fue menor a lo oportunamente autorizado (16.500 millones de UI). Para los años 2019 y 2020, los topes de variación de la deuda neta son de 14.000 millones de UI y 13.500 millones de UI, respectivamente.

Hoja de Ruta: Oportunidades y Desafíos para los Próximos Años

Se entiende que el objetivo fundamental de la gestión de deuda debería continuar siendo minimizar el costo esperado de financiamiento del Gobierno, procurando una matriz de riesgos equilibrada y el sostenimiento de la calificación crediticia. Con ese fin, se entiende que el Gobierno debería continuar trabajando para estabilizar la proporción de la deuda total denominada en moneda nacional, y reducir el riesgo de refinanciamiento a través de operaciones de manejo de pasivos, tanto en el mercado externo como en el mercado local.

Se entiende que la gestión de la deuda del Gobierno debería tener como base una política prudente de manejo de la liquidez, manteniendo, en promedio, un nivel de caja que cubra al menos el servicio de deuda de los siguientes doce meses. Como respaldo adicional, el Gobierno mantendría las LCDI con los organismos multilaterales de crédito. Esta política de manejo precautorio de liquidez constituye un seguro contra la volatilidad en los mercados externos, y permite disponer de un margen adicional para enfrentar eventos adversos que afecten transitoriamente el resultado fiscal.

6. Plan de Acción

En función del Programa Financiero y de los pilares estratégicos detallados anteriormente, se presentan debajo las líneas de acción recomendadas para los próximos años:

1. Mantener el acceso fluido y diversificado al financiamiento en el mercado de capitales a través de emisiones de títulos públicos, tanto a nivel local como global, incluyendo operaciones de manejo de pasivos. En particular:

- Profundizar la política de financiamiento en moneda nacional, tal que sea consistente con el perfil de vencimientos de la deuda pública, la composición por monedas de los requerimientos de Tesorería, y la dinámica en las preferencias de inversores locales e internacionales por monedas, plazos y liquidez. Para ello, se busca:
    - Seguir promoviendo el buen funcionamiento y eficiencia de los mercados de bonos locales, incluyendo el proceso de formación de precios y determinación de las curvas de rendimiento de los instrumentos del Gobierno en sus distintos plazos. Para ello, será conveniente mantener la emisión periódica, regular y previsible de un número acotado de series en las diferentes curvas de rendimientos, a efectos de seguir potenciando la liquidez de los títulos. En particular, el Gobierno buscará profundizar la liquidez del mercado en UP y facilitar el proceso de descubrimiento de precios– tanto a través de la emisión recurrente de títulos públicos en dicha moneda, como propiciando la emisión de instrumentos financieros en esta unidad por parte de otros agentes del sector público. Al mismo tiempo, será prioridad mantener la eficiencia del mercado de UI. También se considera relevante continuar incorporando al calendario de

semestral de emisiones la posibilidad de comprar las Notas del Tesoro licitadas entregando en canje otros instrumentos domésticos del Gobierno próximos a vencer.

- Continuar desarrollando la curva de rendimientos en pesos nominales a tasas fiscalmente sostenibles, a efectos de mejorar su profundidad y liquidez.

- Realizar operaciones de manejo de pasivos en el mercado local, que permitan mejorar el perfil de amortizaciones, dándole profundidad a los puntos de referencia para inversores que participan en dichos mercados. Financiarse de manera eficiente en el mercado primario requiere construir y mantener curvas en las diferentes monedas.

- Propiciar un acceso más fácil de los inversionistas extranjeros al mercado local a través de instrumentos de mercado y de custodia, buscando ampliar la base inversora en títulos locales. Junto al BCU, se continuará trabajando en generar la infraestructura financiera para facilitar el acceso, la compensación y liquidación global de títulos públicos y privados emitidos bajo jurisdicción local con un custodio internacional. El vínculo con un sistema de compensación y liquidación global de valores tiene como principal objetivo facilitar a inversores no residentes el acceso a instrumentos de deuda soberana y corporativa en el mercado doméstico.

- Desarrollar los mercados de cobertura en moneda nacional para agentes institucionales y minoristas, fomentando la incorporación de actores relevantes (participantes institucionales, EEPP y empresas asociadas al comercio internacional) en los mercados formales de derivados, con el objetivo de generar una mayor eficiencia en los mismos.

- Apuntalar, junto a otras áreas del Ministerio y del BCU, el desarrollo del mercado de valores de títulos privados, apoyando el trabajo realizado por la Comisión de Promoción del Mercado de Valores.

2. Implementar operaciones de cobertura financiera para mitigar el impacto sobre la deuda pública de shocks externos, mediante el uso de productos derivados y otros instrumentos financieros de mercado.

- Continuar avanzando en la conversión a moneda local de préstamos multilaterales denominados en dólares, en la medida que las condiciones de mercado así lo propicien.

- Seguir diversificando una parte del sub-portafolio de deuda de mercado en dólares a otras monedas (incluyendo pesos y otras monedas extranjeras), para reducir la exposición cambiaria y optimizar el pago total esperado de intereses, ya sea a través de los organismos multilaterales de crédito o mediante procesos de sindicación con instituciones financieras de primera línea.

3. Fortalecer el relacionamiento estratégico con la base inversora asiática, de Europa y Latinoamérica.

- Se buscará preservar y ampliar la base de inversionistas y el acceso a diferentes mercados y monedas, de manera de continuar mejorando los términos de financiamiento. Existe un margen significativo para seguir avanzando en una distribución más balanceada por regiones de la base de inversores extranjeros entre USA, Europa (más allá de Londres) y América Latina. En particular, se buscará ampliar los vínculos con potenciales inversores institucionales de Asia, ya sea para fomentar su participación en las emisiones globales en dólares, o a través de otros mecanismos de financiamiento en los mercados asiáticos.

4. Mantener y consolidar el financiamiento disponible y política de gestión de riesgos con los Organismos Multilaterales de Crédito.

La UGD, en conjunto con la Unidad de Relacionamiento con Organismos Multilaterales, continuarán trabajando para optimizar el uso de los recursos provenientes de estos organismos para el financiamiento del Gobierno y otros entes públicos:

- Fortalecer la red de líneas de crédito precautorias. En ese sentido, la existencia de un colchón de liquidez y las LCDI, brindan flexibilidad en las operaciones de gestión de la deuda y en el cumplimiento de las obligaciones financieras y presupuestarias, en caso de perturbaciones temporales en los mercados de capitales.

- Mantener una activa gestión de riesgos que permitan reducir la exposición del sector público a fluctuaciones en el tipo de cambio, la tasa de interés y el nivel de liquidez, entre otros, a través de conversiones de deuda ya existente o explorando el acceso a nuevos instrumentos.

5. Profundizar la estrategia de manejo de activos y pasivos del sector público consolidado, incluyendo empresas públicas y la autoridad monetaria.

- Seguir promoviendo la coordinación intra-sector público en la gestión de endeudamiento y de riesgos entre el MEF, el BCU y las EEPP, a los efectos de redistribuir los riesgos financieros dentro del sector público, tal como fue el caso de las operaciones de coberturas cambiarias entre BCU y EEPP, o la emisión de

deuda en UP. Esta estrategia contribuye a robustecer el desempeño de la economía y la estabilidad financiera.

- Continuará apuntalando la participación de las EEPP en los mercados formales de derivados a los efectos de que estas puedan mantener una política de gestión de riesgos sostenible y continua en el tiempo. En este sentido, recientemente el BCU introdujo cambios regulatorios a través de la creación de la figura del "*Inversor Especializado*", que le permitirá a las EEPP acceder directamente a un mercado formal de derivados.

3.5 Organismos Multilaterales

La **Unidad de Relacionamiento con Organismos Multilaterales** (OM) tiene como cometidos principales optimizar el uso que hace el país de los diversos instrumentos de los organismos multilaterales de crédito, supervisar la cartera de préstamos con financiamiento multilateral, realizar acciones de coordinación con los organismos nacionales y multilaterales y apoyar al Ministro de Economía y Finanzas en su rol de Gobernador de los organismos multilaterales de crédito.

Las funciones centrales se detallan a continuación:

- Participar activamente en la preparación de las estrategias país por parte de los organismos multilaterales, en la programación de operaciones del país con cada organismo y en las evaluaciones de medio término y finales de cada periodo quinquenal.
- Optimizar el uso que hace el país de los diversos instrumentos de los organismos multilaterales de crédito, ya sea préstamos de políticas, préstamos de inversión, cooperaciones técnicas, o actividades de conocimiento (investigación, extensión, difusión).
- Participar y formalizar las negociaciones de préstamos con organismos multilaterales de crédito, con el apoyo de la Unidad de Deuda en los aspectos relativos a la estrategia de gestión de los pasivos financieros.
- Intermediar entre beneficiarios (agencias de Gobierno, Empresas Públicas, Intendencias, etc.) y los organismos multilaterales, de manera de asesorar a los beneficiarios en su relacionamiento con dichas instituciones.
- Coordinar con los organismos ejecutores, organismos multilaterales y diversas áreas del MEF todos los aspectos relativos a los proyectos (en las etapas de formulación, aprobación, ejecución y cierre de los mismos).
- Coordinar la ejecución de Programas y Proyectos financiados por organismos multilaterales de crédito que sean asignados a la Dirección General de Secretaría del MEF (gestionados por la Unidad Coordinadora de Proyectos).
- Asesorar al Ministro de Economía en su rol de Gobernador de los organismos multilaterales de crédito de manera de optimizar las sinergias existentes en la gobernanza de los múltiples organismos de los que Uruguay es miembro.

En el ámbito de la Dirección General de Secretaría, coordina sus actividades con la Unidad de Gestión de Deuda, la Asesoría Macroeconómica y Financiera y la Unidad de Presupuesto Nacional, en los ámbitos que competen a cada unidad.

Los Organismos Multilaterales de Crédito (OMC), de los cuales el país forma parte y con los que se relaciona regularmente son:

- Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
- Banco Mundial (BM)
- Banco de Desarrollo de América Latina -CAF
- Fondo Financiero de la Cuenca del Plata (FONPLATA)

Se realiza, asimismo, una estrecha coordinación y comunicación con los representantes de Uruguay en las Sillas de los Directores Ejecutivos del BID, Banco Mundial y FMI.

A partir del año 2010 se implementaron protocolos de comunicación con BID, BM, CAF y Fonplata, a efectos de canalizar las comunicaciones al Gobierno, así como las autorizaciones y todo lo relacionado a las mismas, a través del MEF (punto focal de estas instituciones). Esto incluye principalmente: i) autorizaciones para comenzar a preparar operaciones de préstamo, ii) avisos de misión, circulación de Ayuda-Memorias de misiones, iii) el diálogo y los cambios a la programación con el país, iv) pedidos de no-objeciones para proyectos del sector privado (BID y BM), v) solicitudes de no objeción de cooperaciones técnicas, ya sean directas al socio o regionales, vi) solicitudes de reuniones y asuntos con posibles consecuencias en el flujo de financiamiento, vii) información al Gobierno sobre las actividades desarrolladas.

Adicionalmente, se efectúan revisiones de la cartera activa y discusiones de programación con cada organismo una vez al año (en el caso del BID se revisan los préstamos dos veces por año, dado el volumen de su cartera). Como resultado de las mismas, se realizan informes detallando los temas discutidos, así como las medidas de ajuste acordadas con los ejecutores de los proyectos.

En relación con la gobernanza de los organismos de los cuales nuestro país es accionista, la Unidad participa regularmente en las Asambleas de Gobernadores de dichas instituciones y hace seguimiento de los temas que se someten a votación, así como su implementación en caso de corresponder (capitalizaciones, modificaciones de convenios constitutivos, etc).

Principales resultados del trabajo realizado durante el actual periodo

Antes de que asumiera la actual administración, se coordinó con los OM (BID, BM y CAF) para que compartieran los documentos elaborados por cada uno (Notas de Política) y se

realizara una única presentación a las nuevas autoridades electas. El mismo se realizó en el mes de febrero de 2015.

Se coordinó desde la Unidad la elaboración de las estrategias país del BID y BM que fueron aprobadas a fines de 2015, así como las programaciones con CAF y FONPLATA.

Se elaboró informe con el estado de todos los préstamos en ejecución, en particular, los que son ejecutados por la Administración Central, que fue entregada a la Unidad de Presupuesto Nacional para que fuera tenida en cuenta en la elaboración del Presupuesto Quinquenal.

La Unidad es responsable de coordinar la preparación de las líneas de crédito contingente (Préstamos de Política con opción de desembolso diferido), así como presentar la información para el cumplimiento de las condiciones de desembolso y el seguimiento regular de los indicadores de resultados previstos en los mismos.

Se lograron los niveles de aprobación de operaciones previstas para el periodo, que fue muy similar al 2010-14.

Organismos Multilaterales

Se ha mantenido una fluida coordinación con los Organismos Multilaterales (OM), lo que ha permitido una adecuada programación de operaciones y cumplimiento de las aprobaciones previstas.

Se continuaron aplicando los protocolos de comunicación ya citados.

Se trabajó asimismo promoviendo la creación de nuevos instrumentos en el BID (Préstamos de Políticas de Desembolso Diferido -DDO, Préstamos en función de resultados) y Uruguay fue el primer país en aprobar operaciones con estas modalidades.

En el periodo se llevaron adelante varias capitalizaciones y cambios en los convenios constitutivos:

BID

Fondo Multilateral de Inversiones - FOMIN III (denominación actual BID Lab)

El 2 de abril de 2017, la Asamblea de Gobernadores de Asunción, aprobó la tercera reposición para el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN III), por un monto de USD 317.2 millones.

Se espera que para el año 2023 el FOMIN se integre o bien a la CII o al BID, por lo que esta sería la última reposición de recursos.

El aporte total de Uruguay será de US$ 6.000.000, pagaderos en 3 cuotas iguales de US$2.000.000, la primera de las cuales se hará efectiva antes de finalizar 2019, y las restantes en 2020 y 2021.

Mediante la Ley 19.779, promulgada el 16 de agosto de 2019, se aprobó el Convenio del FOMIN III y el Convenio de Administración del Fondo Multilateral de Inversiones III ("Convenio de Administración del FOMIN III") y los respectivos aportes.

Corporación Interamericana de Inversiones (CII) - BID Invest

La Asamblea de Gobernadores del 30 de marzo de 2015, luego de varios años de análisis y discusión, acordó consolidar las actividades del sector privado del Grupo BID. El objetivo de la consolidación fue que el Grupo BID lograra sinergias y eficiencias administrativas, al tiempo de asegurar una coordinación más efectiva entre las operaciones con los sectores público y privado.

La propuesta incluyó un incremento de capital de la CII de US$2.030 millones, de los cuales US$1.305 millones consistieron en nuevos aportes de países miembros de la CII, pagaderos a lo largo de un período de siete años a partir del 2016. Los restantes US$725 millones del incremento se efectuarían por transferencias de capital del BID a partir del año 2018 hasta el 2025, a ser aprobadas anualmente por la Asamblea de Gobernadores.

Dicha capitalización se aprobó por la Ley 19.434, del 23 de setiembre de 2016. Uruguay suscribió 987 acciones, por un total de US$ 15.968.278,20, pagaderos en siete cuotas anuales desde el 2016 al 2022. En mayo de este año, el BID solicitó considerar la posibilidad de adelantar las cuotas del periodo 2019-2022, tal como ya lo hicieron otros países, a efectos de potenciar la capacidad del BID Invest de realizar transacciones de mayor impacto. Se resolvió acceder a lo solicitado, por lo cual oportunamente se instruyó al BCU para que cancelara las 4 cuotas restantes, en la fecha de pago de la cuota del 2019.

BM

En octubre de 2018, la Junta de Gobernadores del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) aprobó un (i) Aumento general (AGC) y selectivo (ASC) de capital de BIRF y (ii) Aumento general y selectivo de capital de la Corporación Financiera Internacional (CFI).

El paquete financiero comprende un aumento de US$ 13,000 millones de capital pagado (paid-in), que consiste en US$ 7,500 millones para el BIRF y US$ 5,500 millones para la CFI. Además de un aumento de US$ 52,600 millones de capital exigible (callable) para BIRF.

Uruguay aún no comunicó al Banco su compromiso de hacer efectiva la capitalización, ya que se entendió conveniente esperar hasta 2020 para tomar una decisión, teniendo en cuenta que durante el próximo año se discutirá una nueva estrategia con el Banco. Se dispone de 5 años en el caso del AGC y ASC del BIRF, y del AGC de la CFI, y de 3 años en el caso del ASC de la CFI, para realizar los desembolsos.

CAF

El Directorio Ejecutivo de la CAF (resolución Nro. 2132/2015), de fecha 27 de noviembre de 2015, aprobó una capitalización, poniendo a disposición de los accionistas la suscripción de nuevas acciones de capital ordinario de la Serie B por un monto de US$4.500 millones.

El aporte que realizo Uruguay fue de US$ 190.000.000, pagaderos en 6 cuotas, a partir del año 2017 hasta el año 2022. Siendo el monto de la primera cuota del año 2017 de US$17.196.200 y de US$34.562.800 el resto de las cuotas.

FONPLATA

La Asamblea de Gobernadores (Resolución A.G. 154/2016), el 28 de enero de 2016, aprobó la segunda fase de reposición del capital suscrito de FONPLATA previsto en el artículo 5º del Convenio Constitutivo, por un monto de U$S 1.375:000.000.

El aporte de capital suscripto por Uruguay (aprobado por Ley 19.433 de 21 de setiembre de 2016) fue de U$S 61:111.111 en capital integrado en efectivo, pagaderos en 7 cuotas desde el 2018 al 2024, y U$S 91:666.666 en capital exigible. Siendo el monto de la cuota 2018 de US$ 3.055.555, el de la cuota 2019 US$ 7.944.444, el de la cuota 2020 US$ 8.555.556 y el de las ultimas 4 cuotas de US$ 10.388.889.

Asimismo, durante el periodo también se realizó una modificación al Convenio Constitutivo de FONPLATA mediante Resolución ASG/RES-169/2018, de fecha 9 de noviembre del 2018.

Dentro de las modificaciones realizadas se destaca la posibilidad de incorporación de países y organismos como nuevos miembros de FONPLATA, así como la actualización del Reglamento General.

La incorporación gradual de nuevos miembros, permitirá ampliar la capacidad prestable del organismo y diversificar la cartera de préstamos como un mecanismo adicional a los aportes de capital de los países fundadores, además de contribuir a la diversificación de los riesgos actualmente concentrados en los países fundadores.

La aprobación de las modificaciones al Convenio Constitutivo se encuentra aún a consideración del Parlamento. El proyecto de ley, remitido al Poder Legislativo el 13 de mayo de 2019, cuenta con media sanción por parte de la Cámara de Senadores de fecha

13 de agosto y actualmente está en la Comisión de Asuntos Internacionales de la Cámara de Representantes.

Banco Asiático de Inversión en Infraestructura (AIIB, por sus siglas en inglés)

Durante el año 2018 se realizaron distintos contactos entre representantes del AIIB y el Gobierno de Uruguay a efectos de evaluar la posibilidad de que nuestro país se incorporara como miembro al Banco. Luego de las consultas realizadas, el 26 de diciembre de 2018 se remitió nota de expresión de interés de Uruguay para ingresar como miembro al Banco Asiático de Inversión en Infraestructura (AIIB).

El AIIB es un Banco Multilateral de Desarrollo con sede en Beijing (China), y cuya misión es mejorar los resultados sociales y económicos en Asia y otras regiones. Cuenta actualmente con 100 miembros, de todas las regiones del mundo.

Las principales razones que motivaron el ingreso de nuestro país, se basaron en la conveniencia de **i)** mantener y ampliar el financiamiento disponible de los organismos multilaterales de crédito, disponiendo de una fuente alternativa a mediano y largo plazo, particularmente durante períodos de volatilidad en los mercados de capitales internacionales, y **ii)** procurar intensificar la relación con la base inversora y entidades asiáticas, con el objetivo de continuar el acercamiento estratégico en las áreas financiera, comercial y diplomática en dicha región.

Se remitió el proyecto de ley al Parlamento con fecha 16 de setiembre de 2019.

Comisiones y/o Comités y/o Órganos en los que participa el Ministerio

- El Ministro es Gobernador Titular y el Subsecretario Gobernador Alterno de los siguientes organismos: el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), la Corporación Financiera Internacional (CFI), el Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones (OMGI), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Corporación Interamericana de Inversiones (CII) y el Fondo Financiero de la Cuenca del Plata.
- El Ministro de Economía es Gobernador Titular y el Presidente del Banco Central (BCU) Gobernador Alterno del Fondo Monetario Internacional (FMI).
- El Ministro es Director Titular y el Presidente del BCU Director Suplente en la Corporación Andina de Fomento (CAF).
- Directores Ejecutivos de FONPLATA Titular y Alterno.
- Representantes de Uruguay en las Sillas de los organismos:

  Banco Mundial – Director Ejecutivo Argentina, Bolivia, Chile, Paraguay, Perú y Uruguay (2018-2020).

BID –Director Alterno Bolivia, Paraguay y Uruguay, y Director Titular Bolivia, Paraguay y Uruguay ante la CII.

FMI –Asesor del Director Ejecutivo Argentina, Bolivia, Chile, Paraguay, Perú y Uruguay.

- La Unidad es el enlace de cooperación ante la Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional (AUCI).

3.6 Unidad Coordinadora de Proyectos

Cometidos de la UCP

La Unidad Coordinadora de Proyectos (UCP) tiene como cometido la gestión de Programas y Proyectos financiados por organismos multilaterales de crédito (préstamos y donaciones del BID y Banco Mundial), cuyo ejecutor es el Ministerio de Economía y Finanzas. La misma depende de la División Organismos Multilaterales y está integrada por un Área de Adquisiciones y Contrataciones y por un Área de Gestión Financiero-Contable, contando con un Coordinador Operativo responsable de la Unidad.

Funciones

Las principales funciones asignadas a la UCP son:

- Coordinar la gestión de Programas y Proyectos financiados por organismos multilaterales de crédito.
- Asesorar a la Dirección de la División Organismos Multilaterales, a jerarcas de otras Áreas del MEF y a otros organismos beneficiarios de los proyectos que gestiona la UCP, en los procedimientos de adquisiciones, contrataciones y gestión financiera de acuerdo a la aplicación de la legislación nacional y a las normas de los organismos multilaterales de crédito.
- Participar en las negociaciones con organismos multilaterales de crédito correspondientes a los préstamos y/o donaciones cuya ejecución se asigne a la UCP, en particular, en los aspectos relativos a la administración fiduciaria, adquisiciones y estructura de control de la operativa de los proyectos.
- Realizar la planificación de las adquisiciones y contrataciones de acuerdo a las pautas acordadas con los responsables técnicos de los proyectos.
- Realizar la planificación presupuestal y financiera anual de los proyectos e informar las mismas a la División Contabilidad y Finanzas del MEF, a los efectos de contar con los recursos necesarios para cumplir con la ejecución prevista en cada caso.
- Ejecutar los procesos de adquisiciones y contrataciones de los proyectos de acuerdo a la aplicación de la legislación nacional y a las normas de los organismos multilaterales de crédito.
- Realizar la contabilidad de los proyectos y preparar los estados financieros de acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad Financiera y Normas de los organismos multilaterales de crédito.
- Realizar los pagos correspondientes a las adquisiciones, contrataciones y gastos operativos de los proyectos, así como los pagos a la DGI por impuestos retenidos.

- Elaborar informes sobre la gestión de los proyectos para los organismos multilaterales de crédito y autoridades del MEF.
- Preparar la documentación requerida para proceder a las auditorías de las adquisiciones y contrataciones, así como las referidas a los estados financieros de los proyectos.
- Realizar el seguimiento y monitoreo de la gestión de los proyectos.
- Coordinar con otras Áreas del MEF involucradas en la gestión de los proyectos (Organismos Multilaterales, Rec. Materiales, Div. Informática, Div. Contabilidad y Finanzas, Rec. Humanos, Gestión de Acuerdos, Secretaría de Dirección General) la ejecución de los procesos relativos a las adquisiciones, contrataciones y pagos.

Equipo de la UCP

- Coordinador de la Unidad
- Coordinador del Área Financiero-Contable
- 2 Especialistas en Gestión Financiero-Contable
- 3 Especialistas de Adquisiciones y Contrataciones
- 3 Asistentes en Gestión Financiero-Contable
- 3 Asistentes en Adquisiciones y Contrataciones
- Asistente de Coordinación

Cartera de Programas/Proyectos

La cartera de programas/proyectos ejecutados por la UCP en el período es la siguiente:

Finalizados

- Proyecto de Asistencia Técnica para Modernización Institucional (IBTAL), Préstamos Banco Mundial Nos. 7451-UR y 8116-UR.

  Objetivo: Mejorar el desempeño del sector público del Prestatario mediante: (i) el apoyo a su programa de modernización del sector público en las áreas de monitoreo y evaluación, presupuesto por resultados, gobierno electrónico, administración tributaria y estadísticas; y (ii) el fortalecimiento de sus instituciones implicadas con el diseño e implementación de reformas de las políticas públicas en materia de impuestos, promoción del entorno empresarial, y protección social.

INICIO	FIN	MONTO USD	EJECUTADO		DEVOLUCION	
			USD	%	USD	%
06/2007	12/2016	22:100.000	20:512.729	93	1:587.271	7

- Programa de Capacidad Institucional del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), Préstamo BID No. 2792/OC-UR.

  Objetivo: Fortalecer las capacidades institucionales en el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) para: (i) un manejo adecuado de la deuda del Gobierno Central; (ii) una intervención del MEF en plazos acotados en el proceso de formulación y contratación de Proyectos de Participación Público-Privada (PPP); y (iii) una supervisión eficaz del financiamiento con Organismos Multilaterales (OM).

INICIO	FIN	MONTO USD	EJECUTADO		DEVOLUCION	
			USD	%	USD	%
11/2012	06/2019	3:000.000	2:479.010	83	520.990	17

- Proyecto de Fortalecimiento del Catastro Nacional, Donación BID ATN-KP-13942-UR.

  Objetivo: Contribuir con el Catastro Nacional en la modernización de sus sistemas de información, la conectividad de sus diferentes oficinas y el fortalecimiento de los servicios que ofrece, mediante el diseño de una propuesta para fortalecer los servicios virtuales.

INICIO	FIN	MONTO USD	EJECUTADO		DEVOLUCION	
			USD	%	USD	%
04/2013	09/2017	500.000	500.000	100	0	0

- Proyecto de Mejora de la Precisión de Localización de los Mapas Catastrales, Donación BID ATN/KR-15491-UR.

  Objetivo: Mejorar la precisión de la localización de los mapas catastrales en Uruguay, mediante la actualización de los mapas del Departamento de

Canelones, como un caso piloto que permita el desarrollo de una metodología extensible al resto de los Departamentos.

INICIO	FIN	MONTO USD	EJECUTADO		DEVOLUCION	
			USD	%	USD	%
04/2016	04/2019	600.000	599.197	100	803	0

En Ejecución

- Programa de Modernización de la Gestión Financiera Pública (SIIF 2), Préstamo BID No. 3161/OC – UR.

  Objetivo: Mejorar la gestión pública presupuestal, financiera y contable mediante la implementación de un Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF) de nueva generación que permita: (i) mejorar la eficiencia operativa en la gestión del gasto público; y (ii) generar información de calidad y de forma oportuna que apoye el proceso de toma de decisiones en el ciclo presupuestario.

INICIO	FIN	MONTO USD	EJECUTADO		SALDO	
			USD	%	USD	%
04/2014	04/2021	14:500.000	5:100.826	35	9:399.174	65

- Programa de Fortalecimiento de la Gestión Presupuestaria (PFGP), Préstamo BID No. 3398/OC-UR.

  Objetivo: Contribuir a mejorar la eficiencia en la gestión de recursos presupuestales, por medio del fortalecimiento de la gestión en el ciclo presupuestal, lo cual comprende: (i) generación a nivel de cada organismo estatal de la información necesaria para apoyar la formulación y ejecución del presupuesto; (ii) incorporación de esta información, tanto a nivel de los organismos estatales como del Ministerio de Economía y Finanzas, en los procesos de toma de decisiones de asignación y ejecución presupuestaria.

INICIO	FIN	MONTO USD	EJECUTADO		SALDO	
			USD	%	USD	%
02/2015	02/2021	12:000.000	8:221.194	69	3:778.806	31

- Programa de Gestión Presupuestaria y Financiera, Préstamo BID No. 4705/OC-UR.

  Objetivo: Contribuir a aumentar la eficacia y eficiencia de la gestión presupuestaria y financiera, a través de: (i) una mayor generación y uso de información para el manejo de los recursos en los organismos estatales; y (ii) la modernización de los procedimientos y herramientas de gestión financiera pública en distintas unidades del MEF.

INICIO	FIN	MONTO USD	EJECUTADO		SALDO	
			USD	%	USD	%
01/2019	02/2024	17:000.000	209.539	1	16:790.461	99

- Proyecto Mejora de los Servicios de Gobierno Electrónico a Ciudadanos y Empresas, Préstamo Banco Mundial No. 8778-UY.

  Objetivo: Mejora de la calidad de los servicios de gobierno electrónico para los ciudadanos, empresas y los organismos públicos del Prestatario, así como facilitar el acceso a los mismos.

INICIO	FIN	MONTO USD	EJECUTADO		SALDO	
			USD	%	USD	%
11/2017	12/2021	12:000.000	3:138.631	26	8:861.369	74

3.7 Asesoría Tributaria

Durante el quinquenio de referencia, la Asesoría Tributaria trabajó básicamente en tres áreas temáticas (que algunas veces confluían):

1) Fiscalidad Internacional;
2) Normativa doméstica;
3) Convenios Internacionales.

1.- Fiscalidad Internacional

- Postulación e ingreso de Uruguay en calidad de Participante (voz y no voto) en el Comité de Asuntos Fiscales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (en adelante OCDE);
- Actividad como miembro pleno del Foro Global de Transparencia con Propósitos Fiscales e Intercambio de Información, lo que incluyó:
- la participación como jurisdicción integrante del Grupo de Revisión entre Partes con mandato hasta el año 2020;
- el sometimiento a un proceso de revisión que actualmente está celebrando su Segunda Ronda;
- Adhesión al Marco Inclusivo sobre BEPS de OCDE, lo que supuso:
    - el seguimiento de los trabajos sobre las 15 acciones del Plan de Acción BEPS,
    - la adopción de los cuatro estándares mínimos comprometidos por las jurisdicciones que lo integran, que requirió la modificación de normativa interna. Los cuatro estándares mínimos son: Acción 5 – Combatir las prácticas fiscales perniciosas tomando en cuenta la transparencia y la sustancia, Acción 6) – Impedir la utilización abusiva de los convenios fiscales, Acción 13) – Reexaminar la documentación sobre precios de transferencia, y Acción 14) – Hacer más efectivos los mecanismos de solución de controversias.
    - la preparación y asistencia al Grupo de Trabajo Nº 6, sobre Precios de Transferencia en el que Uruguay ha formado parte del Comité Directivo.
    - contraparte ante el Foro de Prácticas Fiscales Nocivas. Se evaluaron los regímenes con incentivos tributarios con el propósito de determinar si los mismos tienen características perniciosas. Se evaluaron, entre otros, los regímenes de Zona Franca, Ley de Inversiones, Software, los cuales luego de una serie de ajustes de carácter legal, fueron calificados como

"no nocivos". Esto permitió que la Unión Europea sacara a Uruguay de la "Lista Gris" de países no cooperantes en enero de 2019.

- participación y asistencia en el Foro de Solución de Controversias, integrando nuestro país el Comité Directivo en calidad de Vice Presidente.

2.- Normativa interna

Restablecimiento del Impuesto de Enseñanza Primaria sobre inmuebles rurales.

Modificaciones introducidas en el cálculo del Impuesto a las Rentas de las Personas Físicas aplicable al aguinaldo y al salario vacacional

Modificación de las escalas del Impuesto de Asistencia a la Seguridad Social (IASS)

Establecimiento de normas con la finalidad de desestimular la realización de operaciones con entidades residentes en jurisdicciones de baja o nula tributación (BONT)

Regulación legal y reglamentaria de servicios digitales con relación al IRAE, IRNR e IVA.

La introducción del gravamen a los juegos de azar y carreras de caballo en los Impuestos a las Rentas de las Personas Físicas y de los No Residentes.

Modificación del régimen legal y reglamentario de software y biotecnología

Modificación del régimen reglamentario de centros de servicios compartidos.

Modificación del régimen legal y reglamentario de Zona Franca.

Medidas para la reducción de los costos de cancelación de las deudas y el fortalecimiento de los derechos de los contribuyentes (modificación en el régimen de clausura de establecimientos comerciales, modificación del régimen de capitalización de los recargos por mora, derogación de la facultad de suspender el Certificado de Vigencia Anual (CVA) por medidas cautelares, derogación de la no procesabilidad de la denuncia penal, notificación del Acta Final de Inspección, suspensión de recargos por mora en casos de recomposición.

Incorporación del artículo 110 bis al Código Tributario (circunstancia agravante del delito de defraudación tributaria. Comprende los casos en que se hubieren utilizado, en forma total o parcial, facturas o cualquier otro documento equivalente, ideológico o materialmente falso.

Incorporación a través de una norma legal del Informe País por País e Informe Maestro, para el control tributario de empresas multinacionales, en el régimen de Precios de Transferencia del Impuesto a las Rentas de las Actividades Económicas.

Proyecto de ley y reglamentación de las disposiciones incorporadas en la Ley Nº 19.484 de 5 de enero de 2017, intercambio de información automática de cuentas financieras, e identificación de beneficiarios finales.

Participación en el Comité Operativo para la Adecuación de la Normativa en materia de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo que culminó con la Ley Integral Nº 19.574 y su proyecto de modificación, en la que se agregara el delito de defraudación tributaria como actividad delictiva precedente del delito de defraudación tributaria, lo que supuso además el estudio de todas implicancias que ello conlleva en materia de sujetos obligados, rol de la Administración Tributaria, disponibilidad de información, etc..

3.- Convenios Internacionales

Asimismo, la Asesoría participó en el estudio y negociación de los siguientes instrumentos internacionales, así como en la presentación al Parlamento:

- Convención Multilateral de Asistencia Administrativa en Asuntos Fiscales, suscripto el 1º de junio de 2016 y ratificado por la Ley Nº 19.428, de 26 de agosto de 2016.

- Convención Multilateral para Aplicar las Medidas Relacionadas con los Tratados Fiscales para Prevenir la Erosión de las Bases Imponibles

  y el Traslado de Beneficios, suscripto el 7 de junio de 2017 y ratificado por la Ley Nº 19.820, de 18 de setiembre de 2019.

- Convenio con Gran Bretaña e Irlanda del Norte para Evitar la Doble Imposición y Prevenir la Evasión Fiscal en Materia de Impuestos sobre la Renta y el Patrimonio y su Protocolo, suscripto el 24 de febrero de 2016 y ratificado por la Ley Nº 19.443, de 29 de octubre de 2017;

- Acuerdo de Intercambio de Información con la República de Sudáfrica, suscripto el 7 de agosto de 2015 y ratificado por la Ley Nº 19.527 de 24 de agosto de 2017;

- Convenio con la República de Chile para Evitar la Doble Imposición y Prevenir la Evasión Fiscal en Materia de Impuestos sobre la Renta y el Patrimonio, suscripto el 1º de abril de 2016 y ratificado por la Ley Nº 19.548, de 20 de octubre de 2017;

- Convenio con la República de Paraguay para Evitar la Doble Imposición y Prevenir la Evasión Fiscal en Materia de Impuestos sobre la Renta y el Patrimonio, suscripto el 8 de setiembre de 2017 y ratificado por la Ley Nº 19.697, de 29 de octubre de 2018;

- Convenio con la República de Chile para Evitar la Doble Imposición y Prevenir la Evasión Fiscal en Materia de Impuestos sobre la Renta y el Patrimonio, suscripto el 1º de abril de 2016 y ratificado por la Ley Nº 19.548, de 20 de octubre de 2017;

- Convenio con la República Italiana para Evitar la Doble Imposición y Prevenir la Evasión Fiscal en Materia de Impuestos sobre la Renta y el Patrimonio y su Protocolo, suscripto el 1º de marzo de 2019 y ratificado por la Ley Nº 19. 819, de 18 de setiembre de 2019;

- Convenio con la República Federativa de Brasil para Evitar la Doble Imposición y Prevenir la Evasión Fiscal en Materia de Impuestos sobre la Renta y el Patrimonio, suscripto el 7 de junio de 2019 y en trámite de aprobación parlamentaria;
- Convenio con Japón para Evitar la Doble Imposición y Prevenir la Evasión Fiscal en Materia de Impuestos sobre la Renta y el Patrimonio y su Protocolo, suscripto el 13 de setiembre de 2019, en trámite de aprobación parlamentaria.

4.- Comisiones, comités u órganos en lo que se participa y en los cuales las nuevas autoridades deberían nombrar representantes.

- Comité de Asuntos Fiscales del Centro de Política y Administración Tributaria de la OCDE, y en el Marco Inclusivo BEPS en la órbita OCDE.
- Foro Global sobre Transparencia e Intercambio de Información con Fines Tributarios.
- Foro de Solución de Controversias en el ámbito de la OCDE.
- Grupo de Revisión entre Pares (PRG) en el ámbito del Foro Global sobre Transparencia e Intercambio de Información con Fines Tributarios.
- Grupo de Trabajo Nº 6 (WP 6) – Régimen Fiscal de las Empresas Multinacionales, en el ámbito de la OCDE.
- Foro sobre Prácticas Fiscales Nocivas en el ámbito de la OCDE.

3.8 Asesoría de Política Comercial

En el período 2015-2020 la APC trabajó en tres áreas de trabajo definidas como estratégicas:

1) Mejora de la inserción internacional,
2) Facilitación de comercio exterior
3) Evaluación de impacto de las negociaciones e instrumentos de política comercial.

En cada una de las áreas definidas como estratégicas se definieron objetivos y metas concretas a cumplir. El cumplimiento de los objetivos permitiría lograr mejoras y facilitar el comercio exterior de bienes y servicios de Uruguay con el mundo, así como aumentar la captación de inversión extranjera directa.

En materia de inserción internacional se partió del hecho de que la globalización del siglo XXI, producto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TICs), ha generado la consolidación de las llamadas Cadenas Globales de Valor así como la deslocalización de tareas que hasta hace pocos años eran "no transables" internacionalmente. Con la excepción de México, el resto de los países de América Latina no han sido parte de las locaciones elegidas por las empresas multinacionales para localizar su producción manufacturera.

Para Uruguay, país pequeño desde el punto de vista económico y con una estrategia de regionalismo abierto en sus relaciones con el mundo, la inserción económica internacional, y en particular el acceso preferencial a terceros mercados, es una pieza fundamental e insustituible para alcanzar una trayectoria virtuosa y sustentable que combine crecimiento y desarrollo económico. En efecto, las condiciones de demanda, y en particular el acceso a terceros mercados, se constituye crecientemente en la principal desventaja competitiva del país con respecto a países competidores, que han mejorado su acceso y vínculos de la mano de acuerdos comerciales – Nueva Zelanda, Australia, Chile, Perú, Colombia, entre tantos otros-, transformándose, además y por esa vía, en un obstáculo para el proceso de inversión.

Por tanto, se trabajó prioritariamente en alcanzar acuerdos comerciales preferenciales con terceros mercados. En el período 2015-2020 se negoció un TLC de última generación con Chile, se profundizó el TLC con México, se concluyeron la negociación del Acuerdo de Asociación Estratégica MERCOSUR-Unión Europea, y del Acuerdo de Libre Comercio entre MERCOSUR y EFTA. También se participó activamente en las negociaciones en curso del TLC con Corea, Canadá y Singapur. Con Corea y Canadá las negociaciones se encuentran muy avanzadas y se prevé finalizarlas en el correr del año 2020. En todos estos Acuerdos la APC es responsable por la negociación realizada a nivel de jefes negociadores, así como en los capítulos de bienes, reglas de origen, servicios, inversiones, comercio electrónico, compras públicas y facilitación de comercio.

En materia de MERCOSUR se realizó un ejercicio de sinceramiento del MERCOSUR, eliminando la enorme mayoría de las barreras no arancelarias (cumplimiento superior

al 92%, entre otras: eliminación de licencias de importación, declaraciones juradas anticipadas, etc.). En materias distintas a bienes se suscribió el Protocolo de Contrataciones Públicas del MERCOSUR, el Acuerdo de Inversiones del MERCOSUR y el Protocolo de Servicios Financieros, lográndose avances sustantivos en las denominadas nuevas disciplinas del comercio internacional.

Merece particular mención la aprobación de la Decisión CMC Nº33/15, vigente desde octubre de 2019 luego de la internación en los cuatro Estados Miembro, a través de la cual las mercaderías que pasen por Zonas Francas no pierden el carácter de bienes con origen MERCOSUR u origen del tercer país con el que el MERCOSUR suscriba acuerdos. Esto permitiría potenciar el rol de Uruguay como hub logístico regional. A los efectos de facilitar este proceso, en el período se reglamentó a través de un Decreto la emisión de certificados derivados.

En materia de facilitación de comercio se acordó un programa de trabajo con los países de la Alianza del Pacífico a los efectos de facilitar el comercio. También se implementó con Argentina, Brasil y Paraguay el certificado de origen digital, lo que implica un ahorro de 24 horas en la tramitación y entrega del certificado de origen, así como se procesa on-line y se firma electrónicamente el 100% de los trámites de Admisión Temporaria, Salida Temporal. Estos trámites fueron incorporados a la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE).

Resultados en materia de trámites de comercio exterior implementados on line:

Puesta en marcha	Trámite	Código s	Demora por medio físico y olografico	Demora de tramite on line a nov-19
2014	Adm. Temporarias y Prórrogas para bienes que ingresan bajo proyecto de inversión	ATPI ATPR	3 a 6 MESES	DE 24 A 72 HS.
2015	Admisiones y salidas temporarias régimen general, prórrogas de vehículos laborales, vehículos turistas	AMEF APRO	3 MESES	24 A 72 HS
2016	Salida Temporal de Artesanos y sus Artesanías a Ferias Extranjeras	SART	7 DIAS	24 hs. y accediendo ahora artesanos del

				interior del país
2017	Adm. y salidas temporales aeronaves y prórrogas	AMEF - aeronaves APRO	4 meses	48 a 72 hs
	Prórrogas para vehículos turistas MS	AMEF	30 días	24 A 72 HS
	Certificación origen	COD	Por cada certific.	24 hs. de ahorro en emisión
2018	Admisión temporal de bienes exonerados y prorroga	ATBE ATBP	nuevo	24 A 72 hs
	Sistema Generalizado de Preferencias – exportaciones a RUSIA	SGPR	24 hs. solamente para recibirlo la entidad emisora	A la fecha llega a destino (RUSIA) en el dìa de emitido
	Vehículos y elementos para discapacitados	VDIS	Participación en diseño e implementación	
	Inmunidad impositiva para organismos del estado	INMU IMEF	Participación en diseño e implementación	
2019	REX – SGP – Unión Europea Inscripción y documento como usuario válido	SREX	Nuevo	En el día de solicitado

	como exportador a Suiza y/o Noruega			

También se solucionó un problema de larga data de los productores de maquinaria agrícola uruguayos, promoviendo un proyecto de ley y su posterior decreto reglamentario que permite exonerar de tributos la importación de partes y piezas para la producción nacional de maquinaria agrícola. Asimismo, se trabajó en la creación de un régimen especial de importación para exportaciones de micro y pequeñas empresas, un régimen especial para la importación de materiales de robótica.

En materia de evaluación de impacto de los acuerdos e instrumentos de política comercial se trabajó tanto realizando informes con el staff técnico de la asesoría como contratando a los mejores expertos internacionales a los efectos de contar con los mejores diagnósticos para la toma de decisiones informadas. Dentro de los informes realizados por técnicos del ministerio destacan la Evaluación de Impacto de los Tratados de Libre Comercio, el Análisis del Régimen de Encomiendas, así como Informes sobre Aranceles Pagados por las Exportaciones uruguayas – informes disponibles en https://www.mef.gub.uy/558/3/areas/asesoria-politica-comercial---uruguay.html -.

A nivel externo se realizaron convenios con CEPAL, que permitieron analizar la base de datos de certificación de origen, el régimen de devolución de tributos a las exportaciones, la institucionalidad en Uruguay en materia de comercio exterior. También se encuentran en proceso consultorías financiadas por el BID y contratando a los mejores expertos en la materia referentes a la institucionalidad para atenuar impactos de procesos de liberalización comercial, así como para la evaluación de impacto del Acuerdo MERCOSUR-Unión Europea.

La APC participa en las siguientes comisiones y/o Comités y/o Órganos

Órgano	Ámbito	Funcionario
Representación ante ALADI y MERCOSUR	ALADI	2 asesores
Comisión Administradora del AR8 (OTC)	ALADI	2 asesores
Reunión de funcionarios para la Adecuación de las Nomenclaturas sobre Preferencias Arancelarias y Requisitos Específicos de Origen en Acuerdos ALADI	ALADI	2 asesores
Grupo Mercado Común (GMC)	MERCOSUR	Director. Un asesor
Sub Grupo de Trabajo Nº 12 – Inversiones	MERCOSUR	2 asesores

Sub Grupo de Trabajo Nº 13 – Comercio electrónico	MERCOSUR	2 asesores
Sub Grupo de Trabajo Nº 16 – Contrataciones públicas	MERCOSUR	2 asesores
Sub Grupo de Trabajo Nº 17 – Servicios	MERCOSUR	2 asesores
Grupo de Asuntos Jurídicos e Institucionales del MERCOSUR (GAIM) (el SGT Nº 2 se eliminó y sus funciones se llevaron al GAIM)	MERCOSUR	Un asesor
Grupo de Asuntos Presupuestarios (GAP)	MERCOSUR	Un asesor
Grupo de Relacionamiento Externo (GRELEX)	MERCOSUR	2 asesores
Comité Automotor	MERCOSUR	
Comisión de Comercio (CCM)	MERCOSUR	2 asesores
Comité Técnico Nº 1 – Aranceles, Nomenclatura y Clasificación de Mercaderías	MERCOSUR	2 asesores
Comité Técnico Nº 3 – Normas y Disciplinas Comerciales	MERCOSUR	2 asesores
Comité Técnico ad hoc para la Adecuación y Transposición de las Listas de Acuerdos Comerciales con Terceros / NCM (CTAT)	MERCOSUR	Un asesor
Protocolo de Cooperación y Facilitación de Inversiones Intra-MERCOSUR	MERCOSUR	2 asesores
Comité Nacional de Facilitación del Comercio	Inter-Ministerial	2 asesores
Comité sobre notificación de Obstáculos Técnicos al Comercio	Inter-Ministerial	2 asesores
Comisión de Aplicación (Salvaguardias)	Inter-Ministerial	2 asesores
Comisión Asesora (Anti-Dumping)	Inter-Ministerial	2 asesores
Grupo de Trabajo para el MAPEO de Comercio Exterior	Público-Privado	Un asesor
Consejo de Compras Públicas para el Desarrollo	Inter-Ministerial	Director. Un asesor

Referente MEF- DGS VUCE	Inter-Ministerial, Público-Privado	Un asesor
Referente APC - VUCE	Inter-Ministerial, Público-Privado	Dos asesores
Comisión Sectorial del Arroz – OPP – equipo desarrollo Licencias de Arroz	Inter-Ministerial, Público-Privado	Director. Un asesor

NEGOCIACIONES TLC CON TERCEROS

Grupos	Funcionario
Jefes Negociadores	Director
Grupo Comercio de Bienes	1 o 2 asesores
Grupo Reglas de Origen	1 o 2 asesores
Grupo Servicios	1 o 2 asesores
Grupo Comercio Electrónico	1 o 2 asesores
Grupo Inversiones	1 o 2 asesores
Grupo Compras públicas	1 o 2 asesores
Grupo Facilitación del Comercio	1 o 2 asesores
Grupo Solución de Diferencias Inversor-Estado	1 o 2 asesores

Misiones oficiales y/ o compromisos institucionales internacionales

MERCOSUR. La participación en los distintos órganos del MERCOSUR requiere en general la realización de viajes al país que ejerce la Presidencia Pro Tempore del bloque. No obstante, algunas reuniones a nivel de CT y SGT se han ido sustituyendo en forma parcial por Video Conferencias. Adicionalmente en una resolución reciente del GMC se acordó que las reuniones de los Comité dependientes de la CCM se realizarían siempre en Montevideo a partir del 2020, con la única excepción del período de presidencia de Paraguay que puede fijar las reuniones en Asunción.

Acuerdos suscritos. Los acuerdos suscritos por Uruguay, ya sea como miembros del MERCOSUR o en forma individual, establecen como mecanismo de administración del acuerdo la Comisión Administradora o Comité Conjunto, estableciendo en general la realización de una reunión ordinaria anual, con sede alternada entre Uruguay/MERCOSUR y la contraparte. Si bien en la mayoría de los casos no llega a

realizarse una reunión con esa periodicidad son varias las reuniones de estos órganos que se realizan al cabo de un año. La APC participa al menos con un delegado, pero dependiendo de los temas de la agenda puede implicar la participación de algún funcionario adicional.

ACE 35: Mercosur – Chile
ACE 36: Mercosur – Bolivia
ACE 58: Mercosur – Perú
ACE 59: Mercosur – Ecuador
ACE 60: Uruguay – México
ACE 62: Mercosur – Cuba
ACE 63: Uruguay - Venezuela
ACE 72: Mercosur - Colombia
ACE 73: Uruguay - Chile
Automotriz (ACE 55: MS – México, ACE 57: Uruguay– Argentina , ACE 2: Uruguay – Brasil)
Acuerdo Mercosur - SACU
Acuerdo Mercosur - India
Acuerdo Mercosur – Israel
Acuerdo Mercosur – Egipto
Comisión Bilateral de Comercio (CBC) Uruguay - Brasil
Comisión Mixta Uruguay - China
Comité TIFA Uruguay - EEUU

Asimismo, corresponde agregar el trabajo específico que se desarrolla desde 2005 desde el Departamento Económico Comercial del MEF en los Estados Unidos Mexicanos que, operando desde la Embajada, realiza acciones tendientes al fortalecimiento comercial y de inversiones entre los dos países.

Negociaciones con terceros.

Grupos / Responsables	Mercosur - Canadá	Mercosur - Corea	Mercosur - Singapur
Jefes Negociadores	Director y uno o dos asesores por grupo	Director y dos asesores por grupo	Director y un asesor cada dos grupos
Grupo Comercio de Bienes			
Grupo Reglas de Origen			
Grupo Servicios			
Grupo Comercio Electrónico			
Grupo Inversiones			
Grupo Compras públicas			
Grupo Facilitación del Comercio			
Grupo Solución de Diferencias Inversor - Estado			

3.9 Comisión de Aplicación de la Ley de Inversiones (COMAP)

Principales planes estratégicos llevados adelante durante el período.

La **Comisión de Aplicación** de la Ley de Inversiones Nº 16.906, funciona en la órbita del Ministerio de Economía y Finanzas y tiene como objeto la promoción y protección de las inversiones realizadas por inversores nacionales y extranjeros en el territorio nacional. Está integrada además, por delegados de los Ministerios de Industria, Energía y Minería, Ganadería, Agricultura y Pesca, de Turismo, de Trabajo y Seguridad Social y por último la Oficina de Planeamiento y Presupuesto[19].

La Coordinación de COMAP, integrada por funcionarios del Ministerio de Economía y Finanzas (DGS y DGI), es la encargada en ejecutar la coordinación de los diferentes integrantes de la Comisión de Aplicación para el asesoramiento al Poder Ejecutivo en la evaluación de los proyectos de inversión en el marco de la Ley de Promoción de Inversiones 16.906.

Principales programas implementados en el período.

No aplica

Resultados del trabajo realizado durante el actual período

En el período de análisis la COMAP se abocó esencialmente a:

- La implementación de nuevos decretos promocionales de actividades específicas, como ser: Centros de servicios compartidos (Dto. 251/014), grandes construcciones (Dto. 329/016)20, construcción y ampliación de estacionamientos vehiculares (Dto. 110/016), promoción de instalación de POS (Dto. 200/018). Emitiendo Circulares21, diseñando formularios para la presentación de los proyectos asociados, así como también evaluando la documentación a presentar en esa instancia.

- La implementación del nuevo decreto de promoción de inversiones – Decreto 143/018 de 22 de mayo de 2018:

    - Se recopiló en el documento “Criterios de elegibilidad de los proyectos de inversión” toda la normativa aplicable para la evaluación de los proyectos de inversión, que se encontraba dispersa en normas de diferentes años y se actualizaron las Circulares, con el objetivo de unificar en un único texto las normas vigentes y dar más seguridad normativa a

[19] https://www.mef.gub.uy/innovaportal/file/1544/10/comap_listado-de-integrantes.pdf
[20] https://www.mef.gub.uy/6435/8/areas/estadisticas.html
[21] http://comap.mef.gub.uy/100/7/areas/circulares.html

los inversores, clarificando cuál es la totalidad de la normativa aplicable para el nuevo régimen22.

- Se diseñaron los formularios para la presentación por parte de las empresas de las solicitudes de declaratoria promocional y los formularios para las evaluaciones de las mismas.[23]
- Se impartieron capacitaciones internas a los funcionarios de la COMAP del Ministerio de Economía y Finanzas y de los restantes Ministerios integrantes de la COMAP.

- Evaluar y recomendar la promoción de inversiones bajo el régimen general asociado a los decretos N° 455/007, 02/012 y 143/01824, así como también otros regímenes promocionales específicos25.

- Evaluar proyectos de **Participación Público-Privada, creada a través de la Ley No. 18.786 de 19 de julio de 2011, para su posterior promoción por parte el Poder Ejecutivo.**

- Obtener un mayor cumplimiento por parte de las empresas en la entrega de la información de control y seguimiento de los proyectos de inversión26.
  - Se implementó el control sobre la entrega de información asociada al cumplimiento de las promesas efectuadas por las empresas a la hora de obtener los beneficios fiscales asociados a los Dtos. 455/007, 02/012 y 143/018.
  - Se incrementaron los controles tanto en el área contable como de obra civil, con el objetivo de verificar el cumplimiento de inversiones y compromisos (indicadores) asumidos por las empresas. Como consecuencia de ellos, se detectaron situaciones que ameritaron, por ejemplo:
    - La revocación de proyectos por incumplimiento total de lo comprometido[27] o

[22] http://comap.mef.gub.uy/innovaportal/file/24971/3/criterios-de-elegibilidad-de-los-proyectos-de-inversion_decreto-143-018-29.11.18.pdf
[23] http://comap.mef.gub.uy/24544/7/areas/presentacion-de-proyectos-y-ampliaciones-del-regimen-decreto-143_018.html
[24] http://comap.mef.gub.uy/8376/7/areas/estadisticas.html
[25] Contando para ello actualmente un total de 5 personas con distintos vínculos contractuales (60 % organismos internacionales , 20% provisoriato, 10% funcionarios público)
[26] Contando para ello actualmente un total de 12 personas con distintos vínculos contractuales (50% organismos internacionales, 8% pase en comisión, funcionarios públicos)
[27] Cuyo acto administrativo, es publicado en la página web del organismo, según la fecha de firma de la Resolución pertinente.
A modo de ejemplo: http://comap.mef.gub.uy/23005/7/areas/revocaciones.html

- La notificación a las empresas de la utilización de beneficios en exceso, solicitando la reliquidación de los tributos correspondientes.

Resultados que fueron comunicados oportunamente a la Dirección General Impositiva, de acuerdo a lo dispuesto por los artículos 17 y 19 del Dto. 143/018.

Programas en curso, su fundamento.

En el período de análisis en COMAP, se comenzó a desarrollar un software en forma conjunta con AGESIC, para la presentación y evaluación de proyectos de inversión bajo la órbita del Dto. 143/018. Dicho software se pretende implementar para mediados del 2020 y se pretende sea de gran utilidad, no solo para la sistematización de gran parte de la información que se maneja en la Unidad, sino también brindará información del estado de los mismos.

Se plantea como meta para el año 2020, realizar una base de datos asociados a los proyectos de inversión ya presentados (en papel) según lo dispuesto por el Dto. 143/018, para ser migrada oportunamente al software antes mencionado. De esa forma tener la integridad de la información para ser utilizada no solo en las áreas de evaluación, control y seguimiento, sino también como herramienta para las estadísticas que realiza la unidad de UNASEP. Base de datos que hasta ahora se viene realizando a través de diversas planillas con ingreso de datos de manera manual.

Se pretende asimismo acceder al sistema ADL del MEF, para tener una herramienta de control y seguimiento de los expedientes que se ingresan en Ventanilla Única de COMAP.

Se adjunta en caso de corresponder links que brindan el acceso a la documentación de la tarea realizada.

3.10 Unidad de Apoyo al Sector Privado (UNASEP)

Principales planes estratégicos llevados adelante durante el período.

La Unidad de Apoyo al Sector Privado (UnASeP)[28] fue creada en el año 2007 por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y depende de la Secretaría General del inciso (DGS).

Dentro de las estrategias políticas del Ministerio de Economía, una de las que se encuentra directamente relacionada con la UnASeP, se basa en la necesidad de promover la confianza y la estabilidad en la economía uruguaya y la sociedad. Para eso se considera esencial dar prioridad a la inversión tanto en capital humano como en capital físico.

UnASeP centraliza la **atención al inversor** destinada al desarrollo del Sector Privado. Brinda **información y asesoramiento** sobre las nuevas exoneraciones tributarias a las que puede acceder una inversión, así como sobre el resto de los programas que el Estado ofrece en esta materia.

Acompaña al inversor en el proceso de presentación del proyecto y lo asesora en todos los requerimientos, haciendo el trámite ágil y sencillo.

Asimismo, desde 01/11/2016, la dirección, coordinación y asesoramiento de las tareas que se realizan en la **UnASeP** tienen el seguimiento del área de Coordinación de COMAP (Comisión de Aplicación de la Ley 16.906 – Promoción de inversiones).

Resultados del trabajo realizado durante el actual período (asociados a los lineamientos señalados y a los programas implementados).

Actualmente UNASEP cuenta esencialmente con 3 áreas que realizan las siguientes tareas, a saber:

- **Secretaría - UNASEP**
  - Tareas de nexo entre las Unidades de UNASEP y COMAP
  - Atención al público telefónicamente.
  - Tareas administrativas de suministros y materiales

[28] https://www.mef.gub.uy/6409/8/areas/unidad-de-apoyo-al-sector-privado---uruguay.html
https://www.mef.gub.uy/mef/templates/areas/mapa.jsp?contentid=99&site=8&channel=areas

- **SECTOR ASESORAMIENTO – UNASEP**

Funciones generales:

- Brindar la información necesaria para el desarrollo de un Proyecto de inversión. [29]
- Asesorar sobre los beneficios que el Estado brinda para estimular la implementación de un Proyecto.[30]
- Acompañar en el proceso de presentación del Proyecto.
- Asesorar al Ministro de Economía, respecto a inversiones y competitividad en nuestro país.

Actividades del área de Atención al Inversor:

- Es la encargada en la atención al inversor sobre las diversas herramientas de estímulo a la inversión[31], para contribuir con el entendimiento y difusión del nuevo régimen por parte de los contribuyentes, creando material gráfico de promoción y difusión, simuladores que permiten calcular la matriz de indicadores del nuevo régimen y el resultado del beneficio de IRAE y publicaciones en el sitio web[32].
- Ejecutora en la promoción y difusión de los diferentes regímenes de exoneraciones.

- **SECTOR ANALISTAS – UNASEP**

Funciones específicas:

- Se dio apoyo a la Asesoría Macroeconómica en lo referente al análisis de datos para facilitar la puesta en práctica del nuevo Régimen General de Promoción de Inversiones (Decreto Nº 143/018), y se participó en la elaboración de simuladores para estimar las exoneraciones potenciales de los proyectos de inversión.
- Elaboración de planilla de recomendados en base a las evaluaciones de proyectos de inversión realizadas por todos los Ministerios que tienen delegados en la COMAP.

[29] https://www.mef.gub.uy/6432/8/areas/invertir-en-uruguay.html,
[30] https://www.mef.gub.uy/26992/8/areas/guia-del-regimen-general-de-promocion-de-inversiones.html
[31] https://www.mef.gub.uy/6433/8/areas/promocion-de-inversiones.html
[32] https://www.mef.gub.uy/25022/8/areas/simuladores-dec-143_018.html

- Actualización de las Estadísticas de COMAP (listado de proyectos recomendados que se publica en la web junto con el sector, giro de actividad y monto de inversión comprometido por los mismos).[33]
- Elaboración de informes para la Macroeconomía que contiene el resumen de proyectos presentados y recomendados, clasificado por decreto al cual se ampara cada proyecto. Incluye información de enero 2008 al mes y año de estudio. [34]
- Publicación en el sitio web de los informes aprobados por la Dirección.
- Comunicación a la prensa de los informes aprobados y publicados en el sitio web.
- Envío al MTSS de una actualización de todos los proyectos recomendados que utilizan el indicador Generación de Empleo.
- Actualización de variables macroeconómicas y ranking de indicadores internacionales a medida que existen actualizaciones al respecto.
- Realización de informes, presentaciones y/o generación de información a demanda para el ministro, instituciones públicas y privadas o particulares interesados.[35]

Se adjunta en caso de corresponder links que brindan el acceso a la documentación de la tarea realizada.

[33] https://www.mef.gub.uy/6435/8/areas/estadisticas.html
[34] https://www.mef.gub.uy/10407/8/areas/documentos-de-trabajo.html
[35] https://www.mef.gub.uy/279/8/areas/presentaciones-realizadas-por-unasep.html

3.11 Participación Público Privada

Principales planes estratégicos.

La inversión en infraestructura incide sobre el desarrollo de los países, y lo hace no únicamente desde la perspectiva de su productividad y competitividad, sino también desde el ámbito de la equidad social y territorial. En este marco, en 2015, al inicio del período de Gobierno, se presentó el Plan de Inversión en Infraestructura por un total USD MM 12.370. Los sectores incluidos en el plan fueron infraestructura vial, ferroviaria, energética, portuaria, telecomunicaciones, agua y saneamiento, así como infraestructura social en seguridad ciudadana, salud, educación y vivienda.

Para llevar adelante el plan, se necesitó, además de un importante esfuerzo presupuestal, el involucramiento del sector privado. De esta manera, se previó que se invirtieran más de USD MM 1.300 a través de la modalidad de Proyectos de Participación Público Privada (PPP). La herramienta PPP presenta una serie de beneficios para el país, como son adelantar inversiones en el tiempo, asegurar que las infraestructuras están bien operadas y mantenidas, superar condicionantes fiscales, atraer inversión extranjera, aportar eficiencia que se logran mediante una correcta estructuración de los proyectos.

La maduración de la herramienta PPP ha requerido un aprendizaje para el sector público y también para el sector privado. Desde la Unidad de PPP del MEF, los objetivos planteados para lograr esta maduración tuvieron que ver con: promover la capacitación de todos los involucrados, modificar la normativa y los procedimientos de trabajo, mejorar el trabajo interinstitucional, lograr el derrame de aprendizajes entre proyectos y actores, consolidar un portafolio de proyectos atractivo y creíble, velar por la transparencia e igualdad en el proceso, así como ampliar la oferta de actores e instrumentos financieros disponibles.

Asimismo, una vez iniciada la etapa de operación y mantenimiento de los proyectos, fue fundamental apuntar hacia el fortalecimiento de las capacidades de los involucrados en gestión de la operación de los proyectos, la implementación de adecuados procesos de control y seguimiento de los mismos, lograr exitosos procesos de negociación, lograr una mejora en la comunicación dentro del sistema PPP y hacia afuera del mismo, y sobretodo, mantener el control presupuestal y el monitoreo de los riesgos explícitos e implícitos en los proyectos que integran el portafolio PPP.

Programas implementados en el período

Recinto penitenciario: UPPLnro1, con contrato firmado y en etapa de operación desde enero 2018; tres proyectos viales: Circuito 0, con contrato firmado y en construcción desde julio 2017, Circuito 3, con contrato firmado y en construcción desde mayo 2019, Circuito 1, con contrato firmado y en construcción desde noviembre 2019; cuatro proyectos viales que se han adjudicado provisionalmente; Proyecto ferroviario:

Ferrocarril Central, con contrato firmado y en construcción desde junio 2019; Proyecto Educativo 1, con contrato firmado y en construcción desde setiembre 2019; Proyecto Educativo 2, adjudicado definitivamente en noviembre 2019; Proyecto Educativo 3, adjudicado provisionalmente en junio 2019; Proyecto Educativo 4, en etapa de evaluación de ofertas desde noviembre 2018.

En lo que refiere a infraestructura vial, los proyectos apuntan hacia una mejora en la calidad de la red vial existente y el logro de mejores niveles de mantenimiento de la misma.

En referencia a la infraestructura educativa, la meta trazada fue expandir la oferta atendiendo a nuevas necesidades de infraestructura en el sistema educativo en Uruguay, a través de diversas modalidades: centros CAIF, jardines infantiles, escuelas de tiempo completo, liceos, UTU, polos tecnológicos, polideportivos, entre otros.

Respecto a la infraestructura de recinto penitenciario, el objetivo principal del proyecto es atender el grave problema de hacinamiento a través del incremento de plazas, igualmente importante es el propósito de mejorar las condiciones de vida de las personas recluidas y de encaminar formas de gestión que contribuyan y aumenten las posibilidades de su rehabilitación.

En relación al proyecto infraestructura ferroviaria, uno de los principales objetivos perseguidos es que el sistema ferroviario se constituya en un actor relevante de la logística nacional, atendiendo a la demanda insatisfecha y evitando el desgaste de la infraestructura vial.

Durante el periodo, se realizaron modificaciones de la normativa PPP, entre las que destacamos los Decretos 251/015 y 313/17, modificativos del Decreto 17/012 reglamentario de la Ley de PPP. A través de estos decretos se regularon aspectos centrales como ser: intervención tanto de MEF como de OPP en instancias cruciales del proceso PPP, especialización de las Unidades PPP de MEF y OPP durante la etapa de estudios previos, establecimiento de plazos máximos para la estructuración de los proyectos y para la de aprobación de los mencionados estudios, explicitación de la Unidad PPP de MEF como punto focal en tópicos de estructuración financiera, explicitación de documentación relativa al cierre financiero a presentarse por los adjudicatarios provisionales y posibilidad de firmar el contrato PPP antes del cierre financiero definitivo.

Resultados del trabajo.

Los programas de PPP se caracterizan, a nivel internacional, por su elevada complejidad y su necesario proceso de maduración. La fortaleza institucional en PPP que ha alcanzado Uruguay en menos de 10 años desde la promulgación de su Ley, coloca al país como referente tanto a nivel regional como internacional, por sus mejores prácticas en esta materia. Resalta su arquitectura institucional con actores y roles claramente definidos; la inversión realizada en formación de recursos humanos dentro del sector

público y privado[36]; su marco normativo[37] en línea con las mejores prácticas a nivel internacional; procedimientos claros durante la fase de estructuración/licitación que se apoyan sobre Guías de Mejores Prácticas recomendadas[38]. Esto ha sido refrendado a través del Procuring Infrastructure PPPs 2018 Report[39], que ubica a Uruguay como uno de los países con mejor desempeño regulatorio en el desarrollo de PPPs, puntuando por encima del promedio de LATAM y del promedio de los países de la OCDE, en lo que refiere a las etapas de estructuración y procedimientos licitatorios.

En segundo lugar, cabe destacar los resultados obtenidos en materia de cartera de proyectos. Uruguay inició este proceso en 2010 con únicamente 2 proyectos en cartera, y ha logrado, durante el periodo 2015-2019, culminar el lanzamiento de un portafolio diversificado con 13 proyectos[40] que abarca tanto infraestructura económica (vial y ferroviaria) como infraestructura social (penitenciaria y educativa). Dicho portafolio ha permitido completar el límite establecido por Ley en cuánto al monto de compromisos firmes y contingentes asumidos en materia de PPP.

En tercer lugar, corresponde remarcar los avances logrados en materia de oferta de financiamiento. La inversión inicial que involucra el total del portafolio lanzado alcanza USD MM 2.000 y casi un 60% de esas necesidades de financiación podrán ser provistas a través de tres Fondos de Infraestructura, que han sido especialmente creados en Uruguay para dicho fin, durante los años 2016, 2018 y 2019 con montos de emisión de USD MM 350, USD MM 500 y USD MM 300, respectivamente. La creación de estos fondos no tiene antecedentes en Uruguay y corresponde a inversión mayoritariamente proveniente de fondos previsionales locales, que podrán ser canalizados hacia la construcción de infraestructura pública, mediante préstamos a los adjudicatarios privados de PPP[41].

Programas en Curso, su fundamento:

En materia de portafolio de proyectos cabe mencionar que dos proyectos cursan la fase de operación de la infraestructura: un penitenciario y un vial; cuatro proyectos cursan la fase de construcción: dos viales, un ferroviario, un educativo; 6 proyectos en proceso de estructuración financiera: 4 viales, 2 educativos; un proyecto educativo en etapa de evaluación de ofertas. En materia de fortalecimiento de capacidades, se está cursando un llamado para la contratación de un servicio de consultoría internacional para el asesoramiento específico en Control y Seguimiento de PPP. Adicionalmente, todos los

[36] https://www.gub.uy/ministerio-economia-finanzas/comunicacion/noticias?year=all&month=all&field_publico_target_id=All&field_tematica_target_id=800
[37] https://www.gub.uy/ministerio-economia-finanzas/institucional/normativa?field_tipo_de_norma_target_id=20&year=all&month=all&field_tematica_target_id=681&field_publico_target_id=All
[38] https://www.gub.uy/ministerio-economia-finanzas/guia-mejores-practicas-recomendadas
[39] https://bpp.worldbank.org/
[40] https://www.gub.uy/ministerio-economia-finanzas/sites/ministerio-economia-finanzas/files/inline-files/Portafolio_PPP.pdf
[41] https://www.gub.uy/ministerio-economia-finanzas/fondos-infraestructura

integrantes de la Unidad de PPP han asumido el compromiso de realizar un "Diplomado en Asociaciones Público Privadas para funcionarios públicos de América Latina" organizado por CAF Banco de Desarrollo de América Latina.

Compromisos institucionales internacionales:

Evento PPP Américas, organizado por el BID cada dos años en diferentes países de América Latina con el propósito de promover un mayor acercamiento entre los sectores públicos y privados. Reunión anual "LAC PPP Risk Management Group" organizado por el BID con el fin de generar un espacio de intercambio y cooperación entre funcionarios de América Latina entre los especialistas en manejo de riesgos PPP.

3.12 Unidad Centralizada de Adquisiciones

La UCA fue creada por el artículo 163 de la Ley Nº 18.172, de fecha 31 de agosto de 2007, como un órgano desconcentrado del Poder Ejecutivo que funciona en la órbita del Ministerio de Economía y Finanzas, dotado de autonomía técnica. Este órgano incorporó las Unidades de compra centralizada pre-existentes en el Estado, Unidad Centralizada de Adquisición de Alimentos (UCAA) creada por el artículo 119 de la Ley N° 17.930, de fecha 19 de diciembre de 2005 y Unidad Centralizada de Adquisición de Medicamentos y Afines del Estado (UCAMAE) creada por el artículo 127 de la mencionada Ley.

Tiene como cometidos la adquisición de alimentos y servicios de alimentación, medicamentos, material médico quirúrgico, insumos hospitalarios, bienes y servicios afines, por cuenta y orden de los organismos usuarios, con el fin de posibilitar el aprovisionamiento necesario para el normal cumplimiento de sus actividades. Asimismo, puede realizar la importación y la adquisición de alimentos por cuenta y orden de personas jurídicas de derecho privado, con la autorización del Poder Ejecutivo, actuando el Presidente de la República en acuerdo con el Ministro de Economía y Finanzas, siempre que existan dificultades referidas a la escasez y/o altos precios, que implicaran problemas de abastecimiento a la población. Igualmente, se agregó a la ley orgánica municipal entre las potestades del Intendente departamental, la facultad de adquirir alimentos por el sistema de la UCA y comercializar los mismos, en caso de existir esas hipótesis.

Las adquisiciones se realizan con cargo a los créditos presupuestales de los Organismos usuarios, siendo éstos responsables del control y la ejecución de los contratos. El control del gasto previsto en el artículo 211 literal B de la Constitución de la Republica se realiza con posterioridad a la adjudicación.

Pueden ser usuarios del presente régimen de compra centralizada los organismos de la Administración Central, Entes Autónomos, Servicios Descentralizados, Gobiernos Departamentales, personas de derecho público no estatal y las Instituciones de Asistencia Médica Colectivas, con quienes la UCA podrá comunicarse directamente y de quienes podrá requerir todo tipo de información necesaria para el cumplimiento de sus cometidos.

La gestión y la administración de la UCA está a cargo de un Director y un Sub Director Ejecutivo, designados por el Poder Ejecutivo a propuesta del Ministerio de Economía y Finanzas, los que tienen la representación del órgano, de acuerdo a lo que establece el artículo 164 de la Ley N° 18.172, de fecha 31 de agosto de 2007.

Respecto de los procedimientos de compra utilizados, rigen los autorizados por los Decretos del Poder Ejecutivo Nºs 428/002 de fecha 5 de noviembre de 2002, 129/003 de fecha 8 de abril de 2003 y 147/009 de fecha 23 de setiembre de 2009, para la adquisición de alimentos y servicios alimentarios, así como medicamentos e insumos hospitalarios y afines, respectivamente.

Principales tareas en el proceso de los Llamados y responsable/s:

- Definición del Objeto de la Compra - UCA y representantes de Organismos a través de la Comisión Asesora Técnica (CAT) o técnicos nutricionistas según sea compra de Alimentos o Insumos Médicos
- Elaboración de Pliegos - UCA y representantes de Organismos
- Recepción de las demandas de cada Organismo - UCA
- Consolidación de la Demanda - UCA
- Revisión de la Demanda consolidada - UCA
- Publicación de los Pliegos - UCA
- Recepción de Observaciones y Respuestas a las mismas - UCA y representantes de Organismos
- Apertura del Llamado - UCA
- Estudio técnico de las ofertas - CAT (Insumos Médicos) y LATU (Alimentos)
- Estudio económico de las ofertas y aplicación de los beneficios establecidos por los Decretos Nºs 13/009 de Protección a la Industria Nacional, 371/010 de Protección a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa y 194/014 para la Reserva de Mercado a la Industria Farmacéutica - UCA
- Mejora de precios o Remate a la Baja - UCA
- Pre-adjudicación (en el caso de Insumos Médicos) - UCA
- Recepción de Observaciones a la pre-adjudicación y análisis de las mismas (en el caso de Insumos Médicos) - UCA y CAT
- Adjudicación - UCA
- Sustanciación de los Recursos Administrativos y Peticiones y resolución en sede de Revocación.
- Sustanciación de las denuncias de Incumplimiento realizas por los Organismos durante la ejecución de los contratos, dado que a partir del 1º de enero de 2016 la competencia sancionatoria pasó a la Agencia de Compras y Contrataciones Estatales (ACCE), de acuerdo a lo dispuesto por el artículo 206 de la Ley Nº 19.355 de 19 de diciembre de 2015.

Línea de acción 1: Llamados convocados en forma centralizada

Se puede acceder a todos los llamados de Insumos Médicos y del sector Alimentos en el siguiente enlace: https://www.mef.gub.uy/8917/13/areas/informacion-de-llamados.html

Línea de acción 2: Apoyo técnico de organismos competentes mediante convenios de cooperación, para fortalecer el trabajo de la Unidad

- **Convenio con el LATU para implementar el Sistema de Gestión de Calidad en los procesos (SGC) bajo la Norma ISO 9001/2000**

Se implementó en el año 2008, según Contrato de Arrendamiento de Servicios de fecha 22 de enero de 2008, el cual se mantuvo desde esa fecha hasta la actualidad. Su objetivo es documentar cada etapa de los procesos y sus respectivos procedimientos, así como para incorporar un plan de mejora contínua. Fueron utilizados para la elaboración de los Términos de Referencia del software de gestión (SGCC), que inició su desarrollo en diciembre de 2010 y cuya puesta en producción se produjo en agosto de 2016.

Desde que se implementó el Sistema de Incentivos al Desempeño en el marco de los Compromisos de Gestión, el SGC se ha instrumentado como plataforma base para su revisión, actualización de documentos y registros, sugerencias de mejora y capacitación de los funcionarios y usuarios de la Unidad.

- **Convenio para el Sector Alimentos, con los siguientes objetivos:**

  - mejorar la elaboración y actualización de los Pliegos de víveres secos, optimizando la evaluación, elaboración y actualización de las condiciones técnicas y los requisitos de ensayos, muestras y tolerancias.

  - efectuar un mejor servicio de control, verificación y evaluación de conformidad para la presentación de ofertas en el marco de los Llamados, controlando las habilitaciones, los registros y la rotulación de los alimentos, así como verificar el cumplimiento de los requisitos de ensayo y evaluar la conformidad con las condiciones exigidas en el Pliego correspondiente.

  - verificar las partidas entregadas por los adjudicatarios, realizando un muestreo aleatorio de los productos, cuyo precio estará a su cargo.

- **Convenio para el Sector Insumos Médicos**, con el objetivo principal de elaborar los perfiles de los integrantes de las Comisiones Asesora Técnicas (CAT), protocolizar la comunicación entre los Organismos y la UCA y proponer sugerencias de mejora en los Pliegos, lo que implicó la revisión de 20 grupos de Llamados.

  El mismo se amplió para profundizar algunos aspectos relativos a los protocolos de actuación de las CAT, analizar la viabilidad de efectuar un convenio de cooperación con la Facultad de Química para el asesoramiento en materia de medicamentos y productos químicos, cooperar con el programa salud.uy y profundizar el estudio de los Pliegos.

- **Convenio con la Comisión Administradora del Mercado Modelo (CAMM):**

- Objetivos:

- Control de calidad por parte de la CAMM en el abastecimiento de frutas, hortalizas y huevos, verificando su total concordancia con las especificaciones técnicas dispuestas en los Pliegos licitatorios.
- Dictar cursos de capacitación para los funcionarios de los Organismos usuarios encargados de la recepción de los productos.
- Asesoramiento técnico en la formulación de las Condiciones Técnicas de los Pliegos.
- Efectuar un muestreo mensual de frutas, hortalizas y huevos entregados, con la finalidad de realizar un análisis de residuos de plaguicidas.

- Vigencia:
  - Desde el 3 de junio de 2008 hasta 29 de enero de 2019 para frutas y hortalizas y desde el 30 de enero de 2019 se incorpora el control de calidad de huevos.
- Resultados:
  - Asesoramiento técnico en la confección de todos los Pliegos de los Llamados efectuados.
  - Control de calidad de esos Llamados.
  - Realización de tres cursos de capacitación con destino los Organismos usuarios.

➢ **Convenio entre la UCA y la Cámara de la Industria Láctea del Uruguay (CILU):**

- Objetivo:
  - Coordinación de la participación de las empresas integrantes de la Cámara, priorizando áreas geográficas de cobertura de demandas, para la compra a precios fijados por el Poder Ejecutivo para el comercio.
- Vigencia:
  - Desde el 1º de agosto de 2006.
- Resultados:
  - Participación de cinco empresas integrantes de la Cámara, efectuándose compras en el período por un total de 32:335.289 litros, que implica un importe en pesos uruguayos de $ 688:358.108.

➢ **Convenio entre la UCA y el Instituto Nacional de Carnes (INAC):**

- Objetivos**:**
  - Asesorar respecto a las especificaciones técnicas de las compras de carnes, menudencias y productos cárnicos a través de UCA, a incluir en los Pliegos de Condiciones.

- Asesorar respecto del cumplimiento por parte de los adjudicatarios, de las especificaciones técnicas y los requisitos vinculados a las mismas, establecidas en el Pliego.
- Capacitar al personal de los servicios del Estado que esté vinculado a las adquisiciones, la recepción y el manejo de estos productos.
- Realizar arbitrajes técnicos cuando corresponda.
- Asesorar en los aspectos técnicos involucrados en los recursos administrativos que se presentaren.

- Vigencia:
  - Desde el 27 de octubre de 2004.
- Resultados:
  - Asesoramiento técnico en la confección de los Pliegos licitatorios aprobados.
  - Realización de un curso teórico y práctico de capacitación para operarios.

Línea de acción 3: Capacitación de actores, tanto en actividades internas de la UCA como a través de los convenios CAMM, INAC y LATU, para funcionarios de los Organismos.

Año 2015: Capacitación interna acerca de los procedimientos de Compras de cada Sector. Charla de la Asesoría Jurídica acerca de la estructura y cometidos de la UCA y del Decreto Nº 30/003.

Año 2016: Capacitación interna acerca de:

- los Convenios UCA-CILU y UCA-CAMM,
- funcionamiento del SGCC
- Protección industria nacional (Decreto Nº 13/009)
- Actualización de diferentes Instructivos, Formularios y Registros

Capacitación externa a cargo de los abogados de la Asesoría Jurídica, a los oferentes de los Llamados Nºs 5/2016 y 1/2016, en virtud de las mejoras introducidas en los Pliegos.

Año 2018: Capacitación interna acerca de la implementación de las sugerencias de mejora propuestas e implementadas en cada Sector.

Año 2019: Capacitación a cargo del Asesor Jurídico de la UCA, acerca del Procedimiento Administrativo y de los procedimientos especiales de contratación.

Línea de acción 4: Publicidad de la actividad y resultados de la Organización a través de su sitio web.

Referidas a:

- Aperturas de Llamados.
- Comunicados.
- Respuestas a consultas de oferentes.
- Mejoras de precios de Alimentos.
- Resoluciones.
- Marco normativo.
- Convenios vigentes.
- Condiciones Técnicas y Requisitos de Ensayo, Muestras y Tolerancias de los alimentos licitados.
- Estado y Calendario de Llamados.
- Trámites (Calificación Técnica, Sistema de Notificaciones y Comunicaciones electrónicas, Cesión de créditos y Cesión de derechos).
- Capacitaciones efectuadas.
- Actualización de precios.
- Informes (Compras efectuadas, Ahorros estimados, Precios, Otros informes).
- Manuales de recepción (Carne vacuna, Carne de aves y cortes con hueso, Huevos cáscara).

Línea de acción 5: Desarrollo e implementación de un Sistema Informático de Gestión (SGCC).

El SGCC comenzó a utilizarse a partir de la fecha 13/09/2016, Llamado 09/2016 para la compra de leche en polvo y larga vida.

Se realizaron 7 Llamados a través del SGCC, para aquellos Organismos y proveedores que recibieron capacitación de funcionarios esta Unidad, para productos estandarizados y para un sector de la economía con pocas empresas del ramo. Nos referimos al sector lácteo y del arroz. Este sistema informático actualmente no cuenta con soporte del proveedor.

Por esa razón y dado el gran porte del SICE, se está realizando el estudio del sistema de módulos centralizados de ese sistema, para determinar si es factible su utilización en todos los Llamados de la Unidad dado lo particular de sus procedimientos especiales de contratación.

3.13 Comisión de Promoción y Defensa de la Competencia

Principales planes estratégicos llevados adelante durante el período.

La Comisión de Promoción y Defensa de la Competencia busca fomentar el funcionamiento competitivo de los mercados y que sus beneficios alcancen al conjunto de la sociedad. La competencia o rivalidad entre empresas genera incentivos a las mismas para reducir costos, innovar y ser más eficientes. Esto redunda en beneficios para los consumidores: mayor calidad de los productos y servicios, mayor variedad de productos y servicios y menores precios. La competencia entre empresas conduce a un aumento de la productividad y a crecimiento económico.

De acuerdo a las atribuciones asignadas por la Ley Nº 18.159, la Comisión de Promoción y Defensa de la Competencia actúa en los siguientes tipos de asuntos:

- Investigaciones de denuncias de prácticas anticompetitivas.
- Investigaciones de oficio de prácticas anticompetitivas.
- Estudios de mercado.
- Recomendaciones a organismos del Sector Público.
- Respuestas a consultas de reguladores y de particulares.
- Notificaciones de fusiones y concentraciones.

Las actividades llevadas adelante por la Comisión de Promoción y Defensa de la Competencia fueron orientadas por los siguientes lineamientos estratégicos que han identificado a esta administración:

- Investigar las conductas anticompetitivas por denuncias recibidas o por propia iniciativa.
- Sancionar las conductas anticompetitivas.
- Estudiar las condiciones de competencia de los mercados.
- Emitir recomendaciones a organismos del Sector Público sobre normas existentes o proyectadas que distorsionan o restringen la competencia en los mercados.
- Promover la cultura de la competencia a través de la difusión de la normativa y la capacitación.
- Elaborar material de difusión como forma de promover un entorno competitivo en los mercados.
- Recibir información sobre concentraciones de empresas.

- Mejorar la gestión administrativa interna de la Comisión en el marco del cumplimiento de la eficiencia institucional.

Principales programas implementados en el período

De acuerdo a los lineamientos estratégicos, los principales programas implementados, en función de la disponibilidad de los recursos presupuestales, son los siguientes:

- Priorizar el desarrollo de las actividades de investigación de denuncias por prácticas anticompetitivas.
- Impulsar actividades de investigaciones de oficio de prácticas anticompetitivas.
- Realizar estudios de mercado.
- Elaborar material de promoción de la competencia y actividades de difusión.
- Control de las concentraciones económicas.
- Modificar la ley de libre competencia para robustecer el sistema de protección y promoción de la competencia, incluyendo como facultad el control de las fusiones y adquisiciones e introduciendo prácticas anticompetitivas prohibidas per se.

Resultados del trabajo realizado durante el actual período.

De acuerdo a los lineamientos y los programas implementados, los principales resultados son los siguientes:

Modificación de la Ley de Promoción y Defensa de la Competencia Nº 18.159: En el marco de los programas de fomento de la libre competencia vigentes en Naciones Unidas, la Comisión de Promoción y Defensa de la Competencia inició un proceso de revisión voluntaria entre pares (*Peer Review*) de la normativa vigente en Uruguay en materia de Promoción y Defensa de la Competencia, así como de la experiencia de aplicación de la misma. En base a las recomendaciones surgidas de esta revisión y a la experiencia de los diez años de actuación de la Comisión, se elaboró una propuesta de reforma legislativa. Una vez analizados los aportes de la Comisión, el Poder Ejecutivo envió un proyecto de ley al Parlamento, el cual se aprobó en setiembre de 2019. El mismo le otorga a la autoridad de competencia el control de las fusiones y adquisiciones, pudiendo autorizarlas, rechazarlas o condicionarlas. Además, se introducen prácticas anticompetitivas prohibidas *per se*.

Acciones de capacitación y promoción de la competencia:

Guía de la Libre Competencia para las Asociaciones Gremiales y Empresariales: Con el fin de promover y garantizar la libre competencia en los mercados, la Comisión elaboró la “Guía de Libre Competencia para Asociaciones Empresariales y Gremiales” para

informar a las asociaciones y a la comunidad empresarial sobre los riesgos que ciertas acciones conjuntas o coordinadas representan, en cuanto a transgredir la normativa de defensa de la competencia. La misma fue presentada ante las distintas Cámaras Empresariales y Gremiales en el "Día Nacional de la Competencia" celebrado en noviembre de 2018.

Guía de Sector Público y Libre Competencia: Con la finalidad que los tomadores de decisiones de los organismos públicos se sensibilicen sobre los beneficios de la competencia en los mercados, se elaboró la "Guía de Sector Público y Libre Competencia". Busca ser un documento de referencia para los organismos que poseen potestad normativa y regulatoria a fin de minimizar la distorsión sobre los incentivos económicos y favorecer el libre juego de los distintos agentes en los mercados. A través de la guía se explicitan los beneficios de realizar un análisis de impacto de las distintas medidas de política sobre el funcionamiento de los mercados. Las regulaciones o normas a emitir pueden evaluarse desde un punto de vista de defensa de la competencia, a efectos de incrementar la competencia y mejorar el desempeño de la economía en su conjunto. La misma será presentada ante distintas autoridades de organismos del Sector Público en el "Día Nacional de la Competencia" a celebrarse el 10 de diciembre de 2019.

Programa de capacitación para ANCAP: La Comisión lanzó un programa de capacitación en ANCAP exponiendo sobre la normativa de competencia en Uruguay y su aplicación, dirigido a la Presidenta, los directores y cargos gerenciales. Los asistentes, así como los demás funcionarios realizaron, además, un curso de capacitación on-line sobre la materia.

Programa de capacitación en compras públicas para OSE: La Comisión dictó una capacitación a la Administración Nacional de Obras Sanitarias del Estado (OSE). La referida instancia fue dirigida a los responsables directos de la formulación y aprobación de documentos bases y condiciones para la contratación pública de bienes y servicios, con el objetivo de instalar en la empresa la cultura de promoción y garantía de la libre competencia en los procesos de adquisiciones, buscando maximizar la eficiencia en el uso de los recursos económicos.

Programas en curso.

A continuación, se señalan algunos de los programas en curso:

- Reglamentación de la norma legislativa modificada, en lo que respecta a la autorización de las fusiones y adquisiciones.
- Elaboración de una Guía para el análisis económico de las operaciones de concentración económica.

- Elaboración de una Guía de remedios para corregir efectos anticompetitivos de las operaciones de concentración económica.
- Elaboración de un Manual de Buenas Prácticas Comerciales entre Proveedores y Supermercados.
- Elaboración de una Guía de Libre Competencia en Compras Públicas.

Comisiones y/o Comités y/o Órganos en los que participa y en los que las nuevas autoridades deberían nombrar representante.

- Comité Técnico-Defensa de la Competencia CT5 Mercosur

Misiones oficiales y/ o compromisos institucionales internacionales que requieren su participación.

- Foro Latinoamericano y del Caribe de Competencia (FLACC), organizado por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico, el Banco Interamericano de Desarrollo.
- Foro Global de Competencia de la OCDE.
- International Competition Network (ICN): Conferencia anual, Cartel Workshop, Merger Workshop, Unilateral Conduct Workshop.
- Programa de capacitación en Escuela Indecopi Lima (autoridad de competencia de Perú) junto con Centro Regional de Competencia de la OCDE.
- Participación en las negociaciones del Capítulo de Competencia en los Tratados de Libre Comercio.

3.14 Proyecto de Modernización de las Estadísticas Fiscales

El Proyecto es una iniciativa formalizada en abril de 2019, con el objetivo de fortalecer las capacidades del MEF en el área de estadísticas de finanzas públicas y actuar como coordinador de la temática al interior del mismo, así como ser el interlocutor con otras instituciones. En el mediano plazo, su tarea es liderar el proceso de modernización de la compilación estadística para adecuarla a los nuevos estándares internacionales. Para su gobernanza se creó un Comité Consultivo y se designó un director de proyecto.

Principales planes estratégicos llevados adelante durante el período.

En abril de 2019 comenzó a implementarse el Proyecto de Modernización de las Estadísticas Fiscales, con los siguientes objetivos:

- Realizar un diagnóstico de la situación actual cobre la compilación de las estadísticas de finanzas públicas en Uruguay
- Formular un Plan de Acción para el proceso de modernización
- La puesta en marcha de planes piloto para la aplicación de las metodologías actualizadas de compilación de estadísticas fiscales en diversos organismos del sector público

Principales programas implementados en el período.

- Definición de la Gobernanza del Proyecto y designación del Director: 24/04/2019. Resolución 11161/19 Se crea un Comité Consultivo integrado por Viceministro MEF (presidente), Director General Secretaría MEF, Director Asesoría Macroeconómica y Financiera, Director UPN, Director UGD, Contador y Tesorero General de la Nación.
- Contratación de 3 profesionales: 01/05/2019
- Capacitación de los RRHH de proyecto: cursos FMI “Compilation Basics for Macroeconomic Statistics” y “Public Sector Debt Statistics”
- Comienzo de un proceso de fortalecimiento de la institucionalidad en el área. Se busca desarrollar vínculos más estrechos entre los organismos involucrados, propiciando la formación de una comunidad integrada de los productores de estadísticas fiscales, que involucre tanto a los organismos compiladores (MEF y BCU), como a los proveedores de la información (empresas públicas, instituciones del gobierno central, área de gobiernos departamentales de OPP). En este marco, se brindó el Taller de Estadísticas Fiscales a cargo de profesionales de MEF y BCU. Mayo 2019.

Estos hitos constituyen una innovación muy relevante para el MEF pues son el comienzo de un proceso orientado a la construcción de capacidades técnicas en el área. Las cifras fiscales son insumo esencial de la política fiscal. Sin embargo, si bien algunos funcionarios recibieron capacitaciones puntuales, nunca se formalizó dentro del organismo un ámbito de trabajo coordinado y direccionado a acumular las capacidades en la materia.

Asimismo, el marco analítico utilizado para la compilación en Uruguay (Manual FMI 1986) está siendo paulatinamente reemplazado por nuevos estándares, de forma de mantener la credibilidad de las cifras fiscales de nuestro país a nivel internacional. El resto de las estadísticas macroeconómicas (Balanza de Pagos, Cuentas Nacionales, Estadísticas financieras) ya han migrado o se encuentran en proceso de migrar a los estándares más modernos en cada caso, que tienen una gran coherencia entre sí.

Resultados del trabajo realizado durante el actual período

- Capacitación de los RRHH del Proyecto
- Realización de Taller de Estadísticas Fiscales en conjunto con BCU, mayo de 2019.
- Realización de Informe Autodiagnóstico del caso de Uruguay de acuerdo a la herramienta: "Marco para evaluar la calidad de las Estadísticas de Finanzas Públicas (MECAD)". En conjunto con BCU.
- Realización de informe de Metodologías actuales de compilación de las Estadísticas Fiscales del Sector Público (medición sobre la línea)

Programas en curso, su fundamento y las inversiones que están planificadas a tales efectos para los años 2020 y 2021, el esfuerzo presupuestal que implican y/o si cuentan con financiación externa y con qué banco u organismo internacional.

- Capacitación sobre estándares actuales de compilación de estadísticas fiscales en EUROSTAT. Se asignaron 2 cupos a Uruguay para la instancia de capacitación que se particiona en 2 etapas (mayo y noviembre de 2020). Se prevé que asistencia de un funcionario de MEF y otro de BCU.
- Continuar en el diseño del Plan de Acción.
- Organización de Taller Regional de capacitación en estadísticas de Finanzas Públicas, ajustado a la realidad de la región y haciendo foco en los temas de mayor complejidad como sistemas de pensiones, asociaciones público- privadas, entre otros. Instancia de intercambio de las experiencias de países, acerca de los procesos de modernización compartiendo lecciones aprendidas. Previsto para el segundo semestre de 2020 con la colaboración de CEPAL, FMI y EUROSTAT.

El proyecto tiene financiamiento a través del Programa de Gestión Presupuestaria y Financiera en acuerdo con el BID (contrato de préstamo nro. 4705/OC-UR). El total de recursos asignados por este mecanismo es de US$ 320.000 (trescientos veinte mil dólares americanos). De cualquier manera, siempre se tuvo presente que el

financiamiento por parte de BID debería ser acompañado por recursos de rentas generales para financiar el total de actividades previstas.

Comisiones y/o Comités y/o Órganos en los que participa y en los que las nuevas autoridades deberían nombrar representante.

- De acuerdo a la resolución MEF nro 11161 del 24 de abril de 2019 el Director del Proyecto dará cuenta al Subsecretario de Economía y Finanzas, en su carácter de Presidente del Comité Consultivo del Proyecto de Modernización de las Estadísticas Fiscales.
- Interlocutor en nombre del MEF para el Intercambio Técnico con EUROSTAT, a través de la Delegación de la Unión Europea en Uruguay, según carta firmada por la Directora General del Secretaría del MEF, de fecha 22 de julio de 2019.
- Interlocutor en el SEN (Sistema Estadístico Nacional) en el área de Estadísticas de Finanzas Públicas en conjunto con el Área de Análisis Fiscal del BCU.

Misiones oficiales y/ o compromisos institucionales internacionales que requieren su participación.

- Se acordó la realización de una misión técnica al Ministerio de Hacienda y Crédito Público de Colombia. Inicialmente estaba prevista para la primer emana de diciembre de 2019, pero dado el escenario político-institucional de dicho país se decidió la postergación de la misma.
- En el marco de la colaboración técnica iniciada con Uruguay, EUROSTAT asignó dos cupos para nuestro país para el curso “Government Finance Statistics and Excessive Deficit Procedure”. Uruguay confirmó la participación en conversaciones mantenidas a través de Video Conferencias y vía Email.
- Se acordó coordinar con EUROSTAT una misión técnica de funcionarios del Ministerio de Economía y Finanzas y el Banco Central del Uruguay para mayo de 2020.

3.15 Programa de Inclusión Financiera

El presente informe resume lo actuado en el marco del Programa de Inclusión Financiera, llevado adelante por la Asesoría Macroeconómica del Ministerio de Economía y Finanzas. Se incluye una descripción de los objetivos de la política, del conjunto de disposiciones implementadas –que incluyen tanto la reglamentación de la Ley de Inclusión Financiera Nº 19.210, como otras medidas de promoción de inclusión financiera en un sentido amplio-, así como una breve síntesis de los resultados obtenidos[42].

Objetivos del Programa de Inclusión Financiera

La política pública de Inclusión Financiera se planteó dos objetivos principales, con el propósito de revertir el rezago que mostraba Uruguay en relación a países de similar desarrollo económico.

En primer lugar, se apuntó a universalizar el acceso de todos los ciudadanos y las empresas a un conjunto de servicios financieros básicos, contemplando a tales efectos el acceso a medios de pago electrónico y a instrumentos de ahorro y crédito en condiciones más favorables. Para alcanzar una inclusión financiera plena, en el sentido de garantizar no solo el acceso sino la posibilidad de un uso efectivo de dichos servicios, se tuvieron en consideración aspectos vinculados al costo de los mismos. Así, se buscaba revertir la exclusión a la que tradicionalmente se vieron expuestas las personas de ingresos más bajos y las micro y pequeñas empresas.

Un segundo objetivo fue el de modernizar el sistema de pagos de la economía, a través del fomento de la competencia y la eficiencia, y de la promoción del uso de medios de pago electrónico en sustitución del efectivo, generando ganancias de bienestar social general derivadas de la reducción de los costos de transacción y las mejoras de eficiencia en el funcionamiento del sistema financiero y de pagos.

Un sistema de pago más moderno, con un mayor uso de medios de pagos electrónicos, también genera impactos positivos en otras áreas. Por un lado, al promover el uso de medios de pago más eficientes y menos riesgosos que el efectivo, se contribuye a mejorar las condiciones de seguridad de la población y los comercios. En segundo lugar,

[42] La implementación del Programa de Inclusión Financiera, junto con los logros obtenidos, ha sido documentada en las Renciones de Cuenta 2015 a 2018. Es posible acceder a dichos documentos a través de los siguientes links:

- RRCC 2015: http://inclusionfinanciera.mef.gub.uy/innovaportal/file/19145/1/capitulo-x---la-agenda-de-inclusion-financiera.pdf
- RRCC 2016: http://inclusionfinanciera.mef.gub.uy/innovaportal/file/24898/1/capitulo-inclusion-financiera-rdc-2016.pdf
- RRCC 2017: http://inclusionfinanciera.mef.gub.uy/innovaportal/file/24900/1/capitulo-inclusion-financiera-rdc-2017.pdf
- RRCC 2018: http://inclusionfinanciera.mef.gub.uy/innovaportal/file/27289/1/vi_inclusion_financiera_0.pdf

la política aporta herramientas para reducir la evasión tributaria y la informalidad en el mercado de trabajo, promoviendo así mayores niveles de transparencia y de formalización de la actividad económica. Por último, las medidas que restringen el uso de efectivo en operaciones de montos elevados aportan elementos adicionales a los previstos en la normativa específica en relación al combate al lavado de activos y el financiamiento del terrorismo.

Finalmente, con el objetivo de facilitar el acceso de todos los comercios al proceso de modernización que se impulsó y que se viene observando a nivel global, se promovieron un conjunto de iniciativas para facilitar la aceptación de medios de pago electrónico por parte de los comercios, en particular los más pequeños, superando las barreras que históricamente limitaban su acceso al sistema.

Implementación del Programa

En el proceso de reglamentación de las disposiciones contenidas en la Ley de Inclusión Financiera Nº 19.210 se promovió la participación activa de todos los actores involucrados, directa e indirectamente. Los cambios se implementaron con gradualidad y pragmatismo, otorgando plazos prudenciales para que los actores se adaptaran a las nuevas disposiciones, haciendo uso de las facultades previstas legalmente.

A continuación, se listan brevemente las disposiciones más relevantes:

1. pago de remuneraciones con medios electrónicos, excepto en el caso de los trabajadores del medio rural y aquellos que se desempeñan en localidades de menos de 2 mil habitantes, así como los trabajadores del servicio doméstico cuyo empleador sea un pasivo (Dec. Nº 263/015). Esta medida se dispuso por dos razones fundamentales. En primer lugar, porque se trata de una potente herramienta para seguir mejorando la formalización del mercado de trabajo, ya que incrementa el costo de la informalidad para el empleador (que podría tener que abonar no sólo los aportes no realizados -y las multas que correspondan- sino también la remuneración que se hubiera pagado por medios no admitidos) y aporta más información para un mejor control del cumplimiento por parte del empleador de las obligaciones laborales. En segundo término, porque es la forma de asegurar que el trabajador efectivamente pueda ejercer el derecho a acceder a una cuenta o instrumento de dinero electrónico gratuito (con un conjunto de servicios asociados también gratis); de lo contrario, en caso que el trabajador no pudiera ejercer el derecho a cobrar por medios electrónicos, debería proceder a denunciar a su empleador ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, perjudicando potencialmente al trabajador en su vínculo laboral.. Cabe destacar que, si bien se dispuso del pago electrónico de los salarios, ello no implica que el trabajador esté obligado a utilizar medios de pago electrónico, dado que se consagró el derecho a que el trabajador pueda retirar todo el dinero de su sueldo en un único movimiento y sin ningún costo.
2. pago de arrendamientos mediante acreditación en cuenta (Dec. Nº 264/015)

3. pago de tributos nacionales con medios electrónicos (Dec. Nº 89/016)
4. pago a proveedores del Estado mediante acreditación en cuenta (Dec. Nº 180/015)
5. limitaciones al uso de efectivo:

   5.1. en operaciones de montos elevados (Dec. Nº 350/017), restringiendo el uso de efectivo en operaciones de más de UI 40 mil y estableciendo los medios de pago admitido en las superiores a UI 160 mil.

   5.2. en transacciones sobre bienes inmuebles y vehículos de más de UI 40 mil (Dec. Nº 351/017)

   En ambos casos se admitieron los medios que tradicionalmente se utilizaron para realizar ese tipo de transacciones (como las letras de cambio en el caso de los inmuebles y los cheques diferidos en los vehículos), así como la entrega de señas por hasta UI 8 mil en efectivo.

   5.3. en estaciones de servicio (Dec. Nº 131/016), con el objetivo de contribuir en materia de seguridad pública

6. implementación del Programa de Ahorro Joven (Dec. Nº 257/014) y de los Créditos de Nómina (Dec. Nº 263/015).
7. reglamentación de la interoperabilidad de las Redes de POS, prevista en el artículo 14 de la Ley Nº 18.910 (Dec. 306/014)
8. instrumentación de la rebaja del IVA (Dec. Nº 203/014)

Durante el proceso de implementación del Programa de Inclusión Financiera también se promovieron algunas modificaciones a la Ley Nº 19.210, las cuales se repasan a continuación:

1. se flexibilizó el pago de pasividades y beneficios sociales por medios electrónicos – por no existir, a diferencia del caso de los trabajadores, problemas de informalidad en el sector y por estar garantizada, por parte de quien paga la pasividad, el derecho del pasivo de elegir dónde cobrar.
2. se estableció la posibilidad de acceder, en un único retiro sin costo, al 100% de la remuneración.
3. se exceptuó del cobro con medios electrónicos a quienes trabajan en el medio rural y en localidades de menos de 2.000 habitantes y a los trabajadores del servicio doméstico cuyo empleador sea un pasivo (pero garantizando en todos los casos el derecho de elegir cobrar con medios electrónicos si el trabajador así lo desea).
4. se exceptuó a los timbres notariales del pago con medios electrónicos.
5. se dispusieron cambios en relación al pago de las prestaciones de alimentación previstas en el artículo 167 de la Ley Nº 16.713, con el objetivo de generar mejores condiciones de competencia en el sector que permitan disminuir los costos que estos instrumentos generan a los pequeños comercios.

6. se explicitó que el Área de Defensa del Consumidor es la responsable de fiscalizar el cumplimiento de la aplicación de las rebajas de IVA previstas en los regímenes específicos (Leyes Nº 17.934, Nº 18.910 y Nº 19.210).

Adicionalmente, en el marco del Programa de Inclusión Financiera, se establecieron un conjunto de disposiciones para atender aspectos complementarios que hacían a la implementación de la política pública de inclusión financiera, en el marco de una mirada integral de todo el proceso.

Finalmente, cabe señalar que desde la Asesoría Macroeconómica y Financiera se responden las consultas específicas que llegan a la casilla de inclusión.financiera@mef.gub.uy, así como también se da soporte al equipo de Comunicaciones en la información que se visualiza en el sitio web inclusionfinanciera.uy

1. **Acciones para facilitar la adopción de medios de pago electrónico en los comercios**:

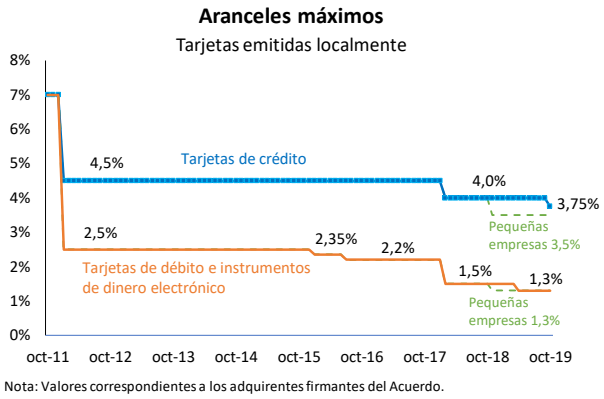
La aceptación de medios de pagos electrónico por parte de los comercios es optativa, no estando éstos obligados a aceptarlos. Sin perjuicio de ello, se instrumentaron diversas medidas y se generaron acuerdos[43] con los principales emisores y adquirentes de medios de pago electrónicos y las gremiales representativas de los comercios, con el objetivo de mejorar las condiciones de aceptación de dichos instrumentos por parte de los comercios, en particular los más pequeños:

1.1. Rebaja de aranceles máximos, en el marco del acuerdo referido:

1.1.1. En tarjetas de débito (TD) e instrumentos de dinero electrónico (IDE) (excluidos los de alimentación) el arancel máximo bajó de 7% a 1,3%, y se definió un cronograma de reducciones a futuro hasta alcanzar a 0,85%.

1.1.2. En tarjetas de crédito (TC) (1 cuota) el arancel máximo también se redujo, pasando de 7% en 3,75% (3,5% para los comercios de reducida dimensión económica) y se definió un cronograma de reducciones a futuro hasta alcanzar a 2,25%.

[43] En los siguientes links se pueden acceder a los Acuerdos firmados:
http://inclusionfinanciera.mef.gub.uy/innovaportal/file/25326/3/acuerdo-de-aranceles.pdf



Nota: Valores correspondientes a los adquirentes firmantes del Acuerdo.

1.2. Se acordó una reducción de la dispersión máxima entre el arancel mínimo y máximo que cobran los adquirentes por sector de actividad.

1.2.1. En TD el cronograma establece actualmente una dispersión de 0,75 puntos porcentuales (pp), bajando a 0,50 pp a partir de enero de 2020 y a 0,25 pp desde enero de 2021.

1.2.2. En TC se ubica en 1,25 pp y está previsto que baje a 1 pp a partir de enero de 2020 y a 0,80 pp en enero de 2021.

1.3. Reducción del plazo de pago a los comercios de las operaciones con TD, que pasó de 48 a 24 horas hábiles, y está previsto que pase a 24 horas calendario.

1.4. Se exceptuó del régimen de retenciones dispuesto en el Dec. Nº 94/002 (que refiere a Obligaciones Tributarias de Terceros) a las empresas de reducida dimensión económica (para evitar el costo financiero involucrado), y se redujo de 5% a 2% la alícuota para los contribuyentes NO CEDE.

1.5. Se estableció un régimen que facilita la transición desde los regímenes tributarios simplificados (Monotributista y Literal E), vigentes para contribuyentes con ingresos anuales inferiores a 305 mil UI) al régimen general, generando condiciones para continuar avanzando en la formalización de la economía (Dec. 388/016).

1.6. Se declaró promovida, en el marco de la Ley de Promoción de inversiones, la instalación de POS y de sistemas de facturación, estableciendo precios máximos por el arrendamiento de estos dispositivos (Dec. Nº 319/014 y Nº 200/018).

1.7. Se estableció un subsidio para el arrendamiento de las terminales POS para comercios que inicien actividades o facturen hasta UI 4 millones. El subsidio fue del 100% del costo del arrendamiento durante 2013, del 70% entre 2014 y 2018 y del 40% este año. Asimismo, en 2018 se profundizó dicho régimen promocional en las empresas de reducida dimensión económica, llevando el subsidio al 100% entre enero de 2018 y junio de 2019, fijándolo desde entonces en 70% hasta junio de 2020 y en 40% hasta junio de 2021.

1.8. Se permitió a los comercios aceptar tarjetas de débito e instrumentos de dinero electrónico, sin necesidad de aceptar al mismo tiempo tarjetas de crédito, que se caracterizan por niveles de aranceles mayores y plazos de pago más prolongados.

1.9. Finalmente, en el caso de los créditos fiscales generados por la devolución de hasta 4 puntos de IVA dispuesta en la Ley de Inclusión Financiera y para la devolución total de IVA que aplica a las Tarjetas Uruguay Social (TUS) y BPS Prestaciones en comercios de reducida dimensión económica, se dispuso que el crédito fiscal sea absorbido por el emisor de la tarjeta, con el objetivo de minimizar el impacto en el capital de giro de dichos comercios.

2. Con el objetivo de **facilitar la adopción de medios electrónicos en redes de pago y cobranzas**, se admitió que las empresas cuya actividad principal sea efectuar cobros y pagos por cuenta de terceros, realicen las retenciones a que refiere el Dec. Nº 94/002, siempre que se verifiquen determinados extremos (se trate de contribuyentes pertenecientes al Grupo CEDE de la DGI y se encuentren regulados y supervisados por el BCU), viabilizando de este modo la operativa con medios electrónicos en tales comercios.

3. Cuestiones vinculadas a temas de **seguridad**: Se promovieron ajustes al Decreto N 380/009, que establece las normas de seguridad que deben verificar los corresponsales y entidades que hacen cobros y pagos por cuenta de terceros, con el objetivo de racionalizar las mismas (Dec Nº 193/015) y se participó en la elaboración del decreto que previó la instalación de sistemas de seguridad de entintado de billetes en los cajeros automáticos

4. Se promovieron ajustes a los decretos reglamentarios de reducciones impositivas para homogeneizar los diferentes regímenes vigentes, estableciendo las siguientes iniciativas:

   4.1. Se estableció que los instrumentos de dinero electrónico reciben las mismas rebajas que las tarjetas de débito.

   4.2. Se incorporó a los comercios de reducida dimensión económica en las rebajas de 9 y 22 puntos de IVA prevista en las Leyes Nº 17.934 y Nº 18.910, en las mismas condiciones que lo previsto en el Dec. Nº 203/014.

   4.3. Se sumó a las comidas fuera del local a la rebaja de 9 puntos prevista en la Ley Nº 17.934.

5. Se tomaron algunas disposiciones para promover la competencia y la transparencia en el sistema de pagos

5.1. se promovió la Ley Nº 19.731 que regula el sistema de medios de pago electrónicos (estableciendo derechos y obligaciones de los sujetos intervinientes en dicho sistema)

5.2. se dispuso legalmente la obligación de que el BCU publique los aranceles máximos, mínimos y promedios que cada adquirente cobra en diversos sectores de actividad, lo que se reglamentó en el Dec. Nº 45/019.

6. Se dispuso que todas las Unidades Ejecutoras del Poder Ejecutivo que admiten el pago en efectivo de tributos, precios y trámites debían incorporar la aceptación de tarjetas de débito e IDE para recibir tales pagos (Dec 130/019).

7. Se implementaron diversas medidas para facilitar la aplicación de las rebajas impositivas vigentes

7.1. Se Incorporó en los diversos decretos reglamentarios las nuevas modalidades de pago desarrolladas en los últimos años (pagos a través de celulares o por internet, con fondos almacenados en cuentas o IDE), con el objetivo de dar similar tratamiento a instrumentos que son análogos

7.2. Se flexibilizó la exigencia de completar el número de factura para que aplique la rebaja en aquellas actividades en las que no hay obligación de facturar (ómnibus y taxi) y en las ferias, en este último caso hasta diciembre de 2021

7.3. Se realizaron ajustes en el Decreto reglamentario de la rebaja del IVA, extendiéndose la posibilidad de calcular la rebaja en forma ficta en los comercios más pequeños

8. Se tomaron disposiciones específicas para promover la inclusión financiera de los feriantes, destacándose acciones en 2 sentidos:

8.1. se establecieron facilidades para que estos contribuyentes accedan a regímenes simplificados de tributación (Dec. 282/018).

8.2. Se coordinaron acciones promocionales por parte de los bancos, lo que incluyó el establecimiento por parte del BROU de un programa de descuentos para las compras con tarjetas de débito en ferias, así como la disponibilización de un paquete de cuenta bancaria y POS para los feriantes.

9. En relación al Programa de ahorro joven, se incorporó la posibilidad de que se inscribieran al mismo los titulares de cuotapartes en fondos de inversión gestionados por instituciones autorizadas por el BCU.

Resultados alcanzados

La política se implementó a través de 3 pilares: promoción de la competencia, aplicación de incentivos y regulación, los cuales fueron clave para promover las transformaciones observadas.

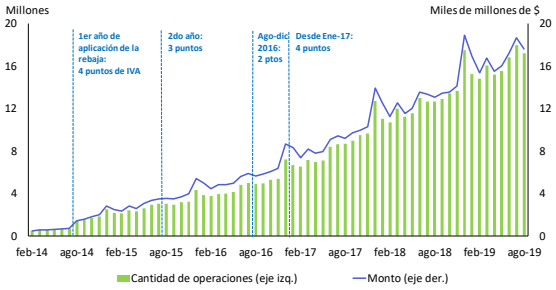
En lo que refiere a la universalización en el acceso a servicios financieros, a partir de la implementación del pago de remuneraciones a través de medios electrónicos, en los últimos 5 años se emitieron 1,3 millones de instrumentos de dinero electrónico (IDE) y 850 mil nuevas tarjetas de débito (TD), lo que supone que aproximadamente 1 millón de personas accedieron a una cuenta o IDE gratuito (un 40% de la población de 15 años o más). A nivel de empresas, los datos obtenidos en la última Encuesta Nacional de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas del MIEM realizada en 2017 daban cuenta que a esa fecha unas 31 mil nuevas empresas habían accedido a servicios bancarios, de las cuales aproximadamente 28 mil son microempresas. A esto se suma más de 10 cuentas gratuitas abiertas por el BROU durante 2018 correspondientes a micro y pequeñas empresas.

En cuanto a las transformaciones verificadas en el sistema financiero, también se destacan:

- La consolidación de nuevos actores no bancarios ofreciendo servicios de pago (las instituciones emisoras de dinero electrónico), lo que generó más competencia en dicho segmento.
- Posibilidad de realizar transferencias electrónicas entre todas las instituciones de plaza, con una sensible reducción del costo de las mismas.
- Consolidación de un cambio de hábito a la hora de realizar pagos, incrementándose sensiblemente la utilización de tarjetas de débito, instrumentos de dinero electrónico y transferencias electrónicas, en detrimento del uso de efectivo y cheques (tal como se aprecia en los gráficos a continuación).

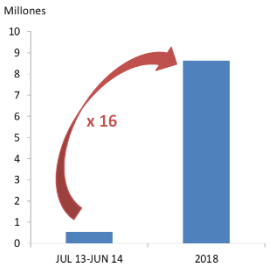
Compras con tarjetas de débito emitidas en Uruguay

Operaciones en MN y ME



Fuente: BCU

Cantidad de transferencias electrónicas

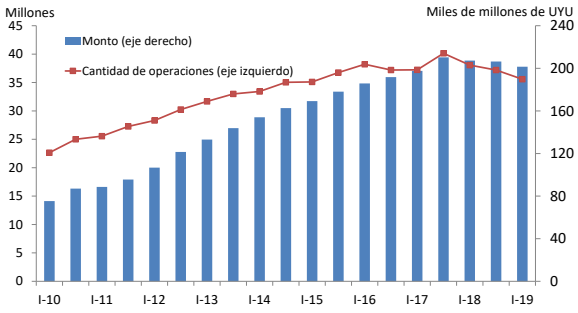


Nota: No incluye transferencias dentro de un mismo banco
Fuente: BCU

Monto de transferencias electrónicas

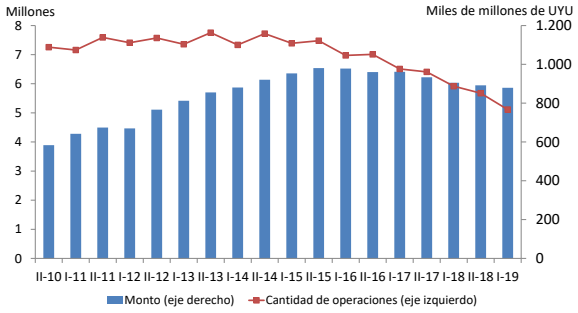
Nota: No incluye transferencias dentro de un mismo banco
Fuente: BCU

Retiros de efectivo



Nota: Retiros efectuados en Uruguay con tarjetas de débito emitidas en Uruguay
Fuente: BCU

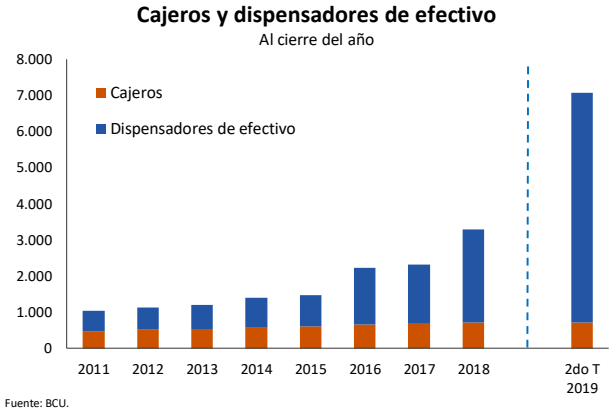
Cheques



Nota: No incluye cheques sin compensar.
Fuente: BCU

- Incremento en la cantidad de comercios con terminales POS, existiendo a junio de 2019 unas 69 mil terminales en todo el país (5,3 veces más que las instaladas a 2011 y el doble de las contabilizadas a 2014)

- Mayor disponibilidad de puntos de extracción de efectivo, de la mano del desarrollo de canales no tradicionales, como los corresponsales financieros y los comercios prestando servicios de cash-back



Las transformaciones procesadas sitúan a Uruguay en el concierto internacional como uno de los países que mayores avances ha registrado en materia de Inclusión Financiera. En particular, según el Microscopio Global del relevamiento realizado por The Economist, en los años 2018 y 2019 Uruguay se ha ubicado tercero entre 55 economías emergentes en el ranking de Inclusión Financiera.

Agenda a futuro.

1. Promoción de la multiadquirencia multimarca

El mercado de adquirencia se caracteriza, en el caso uruguayo, por la existencia de múltiples jugadores que permiten al comercio aceptar las tarjetas de un sello o marca en exclusividad. De esta forma, un comercio que desee comenzar a aceptar una tarjeta de débito o crédito en particular, solo tiene disponible un proveedor con quien contratar el servicio, que tiene la exclusividad y el monopolio del mismo. Ese tipo de configuraciones son cada vez menos frecuentes a nivel internacional, siendo predominante los mercados con multiadquirencia-multimarca, donde cada proveedor ofrece la posibilidad de trabajar con varios medios de pago, compitiendo entre ellos por la afiliación de los comercios.

Con el objetivo de continuar promoviendo mejoras de competencia y eficiencia en el funcionamiento del sistema de pagos local, desde comienzos de 2019 se conformó un grupo de trabajo para generar una nueva transformación en el sistema de pagos, a partir de una reformulación del mercado de adquirencia.

La multiadquirencia mejora significativamente las condiciones de competencia del sistema, terminando con los monopolios existentes y sentando las bases para la existencia de varios proveedores del servicio de adquirencia, que compiten entre sí en

precio y calidad, promoviendo mejoras en los servicios actualmente disponibles, así como el desarrollo de otros servicios de valor agregado.

En base a lo anterior, y a los avances y acuerdos obtenidos en la Mesa de trabajo impulsada por el Poder Ejecutivo, se proyecta realizar una apertura general y conjunta del mercado de adquirencia a partir del mes de octubre de 2020.

2. Cheque digital

Como fuera comentado, las transferencias funcionan como sustituto de los cheques, en base a lo cual han ido sustituyendo su utilización en el sistema de pago. No obstante, en la actualidad no existe un sustituto electrónico para los cheques diferidos. Este instrumento tiene una importante utilización a nivel comercial y es de gran provecho como instrumento de financiamiento en esta actividad, brindando liquidez a la cadena de pagos.

En ese contexto, se entiende necesario promover modificaciones legales que sienten las bases para el desarrollo de un sustituto digital de los cheques diferidos. A tales efectos, se están estudiando distintas alternativas, con el objetivo de remitir un proyecto de ley al Parlamento. Este instrumento tendría las mismas características que el cheque diferido físico, al habilitar al endoso y tener carácter de título ejecutivo. Asimismo, en la medida que tendrá un soporte digital, permitirá una mejor trazabilidad de las transacciones, sentando las bases para continuar avanzando en términos de transparencia, formalización y control y prevención de las operaciones de lavado de activos.

Misiones oficiales y/ o compromisos institucionales internacionales que requieren participación.

Actualmente el Ministerio de Economía y Finanzas integra la Alianza Better Than Cash, aunque ello no supone la participación obligatoria en ninguna instancia formal.

3.16 Otras áreas de trabajo

Comunicación Institucional

El MEF cuenta con un área de "Comunicación" que trabaja en áreas tales como elaboración de comunicados de Prensa, publicación de Informes, coordinación de notas, organización de conferencias de prensa, monitoreo de noticias, archivos de noticias realizadas y banco de imágenes correspondientes

También lleva adelante la actualización de WEB institucional, y colabora con las áreas y Unidades Ejecutoras del Ministerio que actualmente integran el portal único del Estado.

Asimismo, está a cargo del mantenimiento y gestión de la intranet institucional de la Dirección General de Secretaría, de las redes sociales institucionales del MEF (Twitter y You Tube) y del Programa Inclusión Financiera (Facebook, Twitter). En este último caso, colabora con el equipo de Inclusión Financiera en brindar respuestas a las consultas que la ciudadanía realiza a través de su sitio web.

Por otra parte, maneja y analiza la agenda de noticias diaria de los medios de comunicación y realiza el archivo y documentación de las mismas que sean de interés de la institución.

Cuenta con Manuales disponibles para: Redes Sociales, Redes Sociales Inclusión Financiera, Manual de visitas y recorridas MEF.

Dentro de los principales proyectos llevados adelante en materia de **comunicación interna** se destaca la reestructuración de la **Intranet institucional**, transformándola en una herramienta para facilitar la información necesaria a fin de simplificar el trabajo del personal de la institución. Este proceso implicó analizar las distintas necesidades de las diferentes Unidades Organizativas para poder realizar una mejora en los contenidos de la anterior intranet y agregar información relevante para todo el personal. Dentro de este proyecto, conjuntamente con informática, se trabajó en una aplicativo para poder realizar la reserva de salas de manera autogestionada mejorando los niveles de uso de las mismas.

Proyecto Portal Único del Estado: Desde fines del año 2018 y hasta la actualidad, a partir de los lineamientos estratégicos brindados por Agesic, se ha estado trabajando en la migración de los sitios web del Ministerio de Economía, sus diferentes Unidades Ejecutoras y oficinas de la Dirección General de Secretaría.

El trabajo constó de realizar un exahustivo análisis de los contenidos existentes hasta el momento, una mejora en materia de accesibilidad y usabilidad en todos los contenidos y su posterior migración manual al nuevo portal gub.uy

Paralelamente, se fue realizando trabajo de adecuación estética y de calidad de los contenidos para cumplir con una mejora en la calidad de la información brindada a la ciudadanía.

Al momento se encuentran ya en producción 11 sitios, el Ministerio de Economía y Finanzas como sitio único organismo.

Unidades ejecutoras: Contaduría General de la Nación, la Tesorería General de la Nación, la Dirección Nacional de Catastro, la Dirección General de Comercio y la Auditoría Interna de la Nación.

Áreas de Unidades Ejecutoras: Área Zonas Francas, Área Defensa del Consumidor, Unidad de Presupuesto Nacional, Participación Público Privada, Programa de Fortalecimiento de la Gestión Presupuestaria.

Paralelamente, se continúa trabajando con las Unidades Ejecutoras restantes y diferentes oficinas de la Dirección General de Secretaría. Al momento se encuentra en estado avanzado y próximos a salir en producción los sitios de Comap, Unasep y Defensa de la Competencia.

También se está trabajando con un grado menor de avance y para poner en producción en una etapa posterior en la Dirección Nacional de Aduanas, la Asesoría de Política Comercial, la UCA y la Dirección General Impositiva.

Se decidió conjuntamente con Agesic dejar para una nueva etapa la reformulación de los sitios de la Dirección General de Casinos y la de Loterías y Quinielas.

Integra el equipo transversal asignado a Trámites en línea.

Trámites en Línea

El proyecto Trámites en Línea es un programa transversal del Estado Uruguayo con el objetivo de disponibilizar el 100% de los trámites de la Administración Central en línea de inicio a fin al año 2020, ampliando así las vías que tiene la ciudadanía para vincularse con el Estado y realizar sus trámites, sobre todo los residentes en el interior del país. Independientemente de tener los trámites en línea, se sigue manteniendo la vía presencial para poder dar todas las opciones posibles a la ciudadanía.

El Ministerio de Economía y Finanzas, a través de sus 10 Unidades Ejecutoras, inició el proceso de digitalización de los trámites en el año 2015 y continúa hasta la actualidad trabajando con ese fin.

A octubre de 2019, el Ministerio cuenta con el 90% de sus trámites en línea.

Durante el período 2015 – 2017 el proceso se concentró en el objetivo de permitir a la ciudadanía iniciar sus trámites en línea. Para esto se trabajó conjuntamente con los referentes de cada trámite realizando análisis de los requisitos y procesos buscando, además de realizar la digitalización, la simplificación de los procesos para la ciudadanía.

La cantidad de trámites de línea base de la cual se partió es de 204 sin contar la Dirección General Impositiva, la cual no formó parte del proyecto en conjunto con Agesic y realizó la digitalización con recursos propios.

En la actualidad se encuentran en línea 183 trámites y entrarán en producción 10 más a finales de diciembre. Resta pendiente 11 trámites que corresponden a la Contaduría General de la Nación.

El desglose de los trámites según línea de trabajo es:

- 77 trámites implantados por las Unidades Ejecutoras a través de recursos propios
- 86 trámites implantados a través del proyecto trámites en línea (adicionando los 10 trámites que entraran en producción en las próximas dos semanas)
- 16 trámites a través de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE)
- 14 trámites a través de e-fondos

Fundación jardín maternal MEF

El artículo 281 de la Ley Nº 18.719 de 27 de diciembre de 2010, autoriza al Ministerio de Economía y Finanzas a constituir una fundación de conformidad con la Ley N° 17.163 de 1° de setiembre de 1999, cuyo fin principal es brindar el servicio de jardín maternal a los hijos del personal del Inciso.

Dicha Fundación se creó por acta del día 31 de diciembre de 2011 con el nombre de Fundación “Jardín Maternal Asistencial MEF”, obteniendo su personería jurídica el 12 de junio de 2012, y estableciendo como finalidad principal la gestión del servicio de Jardín Maternal.

A partir del 2018, fueron modificados los estatutos y su denominación, pasando a llamarse Fundación Promoción Social del Ministerio de Economía y Finanzas, y estableciendo como finalidad secundaria la gestión del servicio de comedor-cafetería que funciona en el edificio sede del mismo.

La Fundación funcionó hasta el 2018, administrada por un Consejo de Dirección, integrado por tres representantes de la Dirección General y dos representantes del Plenario de trabajadores del MEF. A partir de la modificación estatutaria, se crearon dos Comisiones de Administración, una para servicio, cada una de ellas integrada por el Jefe del Servicio respectivo, dos representantes de la Dirección y dos representantes del Plenario de trabajadores. El año 2019 ha sido un año de transición en la forma de gestión, estando en proceso de definir reglamentos de funcionamiento para cada servicio, y desarrollando prácticas para lograr eficiencia en la gestión.

Centro Educativo

El Centro atiende a niños y niñas desde los 45 días hasta los 4 años de edad, divididos en dos niveles: Jardín Maternal (Sala de Bebés, Nivel 1 y Nivel 2), Jardín de Infantes (Grupo de Nivel 3 años y 4 años), hijos, hijas y menores a cargo de funcionarios y funcionarias de las 10 unidades ejecutoras del Inciso 05 Ministerio de Economía y Finanzas.

Recibe para su funcionamiento fondos del Ministerio de Economía y Finanzas, con los que se cubre el pago de remuneraciones, local, y gastos de funcionamiento. Los padres y madres, beneficiarios, aportan una cuota mensual que funciona como co-pago, y que contribuye a cubrir la alimentación de quienes asisten al centro. Adicionalmente, aportan una cuota especialmente con destino a materiales. En caso de los niños de 3 y 4 años, pueden optar por concurrir a realizar actividad física y natación a un club, pagando cuota y transporte.

Población de niños y niñas – 2019, por Unidad Ejecutora y nivel

	Bebés	1	2	3	4	Total
DGS	3	3	4	4	7	21
CGN	3	5	6	5	3	22
AIN	0	2	2	1	1	6
TGN	1	0	0	0	0	1
DGI	6	3	4	6	3	22
Aduanas	3	1	5	0	2	11
Loterías y Quinielas	0	1	0	1	0	2
Catastro	0	3	0	0	1	4
Casinos	5	2	2	6	1	16
Comercio	0	0	1	1	2	4
Total	21	20	24	24	20	109

El Jardín Maternal opera en un local arrendado a tales efectos, y cuenta con personal contratado directamente para atender las necesidades de los niños y niñas que allí asisten, cumpliendo la normativa establecida por Ministerio de Educación y Cultura a tales efectos. La plantilla actual es de 32 personas, de las cuales cinco están asignadas a Cocina y Servicio, y las restantes a tareas de docencia, coordinación y/o dirección.

El horario de funcionamiento de la Institución es de 8.30 a 18.00 horas y además de las diferentes propuestas didácticas realizadas por las Educadoras y Maestras, incluye Taller de Expresión Corporal y Musical, Educación Psicomotriz, Taller de cocina, Almuerzo y merienda saludable proporcionada por la Institución, y Natación y Educación Física (Niveles 3 y 4).

Dado el cambio de perfil etario de la población de funcionarios y funcionarias, la demanda de cupos en el centro educativo ha ido creciendo. Los cupos se incrementaron de 96 en 2017 a 110 en 2018 y 2019, y aun así no se logró atender a toda la población que solicitó acceder al servicio.

En atención a esta demanda creciente y a las debilidades del local en el que funciona hasta la fecha, se buscó y finalmente concretó el arrendamiento de un nuevo local a partir de noviembre de 2019, que permitirá atender a 130 niños en el 2020. En la actualidad, se encuentra en refacciones necesarias para adaptarlo al fin de centro educativo, y se pretende realizar la mudanza del servicio a la máxima brevedad.

El énfasis de la gestión llevada a cabo por el Consejo Directivo de la Fundación, ha sido el fortalecimiento de una mirada pedagógica actualizada, integral, compartida por el equipo, cuyo eje ha de ser el cuidado, promoción y acompañamiento al desarrollo de niños y niñas, teniendo en cuenta sus derechos y necesidades, como sujetos activos. En este sentido, se ha ampliado el equipo de Dirección, integrando el rol de Coordinación Pedagógica, y se han generado instancias de planificación y trabajo de todo el equipo del Centro, a lo largo de todo el año. El propósito es continuar trabajando de esta manera, fortaleciendo las estrategias de cuidado del equipo, entendiendo que cada persona es la principal herramienta para la construcción de vínculos que favorezcan aprendizajes y experiencias significativas.

Servicio Comedor Cafetería

El Servicio de Comedor-Cafetería comenzó a ser gestionado por la Fundación a partir de enero de 2019, brindando el servicio al funcionariado de las Unidades Ejecutoras 001, 002, 004 y 009 del Ministerio de Economía y Finanzas.

Funciona en un local cedido por el Ministerio, dentro de su edificio central. El Ministerio se hace cargo de las remuneraciones a través de trasferencias a la Fundación y los gastos de funcionamiento, operando como subsidio al menú social. Los y las beneficiarias, aportan un ticket que cubre los ingredientes del menú.

El menú social cuesta 90$, incluye un plato de sopa, postre, agua y pan, y puede elegirse dentro de cuatro alternativas: un menú con proteína animal, un menú vegetariano, menú con ensalada y menú apto para celíacos/hipertensos. Se ofrece otra alternativa sugerida a un costo de 140$, que suele ser un plato más elaborado. Diariamente se sirve en el entorno de 350 menúes, entre las cinco alternativas.

Adicionalmente, se ofrecen tartas y minutas, y en horario de la mañana y de la tarde, se brinda un servicio de cafetería.

Para atender el servicio, se cuenta con 10 personas en plantilla.

Entre los objetivos trazados para este primer año, se fortaleció el equipo en cuanto a sus capacidades técnicas y de gestión. Se implementó el pago con débito de acuerdo a lo establecido por la Ley de Inclusión Financiera. Para agilitar el servicio y evitar cuellos de botella, se implementó la compra anticipada de cuponeras. Se está en revisión permanente de proveedores, procurando mayor calidad y mejores precios, así como beneficiarse de las fluctuaciones estacionales de los distintos alimentos.

En suma, la Fundación ha crecido en cuanto a sus cometidos, y en paralelo ha ampliado los equipos designados a tales fines. Ha trabajado fuertemente en la generación de una visión compartida y en prácticas de confianza y cooperación entre todos los representantes, con un compromiso claro en la gestión eficiente de los recursos, que asegure calidad y continuidad de los servicios brindados.

Mejoras y mantenimiento edilicio - Principales reparaciones y mejoras en edificio sede ejecutadas en el período 2015 – 2019

Año 2015	
Procedimiento	Detalle
LA 4/2014	Reparaciones y mejoras en el pozo de aire 1
LA 2/2015	Proyecto de reacondicionamiento de oficinas en Planta Baja
LA 5/2015	Cableado estructurado e instalaciones eléctricas en piso 3
CD 11/2015	Reparación de tanques de agua en azotea
CD 19/2015	Hidrolavado y limpieza de fachada de calle Colonia
CD 25/2015	Pulido y plastificado de pisos
LA 6/2015	Reacondicionamiento de determinadas oficinas y circulaciones del piso 3
LA 7/2015	Canalizaciones de los cableados y eléctrica en pisos 3 y 4

Año 2016	
Procedimiento	Detalle
CD 1/2016	Impermeabilización de canalón de claraboya
CD 17/2016	Impermeabilización de cornisas y aleros fachada Paraguay Piso 3
LA 1/2016	Reparaciones y mejoras en el pozo de aire 2

Año 2017	
Procedimiento	Detalle
LIC 4/2017	Reparaciones y mejoras de claraboya que estaba totalmente deteriorada vidrios, perfiles metálicos, vigas, etc.
LIC 3/2017	Reparaciones y mejoras en el pozo de aire 3
CD 8/2017	Reparaciones en aberturas
CD 15/2017	Reparaciones y mejoras en acceso de ingreso del Ministro
CD 17/2017	Reparaciones en techos de sala de máquinas en azotea
CD 18/2017	Impermeabilización cubiertas ascensor Paraguay y piso 4
CD 22/2017	Hidrolavado y pintura de fachada Colonia y Paraguay
CD 32/2017	Reparaciones y mejoras en paredes linderas a calle Colonia en sector archivo

Año 2018	
Procedimiento	**Detalle**
CD 7/2018	Reacondicionamiento e impermeabilización cornisa calle Colonia, piso 3
CD 28/2018	Reparación por caída de un sector de cielorraso en sala 1
LA 1/2018	Reparaciones y mejoras en el pozo de aire 4
LA 4/2018	Reformas y mejoras de 4 baños (PB) y 2 baños (piso 3)
LA 5/2018	Reacondicionamiento de pozo de aire 3
LP 01	Reacondicionamiento eléctrico desde subestación UTE hasta tableros en todos los pisos del edificio, aumento de potencia 220 a 400 V

Año 2019	
Procedimiento	**Detalle**
CD 46/2019	Reparación, pulido y lustrado de aberturas
CD	Pintura hall principal Planta Baja sobre calle Colonia
CD	Pintura 1er acceso edificio MEF
LA 1/2019	Reparación de pared medianera en el estacionamiento
LA 3/2019	Impermeabilización de fachada antepechos calle Paraguay, Piso 3
LA 2/2019	Cañerías y bocas de incendio en azotea
LA 5/2019	Cableado estructurado, instalaciones eléctricas para nuevo local de nuevo local de UCA
LA 6/2019	Reparación, pulido y lustrado aberturas de madera por calle Paraguay piso 3

4 Recursos Humanos

Funcionarios

En el Ministerio de Economía y Finanzas se desempeñan 4229 personas con calidad de funcionario público. En esa categoría se incluyen los funcionarios presupuestados, los contratados en calidad de provisoriato, contratos permanentes, contratos de trabajo, eventuales y otros.

Asimismo, trabajan en el Ministerio 105 personas sin calidad de funcionario público, de los cuales 26 son becarios y los restantes son contratos de arrendamiento de obra o servicio con organismos internacionales.

Contratos

Existen diferentes tipos de contratación en el Inciso 05, en su amplia mayoría se trata de contratos de arrendamiento de obra y servicios a través de organismos internacionales (BID, Banco Mundial). A la fecha, existen 78 personas contratadas mediante esta modalidad y el 91 % (71 contratos) vencen el 31 de diciembre de 2019, con renovaciones hasta el fin de proyecto o de la consultoría si corresponde.

La otra modalidad contractual que se maneja en el Inciso, es la figura de “Becarios”, que totalizan 26 personas, entre el Programa “Yo estudio y trabajo” y un convenio vigente con la Fundación Ricaldoni. A continuación, se detalla los distintos programas.

El Ministerio de Economía y Finanzas se adhirió al Programa “Yo Estudio y Trabajo”, y a la fecha 24 estudiantes realizan su primera experiencia laboral en distintas unidades ejecutoras. Los contratos tienen una duración de un año, no renovable, con distintos vencimientos a lo largo del año 2020.

También, la Dirección Nacional de Aduanas, a través de un convenio con la Fundación Ricaldoni cuenta con 2 personas en el área de Tecnologías de la Información y propuestas técnicas específicas.

Ministerio de Economía y Finanzas		FUNCIONARIOS PÚBLICOS							
		Presupuestados	Provisoriatos	Contratos Permanentes	Contratos de Trabajo	Contrato laboral	Eventuales	Otros	SUB TOTAL 1
001	Dirección Gral. Secretaría	248	14	2	2		0	1	**267**
002	Contaduría Gral. Nación	287	19					9	**315**
003	Auditoría Interna de la Nación	141	1					2	**144**
004	Tesorería Gral. Nación	24							**24**
005	Dirección Gral. Impositiva	1.289	43			14		1	**1.347**
007	Dirección Nal. Aduanas	678	60						**738**
008	Dir. Nal. Loterías y Quinielas	90	6						**96**
009	Dirección Nal. Catastro	159	1						**160**
013	Dirección Gral. Casinos	934		3			101		**1.038**
014	Dirección Gral. Comercio	90	8					2	**100**
Datos al 1 de noviembre de 2019. Fuente SGH 1.0		**3.940**	**152**	**5**	**2**	**14**	**101**	**15**	**4.229**

Ministerio de Economía y Finanzas		FUNCIONARIOS NO PÚBLICOS					TOTAL DE VÍNCULOS LABORALES CON EL ESTADO (1+2)
		Becario	Arrend. Obra	Arrend. Obra con Org. Internac.	Arrend. Servicio con Org. Internac.	SUB TOTAL 2	
001	Dirección Gral. Secretaría			1	51	52	**319**
002	Contaduría Gral. Nación	8			14	22	**337**
003	Auditoría Interna de la Nación				2	2	**146**
004	Tesorería Gral. Nación				4	4	**28**
005	Dirección Gral. Impositiva	6				6	**1.353**
007	Dirección Nal. Aduanas	4	1			5	**743**
008	Dir. Nal. Loterías y Quinielas	8			2	10	**106**
009	Dirección Nal. Catastro					0	**160**
013	Dirección Gral. Casinos					0	**1.038**
014	Dirección Gral. Comercio				4	4	**104**
Datos al 1 de noviembre de 2019. Fuente SGH 1.0		**26**	**1**	**1**	**77**	**105**	**4.334**

Pases en comisión y Comisiones de Servicio

Al amparo de la normativa vigente, el Ministro de Economía y Finanzas cuenta con 10 funcionarios en comisión, y el Subsecretario con 5.

Asimismo, por la normativa específica que ampara a la Dirección Nacional de Aduanas (art. 311 de la Ley Nº 18.719 de 27 de diciembre de 2010) 44 funcionarios se desempeñan en comisión en la citada unidad ejecutora para reforzar las tareas de represión del contrabando y control de tránsito de mercaderías.

141 funcionarios del Ministerio de Economía y Finanzas se encuentran desempeñando tareas en comisión en otros organismos, a saber: 50 en el Parlamento, 27 en Intendencias Departamentales, 37 en distintas unidades ejecutoras de Presidencia de la República, 19 en otros Incisos, y 8 distribuidos entre Ursec, Jutep, Agesic, Tribunal de Cuentas e Inumet.

Esta cifra (141) no incluye las comisiones de servicio dentro del Inciso.

En la actualidad hay 27 funcionarios del Inciso que se desempeñan en régimen de Comisión de Servicio en una Unidad Ejecutora que no es la de origen.

En la siguiente tabla, se detalla la información descripta.

Ministerio de Economía y Finanzas		Pases en Comisión Entrantes	Pases en Comisión Salientes	Comisiones de Servicio Entrantes	Comisiones de Servicio Salientes
001	Dirección Gral. Secretaría	15	30	7	5
002	Contaduría Gral. Nación	-	27	1	8
003	Auditoría Interna de la Nación	-	14	5	2
004	Tesorería Gral. Nación	-	2	1	2
005	Dirección Gral. Impositiva	-	31	-	6
007	Dirección Nal. Aduanas	44	12	-	-
008	Dir. Nal. Loterías y Quinielas	-	9	3	2
009	Dirección Nal. Catastro	-	3	5	1
013	Dirección Gral. Casinos	-	8	4	-
014	Dirección Gral. Comercio	-	5	1	1
Datos al 1 de noviembre de 2019. Fuente SGH 1.0 y registro del Departamento de Gestión y Desarrollo Humano de la División RRHH		59	141	27	27

Franjas etarias

A fin de analizar franjas etarias, se entendió oportuno establecer tres rangos:

Franja 1 – <=40 años

Franja 2 – 41 - 60 años

Franja 3 – >60 años

Se estableció como población de estudio, los funcionarios presupuestados, contratados permanentes y provisoriatos.

Al respecto, se advierte que el 31% del personal del Ministerio de Economía y Finanzas se encuentra en la Franja 1, el 41% en la Franja 2 y el 29% en la Franja 3.

Si bien estos datos corresponden al total del Inciso, estudiando las unidades ejecutoras individualmente, encontramos que en su mayoría la tendencia se mantiene, con un mayor porcentaje de funcionarios entre las dos primeras franjas etarias, a excepción de las Unidades Ejecutoras Dirección Nacional de Aduanas y Dirección General de Casinos, en donde se amplía la población que pertenece a la Franja 3. De cualquier modo, en todos los casos la suma de las Franjas 1 y 2 siempre supera la última franja etaria.

Porcentajes por Sexo

Si analizamos la población por sexo, el 51% de la población del Ministerio es de sexo femenino y 49% de sexo masculino.

Sin embargo, esta particularidad no se mantiene si analizamos cada unidad por separado, surgiendo la siguiente información:

Unidad Ejecutora	Sexo femenino	Sexo masculino
Dirección General de Secretaría	64 %	36%
Contaduría General de la Nación	64%	36%
Auditoría Interna de la Nación	72%	28%
Tesorería General de la Nación	77%	23%
Dirección General Impositiva	65%	35%
Dirección Nacional de Aduanas	38%	62%
Dirección Nacional de Loterías y Quinielas	53%	47%
Dirección Nacional de Catastro	52%	48%
Dirección General de Casinos	27%	73%
Dirección General de Comercio	75%	25%
Datos al 1 de noviembre de 2019. Fuente SGH 1.0		

Se desprende de esta tabla que, en la mayoría de las unidades ejecutoras del Inciso, predomina la población femenina, a excepción de las Unidades Ejecutoras Dirección Nacional de Aduanas y Dirección General de Casinos.

Evaluación de desempeño y ascensos al Inciso

En lo que respecta a las evaluaciones de desempeño, las mismas se realizan al amparo de lo dispuesto por el Decreto 301/996 de 31 de julio de 1996 y sus respectivas prórrogas.

Mantener las calificaciones actualizadas favorece la igualdad de oportunidades, la eficiencia y la competitividad, atendiendo a que las mismas resultan un factor a considerar por los tribunales de los ascensos al Inciso.

En la mayoría de las Unidades Ejecutoras las calificaciones de los años 2017 y 2018 están culminadas o en proceso.

A la fecha, se encuentran en proceso de concurso de ascenso, al amparo de lo dispuesto en el Decreto 377/011 de 4 de noviembre de 2011, las unidades ejecutoras: Dirección General de Secretaría, Contaduría General de la Nación, Auditoría Interna de la Nación, Tesorería General de la Nación, Dirección Nacional de Catastro y Dirección General de Comercio, con un total de 94 cargos.

Comisiones y Grupos de trabajo

El Ministerio de Economía y Finanzas participa o forma parte de varias comisiones y grupos de trabajo, dando cumplimiento, en algunos casos, a normativa específica que así lo dispone, y en otros, a solicitud de distintos organismos.

Las designaciones no están necesariamente asociadas al período de mandato del Jerarca.

En Anexo II se detalla el listado de Comisiones y Grupos de Trabajo que integra el Ministerio de Economía y Finanzas, según registro que obra en el Departamento de Gestión y Desarrollo Humano de la División Recursos Humanos del MEF.

Consideraciones generales

El cambio de paradigmas en las Organizaciones a nivel de las relaciones laborales ha llevado a considerar las competencias de los funcionarios tanto o más que la formación académica exclusivamente.

Esta tendencia va en consonancia con la construcción de un ambiente de trabajo más saludable.

En esa línea las Unidades Ejecutoras Dirección Nacional de Aduanas, Dirección General de Casinos y Dirección Nacional de Catastro, han realizado estudios sobre clima laboral.

También se ha advertido, a nivel general en el Inciso, un creciente interés por parte de los funcionarios en capacitarse en habilidades blandas, entendidas como “el resultado de una combinación de habilidades sociales, de comunicación, de forma de ser, de acercamiento a los demás, entre otras, que hacen a una persona dada a relacionarse y comunicarse de manera efectiva con otros”. Los cursos que al respecto ofrece la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP), como por ejemplo liderazgo, toma de decisiones, coaching, trabajo en equipo, etc., son altamente valorados, comprobándose un incremento en las postulaciones.

5 Presupuesto, inversiones, funcionamiento y remuneraciones

Ejecución Presupuestal Inciso 05 - Año: 2019						
Unidad Ejecutora	Descripción Unidad Ejecutora	Crédito Vigente	Afectado	Comprometido	Obligado	Nivel Ejecución
001	Dirección General de Secretaría	810.655.220	456.973.503	455.911.009	446.935.811	55%
002	Contaduría General de la Nación	673.628.054	508.456.257	508.456.253	498.628.014	74%
003	Auditoría Interna de la Nación	241.662.897	193.548.321	193.547.220	176.960.776	73%
004	Tesorería General de la Nación	54.796.536	40.923.014	40.923.014	40.844.109	75%
005	Dirección General Impositiva	3.698.454.825	3.092.618.155	3.090.373.372	2.960.246.217	80%
007	Dirección Nacional de Aduanas	1.618.029.254	1.269.966.662	1.269.964.311	1.207.446.881	75%
008	Dirección Nacional de Loterías y Quinielas	231.562.381	171.612.622	171.491.869	154.880.982	67%
009	Dirección Nacional de Catastro	261.677.123	194.684.972	194.022.207	187.134.352	72%
013	Dirección General de Casinos	6.939.490.084	5.595.236.347	5.526.990.337	5.122.715.163	74%
014	Dirección General de Comercio	231.649.881	164.175.273	164.175.271	151.885.089	66%
Totales		**14.761.606.255**	**11.688.195.126**	**11.615.854.863**	**10.947.677.394**	**74%**

Ejecución al 10/12/19 - Fuente: CGN

Se puede consultar la ejecución presupuestal del inciso en tiempo real en el siguiente enlace:
https://www.cgn.gub.uy/siifEjecucionPresupuestalPresentacion/tabnivel2.xhtml

PRÉSTAMO	Crédito vigente	Afectado	Comprometido	Obligado	% Ejecución
Nº 3161 - Reingeniería SIIF - 488 - 515/817	106.298.951	75.368.344	75.368.344	62.842.215	59%
Nº 3398 - Fortalecimiento de la Gestión Presupuestaria - 488 - 517/815/818	253.318.170	224.917.138	224.917.138	140.100.630	55%
Nº P484 - Mejora de los servicios del Gobierno Electrónico - 481 - 401/904	115.522.537	107.983.943	107.983.943	64.750.264	56%
INC 05/001 - Nº 2798 - Diseño y control de la Política Económica - 490 - 0/813	9.510.849	7.772.156	7.772.156	7.664.358	81%

A continuación, se señalan algunas de las inversiones estimadas:

Dirección General de Secretaría:

- 2020 - $ 16.500.000
- 2021 - $ 20.000.000

Concepto: infraestructura, renovación y mantenimiento de equipos de oficina, aplicaciones, conectividad, servidores, salas servidores sitios remotos, fachada de edificio, estacionamiento, instalación detección y extinción de incendios, bajadas y conexiones pluviales subterráneas.

Contaduría General de la Nación:

- 2020 y 2021- $ 2.200.000 cada año

Concepto: Equipamiento y mobiliario de oficina, acondicionamiento eléctrico, puestos de red, servicios informáticos, licencias.

Dirección General Impositiva:

- 2020 - $ 99.600.000
- 2021 $ 56.000.000

Concepto: equipamiento y mobiliario de oficina, acondicionamiento térmico, sensores, sistema detección de incendios, equipamiento informático, red LAN y WAN, adquisición e instalación de rociadores, flota vehicular, mejoras edilicias.

Dirección Nacional de Aduanas

- 2020 - $ 42.000.000
- 2021 - $ 64.000.000

Concepto: equipamiento y mobiliario de oficina, aumentar capacidad de almacenamiento, servidores, software, telefonía y video conferencia, medidas de protección contra incendio, mejoras edilicias, tecnología e infraestructura, localización edificio central, recambio flota vehicular.

Dirección Nacional de Loterías y Quinielas

- 2020 y 2021 - $ 4.300.000 cada año

Concepto: equipamiento oficinas y mejoras en inmuebles.

Dirección Nacional de Catastro

- 2020 - $ 8.700.000
- 2021 - $ 9.500.000

Concepto: ampliación capacidad servidor, adquisición hardware y software, equipamiento y mobiliario de oficina, obras en edificios y locales del interior.

Dirección General de Casinos

- 2020 - $ 478.000.000

Concepto: financiación Propia (no presupuestal) - Material de juego, informática y nuevas tecnologías, actividades de apoyo.

Dirección General de Comercio

- 2020 - $ 14.000.000
- 2021 $ 8.600.000

Concepto: equipamiento y mobiliario de oficina, logística y seguridad de Data Center, mejoras edilicias, luminarias LED, adquisición equipos informáticos, ciber seguridad, servicios informáticos, sistema CCTV, re acondicionamiento archivo, recambio aires acondicionados actualización app precios, proyecto piloto consumidor.bob.br, sistema de registros, sistema de ferias, soporte y actualización SPSS, ventilación subsuelo, actualización y ampliación infraestructura perimetral Zonas Francas.

6 Comisiones en las que participa el Inciso

Comité Asesor Honorario del Instituto Nacional de Calidad.-
Comisión Administradora Honoraria del Fondo de Financiamiento y Desarrollo Sustentable de la Actividad Lechera.-
Comisión Permanente para el tratamiento de las pensiones graciables - Ley Nº 17.968
Junta Nacional de Aeronáutica Civil
Infraestructura de Datos Espaciales –IDE- y (Grupo de Trabajo Prog. Nac. De Catastro-PNC-
Comisión de Preservación Documental de la Nación
Grupo de Trabajo en la órbita del MDN para considerar reglamentación búsqueda, extracción de buques históricos hundidos.
Representante Alterno ante ALADI.
Comisión Administradora del Fondo Forestal. - Se deja sin efecto Res. de 5/5/1995.-
Comisión con el cometido de realizar el seguimiento y control de los resultados fiscales, creada por Resolución del PE. De 26/05/04.-
Comisión Asesora sobre Anti-Dumping
Comisión Asesora del Hipódromo Nacional de Maroñas
Comisión Arancelaria creada por Decreto de 24/11/993.-
Unidad de Control de Gestión Integral de Aeropuertos y Concesiones Aeroportuarias – Asesoría Económico Financiera (DINACIA)
Comisión Nacional del Libro
Comisión Ejecutiva para la Enajenación de Inmuebles y Vehículos del Estado – Dto. Nº 378/002 de 28/09/02
Unidad Centralizada de Adquisiciones de Alimentos creada por Decreto Nº 58/003 de 11/03/03.-,,UCAA-Designación de Director y Sub Director, Unificación Unidad Centralizada de Adquisición de Alimentos –UCAA- y Unidad Centralizada de Medicamentos y Afines de
Fondo Fomento de la Granja
Gobernador Titular y Suplente ante FMI.-
Órgano de Control del Transporte de Carga (Empresas de Transporte Terrestre Profesional de Carga dispuesta Decreto 348/01).-
Comisión Departamental de Protección de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Comercial y Artesanal (Grandes Superficies)
Comisión Asesora de la Protección del Medio Ambiente COTAMA
Junta Directiva del Secretariado Uruguayo de la Lana –SUL-
Comisión Nacional para la Vinculación de Uruguayos Residentes en el Exterior.-
Consejo de Administración del Instituto Nacional de Vitivinicultura –INAVI.-, creado por Ley 15.903 de 10/4/1987.-

Consejo Directivo y Comité Asesor Centro de Capacitación en Prevención del Lavado de Activos (CECPLA) de la Junta Nacional de Drogas.-
Designación ante Comité Interministerial de Control de Aedes Aegypti.-
Designaciones de la Junta Nacional de la Granja (JUNAGRA)
Enlace entre la DGS y la Junta Asesora en Materia Económico Financiera del Estado (Junta de Transparencia)
Comisión de Aplicación creada por artículo 12 Ley 16.906 de 7/1/98 (promoción y protección de inversiones)
Comisión Honoraria para la Lucha Antituberculosa y enfermedades prevalentes
Comisión Administradora del Fondo Nacional de Recursos –IMAE-.-
Comisión Administradora Honoraria del Fondo de Fomento de la Marina Mercante.-
Comisión del Papel creada por Ley 13.349 de 29/07/65.-
Junta Nacional de Apoyo a las Operaciones de Mantenimiento de la Paz, creada por Decreto Nº 560/94 de 21 de diciembre de 1994.-
Comisión Honoraria Administradora del Fondo de Fomento a la Prensa del Interior.-
Sistema Nacional de Inversión Pública (Snip)
Comisión As. De Aguas y Saneamiento
Fondo para la Convergencia Estructural y Fortalecimiento de la Estructura Institucional del Mercosur (Focem)
Junta Nacional de Salud
Programa de Desarrollo Tecnológico
Programa de competitividad de conglomerados y cadenas productivas
Consejo Ejecutivo del Instituto Nacional de Lechería
Comisión que fiscalice e implemente lo establecido en el art.4 del decreto 130/08 de 29/2/2008, "Régimen de Estabilización del Abastecimiento de Leche"
Programa de Apoyo a la Gestión del Comercio Exterior en el marco del Contrato de Préstamo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) Nº 1971(S)/OC/UR
Consejo Asesor Honorario del Instituto del Cine y Audiovisual del Uruguay
Comisión Asesora de Parques Industriales
Programa de Transporte Urbano de Montevideo
Director Técnico para la Unidad Ejecutora del Programa (UEP) - "Programa de Fortalecimiento de los Organismos de Control y Gestión Presupuestario"
Comisión para la Gestión del Riesgo (CGR) - Alimentos Transgénicos
Comisión Nacional del Censo
Comisión Técnica Permanente
Comisión Reguladora de Compromisos de Gestión (CRCG)
Comité Técnico creado por Ley 17.783 de 9/6/04 (Préstamo Italiano)
Contrato de fideicomiso a firmarse entre la Corporación Nacional para el Desarrollo y el MEF
Equipo Coordinador de Calidad
Comisión Nacional de Logística (CONALOG)

Comisión para el análisis de propuestas relacionadas a la cadena industrial agro energética alimentaria - Bella Unión
Gabinete Ministerial del Desarrollo Productivo
Secretario Técnico ante el Comité de Representantes de la Asociación Latinoamericana de Integración - Aladi
Comisión Especial creada por la Ley Nº 18.596 de 18/9/09, de reconocimiento de la actuación ilegítima del Estado entre el 13/6/1968 y el 28/2/1985 y reparación de las víctimas
Plan de Difusión de la Guía Nacional de Abordaje del Tabaquismo
Comisión Asesora del Formulario Terapéutico Nacional
Comisión Investigadora, creada por Resolución del BHU Nº 0584/09, de fecha 16/12/09
Proyecto Nº 2008/228, "MEF gestión archivística de los exp. De la Secretaría año 1960 a 1977", en el marco del Programa ADAI - Apoyo al Desarrollo de Archivos Iberoamericanos - de la Cooperación Iberoamericana
Consejo de Dirección del Centro para la Inclusión Tecnológica y Social (CITS)
Comité de Evaluación y Seguimiento de Programas de Innovación (CESPE)
Comité de Evaluación y Seguimiento de Alianzas de Innovación (CESART)
Comité de Eficiencia Energética
Consejo Nacional de Evaluación y Fomento de Proyectos Artístico Culturales
Consejo Nacional Coordinador de Políticas Públicas de Igualdad de Género (CNCPPIG) - Instituto Nacional de las Mujeres
Ámbito de Negociación en el Sector Público -
Programa de Apoyo a la Consolidación y Expansión del Plan Ceibal
Consejo Nacional de Normalización, Acreditación y Metrología (CONNAM)
Comisión Asesora de Vehículos para Discapacitados
Comisión Honoraria ante la Junta Asesora en Materia Económica del Estado
Comisión Especial creada a los efectos de otorgar franquicias a las obras de restauración declaradas de interés nacional.-
Consejo de Dirección del Instituto Nacional de Logística
Relevamiento de la situación litigiosa del Estado
Consejo Nacional de Innovación, Ciencia y Tecnología (CONICYT)
Adhesión a la Red de Actividad Física del Uruguay (RAFU)
Instituto Nacional de Calidad (INACAL) - Comité de Premiación de INACAL
Comisión creada por Resolución de esta Secretaría de Estado de fecha, 1º de octubre de 2003 - "Comisión de Seguimiento y Control".
Comisión Bipartita de Salud Ocupacional del MEF
Comisión Asesora de Inversiones en Vivienda de Interés Social (CAIVIS)
Comité de la Gestión de Seguridad de la Información del MEF
Sistema Nacional de Emergencia Sanitaria Animal (SINAESA)
Comisión Interministerial (Instalación Puerto Aguas Profundas a construirse en la costa Este del país)
Comisión Directiva del Centro de Estudios Fiscales (CEF)
Enlace ante la Junta Electoral de Montevideo

Comisión de Trabajo, Seguimiento y Desarrollo de Proyecto de Transporte de Carga Aérea
Comité Técnico Especializado sobre Eficiencia Energética de Vehículos
Comisión de Seguimiento del Sistema Único de Cobro de Ingresos Vehiculares (SUCIVE)
Comisión Honoraria de Lucha contra el Cáncer
Centro Uruguayo de Imagenología Molecular
Instituto Nacional de Cooperativismo
Grupo de Trabajo para analizar la inclusión del delito fiscal como precedente del delito de lavado activos
Consejo Nacional de Defensa (CODENA)
Comisión Interministerial de Defensa Nacional (CIDEN)
Comisión Coordinadora contra el Lavado de Activos y el Financiamiento del Terrorismo
Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica (GAFILAT)
Grupo de Expertos para el Control de Lavado de Activos
Representantes del MEF para el INE como interlocutores del SEN
Comisión de Proyectos Deportivos (COMPRODE)
Equipo de Trabajo para contemplar las recomendaciones realizadas por el Instituto Nacional de DDHH.
Comisión de Protección de Datos Personales
Comité de Seguridad de la Información
Grupo de Trabajo y posteriormente Unidad de Control, para la explotación y Gestión de las Áreas de Control Integrado de Fray Bentos, Paysandú y Chuy
Conducción del Programa Salud.uy
Fondo Nacional de Pre inversión (fonadep)
Comisión de Seguimiento del Sistema Único de Cobro de Ingresos Vehiculares (SUCIVE) - Creada por el artículo 4º de la Ley 18,860
Fundación Museo del Tiempo
Comisión de Análisis Retributivo y Ocupacional
Consejo Nacional Honorario de Información Geográfica (arts. 35 y 36 de Ley 19,149)
Proyecto "Fortalecimiento de la Efectividad del Sistema Nacional de Áreas Protegidas con la incorporación del enfoque de Paisaje"
Comité Técnico creado por el artículo 2º del decreto 173/014, de 17/06/14 (Yerba Mate)
Comisión de Evaluación en el marco del Proyecto Museo del Tiempo
Grupo de Trabajo creado por el artículo 5º del Decreto 32/015, de 23 de enero de 2015
Grupo de Trabajo Interinstitucional, en el marco del proyecto "Desarrollo bajo en carbono a través de una economía verde"
Comisión de Fondos Concursables
Consejo de Administración del Instituto Pasteur (Comisión Administradora)
Compromiso de Gestión Uruguay XXI

Representantes ante MTSS, en el ámbito de negociación colectiva en el sector público (Dto. Nº 81/010, 24/02/09, reglamentario art. 5º, ley 18.508 26/06/09.
Grupo de Trabajo de asesoramiento en las áreas jurídico tributarias, penal tributaria y fiscalidad internacional
Representantes del MEF en el ámbito de la negociación colectiva en el sector privado
Grupo de Trabajo Biovalor
Grupo de Coordinación del Sistema Nacional de Respuesta al Cambio Climático y Variabilidad
Comisión de Formación (en el marco del Plan Nacional de Cuidados 2015-2020)
Comité de Gestión y Comité Técnico del Fideicomiso de Administración del Centro de Convenciones y Predio Ferial de Punta del Este
Consejo Nacional Honorario del Instituto de Regulación y Control del Cannabis (IRCCA)
Parque Nacional Purificación
CAF - Banco de Desarrollo de América Latina
Agencia Nacional de Desarrollo
Comisión Interinstitucional para la implementación del Protocolo para la Eliminación del Comercio Ilícito de Productos de Tabaco
Comisión Directiva del Convenio Marco Interinstitucional, por el que se crea el Programa Uruguay Estudia (PUE)
Comité Especializado de Logística y Seguridad en la Cadena de Suministro ISO 28000
Comisión Honoraria sobre Inmuebles Urbanos Afectados por las crecidas
Consejo Directivo Honorario de la Agencia de Compras y Contrataciones del Estado (ACCE)
Comisión Interministerial de Defensa Nacional (CIDEN)
Corporación Iberoamericana de Loterías y Apuestas del Estado (CIBELAE)
Comisión de Seguimiento y Evaluación de Compromisos de Gestión de la DGS
Comisión Honoraria creada por el artículo 3º de la Ley Nº 15.845 (Salto Grande)
Asambleas de la Agencia Nacional de Viviendas
Comisión Sectorial de Población
Consejo Directivo Honorario del centro de Estudios Fiscales
Directorio de la Corporación Nacional para el Desarrollo
Consejo Sectorial de la Vestimenta
Red Interinstitucional del Sistema de Monitoreo de Recomendaciones (SIMORE)
Consejo Nacional Coordinador de Políticas Públicas en Diversidad Sexual
MEF representante de la República (Adopción de cobertura frente al riesgo de fluctuaciones del precio de petróleo crudo y sus eventuales consecuencias para la economía del país.
Consejo de Museos - Ley Nº 19.037
Representante MEF para la Suscripción del Acuerdo Multilateral entre Autoridades Competentes para el Intercambio de Información País por País (Precios de Transparencia)

Representante MEF ante reunión del Comité Ejecutivo de FEMI
Representantes de la Asociación Nacional de Micro y Medianas Empresas (ANMYPE) para integrar la Comisión definida por el art. 18 de la Ley Nº 19.337
Centro de Enseñanza de Resucitación Cardíaca Básica del MEF (CERCA - MEF)
Equipo de Trabajo Transversal de "Trámites en Línea" del MEF
Protocolo de Actuación ante situaciones de Acoso o Discriminación Laboral y sexual
Comité Intergubernamental de la Hidrovía (CIH)
Grupo de Discusión Subregional Sudamericano PARA TRABAJAR LOS Artículos 6º y 15º del Convenio Marco de la OMS para el Control del Tabaco (CMCT)
Comisión Interministerial para la Aplicación del Convenio Internacional sobre Obstáculos Técnicos al Comercio, de la OMC
Grupo de Trabajo para el Intercambio de Información entre las Ues 001 y 005
Instancia de Cooperación en materia de Salud Ocupacional en la DGS
Grupo de Trabajo de Gobierno Abierto
Representante MEF en lo relativo al seguimiento de los compromisos asumidos en los Consejos de Ministros
Grupo de Trabajo – Defensoría de Oficio
Comité Nacional de Prevención y Lucha contra el Tráfico Ilícito de Bienes Culturales
Delegado MEF ante Pronadis
Grupo Coordinador de la Estrategia Nacional para la Igualdad de Género al año 2030 (ENIG)
Fundación Museo Gurvich
Comisión de Seguridad e Higiene Laboral
DINACIA - CAISA
Comité de Gestión PAGE
Órgano de Control de la Contratante de los Contratos de Participación Público Privada (PPP) en MTOP
Comité Rector de Soluciones para la Gestión con Impacto Presupuestal
Grupo de Trabajo Asesor en Compras Públicas Sustentables
Comisión Especial Honoraria Reparatoria
Fundación Promoción Social del MEF
Comisión Coordinación y Seguimiento para la Elaboración del "Programa Nacional de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible de la Cuenca del Santa Lucía”
Consejo de Administración del Instituto Pasteur de Montevideo
Comisión de Seguimiento del Fideicomiso de la Seguridad Social
Comisión Sectorial del Arroz
Grupo de Trabajo creado por el Consejo Nacional de Prevención y Combate a la Trata Explotación de Personas (CNTE)
Comité Asesor en Compras Públicas para la Innovación
Comisión Técnica creada por el Decreto 165/019
Consejo Nacional de Equidad Racial y Afrodescendencia (CNDRA)

Comisión Honoraria Asesora en Centros y Servicios de Referencia
Consejo Nacional Honorario Coordinador de Políticas destinadas a combatir el sobrepeso y la obesidad

7 Página web del Ministerio

https://www.gub.uy/ministerio-economia-finanzas/