

## **I. RESUMEN DE LA MEMORIA DEL M.I.E.M. - ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN 2005 Y LINEAMIENTOS PARA EL 2006**

### **ROL DEL MINISTERIO**

De acuerdo a la normativa vigente, el M.I.E.M. tiene los siguientes cometidos:

- 1) Propiciar el análisis y seguimiento de la situación industrial en los aspectos relevantes y adecuados para el diseño de políticas.
- 2) Proponer la política nacional de Metrología Legal y ejecutar las acciones administrativas necesarias para el cumplimiento de sus fines.
- 3) Cumplir con las actividades administrativas de gestión y protección de la propiedad industrial.
- 4) Promover, regular, controlar y fiscalizar la explotación de los recursos mineros del país.
- 5) Cumplir las acciones tendientes a la propuesta y coordinación de la política energética nacional.
- 6) Planificar y coordinar actividades de promoción y fomento de las artesanías y de las pequeñas y medianas empresas.
- 7) Regular, fiscalizar y controlar las actividades que utilizan tecnologías nucleares y radiaciones ionizantes.
- 8) Realizar las tareas de seguimiento, inspección y vigilancia, destinadas al control del correcto cumplimiento de las obligaciones emergentes del Contrato de Concesión de la explotación de los servicios de producción y distribución de gas por cañería y de otros servicios de similar naturaleza.
- 9) De acuerdo al Decreto 155/2005 se dispone que las competencias del Poder Ejecutivo en materia de Comunicaciones y Telecomunicaciones serán ejercidas con la intervención del Ministerio de Industria, Energía y Minería.

**Industria.** En este año 2005, la industria ha continuado una actividad creciente. Los últimos datos brindados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos para el período enero-octubre se ubica en el orden del 10 %, en relación a igual período del año anterior. El motor de este crecimiento se ha generado en los sectores de:

- ❖ Alimentos y bebidas
- ❖ Textiles, vestuario y productos de cuero
- ❖ Maquinarias y equipos
- ❖ Material de transporte

Dentro del sector citado en primer orden, es la exportación de productos frigoríficos la que está propulsando el crecimiento del sector. Actualmente, con datos hasta el mes de octubre inclusive, se está llegando a un nivel de exportaciones industriales récord en los últimos cinco años e incluso superiores a las del año 2000.

Cerca del 80 % de las exportaciones, son de carácter industrial, con lo cual se estaría en presencia de un volumen de ventas al mercado externo de origen industrial de algo más de U\$S 2.600 millones al finalizar el año 2005.

El incremento de la inversión industrial se muestra en parte por el mayor importe de inversiones industriales aprobadas por el Poder Ejecutivo, con el asesoramiento de esta Secretaría de Estado, al amparo de la Ley de Inversiones, que al finalizar el mes de diciembre llegó a los U\$S 129 millones en activos fijos.

**Energía.** A partir de la crisis energética de 2004, se retomó el concepto de la necesidad de planificación del sector a corto, mediano y largo plazo y la necesidad de definir una política energética que garantice la seguridad de abastecimiento. En este marco se definieron y se trabajó sobre las siguientes líneas estratégicas: expansión de la capacidad de generación de electricidad a nivel local (centrales de respaldo, pequeños generadores); diversificación de la matriz energética promoviendo la incorporación de energías renovables (biocombustibles, eólica, biomasa); integración energética (interconexión con Brasil, negociación de nuevas modalidades de interconexión con Argentina y la incorporación de Uruguay al proyecto de Red de Gasoductos del Sur); y lanzamiento del Proyecto de Eficiencia Energética.

**Minería.** Los hechos más destacados en el sector minero corresponden a la continuación de la explotación de oro en el Departamento de Rivera, lo que ha llevado a que las exportaciones de oro sean un rubro preferencial dentro de las exportaciones no tradicionales del país.

A la fecha se han realizado 46 embarques de oro, con destino a Canadá y Suiza, con un promedio de U\$S 3,5 millones cada uno.

Asimismo, se continúa un proceso de inversiones en el sector. Se han anunciado inversiones por U\$S 900 millones en los próximos años, en la localidad de Lascano, ya que existen fuertes indicios de existencia de níquel en la mencionada zona.

El crecimiento en la exportación de piedras semipreciosas de Artigas ha sido otro de los rubros destacados, dentro de la minería.

## **DIRECCIÓN GENERAL DE SECRETARÍA**

### **Actividades concretadas en el Año 2005**

En el transcurso del período enero-noviembre, la Dirección General de Secretaría entre sus cometidos ha ejecutado las siguientes actividades:

❖ <b>Decretos con iniciativa del M.I.E.M.</b>	<b>27</b>
❖ <b>Resoluciones por Atribuciones Delegadas</b>	<b>161</b>
❖ <b>Total de expedientes nuevos registrados</b>	<b>4.262</b>
❖ <b>Resoluciones redactadas por DAD (*)</b>	<b>893</b>
❖ <b>Movimientos de expedientes</b>	<b>52.000</b>
❖ <b>Total de consultas realizadas por el Centro de Información del M.I.E.M.</b>	<b>328</b>

(\*) Departamento de Administración Documental

La página web del MIEM fue premiada en la Categoría Organismos y Gobierno por Editorial OX en el Año 2005. Editorial OX es una editorial independiente que estimula la difusión de webs que difundan en especial aspectos relevantes de los países.

### **Lineamientos para el Año 2006**

- ❖ **Con relación al objetivo de descentralización y posicionamiento del Ministerio en el ámbito de todo el territorio nacional se buscará profundizar la utilización de la herramienta creada en el año 2005, “Centro de Información del M.I.E.M.”, a través de la presentación del mismo ante todas las Oficinas de Desarrollo de las Intendencias Municipales del país así como ante las Gremiales involucradas con las actividades de esta Secretaría. Se buscará fundamentalmente obtener dos productos:**
  - a. Generar una imagen única, transparente y eficiente de la Institución ante el usuario.
  - b. Mejorar la llegada del M.I.E.M. a todo el país -“descentralización activa”.
- ❖ **Para atender el cometido instrumentado por el decreto 155/2005, por el cual se dispone que las competencias del Poder Ejecutivo en materia de comunicaciones y telecomunicaciones serán ejercidas con la intervención de esta Secretaría de Estado, la Dirección General de Secretaría instrumentará y formalizará, con los apoyos necesarios, dentro de la estructura existente, la Dirección Nacional de Telecomunicaciones.**

### **Número de funcionarios a marzo y noviembre del Año 2005**

A marzo existían un total de **417** entre funcionarios del Inciso y personal con otros vínculos (becarios, contratos de servicio, contratos a término, pasantes, pases en comisión y trámites de incorporación). En Noviembre del presente año, este número es de **414**.

### **DIRECCIÓN NACIONAL DE INDUSTRIAS (D.N.I.)**

#### **Actividades concretadas en el Año 2005**

- ❖ **Aprobación de proyectos de inversión por U\$S 150 millones.**
- ❖ **Análisis del efecto de regímenes de devolución de impuestos.**
- ❖ **Definición y ejecución de estímulos al fomento industrial en por lo menos dos nuevos sectores.**
- ❖ **Registro Nacional y Departamental de Industrias.**
- ❖ **Reglamentación de la ley de Parques Industriales**

## **Lineamientos para el Año 2006**

Luego de considerado el año 2005 como de transición y de cabal conocimiento de la situación en todos los aspectos funcionales y de ejecución, el 2006 deberá ser definitivamente considerado como el año de desarrollo de la planificación y ejecución de los programas que despeguen el Uruguay Productivo. Entre los aspectos más relevantes, se deberá concretar:

- ❖ **Proyecto de ley modificativo de Admisión Temporal.**
- ❖ **Planificación y ejecución de plan sucroalcoholero. (Junto a MGAP).**
- ❖ **Planificación y ejecución de plan de desarrollo productivo. (Junto al MGAP).**

## **DIRECCIÓN NACIONAL DE ENERGÍA Y TECNOLOGÍA NUCLEAR (D.I.NE.TEN.)**

### **Actividades concretadas en el Año 2005**

- ❖ **Planificación del sector a corto, mediano y largo plazo; comenzando con el relevamiento, vía encuestas del consumo de energía por sector y fuentes de energía, necesario para realizar un estudio de prospectiva de la demanda energética.**
- ❖ **Puesta a punto de la Unidad de Gerenciamiento del Proyecto de Eficiencia Energética.**
- ❖ **Constitución de un área de energías renovables para lo cual se contrató un Ing. Ind. Mecánico con amplia experiencia en esta materia.**
- ❖ **En materia de biocombustibles, se realizará el análisis técnico del biodiesel y se formuló un primer borrador de reglamentación de la producción y comercialización del mismo. Con respecto al alcohol carburante se acordó con ANCAP, INIA y Facultad de Agronomía los ensayos de las distintas variedades de sorgo presentes en el país.**
- ❖ **Formación de una activa participación en el Grupo Interinstitucional de Gasoil Productivo.**
- ❖ **Reactivación de los estudios de interconexión con Brasil (convenio con U.STDA), también se están negociando intercambios energéticos con Argentina (swap) y se está participando activamente en los proyectos de interconexión gasífera de la región.**

## **Lineamientos para el Año 2006**

- ❖ **Elaborar un documento de Política Energética a mediano y largo plazo acorde al Plan Nacional de Desarrollo aplicando el modelo de simulación y basado en los datos obtenidos a partir de las encuestas con apoyo de técnicos de UTE y ANCAP.**
- ❖ **Iniciar la elaboración del marco regulatorio del gas.**
- ❖ **Revisar la reglamentación del GLP**
- ❖ **Gasoducto Sudamericano: participar en el grupo de trabajo creado a tales efectos.**
- ❖ **Fuentes Renovables - Sanción del Decreto e implementación del mismo**

- ❖ **Proyecto de Eficiencia Energética:**
- ❖ **Implementación del Fondo Uruguayo de Eficiencia Energética: diseño del Fondo, llamado a expresión de interés, elaboración de términos de referencia y adjudicación.**
- ❖ **Proceso de normas y etiquetado de lámparas:**
- ❖ **Inicio del proceso de elaboración de normas constructivas para viviendas:**

## **AUTORIDAD REGULADORA NUCLEAR**

### **Actividades concretadas en el Año 2005**

- ❖ **Adhesión a las Directrices del OIEA (Organismo Internacional de Energía Atómica) sobre Importación y Exportación de Fuentes Radiactivas, a efectos de prevenir el tráfico ilícito de las mismas (julio 2005).**
- ❖ **Presentación y aprobación por parte del Poder Ejecutivo del “Plan Nacional de Atención a las Emergencias Radiológicas” a través del Decreto 242 / 2005 del 1º de agosto de 2005.**
- ❖ **Aprobación y ratificación a través de la Ley 17.910 de la “Convención Conjunta sobre Seguridad del Combustible Gastado y Seguridad de los Desechos Radiactivos” (12 de octubre de 2005).**
- ❖ **Envío al Parlamento del Mensaje y Proyecto de Ley, por el cual se solicita la aprobación del Acuerdo ARCAL (Acuerdo Regional de Cooperación para la Promoción de la Ciencia y la Tecnología Nucleares en América Latina y el Caribe.- (noviembre 2005).**

### **Lineamientos para el Año 2006**

- ❖ **Completar el proceso de licenciamiento de las instalaciones radiológicas más relevantes.**
- ❖ **Realizar como mínimo el 80% de las inspecciones programadas.**
- ❖ **Brindar el servicio de dosimetría a la totalidad de los nuevos Trabajadores Expuestos que ingresan al sistema regulador.**
- ❖ **Atender la totalidad de las situaciones de emergencia radiológica que se presenten.**

## **DIRECCIÓN NACIONAL DE MINERÍA Y GEOLOGÍA (DI.NA.MI.GE.)**

### **Actividades concretadas en el Año 2005**

- ❖ **Reducción actual promedio del trámite a 8 meses.**
- ❖ **Elaboración de un instructivo detallado, disponible en papel y página Web (esto último en 1 mes) a fin de que se proceda en forma más eficiente con las intimaciones.**
- ❖ **Lograr un entendimiento por parte del minero de la documentación requerida pudiendo, si lo desea, prescindir del gestor.**

❖ Concesiones para Explotar otorgadas	14
❖ Permisos de exploración otorgados	20
❖ Permisos de prospección otorgados	30

### **Lineamientos para el Año 2006**

- ❖ Promover la explotación, con propósitos económicos, de los recursos minerales del país.
- ❖ Controlar y fiscalizar de la explotación de los recursos minerales del país.
- ❖ Gestionar el otorgamiento de concesiones para su explotación, así como regular y controlar actividades de prospección y exploración desarrolladas fuera del ámbito del Estado.

### **DIRECCIÓN NACIONAL DE ARTESANÍAS, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (DI.NA.P.Y ME.)**

#### **Actividades concretadas en el Año 2005**

- ❖ Puesta en marcha de programa de pasantías para innovación en PYMES, convenio LATU - DINAPYME.
- ❖ Difusión de experiencias exitosas de PYMES innovadoras
- ❖ Arrendamiento de stands y participación con artesanos en ferias internacionales (Tendence en Frankfurt, Córdoba, Belo Horizonte, Venezuela, Milán) y en ferias nacionales (Punta del Este, Pirlápolis, La Paloma, Salto, Tacuarembó, Paysandú, Expo Rural del Prado) además de las regionales e internacionales
- ❖ Difusión y selección de participantes uruguayos en Bienales UNESCO y Cheongju
- ❖ Promoción de calidad de artesanías, apoyo a actividades PAOF, Escuelas de Diseño, etc.
- ❖ Puesta en marcha de programa de promoción de competitividad a través de clusters (PACPYMES).
- ❖ Capacitación de nuevos emprendedores.
- ❖ Coorganización de Desafío SEBRAE en Uruguay.
- ❖ Apoyo a proyecto Alpha de UDE.
- ❖ Programa de apoyo a la formación de agencias locales de desarrollo en Paysandú, Río Negro, Durazno, Tacuarembó, con financiación de AECI.
- ❖ Atención de consultas y asesoramiento en forma personal, telefónica, via email: 5.000 consultas atendidas.
- ❖ Estudios de competitividad: sector farmacéutico; desarrollo Tacuarembó; madera en Paysandú; potencialidad de Durazno
- ❖ Implementación de registros de PYMES, artesanos, actividades y consultas; seguimiento y evaluación de actividades

## **Lineamientos para el año 2006**

- ❖ Ejecución, ampliación y evaluación continua del programa de pasantías para innovación en PYMES, convenio LATU - DINAPYME
- ❖ Coordinación de actividades con distintas instituciones para promoción de la calidad entre pymes y artesanos.
- ❖ Ejecución de programa de promoción de competitividad a través de clusters (PACPYMES).
- ❖ Apoyo a consorcios de exportación (Proyecto FAE - ONUDI)
- ❖ Promoción comercial en stands en ferias nacionales a través de arrendamiento / convenios.
- ❖ Promover la formación de agencias de desarrollo local, y de una red entre las mismas.
- ❖ Realizar y/o promover la realización de estudios de competitividad.
- ❖ Observatorio PYMES

## **DIRECCIÓN NACIONAL DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL (D.N.P.I.)**

### **Actividades concretadas en el Año 2005**

- ❖ Se solicitaron 8.134 marcas y 727 patentes.
- ❖ Se concedieron 6.012 marcas y 4 patentes
- ❖ Se recibieron 300 consultas de patentes y se evacuaron todas
- ❖ Se solicitaron 158 búsquedas de patentes y se evacuaron 90
- ❖ Participación en las negociaciones multilaterales, birregionales, regionales y bilaterales sobre Propiedad Industrial.
- ❖ Profundización de las relaciones de cooperación multilaterales, birregionales, regionales y bilaterales.
- ❖ Difusión y promoción de la propiedad industrial.

## **Lineamientos para el Año 2006**

### **En la mejora de gestión**

#### **Área de patentes**

- ❖ Reducción del tiempo de examen de las solicitudes de patentes, actualmente la Oficina posee un atraso entre 6 y 8 años
- ❖ Recreación del Departamento de Información Tecnológica que incluye búsquedas de antecedentes para empresas nacionales.
- ❖ Con el apoyo de la OMPI realizar un seminario de clasificación de patentes con expertos de este Organismo.
- ❖ Afianzar las relaciones con la EPO (Oficina Europea de Patentes) a fin de asegurar e incrementar la participación de los examinadores

y técnicos de la DNPI y recibir su asistencia técnica. Se busca establecer un acuerdo de cooperación.

- ❖ Utilizar al máximo las herramientas que contiene el proyecto LATIPAT.

#### **En el área de marcas**

- ❖ Implementación de numeración automática de expedientes de marcas que ingresan por Mesa de Entrada.
- ❖ Creación del Departamento de Análisis formal de solicitudes de signos distintivos.
- ❖ Escaneo de los documentos que ingresan por Mesa de Entrada a efectos de empezar a configurar el expediente electrónico. Se escanearán 600 solicitudes y 1170 escritos por mes
- ❖ Mantenimiento de los niveles de concesión de marcas primarias (6 meses, plazo legal).
- ❖ Implementación de concesión de marcas primarias a través del mecanismo informático de grupo de trámite. Disminución de margen de error en: 0.01%
- ❖ Indización de los archivos digitalizados. 3 personas contratadas, 700 CD con 3.000 a 35.000 imágenes c/u, lapso tres años.
- ❖ Verificación de archivos digitalizados contra la base documental. Con el mismo equipo del numeral anterior, 700 CD con 3000 a 3500 imágenes c/u, lapso 1 año.

#### **En la promoción de la propiedad industrial**

- ❖ Mejorar la página WEB, ingresando la base de datos.
- ❖ Realización de un Seminario sobre gestión tecnológica y licenciamiento de patentes con el apoyo de la OMPI previsto para el mes de febrero para todos los examinadores de patentes de la región
- ❖ Realización del Seminario Itinerante sobre “Promoción de Marcas Colectivas e Indicaciones Geográficas” con el apoyo de la OMPI previsto para el mes de setiembre coordinando con DINAPYME y con el congreso de intendentes, previamente deben hacerse pequeños talleres con los grupos interesados

### **ANCAP**

#### **Situación de ANCAP al inicio de esta gestión de Gobierno**

La situación financiera y económica del Ente al inicio de la gestión no era buena. Desde la crisis del 2002 no se podía comprar crudo al contado y la rebaja de precios del mes de enero de 2005 había sido calculada tomando un precio de referencia del petróleo crudo muy por debajo de los valores reales del mismo.

#### **Actividades concretadas en el Año 2005**

- ❖ **Aumento de la escala de producción para lo cual se creó un Grupo de Trabajo con la empresa Petróleos de Venezuela S.A. a efectos de analizar la factibilidad del montaje de un segundo tren de refinación cuya producción sería canalizada en los mercados de la zona.**
- ❖ **Mejoramiento de la situación económico-financiera de las inversiones en el exterior, fundamentalmente la situación de Petrolera del Conosur en Argentina.**
- ❖ **Reperfilamiento de los vencimientos de los pasivos financieros para lo cual se está tomando un préstamo a tres años por US\$ 60 millones con Bancos de plaza así como utilizar el acuerdo firmado con la empresa PDVSA.**
- ❖ **En la política de compra de crudo se han logrado condiciones más favorables con el reingreso de PDVSA al grupo de abastecedores tradicionales a través del acuerdo con la empresa venezolana.**
- ❖ **Se estudia la licitación para profundizar los estudios de la plataforma marítima nacional a partir de los finalizados en el 2005 contratados por ANCAP y la Armada, respectivamente.**
- ❖ **La incorporación de los biocombustibles es una meta en la cual se está trabajando en el marco de la diversificación de la matriz energética. Para ello se está estudiando la factibilidad de producción de alcohol carburante a partir de diferentes biomásas (caña de azúcar, remolacha alcoholígena y sorgo dulce) en distintas regiones del país.**
- ❖ **También se está estudiando la posibilidad de desarrollo de la producción, mezcla y comercialización del biodiesel. El objetivo es sustituir combustible fósil, en este caso gas oil, por porcentajes que se están determinando por los equipos técnicos de ANCAP.**
- ❖ **Se comenzó a distribuir gas licuado de petróleo a través de DUCSA obteniendo un 20% del mercado y se tomó la decisión de participar directamente en el envasado de este producto tomando el control de nuestras plantas.**
- ❖ **Con respecto al gas natural se trabaja junto al MIEM y UTE con las autoridades argentinas con el fin de suscribir un convenio de intercambio energético (electricidad - gas natural) que permita mayor y más seguro abastecimiento al país.**
- ❖ **En el 2005, a las unidades operativas certificadas de ANCAP - barcos del Este, Terminal José Ignacio y ANCAP 9º- se han sumado con ISO 9000 el laboratorio de alcoholes y la planta y laboratorio de lubricantes.**
- ❖ **En la industria del cemento se analiza el plan estratégico a seguir a partir de la cantidad y cualidad de las reservas de materia prima, del atraso tecnológico e ineficiencia energética de nuestras plantas, de su alto costo y baja productividad.**

### **Lineamientos para el Año 2006**

Los lineamientos para el año 2006 están conformados básicamente en aquellos necesarios para la profundización de los objetivos fijados en el año 2005.

## **Número de funcionarios a marzo y noviembre del Año 2005**

El número de funcionarios de ANCAP al 31 de marzo de 2005 era de **2132**, siendo a la fecha **2141**.

## **ANTEL**

### **Situación de ANTEL al inicio de la esta gestión de Gobierno**

- ❖ **Empresa sometida a un entorno de fuerte competencia, sin habérsela preparado adecuadamente para ello.**
- ❖ **Pérdida gradual de patrimonio por transferencias excesivas a Rentas Generales y necesidad de aumentar la inversión.**
- ❖ **Plantilla de personal envejecida (49 años promedio) con exceso en algunas actividades y escasez total en otras, como el área comercial o ciertas tecnologías. Simultáneamente, contrataciones por vías oblicuas (tercerización de mano de obra, becarios y contratos a término excedidos de plazo, contratados individuales sin concurso abierto).**
- ❖ **Indefinición de la relación con el organismo regulador (URSEC).**

### **Actividades concretadas en el Año 2005**

- ❖ **Racionalización del gasto, incluyendo: reducción de personal adscripto al directorio, supresión de privilegios de ex adscriptos, uso del transporte exclusivamente para finalidades de trabajo. Por estos conceptos se estima un ahorro de \$ 3:796.200 en 2005.**
- ❖ **Disminución de la tarifa de larga distancia nacional (15.9% en términos absolutos).**
- ❖ **Mayor orientación al cliente: se inauguraron centros comerciales (Artigas, Rivera, Fray Bentos y Paysandú en el interior y Cerro en Montevideo) y se abrirán en lo inmediato otros en Montevideo (Punta Carretas, Plaza, Ciudad Vieja y 8 de Octubre), asegurando presencia y mejor atención de los clientes.**
- ❖ **Puesta en servicio de piloto de celulares de tercera generación.**
- ❖ **Meta de 500.000 celulares definida para fin de año y alcanzada a principios de octubre.**
- ❖ **Lanzamiento del servicio de comunicación instantánea o “push to talk”.**
- ❖ **Mayor cantidad de países con “roaming” de voz y de mensajes. Cobertura prácticamente mundial.**
- ❖ **Nuevos planes de banda ancha (ADSL 1 G y 3 G), que proponen servicios a tarifas muy accesibles. Se pasa de 26.500 conexiones en banda ancha a 48.000 durante el período. Meta para fin de 2005: 50.000.**
- ❖ **Firma de convenio “Uruguay Avanza” hacia la reducción de la brecha digital, con la Facultad de Ingeniería y con el PEDECIBA para investigación y desarrollo.**
- ❖ **Avances en el proceso de evaluación por desempeño, que se aspira aplicar en toda la empresa.**

## **Lineamientos para el Año 2006**

- ❖ Frente a los requerimientos del cliente y la responsabilidad social de la empresa, apuntar a generar una variada oferta de servicios a precios competitivos, a facilitar la accesibilidad a los servicios y a concretar alianzas comerciales.
- ❖ Frente a una tecnología altamente dinámica y cambiante y un mercado cada vez más competitivo y globalizado, agilizar los procesos, aumentar las inversiones y lograr alianzas tecnológicas.
- ❖ Mejorar la cobertura de telefonía móvil, llegando al 74% del área nacional y al 97% de la población.
- ❖ Llegar a 625.000 clientes de telefonía celular, brindando además nuevos servicios: acceso a información corporativa, pagos a través del celular, trámites bancarios y otros.
- ❖ Llegar a 100.000 conexiones de banda ancha, aumentando también la conectividad al exterior.
- ❖ Iniciar proyecto de “triple play” o red multiservicio sobre las líneas fijas. Esto significa servicios con imagen que pueden incluir televisión interactiva, tele educación, compras, vigilancia, video a pedido (tele videoteca). Este proyecto hace necesaria y conveniente la asociación con productores y negociadores de contenidos.
- ❖ Lanzar proyecto de ciudades digitales, implementando la utilización de Internet en el ámbito de los gobiernos locales.
- ❖ Lanzar proyecto de cobertura WiMax a nivel país, en conjunto con socios estratégicos.
- ❖ Fortalecer la relación con las empresas nacionales, en tanto clientes y en tanto proveedores, así como con el sector académico.

## **Número de funcionarios a marzo y noviembre del Año 2005**

A marzo el número de funcionarios, según los distintos regímenes, era de **5.941**. En noviembre, el número baja a **5.627**.

## **UTE**

### **Situación de UTE al inicio de la esta gestión de Gobierno**

- ❖ Desde 1991 no se han incorporado centrales de generación térmica capaces de proporcionar energía firme al sistema eléctrico. Dado el complejo panorama energético regional, existe una gran incertidumbre en cuanto a que dicho déficit pueda cubrirse con importaciones. Como consecuencia de ello, existe un riesgo permanente de desabastecimiento.
- ❖ Por otro lado, es importante señalar que hace ya más de 10 años la UTE comenzó un proceso de mejora de su gestión, con resultados muy positivos respecto de la calidad del servicio brindado, que la ubica entre las mejores de América del Sur. Existe en la empresa una opinión generalizada de que la actual estructura ya no

responde a las necesidades de ésta, lo que plantea la necesidad de estudiar su readecuación.

- ❖ Si bien desde el punto de vista económico-financiero la empresa está bien posicionada, es preocupante el alto porcentaje de pérdidas no técnicas (hurtos y fraudes), que se disparó a partir de la crisis económica del 2002.

### **Actividades concretadas en el Año 2005**

#### **Principales indicadores de gestión:**

- ❖ **98% de cobertura (1.200.000 clientes)**
- ❖ **El consumo de energía eléctrica por habitante es de los más altos de América Latina, llegando en 2003 a 2.318 KWh/hab/año.**
- ❖ **Los estudios tarifarios comparativos a nivel regional muestran que las tarifas a nivel industrial, son competitivas respecto de otras empresas eléctricas de la región.**
- ❖ **La última encuesta de actividad económica del INE muestra un uso generalizado de la energía eléctrica en las actividades productivas y revela que el gasto asociado a las mismas representa en promedio un 1% de su Valor Bruto de Producción.**
- ❖ **El tiempo de corte para el total de la empresa se ha reducido significativamente durante la década de los noventa, ha pasado de 89 horas en 1993 a 9 horas en 2004, ubicándose entre los más bajos de la región.**

#### **Objetivos en el corto plazo:**

- ❖ **Ampliar el menú de modalidades de comercio internacional de energía con Argentina y Brasil.**

#### **Objetivos en el mediano plazo:**

- ❖ **Estudio de la instalación de una central de base (ciclo combinado 360 MW).**
- ❖ **Pasos hacia una interconexión fuerte con Brasil de, al menos, 250 MW.**
- ❖ **Promover la generación con energías renovables.**

### **Lineamientos para el Año 2006**

- ❖ **Reducción de gastos del Directorio. Si bien el anterior Directorio ya había dado algunos pasos en este sentido, el actual directorio los profundizó. Se estima que se podrá alcanzar un ahorro de U\$S 4:000.000 en gastos de personal y contratados afectados a la dirección en todo el período de gestión de este Directorio.**
- ❖ **Respecto a los gastos de publicidad y propaganda institucional se procede a un análisis detallado de los medios y un estudio para reducir al máximo los gastos por este concepto.**

- ❖ **Servicios de consultoría en Venezuela.** En noviembre de 2005 se inició la Etapa I del Proyecto, el que está previsto se extienda durante 2 años. A dichos efectos viajaron los primeros 14 funcionarios que trabajarán en esta Etapa. La presencia de esta delegación en Venezuela reviste importante significación. Se trata del primer gran contingente de funcionarios de UTE que realiza una misión de esta envergadura fuera del país.



### **Número de funcionarios a marzo y noviembre de 2005**

En marzo eran **6.400** funcionarios y en noviembre **6.331**

## **COMITÉ NACIONAL DE CALIDAD**

### **Actividades concretadas en el Año 2005**

En el **Premio Nacional de Calidad** se cumplieron todas las etapas sin inconvenientes.

- ❖ **Se postularon 17 organizaciones, de las cuales precalificaron 14.**
- ❖ **Cumplieron todas las etapas del Proceso de Premiación 13 organizaciones.**
- ❖ **Se postularon un total de 166 evaluadores, de los cuales 98 lo hicieron en la categoría Educación y 68 en las restantes categorías.**
- ❖ **De estos se capacitaron un total de 109 personas, 52 en la categoría Educación y 57 en las Categorías Generales.**
- ❖ **Actuaron como Evaluadores y Jueces un total de 72 personas, 29 en la categoría Educación y 43 en las Categorías Generales.**

### **Educación en Calidad**

- ❖ **El día 10 de mayo se realizó el II Encuentro de Ganadores del Premio Nacional de Calidad -Educación -2004.**
- ❖ **Se realizó el día 11 de octubre, el Encuentro Nacional de Calidad y XIV Encuentro Nacional de Empresarios por la Calidad Total.**

### **Defensa del Consumidor**

- ❖ **La Comisión Asesora de Publicidad Engañosa trató aproximadamente 90 expedientes tanto de primer como de segundo informe.**

## **Lineamientos para el Año 2006**

- ❖ **De ahora en adelante el sucesor del Comité Nacional de Calidad, que será el Instituto Nacional de Calidad (INACAL), continuará con estos esfuerzos. Se prevé la creación del referido Instituto, como Persona Jurídica de Derecho Público no Estatal.**
- ❖ **El Proyecto URU/01/020/J/01/99 con PNUD está en trámites de finalización, por lo que no se continuará con esta modalidad de administración a partir de 2006.**
- ❖ **En cuanto a los Modelos de Excelencia, se deberá contar con una oferta amplia de forma de adecuarse mejor a las realidades de los distintos usuarios.**
- ❖ **En lo referente al Programa de Educación en Calidad, se deberá abarcar más sectores con la propuesta del INACAL.**
- ❖ **Los reconocimientos deberán adaptarse mejor a las características de los interesados, resultando estimulantes para mayor número de organizaciones.**
- ❖ **En cuanto a las instalaciones, se están realizando estudios para mudarse a un local de menor costo global y con integración institucional.**

## **Número de funcionarios a marzo y noviembre del Año 2005**

A marzo el número de personas que trabajaban, según los distintos regímenes, era de **10**. En noviembre, el número es de **11**.

Durante el mes de diciembre volverán a sus oficinas de origen 6 personas, por lo que se prevé que continúen en la institución **5** personas en el 2006.

## **LATU**

### **Situación al inicio de esta gestión de Gobierno**

- ❖ **Institución con una gran dispersión de objetivos y multiplicidad de roles a cumplir.**
- ❖ **Una estructura de funcionamiento apoyada en 11 gerentes de área, con muy poca claridad en objetivos a cumplir - económicos y técnicos - y carentes de algún sistema de evaluación de los mismos.**
- ❖ **Una marcada inequidad salarial. Se detectaron diferencias de sueldos mayores al 100% en cargos similares.**
- ❖ **La aproximación del actual Directorio a la estructura funcional y salarial existente, se vio facilitada por la disponibilidad de un informe de consultoría externa, solicitada por la Administración anterior. El mismo, a nivel funcional, estructura la carrera para el personal, y a nivel salarial, compara el nivel de remuneraciones con empresas privadas y públicas similares, El informe constata que aproximadamente 1/3 del personal percibe salarios que superan en un 20% a la media del mercado y que un 25% del personal gana menos que el 20% inferior de la media del mercado.**

- ❖ El plan operativo 2005 prevé un componente de gastos muy alto, que deriva de la dispersión de objetivos. Se detectan gastos excesivos en viaje, viáticos, publicidad y eventos.
- ❖ Las Políticas de apoyo económico a la industria han estado orientadas a grandes empresas.
- ❖ Se ha dado una interesante experiencia en el apoyo a pequeños productores, muy buen sostén técnico y detenido seguimiento de esta experiencia. (en especial Mesa Criolla, quesos artesanales, mujeres rurales).

### **Actividades concretadas en el Año 2005**

#### **Racionalización Institucional:**

- ❖ Se cerraron tres gerencias y se está en proceso de reestructura y cierre de otras tres.
- ❖ Se decidió licitar el parque de exposiciones, ya que no sólo daba pérdida a la institución, sino que no corresponde a los fines del Laboratorio. (Los sobres se abren el 12 de Marzo. El pliego ya está difundido)
- ❖ Se decidió como línea de acción que la prestación de servicios de LATU a nivel internacional se realizara sobre la base de que el costo de los mismos esté plenamente cubierto por el demandante.
- ❖ Se implementó un plan de retiro gerencial al cual se acogieron 10 personas.
- ❖ Con referencia a los gastos, se implementa un plan de austeridad y transparencia total. Se bajaron fuertemente los gastos.
- ❖ Se realizó una auditoria externa para evaluar actuaciones administrativas anteriores y no se detectaron fallas graves.

### **Lineamientos para el Año 2006**

- ❖ Se está en proceso de redefinición del rol institucional, marcándose tres áreas básicas. La de control y verificación - que por ley, o mandato el LATU debe hacer - la de los servicios hacia las pequeñas y medianas empresas y la de apoyo a la innovación. En esta línea se han adquirido equipos para la mejora del Laboratorio y para su posicionamiento al mejor nivel mundial. Entre otros, se invirtió en equipos de control medio ambiental pensado en las necesidades futuras del país.
- ❖ Respecto a la Admisión Temporal se profundizaron sistemas para la detección de posibles infracciones en la aplicación de esta herramienta fundamental para las empresas y el país.

- ❖ **Plan de apoyo a Pymes .Se otorgaron 50 becas de un año a profesionales o estudiantes avanzados para dar apoyo tecnológico a las Pymes. Las becas se canalizaron a través de Dinapyme (25 becas) y de la CIU (25 becas).**
- ❖ **Implementación de nuevas mesas tecnológicas en coordinación con el INIA.**
- ❖ **Descentralización. En conjunto con INIA, se está procesando la instalación en Fray Bentos de un Laboratorio para el apoyo al área forestal industrial.**
- ❖ **Plan de Servicios para Pymes. Se está diseñando un plan para atender a 1.000 empresas pequeñas en el área de gestión y calidad. Se comenzará a implementar en 2006.**
- ❖ **Plan de apoyo a las Intendencias. Se está firmando convenio con varias intendencias para el apoyo a las áreas de gestión y recursos humanos.**
- ❖ **Ampliación de la Incubadora Ingenio hacia otras áreas fuera de las TICs. Se está en proceso de evaluación de otras tecnologías de incubación. Se prevé conceder capital semilla a las empresas incubadas.**
- ❖ **Lanzamiento en conjunto con el Instituto Pasteur e INIA de estudios en el área Bioinformática en el Uruguay.**
- ❖ **Plan de acción social. Se comenzaron talleres con soporte del INTI de Argentina y proyectos con el PTI del Cerro.**
- ❖ **El LATU ha estrechado sus relaciones con Instituciones Tecnológicas con el exterior. En el marco de un encuentro con el INTI, INMETRO y INTN se establecieron instancias de cooperación permanente entre estas instituciones.**

### **Números de funcionarios a marzo y noviembre del Año 2005**

El número de funcionarios del LATU a marzo de 2005 ascendía a **347** personas. El número actual es de **329**. Los retiros corresponden en algunos casos a cargos altos que no fueron repuestos.

### **COMISIÓN TÉCNICA MIXTA SALTO GRANDE**

#### **Actividades concretadas en el Año 2005**

En cumplimiento de los cometidos asignados a esta Comisión, de administrar el Complejo Hidroeléctrico de Salto Grande, se informa de los hechos relevantes de esta gestión durante el corriente año.

- ❖ **La generación y transmisión de energía se cumplió en forma normal, suministrando a los Despachos Nacionales de Uruguay y Argentina la energía que estos demandaron acorde con los caudales del Río Uruguay.**
- ❖ **Se ha iniciado la ejecución de un Plan Plurianual de renovación de equipos y sistemas, que permita asegurar la sustentabilidad del Complejo, en los próximos 25 años.**
- ❖ **Se esta desarrollando el PADE (Plan de Acción de Emergencia), ante crecidas máximas.**

- ❖ **En materia de gestión empresarial se ha iniciado un plan de racionalización de gastos, cuyos resultados se apreciarán en el correr de los próximos ejercicios.**

### **Lineamientos para el Año 2006**

Los lineamientos para el Año 2006, estarán básicamente perfilados para la obtención de los siguientes objetivos:

- ❖ **Actualización tecnológica de los equipos, sistemas e instalaciones.**
- ❖ **Aumentar la seguridad industrial y protección del Medio Ambiente**
- ❖ **Revisión y mejora de los sistemas informáticos**

## **ADMINISTRACIÓN DEL MERCADO ELÉCTRICO**

### **Actividades concretadas en el Año 2005**

En el mes de mayo de 2005 se procedió al nombramiento de las nuevas autoridades de ADME.

En particular, pueden mencionarse las siguientes actividades como las más relevantes en el año:

- ❖ **Redimensionamiento de las oficinas de ADME, logrando un ahorro de un 50% en la superficie alquilada.**
- ❖ **Redimensionamiento del presupuesto de ADME, alcanzando una disminución del mismo del orden del 63%, lo que equivale a un ahorro anual de casi dos millones de dólares respecto a la situación anterior.**
- ❖ **Se definió un plan de trabajo para la puesta en marcha de ADME en un régimen provisorio de arrendamiento de algunos servicios a UTE.**
- ❖ **Se participó en grupos de trabajo para el proyecto de interconexión eléctrica Brasil-Uruguay en 500kV (con la DNE y UTE).**
- ❖ **Se participó en grupos de trabajo para la implementación del Mercado Mayorista de Energía Eléctrica y en particular de la remuneración del sistema de transporte (peajes), junto con la DNE, URSEA y UTE.**
- ❖ **Se recibieron y se mantuvieron reuniones con inversores interesados en el sector, que siguen en contacto con ADME, solicitando información acerca del funcionamiento del mercado uruguayo que establecen la ley y los reglamentos vigentes.**

### **Lineamientos para el año 2006**

Habiendo completado en el 2005 la reestructura interna de ADME, los objetivos para el 2006 consisten en avanzar en el cumplimiento de lo estipulado en la ley y decretos vigentes, respecto a la existencia real de un Mercado Mayorista de Energía Eléctrica.

En particular los puntos más importantes a ser trabajados son:

- ❖ **Concretar con UTE el arrendamiento de los servicios de Despacho de Carga, tal como lo explicita la ley 16832**
- ❖ **Continuar participando en las reuniones internacionales de interconexión eléctrica con los países vecinos, y administrar los contratos correspondientes.**
- ❖ **Continuar participando en las reuniones de los grupos interinstitucionales a fin de concretar definiciones técnicas y económicas para el funcionamiento del MMEE (Ej. Peajes)**
- ❖ **Administrar los contratos que se definan en el llamado de UTE a pequeños generadores, y los que surgirán de un nuevo llamado para generación de energías renovables.**

## **II. DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES EFECTUADAS EN 2005 Y LINEAMIENTOS PARA EL 2006**

### **1 DIRECCIÓN GENERAL DE SECRETARÍA**

#### **1.1 Actividades concretadas en el Año 2005**

En el transcurso del período enero-noviembre, la Dirección General de Secretaría entre sus cometidos ha ejecutado las siguientes actividades:

❖ <b>Decretos con iniciativa del M.I.E.M.</b>	<b>27</b>
❖ <b>Resoluciones por Atribuciones Delegadas</b>	<b>161</b>
❖ <b>Total de expedientes nuevos registrados</b>	<b>4.262</b>
❖ <b>Resoluciones redactadas por DAD (*)</b>	<b>893</b>
❖ <b>Movimientos de expedientes</b>	<b>52.000</b>
❖ <b>Total de consultas realizadas por el Centro de Información del M.I.E.M.</b>	<b>328</b>

(\*) Departamento de Administración Documental

La página web del MIEM fue premiada en la Categoría Organismos y Gobierno por Editorial OX en el Año 2005. Editorial OX es una editorial independiente que estimula la difusión de webs que difundan en especial aspectos relevantes de los países.

#### **1.2 Lineamiento para el Año 2006**

- 1) Como actividad de apoyo en las áreas “Política Económica”, “Jurídica”, “Financiero-Contable” y “Administrativa” al Sr. Ministro y resto de las Unidades Ejecutoras del Inciso, el objetivo planteado refiere a brindar el apoyo necesario para la mejor toma de decisiones de las autoridades del Ministerio.
- 2) Con relación a Metrología Legal, actividad sustantiva de la Dirección General de Secretaría, el objetivo planteado se refiere a la implementación y contralor de la verificación de instrumentos de medición en todo el territorio nacional, permitiendo un comercio con las máximas garantías para los agentes económicos participantes. Se pretende inspeccionar por lo menos el 95% de los instrumentos de medición registrados en el ejercicio 2005. Esta tarea se desarrolla en todo el territorio nacional.
- 3) Con relación al objetivo de descentralización y posicionamiento del Ministerio en el ámbito de todo el territorio nacional se buscará profundizar la utilización de la herramienta creada en el año 2005, “Centro de Información del M.I.E.M.”, a través de la presentación del mismo ante todas las Oficinas de Desarrollo de las Intendencias Municipales del país así como ante las Gremiales involucradas con las actividades de esta Secretaría. Se buscará fundamentalmente obtener dos productos:

- c. Generar una imagen única, transparente y eficiente de la Institución ante el usuario.
  - d. Mejorar la llegada del M.I.E.M. a todo el país -“descentralización activa”.
- 4) Para atender el cometido instrumentado por el Decreto 155/2005, por el cual se dispone que las competencias del Poder Ejecutivo en materia de Comunicaciones y Telecomunicaciones serán ejercidas con la intervención del Ministerio de Industria, Energía y Minería, la Dirección General de Secretaría instrumentará y formalizará, con los apoyos necesarios, dentro de la estructura de esta Secretaría de Estado la Dirección Nacional de Telecomunicaciones. Ella fue prevista en la Ley de Presupuesto de Sueldos, Gastos e Inversiones 2005-2009, como Unidad Ejecutora encargada de la elaboración y contralor de la política en la materia.

### 1.3 Número de funcionarios a marzo y noviembre del Año 2005

		Número	Total
	<b>Funcionarios del Inciso</b>		
<b>Fecha</b>			
<b>31/03/205</b>	Presupuestados	151	
	Contratados	218	
	Otros	4	<b>373</b>
	<b>Personal con otro vínculo</b>		
	Pases en comisión	2	
	Trámites de incorporación	3	
	Becarios	13	
	Pasantes	7	
	Consultores	12	
	Contratos de servicio	1	
	Contratos a término	8	<b>44</b>
	<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>417</b>

		<b>Número</b>	<b>Total</b>
	<b>Funcionarios del Inciso</b>		
<b>Fecha</b>			
<b>30/11/2005</b>	Presupuestados	150	
	Contratados	215	
	Otros	7	<b>372</b>
	<b>Personal con otro vínculo</b>		
	Pases en comisión	2	
	Trámites de incorporación	2	
	Becarios	12	
	Pasantes	8	
	Consultores	9	
	Otros contratos	1	
	Contratos de servicio	1	
	Contratos a término	7	<b>42</b>
	<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>414</b>

## **2 DIRECCIÓN NACIONAL DE INDUSTRIAS (D.N.I.)**

### **2.1 Actividades concretadas en el Año 2005**

- 1) **Reestructura funcional de RRHH y horarios.** Cumplido 80%. Reducción de 74 a 61 funcionarios. (incluidos todos los vínculos).
- 2) **Racionalización de los recursos disponibles** (eliminación de automóviles para servicio, eliminación de celulares para uso particular. Servicios duplicados de Internet, Fax, Telefonía general, reducción del 80 % sobre años anteriores de viajes al exterior).
- 3) **Aceleración General de tramitación incluido evaluación de proyectos de inversión.** Cumplido 80%. Baja de 30 (promedio) en días de tramitación.
- 4) Aprobación de proyectos de inversión por US\$ 150 millones

Asimismo se ha trabajado en los siguientes aspectos técnicos:

- ❖ **Finalización de análisis sectoriales de actividad.**
- ❖ **Análisis del efecto de regímenes de devolución de impuestos.**
- ❖ **Reestructura de régimen de devolución de impuestos.**
- ❖ **Definición y ejecución de planificación de estímulos al fomento industrial en por lo menos dos nuevos sectores.**
- ❖ **Registro Nacional y Departamental de Industrias.**
- ❖ **Reglamentación de la ley de Parques Industriales.**

### **2.2 Lineamiento para el Año 2006**

Luego de considerado el año 2005 como de transición y de cabal conocimiento de la situación en todos los aspectos funcionales y de ejecución, el 2006 deberá ser definitivamente considerado como el año de desarrollo de la planificación y ejecución de los programas que despeguen el Uruguay Productivo.

- 1) **Contar con especialistas que permitan la ejecución real de la normativa vigente especialmente en cuanto a seguimiento e inspecciones. Objetivo: contar con 2 Ingenieros.**
- 2) **En las División Proyectos es de fundamental importancia determinar le evolución y la finalización de las inversiones. Objetivo: Tener informes de seguimiento en no menos del 50% de los proyectos.**
- 3) En la División Regímenes Industriales se deben realizar inspecciones técnicas in situ en la aplicación de las ventajas competitivas, devolución de impuestos etc. **Objetivo: Haber inspeccionado al menos 2 veces al año todas las plantas que utilizan regímenes especiales.**

- 4) Contar con una División Proyectos dinámica que permita **finalizar las evaluaciones en plazo no mayor a los 45 días**. Objetivo: 40 días promedio.
- 5) **Optimización de local de oficinas a través de mudanza o de compartir con otras divisiones del Ministerio**. Objetivo: bajar en 25% gastos de alquiler.

A fin de dar cumplimiento con los lineamientos para el Año 2006, se deberá, entre otros aspectos, concretar:

- ❖ **Decreto prohibición de importación de automóviles usados.**
- ❖ **Decreto control sobre exportación de chatarra de hierro.**
- ❖ **Decreto control exportación aceros.**
- ❖ **Decreto adecuación de guías para importación de calzado.**
- ❖ **Proyectos decretos de racionalización de créditos impositivos a industria automotriz.**
- ❖ **Decreto para regularización del régimen de Admisión Temporaria.**
- ❖ **Proyecto de ley modificativo de Admisión Temporaria.**
- ❖ **Planificación y ejecución de plan sucroalcoholero. (Junto a MGAP).**
- ❖ **Planificación y ejecución de plan de desarrollo productivo. (Junto al MGAP).**

### **3.DIRECCIÓN NACIONAL DE ENERGÍA Y TECNOLOGÍA NUCLEAR (DI.NE.TEN.)**

#### **2.3 Situación de la Dirección al inicio de esta gestión de Gobierno**

- ❖ **Escasos recursos humanos tanto por capacidad como por dedicación horaria para los temas de energía en general y en particular para:**
- ❖ **Coordinar las acciones llevadas a cabo por cada una de las Empresas del sector energético como ser ANCAP, UTE y Salto Grande.**
- ❖ **Formular una Planificación Energética a corto, mediano y largo plazo.**
- ❖ **Estudiar la viabilidad de utilización de recursos renovables (eólicos, leña y desechos, biocarburantes).**
- ❖ **Analizar temas vinculados con hidrocarburos, prospección de petróleo y gas en territorio nacional.**
- ❖ **Encarar estudios de integración energética (Argentina, Brasil y Bolivia).**
- ❖ **Inoperancia del Proyecto de Eficiencia Energética.**

#### **2.4 Actividades concretadas en el Año 2005**

- 1) **Planificación de la diversificación de la matriz energética promoviendo la incorporación de recursos renovables** (eólicos, leña y desechos, bio diesel, etc.).
- 2) Realizar la planificación del sector a corto, mediano y largo plazo; comenzando con el relevamiento, vía encuestas del consumo de energía por sector y fuentes de energía, necesario para realizar un estudio de prospectiva de la demanda energética.
- 3) **Puesta a punto de la Unidad de Gerenciamiento del Proyecto de Eficiencia Energética.**
- 4) Fortalecimiento de la Unidad de Generadores de Vapor y mejorar su nivel de cobranza.
- 5) **Elaboración de un Informe del Sector Energético en el Uruguay y publicar el Balance Energético Nacional.**
- 6) Intervención en la política de precios de gasoil y nafta; sustitución de combustibles.
- 7) Promoción en la integración energética regional con Argentina, Bolivia y Brasil (Interconexión).
- 8) **Unificación de los laboratorios de Tecnogestión en la sede de DI.NA.MI.GE..**

A fin de poder dar cumplimiento a los objetivos antes establecidos, fue necesario ejecutar:

- ❖ **Formación de grupos de trabajo con personal propio de la DNE y 3 profesionales de UTE, asimismo se redistribuyó el personal no calificado para estos temas a otras dependencias del M.I.E.M..**
- ❖ **Constitución de un área de energías renovables para lo cual se contrató un Ing. Ind. Mecánico con amplia experiencia en esta materia.**
- ❖ **Constitución y puesta en marcha de la Unidad de Gerenciamiento del Proyecto de Eficiencia Energética mediante la realización de llamados públicos para cubrir los cargos (3 profesionales),**
- ❖ **Participación en la formulación del llamado realizado por UTE para las centrales de generación. Se confeccionó el decreto habilitando a UTE a realizar un llamado a pequeños generadores (hasta 5MW).**
- ❖ **En materia de biocombustibles, se realizará el análisis técnico del biodiesel y se formuló un primer borrador de reglamentación de la producción y comercialización del mismo. Con respecto al alcohol carburante se acordó con ANCAP INIA y Facultad de Agronomía los ensayos de las distintas variedades de sorgo presentes en el país.**
- ❖ **Realización de gestiones de cobro (convenios de pago) por las deudas asociadas a las inspecciones de generadores de vapor.**
- ❖ **Publicación en la página web de la DNE el Informe de Situación del Sector Energético en el Uruguay.**
- ❖ **Impresión en papel del Balance Energético Nacional (último año publicado en papel 1998).**

- ❖ **Formación de una activa participación en el Grupo Interinstitucional de Gasoil Productivo, en el marco del cual se analizó desde el punto de vista país la implementación del gasoil productivo, emitiéndose el informe correspondiente. Se están evaluando las alternativas de implementación a nivel del sector transporte y del agropecuario.**
- ❖ **Reactivación de los estudios de interconexión con Brasil (convenio con U.STDA), también se están negociando intercambios energéticos con Argentina (swap) y se está participando activamente en los proyectos de interconexión gasífera de la región.**
- ❖ **Traslado parcialmente los laboratorios de Tecnogestión al local de DI.NA.MI.GE.**

## **2.5 Lineamientos para el Año 2006**

- 1) **Elaborar un documento de Política Energética a mediano y largo plazo** acorde al Plan Nacional de Desarrollo aplicando el modelo de simulación y basado en los datos obtenidos a partir de las encuestas con apoyo de técnicos de UTE y ANCAP.
- 2) **Realizar las actividades de control y prestación de servicios** asignados a la Dirección (generadores de vapor, seguimiento y contralor de los contratos de concesión de distribución de gas, ajustes tarifarios (gas, electricidad y combustibles), balance energético nacional, análisis muestrales (tecnogestión), mantenimiento del sitio web).
- 3) Iniciar la elaboración del **marco regulatorio del gas.**
- 4) Comenzar la **revisión tarifaria VADEG:** elaborar términos de referencia, realizar el llamado y emitir un informe de evaluación primaria.
- 5) Revisar la reglamentación del GLP
- 6) Proponer la **Reglamentación de Recipientes** a Presión y realizar la primera etapa del **relevamiento** de los recipientes a presión (industria). El presupuesto asigna una partida por única vez de \$ 350.000.
- 7) **Interconexión con Brasil:** Cierre de fase I (estudios eléctricos), realización de la fase II (estudios energéticos), formulación del plan de negocios y ejecución de la asistencia técnica a recibir a través de la USTDA ( se realizaría una vez culminada la fase II, duración 3 meses).
- 8) Promover **intercambios compensados** de energía y gas.
- 9) **MERCOSUR,** participar en los distintos subgrupos de trabajo.
- 10) **Gasoducto Sudamericano:** participar en el grupo de trabajo creado a tales efectos.

11) **Encuestas de consumo** – Realizar el llamado para la encuestas a nivel industrial y residencia e iniciar su relevamiento. Formular los términos de referencia para la realización de encuestas en el sector transporte.

12) **Fuentes Renovables** – Sanción del Decreto e implementación del mismo

❖ **Eólica** – Participa en el comité de asistencia técnica designado por la comisión binacional (Uruguay –España) y asistir en la elaboración del pliego licitatorio de la planta de 10MW – UTE.

❖ **Biodiesel** – Sanción del Decreto reglamentando la producción y comercialización e implementación del mismo. Participar en la elaboración de la norma de calidad.

❖ **Alcohol** – Evaluar los impactos socioeconómicos a nivel de la matriz energética de la incorporación del alcohol como carburante.

13) Proyecto de **Eficiencia Energética**

❖ **Implementación del Fondo Uruguayo de Eficiencia Energética: diseño del Fondo, llamado a expresión de interés, elaboración de términos de referencia y adjudicación.**

❖ **Proceso de normas y etiquetado de lámparas: Constitución de Comités Técnicos de Normalización en UNIT para lámparas (bajo consumo e incandescentes).**

❖ **Diseño del sistema de etiquetado de lámparas: equipamiento de laboratorio de fotometría, establecimiento de certificadores, definición de sistema de acreditación, diseño de mecanismos de control.**

❖ **Inicio del proceso de elaboración de normas constructivas para viviendas: Constitución de Comités Técnicos de Normalización en UNIT. Definición de tipos constructivos. Acuerdos con laboratorios regionales.**

❖ **Divulgación y formación en eficiencia energética: Pruebas piloto en educación primaria y secundaria. Seminarios de difusión y promoción de prácticas exitosas a nivel del sector privado y público.**

❖  
❖

### **3.AUTORIDAD REGULADORA NUCLEAR**

#### **➤ Actividades concretadas en el Año 2005**

1) **Se adhirió a las Directrices del OIEA** (Organismo Internacional de Energía Atómica) sobre Importación y Exportación de Fuentes Radiactivas, **a efectos de prevenir el tráfico ilícito de las mismas** (julio 2005).

2) Presentación y aprobación por parte del Poder Ejecutivo del **“Plan Nacional de Atención a las Emergencias Radiológicas”** a través del Decreto 242 / 2005 del 1º de agosto de 2005.

- 3) **Recuperación del voto en el OIEA.**
- 4) Presencia en la Conferencia General anual del OIEA, a nivel ministerial luego de 35 años de ausencia.- (setiembre 2005).
- 5) Aprobación y ratificación a través de la Ley 17.910 de la “Convención Conjunta sobre Seguridad del Combustible Gastado y Seguridad de los Desechos Radiactivos” (12 de octubre de 2005).
- 6) **Envío al Parlamento del Mensaje y Proyecto de Ley, por el cual se solicita la aprobación del Acuerdo ARCAL** (Acuerdo Regional de Cooperación para la Promoción de la Ciencia y la Tecnología Nucleares en América Latina y el Caribe.- (noviembre 2005).
- 7) Presentación y aprobación por parte del OIEA del grupo de propuestas de cooperación técnica presentadas y cuya ejecución dará comienzo a partir del año 2007. Consideradas en su conjunto el monto de cooperación estimado a recibir por el país asciende a U\$S 500.000.
- 8) El país fue destacado por el OIEA, siendo elegido sede de dos eventos latinoamericanos relacionados con la regulación y prevención de accidentes en radioterapia los cuales entre ambos congregaron la presencia de 180 profesionales del continente (junio y noviembre 2005).

#### ➤ **Lineamientos para el Año 2006**

- 1) **Completar el proceso de licenciamiento de las instalaciones radiológicas más relevantes.**
- 2) Lograr la aprobación del acuerdo ARCAL.
- 3) Iniciar el cumplimiento de los objetivos y metas previstos en el proyecto de Ley de Presupuesto a saber:
  - ❖ **Realizar como mínimo el 80% de las inspecciones programadas.**
  - ❖ **Brindar el servicio de dosimetría a la totalidad de los nuevos Trabajadores Expuestos que ingresan al sistema regulador.**
  - ❖ **Emitir al menos el 5% de las licencias de operación y autorizaciones individuales a instalaciones de Radiodiagnóstico Médico.**
  - ❖ **Atender la totalidad de las situaciones de emergencia radiológica que se presenten.**
  - ❖ **Contar con el Sistema de Información Regulador actualizado.**
  - ❖ **Lograr la aprobación por parte del OIEA de la programación presentada.**
  - ❖

#### ➤ **Actividades concretadas en el Año 2005**

- 1) **Redistribución de personas y tareas con el cometido de mejorar el establecimiento de vínculos horizontales fluidos con otros**

**organismos** del estado (DI.NA.M.A., M.T.S.S., Material y Armamento, Intendencias, M.T.O.P.).

- 2) **Reducción actual promedio del trámite a 8 meses.**
- 3) **Elaboración de un instructivo detallado**, disponible en papel y página Web (esto último en 1 mes) **a fin de que se proceda en forma más eficiente con las intimaciones.**
- 4) Lograr un entendimiento por parte del minero de la documentación requerida pudiendo, si lo desea, prescindir del gestor. Este logro se entiende que se materializará completamente en marzo de 2006.
- 5) **Implementación de un riguroso sistema FIFO para el estudio de los expedientes.** Asimismo se procedió a homogeneizar la duración de trámites similares con identificación de responsables de demoras (oficinas y personas).
- 6) **Redistribución de funcionarios en función de sus perfiles técnicos con la consiguiente mejora en la atención al público.**
- 7) Cursos de capacitación en el Decreto 500 para funcionarios administrativos.
- 8) Llamado a licitación nuevo con redefinición de tareas y responsabilidades para el servicio de informatización, mercerizado desde hace años. Se elaboró un contrato específico de suministro con la empresa ganadora, resultando en una reducción de un 48% del costo de este servicio sin afectar la calidad del mismo.

## **TRAMITES**

❖ <b>Concesiones para Explotar otorgadas</b>	<b>14</b>
❖ <b>Concesiones para Explotar ingresadas</b>	<b>28</b>
❖ <b>Permisos de exploración otorgados</b>	<b>20</b>
❖ <b>Permisos de exploración ingresados</b>	<b>69</b>
❖ <b>Permisos de prospección otorgados</b>	<b>30</b>
❖ <b>Permisos de prospección ingresados</b>	<b>99</b>

## **FISCALIZACION Y CONTROL**

❖ <b>Salidas al campo Inspectores</b>	<b>40</b>
❖ <b>Operativos de fiscalización</b>	<b>163</b>
❖ <b>Unidades de transporte controladas</b>	<b>4.982</b>
❖ <b>Infracciones detectadas</b>	<b>31</b>
❖ <b>Clausuras</b>	<b>2</b>
❖ <b>Salidas al campo agrimensores</b>	<b>44</b>

## ➤ **Lineamientos para el Año 2006**

Los cometidos son tres:

- ❖ **Promover la explotación, con propósitos económicos, de los recursos minerales del país. Para ello será necesario:**
  - Generar información de base a través de proyectos financiados con presupuesto quinquenal. Específicamente lograr 30% de avance en los proyectos de estudio de exploración de yacimientos de dolomita y de granitos en la región sur y este.
  - **Diagnóstico y propuestas de reactivación del sector ornamentales.**
  - Publicar listado de trabajos de investigación realizados por DI.NA.MI.GE. en página Web.
  
- ❖ **Controlar y fiscalizar la explotación de los recursos minerales del país, lo cual implicará la consecución de los siguientes objetivos:**
  - **Implementar nuevos sistemas de fiscalización y control a través de cruzamiento de información con DGI, evaluación de rendimiento de explosivos con cantidades declaradas ante DI.NA.MI.GE. y aplicación de métodos estadísticos en el control de producción con fiscalización en ruta.**
  - Cubicaciones de canteras.
  
- ❖ **Gestionar el otorgamiento de concesiones para su explotación, así como regular y controlar actividades de prospección y exploración desarrolladas fuera del ámbito del Estado. Será, entonces, necesario:**
  - **Reducir el tiempo interno del trámite minero a 6 meses. Implementar una primera etapa de seguimiento del trámite minero a través de Internet.**
  - Racionalización de la información que dispone DI.NA.MI.GE., depurando las bases de datos.

❖ **DIRECCIÓN NACIONAL DE ARTESANÍAS, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (DI.NA.P.Y ME.)**

➤ **Actividades concretadas en el Año 2005**

**1) Promoción de la innovación**

- ❖ **Puesta en marcha de programa de pasantías para innovación en PYMES, convenio LATU - DINAPYME.**
- ❖ **Difusión de experiencias exitosas de PYMES innovadoras**
- ❖ **Promoción de innovación en diseño: se contrata grupos de diseñadores para trabajar con grupos de artesanos en nuevas líneas.**

**2) Internacionalización**

- ❖ **Arrendamiento de stands y participación con artesanos en ferias internacionales (Tendence en Frankfurt, Córdoba, Belo Horizonte, Venezuela, Milán).**
- ❖ **Difusión y selección de participantes uruguayos en Bienales UNESCO y Cheongju**
- ❖ **Capacitación del personal técnico de DINAPYME en comercio exterior.**
- ❖ **Articulación entre iniciativas privadas y público privadas buscando crear una corriente exportadora.**
- ❖ **Difusión de solicitudes de internacionalización de PYMES a través de redes.**

**3) Promoción de la calidad**

- ❖ **Coordinación de actividades con distintas instituciones (Comité Nacional de Calidad, LATU, GESTEC de Facultad de Química, PAOF, Instituto de Diseño, Facultad de Diseño de UDE) y promoción entre PYMES y artesanos.**
- ❖ **Promoción de calidad de artesanías, apoyo a actividades PAOF, Escuelas de Diseño, etc.**

**4) Promoción de asociatividad**

- ❖ **Puesta en marcha de programa de promoción de competitividad a través de clusters (PACPYMES).**
- ❖ **Formación de 42 articuladores de consorcios de exportación (proyecto FAE - ONUDI) y apoyo a formulación de 15 proyectos de consorcio.**
- ❖ **Apoyo para infraestructura a casas de artesanías (Sarandí Grande, Unión, Treinta y Tres, Minas, Las Piedras).**

**5) Apoyo a comercialización artesanos**

- ❖ **Participación en ferias nacionales (Punta del Este, Pirlápolis, La Paloma, Salto, Tacuarembó, Paysandú, Expo Rural del Prado) además de las regionales e internacionales.**

❖

**6) Promover medidas que mejoren regulaciones y entorno de PYMES y artesanos**

- ❖ **Promoción y participación en eventos de asociaciones PYMES y artesanos, estudio y evaluación de propuestas de legislación y reglamentación.**

**7) Fomento emprendedurismo**

- ❖ **Capacitación de nuevos emprendedores.**
- ❖ **Capacitación de personal técnico con metodología ONUDI en Bahrain.**
- ❖ **Coorganización de Desafío SEBRAE en Uruguay.**
- ❖ **Apoyo a proyecto Alpha de UDE.**

**8) Coordinación interinstitucional**

- ❖ **Participación y colaboración en múltiples actividades y espacios de coordinación con otros Ministerios, OPP, gremiales e instituciones empresariales y de trabajadores, instituciones educativas, cooperativas, bancos, organismos internacionales, incubadoras de empresas**
- ❖ **Participación activa en Red ProPYMES, que nuclea instituciones privadas y públicas de apoyo a PYMES.**
- ❖ **Convenios: firmados con LATU / PAOF / Proyectos FAE-REDEL-AECI; en proceso con BROU; ASU; CUTI; ORT.**

**9) Desarrollo local**

- ❖ **Programa de apoyo a la formación de agencias locales de desarrollo en Paysandú, Río Negro, Durazno, Tacuarembó, con financiación de AECI.**

**10) Capacitación de emprendedores**

- ❖ **Capacitación de empresarios y emprendedores en Montevideo e interior. Fueron un total de 27 cursos y 800 participantes.**
- ❖ **Promoción de capacitación de artesanos en temas específicos en el país y Argentina**

**11) Asesoramiento y atención consultas**

- ❖ **Atención de consultas y asesoramiento en forma personal, telefónica, via email: 5.000 consultas atendidas.**

**12) Elaboración de estudios / informes / información**

- ❖ **Estudios de competitividad: sector farmacéutico; desarrollo Tacuarembó; madera en Paysandú; potencialidad de Durazno**
- ❖ **Participación activa con ponencias en seminarios nacionales e internacionales**

**13) Organización y difusión**

## I

- ❖ **Implementación de registros de PYMES, artesanos, actividades y consultas; seguimiento y evaluación de actividades**
- ❖ **Difusión de actividades y programas de DINAPYME (personal, entrevistas, artículos, web, mail).**

### ➤ **Lineamientos para el año 2006**

#### **1) Promoción de la innovación**

- ❖ **Ejecución, ampliación y evaluación continua del programa de pasantías para innovación en PYMES, convenio LATU - DINAPYME**
- ❖ **Promoción de innovación entre PYMES**

#### **2) Internacionalización**

- ❖ **Promoción de participación de pymes y artesanos en ferias y eventos internacionales**
- ❖ **Búsqueda de oportunidades articulando iniciativas privadas y público privadas buscando crear una corriente exportadora.**
- ❖ **Promoción de internacionalización de PYMES.**

#### **3) Promoción de la calidad**

- ❖ **Coordinación de actividades con distintas instituciones para promoción de la calidad entre pymes y artesanos.**

#### **4) Promoción de asociatividad**

- ❖ **Ejecución de programa de promoción de competitividad a través de clusters (PACPYMES).**
- ❖ **Apoyo a consorcios de exportación (Proyecto FAE - ONUDI)**
- ❖ **Apoyo para infraestructura a casas de artesanías.**

#### **5) Apoyo a comercialización de pymes y artesanos**

- ❖ **Promoción comercial en stands en ferias nacionales a través de arrendamiento / convenios.**

#### **6) Promover medidas que mejoren regulaciones y entorno de PYMES y artesanos**

- ❖ **Promoción y participación en eventos de asociaciones PYMES y artesanos, estudio y evaluación de propuestas de legislación y reglamentación.**
- ❖ **Proponer medidas que mejoren el entorno para PYMES y artesanos.**

#### **7) Fomento emprendedurismo**

- ❖ **Capacitación nuevos emprendedores.**
- ❖ **Promover y participar en eventos de fomento al emprendedurismo.**

## **8) Coordinación interinstitucional**

- ❖ **Participación y colaboración en actividades y espacios de coordinación con otras instituciones públicas y privadas con objetivos comunes, de forma de potenciar la efectividad de todas las acciones.**

## **9) Desarrollo local**

- ❖ **Promover la formación de agencias de desarrollo local, y de una red entre las mismas.**

## **10) Capacitación de emprendedores**

- ❖ **Capacitación de empresarios y emprendedores en Montevideo e interior.**

## **11) Asesoramiento y atención consultas**

- ❖ **Atención de consultas y asesoramiento en forma personal, telefónica, via email.**
- ❖ **Evaluación de proyectos de inversión.**

## **12) Elaboración de estudios / informes / información**

- ❖ **Realizar y/o promover la realización de estudios de competitividad.**

## **13) Organización y difusión**

- ❖ **Implementación de registros de PYMES, artesanos, actividades y consultas; seguimiento y evaluación de actividades**
- ❖ **Participación activa con ponencias en seminarios nacionales e internacionales**
- ❖ **Observatorio PYMES**
- ❖ **Nueva página web**

## ❖ DIRECCIÓN NACIONAL DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL (D.N.P.I.)

### ➤ Actividades concretadas en el Año 2005

- 1) **Se solicitaron 8.134 marcas y 727 patentes.**  
**Se concedieron 6.012 marcas y 4 patentes**  
**Se recibieron 300 consultas de patentes y se evacuaron todas**  
**Se solicitaron 158 búsquedas de patentes y se evacuaron 90**
- 2) **Creación de un grupo interinstitucional sobre Propiedad Intelectual que coordine las actividades de los distintos organismos estatales y paraestatales involucrados en el tema.** El proyecto de Decreto se encuentra pronto para la presentación ante las autoridades. Está a estudio en el Ministerio de Educación y Cultura.
- 3) **Participación en las negociaciones multilaterales, birregionales, regionales y bilaterales sobre Propiedad Industrial.** Se participó en las siguientes reuniones: Comisión de Propiedad Intelectual del Subgrupo N° 7 del 16 al 18 de agosto de 2005, Asamblea anual de Organos Rectores de la OMPI del 26 de setiembre al 3 de octubre, 25 reuniones en el Ministerio de RREE relacionadas a las negociaciones que se siguen ante el Consejo de los ADPIC en la OMC y sobre el funcionamiento de la Comisión de Propiedad Intelectual del Subgrupo 7 del MERCOSUR
- 4) **Mantener en forma institucional el contacto con los representantes de los usuarios.** Para esto se realizaron: 5 Comités Técnicos de Marcas, 5 Comités Técnicos de Patentes, 5 reuniones con CEFA y ALN (en la última participó delegado del MSP), 4 reuniones con el Decano Dr. Nieto de la Facultad de Química, 3 reuniones con el Parque Tecnológico del Cerro de la IMM, 4 reuniones con el Ministerio de Salud Pública
- 5) **Profundización de las relaciones de cooperación multilaterales, birregionales, regionales y bilaterales.** A estos efectos tuvimos las siguientes actividad: misión de Jorge Zárate de la OMPI del 15 al 18 de marzo 2005 sobre Digitalización y Sistema de jurisprudencia; misión de Marcelo de Pietro de la OMPI a efectos de preparar el acuerdo de cooperación; misión de Alejandro Roca de la OMPI a los mismos efectos; se encuentra en trámite un acuerdo de cooperación con el Polo Tecnológico de Pando de la Facultad de Química, por el que nos proveerían de personal a efectos de realizar los trámites de búsqueda e información tecnológica en el área de Patentes; se encuentra en trámite un acuerdo de cooperación para igual desempeño con el LATU; se encuentra en trámite un acuerdo de cooperación con la Liga de defensa comercial a efectos de colocar en la página web de la Dirección toda la información registral; se aprobó el siguientes acuerdo de cooperación con la OMPI: a) Creación de una base de datos de documentos completos de patentes; b) Provisión de herramientas de aplicación, c) capacitación de personal de DNPI en materia de aplicación de tecnologías de la información, d) estudio sobre relación entre el sistema de propiedad intelectual y el sector productivo nacional, e) Asistencia técnica y apoyo a la Dirección para continuar con la digitalización y

modernización de los sistemas de utilización del Fondo Documental de Marcas.

- 6) **Difusión y promoción de la propiedad industrial.** A estos efectos se realizaron las siguientes actividades. Misión de Diego Carrasco del 4 al 6 de julio: taller Actualización del PCT para funcionarios, Universidad y sector privado; Misión de José Luis Herce Vigil del 15 y 16 de agosto sobre Utilización estratégica de la información tecnológica. Se realizaron 3 jornadas: Facultad de Química, PTI, LATU; Mesa Redonda sobre PCT en la Universidad de la República el 14 de setiembre; Taller subregional sobre clasificaciones de Niza y Viena del 23 al 25 de noviembre
- 7) A los efectos de establecer las políticas de Dirección se estableció una política de trabajo de equipo realizándose 16 reuniones.

### ➤ **Lineamientos para el Año 2006**

#### **En el aspecto normativo**

- ❖ **Enviar al Parlamento un proyecto de ley con modificaciones a las leyes de marcas, N° 17.011 y de patentes N° 17.164.**
- ❖ **Remitir al Poder Ejecutivo el proyecto de decreto del Grupo Interinstitucional de Propiedad Intelectual (GIPI).**

#### **En la mejora de gestión**

##### **Area de patentes**

- ❖ **Reducción del tiempo de examen de las solicitudes de patentes, actualmente la Oficina posee un atraso entre 6 y 8 años**
- ❖ **Recreación del Departamento de Información Tecnológica que incluye búsquedas de antecedentes para empresas nacionales.**
- ❖ **Completar y actualizar la base de datos de patentes nacionales. Para este fin se contaría con el apoyo de la OMPI y de la Oficina Española de Patentes y Marcas para contratar personal adecuado, a término.**
- ❖ **Normalizar el procedimiento a efectos de asegurar la Objetividad, transparencia, simplicidad y eficacia, estableciendo un examen formal.**
- ❖ **Con el apoyo de la OMPI realizar un seminario de clasificación de patentes con expertos de este Organismo.**
- ❖ **Afianzar las relaciones con la EPO (Oficina Europea de Patentes) a fin de asegurar e incrementar la participación de los examinadores y técnicos de la DNPI y recibir su asistencia técnica. Se busca establecer un acuerdo de cooperación.**
- ❖ **Utilizar al máximo las herramientas que contiene el proyecto LATIPAT.**
- ❖ **Reordenar el archivo “vivo” de patentes. Para esto es necesario realizar la extensión prevista del archivo hacia espacios ocupados por el garaje y la compra de mobiliario de archivo adecuado.**

- ❖ **Guardar la totalidad de los documentos activos en un local único y con criterios uniformes. 5.000**

#### **En el área de marcas**

- ❖ **Implementación de numeración automática de expedientes de marcas que ingresan por Mesa de Entrada.**
- ❖ **Creación del Departamento de Análisis formal de solicitudes de signos distintivos.**
- ❖ **Escaneo de los documentos que ingresan por Mesa de Entrada a efectos de empezar a configurar el expediente electrónico. Se escanearán 600 solicitudes y 1.170 escritos por mes**
- ❖ **Mantenimiento de los niveles de concesión de marcas primarias (6 meses, plazo legal),**
- ❖ **Implementación de concesión de marcas primarias a través del mecanismo informático de grupo de trámite. Disminución de margen de error en: 0.01%**
- ❖ **Indización de los archivos digitalizados. 3 personas contratadas, 700 CD con 3.000 a 35.000 imágenes c/u, lapso tres años.**
- ❖ **Verificación de archivos digitalizados contra la base documental. Con el mismo equipo del numeral anterior, 700 CD con 3.000 a 3.500 imágenes c/u, lapso 1 año.**

#### **En el área de Asesoría Técnica**

- ❖ **Eliminar el atraso del Departamento Notarial. Atraso: 1.222 (total de expedientes y escritos), correspondientes a transferencias, cambio de nombre y cambio de domicilio de Marcas y Patentes**
- ❖ **Reducir el atraso de la Asesoría Letrada de 10 meses a 6 meses. Atraso: 940 expedientes, distribuyendo: 80 expedientes por Asesor, Tiempo: 3 meses**

#### **En el área de administración**

- ❖ **Reorganizar el área de publicaciones.**
- ❖ **Terminar la digitalización del archivo, para lo que se cuenta con el apoyo de la OMPI en la provisión de los equipos y el financiamiento de tres técnicos**

#### **En la promoción de la propiedad industrial**

- ❖ **Mejorar la página WEB, ingresando la base de datos.**
- ❖ **Realización de un Seminario sobre gestión tecnológica y licenciamiento de patentes con el apoyo de la OMPI previsto para el mes de febrero para todos los examinadores de patentes de la región**
- ❖ **Realización del Seminario Itinerante sobre “Promoción de Marcas Colectivas e Indicaciones Geográficas” con el apoyo de la OMPI previsto para el mes de setiembre coordinando con DINAPYME y con el congreso de intendentes, previamente deben hacerse pequeños talleres con los grupos interesados**

#### **En la política de propiedad industrial**

- ❖ **Continuar con la negociación en el Subgrupo 7 del MERCOSUR, tratando de definir los protocolos en trámite.**
- ❖ **Participar directamente o través de la Misión uruguaya en Ginebra (URUGI) de las negociaciones en trámite sobre propiedad industrial en la OMC.**
- ❖ **Participar en los Comités de la OMPI (especialmente los de Agenda para el Desarrollo y Patentes), así como en la Asamblea de Estados Miembros, fijando posiciones y elaborando documentos. 4 reuniones de comités (dos de patentes y dos de agenda para el desarrollo) y la participación en la asamblea anual del mes de setiembre**
- ❖ **Participar, en la medida en que el tema se incluya en la Agenda, en la negociación Unión Europea-MERCOSUR.**
- ❖ **Remitir al Poder Ejecutivo el proyecto de decreto del Grupo Interinstitucional de Propiedad Intelectual (GIPI) (Se está trabajando en la redacción con el Consejo de Derechos de Autor del Ministerio de Educación y Cultura). Debería preverse por lo menos una reunión mensual de todos los ministerios y organismos involucrados**
- ❖ **Definir internamente en el Ministerio y en la medida de la existencia de acuerdo, promover la adhesión del Uruguay al sistema PCT.**

## ANCAP

### ➤ **Situación de ANCAP al inicio de esta gestión de Gobierno**

La situación financiera y económica del Ente al inicio de la gestión no era buena. Desde la crisis del 2002 no se podía comprar crudo al contado y la rebaja de precios del mes de enero de 2005 había sido calculada tomando un precio de referencia del petróleo crudo muy por debajo de los valores reales del mismo. Esto trajo como consecuencia el aumento de precios del mes de abril a efectos de corregir el desequilibrio y sanear la cuenta económica de la empresa.

### ➤ **Actividades en el Año 2005**

- 1) Entre las metas trazadas, la más importante fue la de ir preparando a la Administración para una **gestión eficiente que le permita actuar en cualquier marco regulatorio del mercado de los combustibles**.

Para ello se formó un Grupo de Trabajo encargado de sentar las bases para la instalación de un sistema de Planificación Estratégica, acompañado de un importante cambio en la cultura y gestión de la empresa que ya se ha iniciado.

Se ha comenzado con todos los niveles del personal y con la participación del Sindicato talleres de trabajo al respecto y está preparado un pliego licitatorio para la contratación de una Consultora.

Como parte de esta estrategia se ha comenzado a desarrollar una política hacia los aprox. 500 trabajadores contratados casi permanentes (tercerizaciones) buscando su identificación con ANCAP y su mejor eficiencia, mejorando retribuciones, controlando cumplimiento de derechos laborales, instalando instancias de diálogo y favoreciendo su permanencia en función de resultados.

Para el cumplimiento de aquella meta y considerando las actuales y futuras exigencias de los mercados, también se continuaron los estudios de mejora de la calidad del gas oil y de las gasolinas, en lo que se refiere al contenido de azufre, estando en la etapa de licitación de la ingeniería básica.

- 2) Asimismo, es necesario **aumentar la escala de producción** para lo cual se creó un Grupo de Trabajo con la empresa Petróleos de Venezuela S.A. a efectos de analizar la factibilidad del montaje de un segundo tren de refinación cuya producción sería canalizada en los mercados de la zona.
- 3) Otra meta trazada fue mejorar **la situación económico-financiera de las inversiones en el exterior**, fundamentalmente la situación de Petrolera del Conosur en Argentina. Para ello se han realizado gestiones ante las autoridades argentinas lográndose el invierno pasado la posibilidad de importar gas oil libre de impuestos y se está en tratativas con PDVSA (Venezuela) y con Enarsa (Argentina) a efectos de conseguir abastecimiento de producto a precios competitivos del mercado

argentino. De no prosperar esta alternativa, se han realizado gestiones ante diversos brokers para preparar la posibilidad de venta de los activos.

- 4) También se fijó como meta el **reperfilamiento de los vencimientos de los pasivos financieros** para lo cual se está tomando un préstamo a tres años por US\$ 60 millones con Bancos de plaza así como utilizar el acuerdo firmado con la empresa PDVSA por el cual el 25% de cada cargamento de crudo que se compre a Venezuela se paga a 15 años con dos años de gracia y un interés del 2% anual. Se pudo realizar una compra de petróleo, acortando el plazo de pago de 90 a 30 días, lo que significó un ahorro cercano a los US\$ 800.000 por concepto de intereses. Se está en tratativas para adelantar la amortización de ciertos préstamos, lo que también significaría importantes ahorros en los intereses correspondientes.
- 5) En la **política de compra de crudo** se han logrado condiciones más favorables con el reingreso de PDVSA al grupo de abastecedores tradicionales a través del acuerdo mencionado. Sin embargo se ha definido mantener los llamados de oferta a todos los abastecedores para manejar precios de referencia con relación a los venezolanos y también efectivizar compras a otros proveedores para disponer de una diversidad de fuentes de abastecimiento.
- 6) En materia de **exploración y producción de hidrocarburos** se analiza la participación junto a PDVSA y respondiendo a su invitación, de una sociedad para la extracción de crudo en una zona del Orinoco (Venezuela). Asimismo se estudia la licitación para profundizar los estudios de la plataforma marítima nacional a partir de los finalizados en el 2005 contratados por ANCAP y la Armada, respectivamente.
- 7) **La necesidad de un gas oil productivo para el transporte, el agro y otras actividades productivas** es otra meta trazada que se está trabajando en conjunto con los Ministerios respectivos a efectos de su pronta implementación.
- 8) **La incorporación de los biocombustibles** es una meta en la cual se está trabajando en el marco de la diversificación de la matriz energética, con los Ministerios y autoridades competentes en la temática, con lo cual además se posibilitaría la creación de nuevas fuentes de trabajo básicamente en el interior del país, coadyuvando con el desarrollo económico del país. Para ello se está estudiando la factibilidad de producción de alcohol carburante a partir de diferentes biomásas (caña de azúcar, remolacha alcohólica y sorgo dulce) en distintas regiones del país. En una primera etapa, es en Bella Unión, en Calnu, donde se instalará una destilería anexa al ingenio azucarero. Será operada por ALUR (controlada de ANCAP y CND) y ANCAP para desarrollar un proyecto sucroalcoholero en el marco de las políticas definidas por el gobierno nacional, y que además cuenta con la financiación de PDVSA en parte del proyecto agroindustrial.

También se está estudiando la posibilidad del desarrollo de la producción, mezcla y comercialización del biodiesel. El objetivo es

sustituir combustible fósil, en este caso gas oil, por porcentajes que se están determinando por los equipos técnicos de ANCAP.

9. En el marco de una meta más general que es la participación de ANCAP en toda la cadena verticalmente integrada de la industria petrolera, en el correr del 2005 se comenzó a distribuir **gas licuado de petróleo** a través de la controlada Ducsa obteniendo un 20% del mercado y se tomó la decisión de participar directamente en el envasado de este producto tomando el control de nuestras plantas.
10. Con respecto al **gas natural** se trabaja junto al MIEM y UTE con las autoridades argentinas con el fin de suscribir un convenio de intercambio energético (electricidad-gas natural) que permita mayor y más seguro abastecimiento al país. Al cambiar el accionista mayoritario de Conecta (Petrobras compró acciones de FENOSA) se negocia un nuevo contrato más equitativo, por ende, más favorable a ANCAP que el anterior.
11. En medio ambiente y seguridad industrial se trabaja en un plan que incluye las actividades de cemento y alcoholes que habían sido excluidas. En el 2005, a las unidades operativas certificadas de ANCAP -barcos del Este, Terminal José Ignacio y ANCAP 9º- se han sumado con ISO 9000 el laboratorio de alcoholes y la planta y laboratorio de lubricantes.
12. En la **industria del cemento** se analiza el plan estratégico a seguir a partir de la cantidad y cualidad de las reservas de materia prima, del atraso tecnológico e ineficiencia energética de nuestras plantas, de su alto costo y baja productividad, y, de la evolución de los mercados nacional (fuerte crecimiento en el último cuatrimestre) y regional. Se consideran posibles sinergias con la estrategia del nuevo accionista (Camargo Correa compró Fortabat) de la comercializadora Cementos del Plata y otros planteos provenientes de Venezuela.

#### ➤ **Lineamientos para el Año 2006**

Los lineamientos para el año 2006 están conformados básicamente en aquellos necesarios para la profundización de los objetivos fijados en el año 2005.

#### ➤ **Número de funcionarios a marzo y noviembre del Año 2005**

El número de funcionarios de ANCAP al 31 de marzo de 2005 era de **2132**, siendo a la fecha **2141**.

A pesar de las bajas por retiro que hubo en estos meses, fue necesario completar la plantilla de operarios de producción de refinería, y, después de haber hecho los cursos y pruebas correspondientes, se incorporaron los primeros 31 jóvenes.

❖ **ANTEL**

➤ **Situación de ANTEL al inicio de la esta gestión de Gobierno**

- 1) **Empresa sometida a un entorno de fuerte competencia**, sin habérsela preparado adecuadamente para ello. Competencia explícita o implícita en todas sus áreas de actividad, con importantes desventajas: menor escala, transferencias a rentas generales mayores que las utilidades, impuestos y aportes al BPS mucho más altos, trámites de compra lentos, dificultad para renovar el personal.
- 2) **Pérdida gradual de patrimonio por transferencias excesivas a Rentas Generales**; necesidad de aumentar la inversión. Cultura empresarial centralizadora, contraria a la delegación de responsabilidades, pese a contarse con muy buenos profesionales.
- 3) **Plantilla de personal envejecida** (49 años promedio) y poco adaptada a las necesidades de la empresa (exceso en algunas actividades y escasez total en otras, como el área comercial o ciertas tecnologías). Simultáneamente, contrataciones por vías oblicuas (tercerización de mano de obra, becarios y contratos a término excedidos de plazo, contratados individuales sin concurso abierto). Todo ello se traduce en:

❖ **Deficitaria atención al cliente.**

❖ **Organigrama demasiado arborescente, con exceso de gerencias.**

❖ **Situaciones de tensión y ausencia de diálogo con la organización sindical más representativa.**

- 4) **Indefinición de la relación con el organismo regulador** (URSEC).
- 5) **Varios procesos licitatorios sin definición** desde bastante tiempo atrás.

➤ **Actividades concretadas en el Año 2005**

- 1) **Definición de misión, visión y objetivos para la empresa.** Se define la empresa como funcional al desarrollo y al bienestar del país, destacándose la orientación hacia el cliente, la eficiencia, la calidad, la competitividad y la responsabilidad social, buscando alianzas comerciales y tecnológicas. Se prevé la difusión de estas definiciones en variadas reuniones con la estructura y los trabajadores, hacia un cambio de cultura empresarial. Asimismo, se ha planificado una relación directa y franca con la organización sindical. Creación de una Comisión especial de relacionamiento, que actuará también como bipartita.
- 2) **Racionalización del gasto**, incluyendo: reducción de personal adscripto al directorio, supresión de privilegios de ex adscriptos, uso del transporte exclusivamente para finalidades de trabajo. Por estos conceptos se estima un ahorro de \$ 3:796.200 en 2005. Inminente llamado a licitación para fleteros, adecuando costos y cantidad. Ahorro

energético en actividades que no merman la productividad de la empresa, estimado en 5.05%.

- 3) **Cumplimiento del programa financiero con disminución de las tarifas en términos reales** (aumento promedio de 2.75, con un aumento del IPC de 4.3). Disminución de la tarifa de larga distancia nacional (15.9% en términos absolutos).
- 4) **Resolución o encaminamiento de varios de los citados procesos licitatorios detenidos.**
- 5) **Investigación y auditorías de actividades** que presentaban posibles irregularidades (contratos, compras y otros).
- 6) **Mayor orientación al cliente:** se inauguran centros comerciales (Artigas, Rivera, Fray Bentos y Paysandú en el interior y Cerro en Montevideo) y se abrirán en lo inmediato otros en Montevideo (Punta Carretas, Plaza, Ciudad Vieja y 8 de Octubre), asegurando presencia y mejor atención de los clientes.
- 7) **Mejor uso de la ventaja competitiva** que significa el dar todos los servicios de comunicaciones en la misma empresa: atención integral y promociones cruzadas.
- 8) **Puesta en servicio de piloto de celulares de tercera generación,** buscando investigar el mercado de clientes, evaluar a proveedores y capacitar al personal.
- 9) **Meta de 500.000 celulares** definida para fin de año y alcanzada a principios de octubre.
- 10) **Lanzamiento del servicio de comunicación instantánea o “push to talk”.**
- 11) **Mayor cantidad de países con “roaming” de voz y de mensajes.** Cobertura prácticamente mundial.
- 12) **Nuevos planes de banda ancha** (ADSL 1 G y 3 G), que proponen servicios a tarifas muy accesibles. Se pasa de 26.500 conexiones en banda ancha a 48.000 durante el período. Meta para fin de 2005: 50000.
- 13) **Experiencia de conexión a IP versión 6 y participación en evento IPV 6 y Provisión de conectividad para la red CLARA, red académica en Internet 2.**
- 14) **Firma de convenio “Uruguay Avanza”** hacia la reducción de la brecha digital, con la Facultad de Ingeniería y con el PEDECIBA para **investigación y desarrollo.**
- 15) **Propuesta de disposiciones legales para agilizar las compras y posibilitar la contratación de personal imprescindible.**

- 16) **Acuerdo, con el equipo económico, sobre los programas financieros 2005 y 2006** así como planes para el quinquenio. En elaboración compromiso de gestión.
- 17) **Eliminación de las citadas indefiniciones en la relación con el organismo regulador.** Con acuerdo de los ministerios correspondientes se define mecanismo de pago por uso del espectro.
- 18) **Racionalización, aún parcial, de la estructura de la empresa** (unidad de mando para planta interna y externa, separación de informática y tecnologías de la información, definición de grupo de seguridad de la información dependiente del Directorio, cambios en cargos estratégicos).
- 19) **Avances en el proceso de evaluación por desempeño**, que se aspira aplicar en toda la empresa.
- 20) Coordinación entre las empresas del estado.

➤ **Lineamientos para el Año 2006**

- 1) Frente a los requerimientos del cliente y la responsabilidad social de la empresa, apuntar a la calidad, a generar una variada oferta de servicios a precios competitivos, a facilitar la accesibilidad a los servicios y a concretar alianzas comerciales.
- 2) Frente a una tecnología altamente dinámica y cambiante y un mercado cada vez más competitivo y globalizado, agilizar los procesos, aumentar las inversiones y lograr alianzas tecnológicas.
- 3) Respecto a los recursos humanos, cubrir las necesidades y eliminar los excesos, capacitar e instaurar el reconocimiento al desempeño por metas.

➤ **Metas específicas para el Año 2006**

- 1) Gobernar la empresa a partir de un compromiso de gestión hacia el país, que a su vez se refleje en metas y objetivos para los trabajadores, a sus distintos niveles, influyendo así en el cambio de la cultura empresarial. Descentralizar, delegando y responsabilizando. En conjunto con la OPP y la ONSC, a través de la mesa sindical coordinadora de entes, y con el trabajo en la comisión bipartita, regularizar las situaciones de contratación irregular (becarios excedidos de plazo, zafrales permanentes), al tiempo que se reduce gradualmente la tercerización en áreas consideradas estratégicas. Racionalizar la distribución del personal mediante nuevas capacitaciones o retiros selectivos.
- 2) Hacer un estudio profundo, apoyado por una consultoría, de las funciones, procesos y organización de la empresa, que será base de su reestructura.

- 3) **Mantener la disminución real de tarifas.** Potenciar la sinergia de la empresa al brindar simultáneamente servicios de telefonía fija, móvil y datos, apuntando a la convergencia entre telefonía fija y móvil.
- 4) **Mejorar la cobertura de telefonía móvil,** llegando al 74% del área nacional y al 97% de la población.
- 5) **Llegar a 625.000 clientes de telefonía celular,** brindando además nuevos servicios: acceso a información corporativa, pagos a través del celular, trámites bancarios y otros.
- 6) **Llegar a 100.000 conexiones de banda ancha, aumentando también la conectividad al exterior.**
- 7) **Iniciar proyecto de “triple play” o red multiservicio sobre las líneas fijas.** Esto significa servicios con imagen que pueden incluir televisión interactiva, tele educación, compras, vigilancia, video a pedido (tele videoteca). Este proyecto hace necesaria y conveniente la asociación con productores y negociadores de contenidos.
  - ❖ **Lanzar proyecto de ciudades digitales, implementando la utilización de Internet en el ámbito de los gobiernos locales.**
  - ❖ **Lanzar proyecto de cobertura WiMax a nivel país, en conjunto con socios estratégicos.**
  - ❖ **Fortalecer la relación con las empresas nacionales, en tanto clientes y en tanto proveedores, así como con el sector académico.**

➤ **Número de funcionarios a marzo y noviembre del Año 2005**

REGIMEN	CANTIDAD AL:	
	01/03/2005	30/11/2005
PERMANENTES (PRESUPUESTADOS) (*)	4.649	4.586
ZAFRALES (**)	326	100
BECARIOS INJU	278	272
BECARIOS UNIVERSITARIOS	82	81
PASANTES C. E. T. P	49	49
AGENTES TELEFONICOS	334	320
AGENTES GUARDAHILOS URBANOS	223	219
<b>TOTAL</b>	<b>5.941</b>	<b>5.627</b>

(\*) Incluye los funcionarios que se encuentran en "En Comisión" en otros organismos.

(\*\*) El total al 01/03/2005 incluye el personal que se contrata por la temporada de verano

## ❖ UTE

### ➤ **Situación de UTE al inicio de la esta gestión de Gobierno**

Desde 1991 no se han incorporado centrales de generación térmica capaces de proporcionar energía firme al sistema eléctrico. Para este Directorio, la situación de partida es preocupante: el parque de generación del sistema eléctrico uruguayo presenta un déficit estructural, lo que hace que en caso de una sequía se vea seriamente comprometido el abastecimiento de la demanda. Dado el complejo panorama energético regional, existe una gran incertidumbre en cuanto a que dicho déficit pueda cubrirse con importaciones. Como consecuencia de ello, existe un riesgo permanente de desabastecimiento.

Por otro lado, es importante señalar que hace ya más de 10 años la UTE comenzó un proceso de mejora de su gestión, con resultados muy positivos respecto de la calidad del servicio brindado, que la ubica entre las mejores de América del Sur. En la actualidad la empresa cuenta con personal altamente calificado para el desarrollo de sus funciones y en su gran mayoría fuertemente comprometido con la empresa pero, como resultado de la veda del ingreso a la función pública, la edad promedio del funcionariado está en el entorno de los 50 años. Existe en la empresa una opinión generalizada de que la actual estructura ya no responde a las necesidades de ésta, lo que plantea la necesidad de estudiar su readecuación.

Si bien desde el punto de vista económico-financiero la empresa está bien posicionada, es preocupante el alto porcentaje de pérdidas no técnicas (hurto y fraudes), que se disparó a partir de la crisis económica del 2002 - la que trajo como una de sus consecuencias el aumento de la marginación - en el marco de una tarifa eléctrica que la población percibe como cara.

### ➤ **Actividades concretadas en el Año 2005**

#### **1) Misión**

“Seguir trabajando para que el suministro eléctrico, en un marco de sustentabilidad económica, social y ambiental, pueda llegar a todos los hogares e industrias del país en forma confiable, con una buena calidad y a precios adecuados.”

#### **2) Principales indicadores de gestión:**

- ❖ **98% de cobertura (1.200.000 clientes)**
- ❖ **El consumo de energía eléctrica por habitante es de los más altos de América Latina, llegando en 2003 a 2.318 KWh/hab/año.**
- ❖ **Los estudios tarifarios comparativos a nivel regional muestran que las tarifas a nivel industrial, son competitivas respecto de otras empresas eléctricas de la región.**
- ❖ **La última encuesta de actividad económica del INE muestra un uso generalizado de la energía eléctrica en las actividades productivas y revela que el gasto asociado a las mismas representa en promedio un 1% de su Valor Bruto de Producción.**

- ❖ **El tiempo de corte para el total de la empresa se ha reducido significativamente durante la década de los noventa, ha pasado de 89 horas en 1993 a 9 horas en 2004, ubicándose entre los más bajos de la región.**

### **3) Objetivos en el corto plazo**

- ❖ **Tener encaminada la instalación de 200MW (turbinas aeroderivadas, funcionado con combustible dual) antes del invierno del 2006.**
- ❖ **Encaminar las negociaciones a los efectos de poder disponer de gas natural para las plantas a instalarse el año próximo.**
- ❖ **Ampliar el menú de modalidades de comercio internacional de energía con Argentina y Brasil.**

### **4) Objetivos en el mediano plazo**

- ❖ **Estudio de la instalación de una central de base (ciclo combinado 360 MW).**
- ❖ **Pasos hacia una interconexión fuerte con Brasil de, al menos, 250 MW.**
- ❖ **Promover la generación con energías renovables.**

## **➤ Lineamientos para el Año 2006**

### **1) Ajuste de funciones de la Alta Gerencia**

Se llevó adelante una adecuación de funciones de la **Alta Gerencia** de UTE. La misma cuenta de dos aspectos fundamentales: por un lado la potenciación de la Gerencia General y por otro lado la creación de un Comité Operativo. La difícil coyuntura en cuanto a abastecimiento de la demanda, explicitada en el punto anterior, hizo que el Directorio resolviera centrar la acción de la Gerencia General en la emergencia de abastecimiento y dotar al recientemente creado Comité Operativo de atribuciones que le pertenecían a aquella, fundamentalmente en cuanto al gerenciamiento interno de la empresa, para dar mayor ejecutividad a la actividad diaria.

### **2) Reducción de gastos de Directorio**

Si bien el anterior Directorio ya había dado algunos pasos en este sentido, el actual Directorio los profundizó. Se **estima que se podrá alcanzar un ahorro de U\$S 4:000.000 en gastos** de personal y contratados afectados a la dirección en todo el período de gestión de este Directorio. Por ejemplo: **mientras en el Directorio anterior se registraban 54 contratados como Adscriptos al mismo, este Directorio recurrió a idéntico mecanismo, sólo que lo aplicó a 6 personas.** Más allá de los aspectos cuantitativos de estas decisiones, las mismas revisten un carácter simbólico, en el entendido de que son una señal hacia el resto de la empresa a los efectos de poder exigir un comportamiento austero.

**Respecto a los gastos de publicidad y propaganda institucional se procede a un análisis detallado de los medios y un estudio para reducir al máximo los gastos por este concepto.** Se ha llamado a Licitación Pública para la contratación de un servicio de Asesoría en Comunicación Institucional, con una fuerte ponderación de la propuesta técnica en relación con los antecedentes. Los Directores, en forma individual, han resuelto no disponer más de la potestad de realizar compras publicitarias en forma directa.

### **3) Abastecimiento de la demanda: central de respaldo en Punta del Tigre**

Como resultado de lo que se denominó 1er. Encuentro de Gestión del Abastecimiento de la Demanda (junio de 2005), en el que se promovió un intercambio de opiniones entre técnicos y cuadros gerenciales de la empresa, se diseñaron estrategias de corto, mediano, y largo plazo, tendientes a asegurar el abastecimiento eléctrico en forma sustentable. Dicho plan, que fue puesto a consideración del Poder Ejecutivo en su carácter de responsable de la definición de las principales líneas de acción de política energética plantea, entre otras propuestas, la necesidad de instalar en el país 200 MW de generación firme antes del próximo invierno. En tal sentido, se convocó a una licitación internacional que implica una inversión cercana a los US\$ 80 millones, cuya adjudicataria resultara la empresa General Electric. Será una central de respaldo (de emergencia), por lo que no se prevé que funcione en forma continua, salvo en situaciones de crisis energética o en las horas pico durante el invierno.

### **4) Servicios de consultoría en Venezuela**

Entre marzo y setiembre de 2005, en el marco del Convenio Integral de Cooperación Energética suscrito entre los Presidentes de la República Oriental del Uruguay y la República Bolivariana de Venezuela, diferentes delegaciones de CADAFFE (Compañía Anónima de Administración y Fomento Eléctrico), OPSIS (Oficina de Operación de los Sistemas Eléctricos Interconectados) y UTE compartieron experiencias a través de visitas de intercambio. De esta forma, UTE y CADAFFE, empresas del sector eléctrico de carácter estatal de sus respectivos países, han intercambiado conocimientos acerca de los procesos de mejora de gestión en desarrollo en ambas instituciones y ambos Directorios visualizaron la oportunidad que UTE brinde servicios de Consultoría profesional a CADAFFE.

En noviembre de 2005 se inició la Etapa I del Proyecto, el que está previsto se extienda durante 2 años. A dichos efectos viajaron los primeros 14 funcionarios que trabajarán en esta Etapa. La presencia de esta delegación en Venezuela reviste importante significación. Se trata del primer gran contingente de funcionarios de UTE que realiza una misión de esta envergadura (por la extensión, presupuesto, metas planteadas) fuera del país. Será, sin dudas, una experiencia valiosísima para la empresa, tanto desde el punto de vista institucional como económico. Al regresar, sus técnicos podrán transferir lo aprendido.

### **➤ Plan de Inversiones 2005**

El Plan de Inversiones se apoya en los lineamientos aportados por las autoridades del Equipo Económico y en una serie de restricciones que imponen adaptar el monto de las inversiones del 2005, destacándose: los elevados costos de abastecimientos de la demanda en los primeros meses del ejercicio; la necesidad de incorporar en 2005 la generación térmica de respaldo; el impacto de la situación energética sobre las finanzas de UTE; y el impacto del Plan de Ahorro de Energía sobre la evolución esperada de los ingresos.

Con fecha 9 de mayo de 2005, el Directorio de UTE aprobó el Plan de inversiones 2005 con criterio caja por un total de U\$S 106.000.000 (dólares americanos ciento seis millones) IVA incluido, habiéndose utilizado esto como base para la elaboración del Presupuesto 2005.

#### ➤ **Principales resoluciones comerciales**

- ❖ **Exoneración del pago del 100% de la Tasa de Reconexión o Contratación a clientes morosos residenciales con deuda inferior o igual a \$3.000, potencia contratada menor o igual a 3,3 KV y que regularizaran su situación entre abril y diciembre de 2005.**
- ❖ **Aprobación de un Plan de Financiación (con vigencia hasta el 31 de diciembre de 2005) para clientes residenciales morosos, cuya deuda sea menor o igual a \$13.288.**
- ❖ **Exoneración a quienes hubieran sido evacuados a raíz de las inundaciones de mayo y junio de 2005 y cuyo registro proporcionen las Jefaturas de Policía o los Comités de Emergencia Departamentales, del consumo de energía eléctrica de hasta 200KV, así como del cargo fijo, correspondientes ambos ítemes al período del mes corriente en que comenzaron a producirse las inundaciones y el siguiente.**
- ❖ **Para los clientes afectados por el temporal del 23 de agosto de 2005 que hubieran tenido una interrupción del suministro no inferior a 5 días, exoneración del “cargo de potencia” en la facturación de setiembre de 2005. Suspensión de cortes del suministro de energía eléctrica por falta de pago en la semana comprendida entre el 29 de agosto y el 2 de setiembre de 2005 y extensión hasta el 5 de setiembre las fechas de vencimiento de las facturas correspondientes a los Distritos Pando, Atlántida, Las Piedras y Maldonado.**

#### ➤ **Número de funcionarios a marzo y noviembre de 2005**

En marzo eran **6.400** funcionarios y en noviembre **6.331**.

## ❖ **COMITÉ NACIONAL DE CALIDAD**

### ➤ **Situación del Instituto al inicio de esta gestión de Gobierno.**

El Comité Nacional de Calidad es una institución con 14 años de actividad, enfocado fundamentalmente en tres programas:

- ❖ **Premio Nacional de Calidad**
- ❖ **Educación en la Calidad**
- ❖ **Defensa del consumidor**

En cuanto a las instalaciones, se dispone de oficinas adecuadas, pero que significan una erogación importante por concepto de alquiler, gastos comunes y servicios. Los recursos informáticos que se disponían eran anticuados y no estaban en situación regular.

### ➤ **Actividades concretadas en el Año 2005**

Con referencia a las metas y logros obtenidos en el 2005 cabe informar:

En el **Premio Nacional de Calidad** se cumplieron todas las etapas sin inconvenientes.

- 1) **Se postularon 17 organizaciones, de las cuales precalificaron 14.**
- 2) Cumplieron todas las etapas del Proceso de Premiación 13 organizaciones.
- 3) Se postularon un total de 166 evaluadores, de los cuales 98 lo hicieron en la categoría Educación y 68 en las restantes categorías.
- 4) De estos se **capacitaron un total de 109 personas**, 52 en la categoría Educación y 57 en las Categorías Generales.
- 5) **Actuaron como Evaluadores y Jueces un total de 72 personas**, 29 en la categoría Educación y 43 en las Categorías Generales.

- ❖ **4 organizaciones recibieron el Premio Nacional de Calidad**
- ❖ **3 organizaciones recibieron Mención**
- ❖ **6 organizaciones recibieron Reconocimientos por haber cumplido todas las etapas del proceso del Premio**

## **Educación en Calidad**

- 1) El día 10 de mayo se realizó el **II Encuentro de Ganadores del Premio Nacional de Calidad -Educación -2004**, en el Salón del Expositor del LATU.
- 2) Se realizó el día 11 de octubre en la Sala de Conferencias del LATU, el Encuentro Nacional de Calidad y **XIV Encuentro Nacional de Empresarios por la Calidad Total.**

- 3) Se efectuó la conferencia el día 14 de noviembre, la que fue organizada en conjunto por el Comité Nacional de Calidad, la Cámara de Industrias, la Facultad de Ingeniería y el LATU.

### **Defensa del Consumidor**

**La Comisión Asesora de Publicidad Engañosa** creada por Decreto 141/992 e integrada por un representante del LATU, un representante de ADECO y un representante del Comité Nacional de Calidad durante el correr del año 2005 trató expedientes con posibles infracciones en envasados, vestimenta y calzado. **Se trataron aproximadamente 90 expedientes tanto de primer como de segundo informe.**

### **Otros**

Se rediseñó y actualizó la página web institucional (www.cnc.gub.uy).

**Los equipos informáticos han sido actualizados en función de los recursos disponibles** y se ha regularizado el software empleado. Se ha obtenido un acceso directo a internet.

#### **➤ Lineamientos para el Año 2006**

De ahora en adelante el sucesor del Comité Nacional de Calidad, que será el Instituto Nacional de Calidad (INACAL), continuará con estos esfuerzos. La ley de Presupuesto en trámite actualmente en el Poder Legislativo, prevé la creación del referido Instituto, como Persona Jurídica de Derecho Público no Estatal.

El Proyecto URU/01/020/J/01/99 con PNUD está en trámites de finalización, por lo que no se continuará con esta modalidad de administración a partir de 2006.

En cuanto a los Modelos de Excelencia, se deberá contar con una oferta amplia de forma de adecuarse mejor a las realidades de los distintos usuarios.

**En lo referente al Programa de Educación en Calidad, se deberá abarcar más sectores con la propuesta del INACAL.**

Los reconocimientos deberán adaptarse mejor a las características de los interesados, resultando estimulantes para mayor número de organizaciones.

En cuanto a las instalaciones, se están realizando estudios para mudarse a un local de menor costo global y con integración institucional.

#### **➤ Número de funcionarios a marzo y noviembre del Año 2005**

REGIMEN	CANTIDAD AL:	
	01/03/2005	30/11/2005
PERSONAS CON CARGO A LA OFICINA DE ORIGEN Y DEDICACIÓN EXCLUSIVA AL CNC	5	4
FUNCIONARIOS PÚBLICOS CON CONTRATO	2	2

CON PNUD		
CONTRATOS CON PNUD	2	3
PERSONAS CON CARGO A LA OFICINA DE ORIGEN Y DEDICACIÓN PARCIAL AL CNC	1	2
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>11</b>

**Durante el mes de diciembre volverán a sus oficinas de origen 6 personas, por lo que se prevé que continúen en la institución 5 personas en el 2006.**

## ❖ LATU

### ➤ **Situación al inicio de esta gestión de Gobierno**

- 1) Institución con una gran dispersión de objetivos y multiplicidad de roles a cumplir. Algunos adjudicados por ley y decretos y otros auto adjudicados por los directorios anteriores. Fuerte peso y reconocimiento como Laboratorio de Control de Calidad de Procesos y Productos industriales en una basta gama de áreas. Asesoramiento y apoyo a empresarios en la resolución de procesos tecnológicos. Las actividades vinculadas a la generación de nuevas tecnologías tienen un rango más acotado.
- 2) Una estructura de funcionamiento apoyada en 11 gerentes de área, con muy poca claridad en objetivos a cumplir - económicos y técnicos - y carentes de algún sistema de evaluación de los mismos.
- 3) Un personal técnico muy calificado, fuertemente comprometido con la institución.
- 4) Una marcada inequidad salarial. Se detectaron diferencias de sueldos mayores al 100% en cargos similares.
- 5) La aproximación del actual Directorio a la estructura funcional y salarial existente, se vio facilitada por la disponibilidad de un informe de consultoría externa, solicitada por la Administración anterior. El mismo, a nivel funcional, estructura la carrera para el personal, y a nivel salarial, compara el nivel de remuneraciones con empresas privadas y públicas similares, El informe constata que aproximadamente 1/3 del personal percibe salarios que superan en un 20% a la media del mercado y que un 25% del personal gana menos que el 20% inferior de la media del mercado.
- 6) Se constata que los sistemas administrativos, y de cómputos son correctos y de buen funcionamiento.
- 7) El plan operativo 2005 prevé un componente de gastos muy alto, que deriva de la dispersión de objetivos. Se detectan gastos excesivos en viaje, viáticos, publicidad y eventos.
- 8) Las Políticas de apoyo económico a la industria han estado orientadas a grandes empresas.
- 9) Se ha dado una interesante experiencia en el apoyo a pequeños productores, muy buen sostén técnico y detenido seguimiento de esta experiencia. (en especial Mesa Criolla, quesos artesanales, mujeres rurales).

### ➤ **Actividades concretadas en el Año 2005**

El Directorio actual se ha trazado como metas principales: posicionar al LATU como un Laboratorio de nivel internacional en lo que refiere a tareas de contralor, reforzar su capacidad como articulador de políticas tecnológicas a la industria, como impulsor a emprendedores e innovadores, como desarrollador de tecnología para el país productivo y para soluciones de índole social y como un ejecutor de políticas de estado en áreas como admisión temporaria, metrología legal etc. Hacia lo interno se propuso una racionalización institucional y firme política de austeridad de costos.

### **Racionalización Institucional:**

- ❖ **Se cerraron tres gerencias y se está en proceso de reestructura y cierre de otras tres. Se va en camino a una estructura donde los cargos sólo tienen sentido si dan valor agregado.**
- ❖ **Se decidió licitar el parque de exposiciones, ya que no sólo daba pérdida a la institución, sino que no corresponde a los fines del Laboratorio. (Los sobres se abren el 12 de Marzo. El pliego ya está difundido)**
- ❖ **Se decidió como línea de acción que la prestación de servicios de LATU a nivel internacional se realizara sobre la base de que el costo de los mismos esté plenamente cubierto por el demandante.**
- ❖ **Se implementó un plan de retiro gerencial que afectó a siete gerentes (incluye la gerencia general) y se llamó interinamente hasta fin del 2006 al reemplazo del Gerente General. Se aplicó un plan de retiro general al cual se acogieron 10 personas.**
- ❖ **Luego de varios meses de negociaciones, se firma un acuerdo de masa salarial constante con el sindicato. La masa salarial constante se estima sobre el personal activo y no considera las gerencias de primera y segunda línea, ni al personal que egresa de la institución. Se llega a esto a través de varios instrumentos (congelación y despidos parciales). El convenio encuadra al personal entre el 80 y el 120% de la media del mercado. El costo económico para la institución es prácticamente cero.**
- ❖ **Con referencia a los gastos, se implementa un plan de austeridad y transparencia total. Se bajaron fuertemente los gastos, se renegoció con los proveedores de servicios las condiciones contractuales, se instrumentaron nuevos procesos para reducir el costo en las compras de equipamientos.**
- ❖ **Se realizó una auditoría externa para evaluar actuaciones administrativas anteriores y no se detectaron fallas graves.**

#### **➤ Lineamientos para el Año 2006**

- ❖ **Se está en proceso de redefinición del rol institucional, marcándose tres áreas básicas. La de control y verificación - que por ley, o mandato el LATU debe hacer - la de los servicios hacia las pequeñas y medianas empresas y la de apoyo a la innovación.**
- ❖ **En esta línea se han adquirido equipos para la mejora del Laboratorio y para su posicionamiento al mejor nivel mundial. Entre otros, se invirtió en equipos de control medio ambiental pensado en las necesidades futuras del país.**

- ❖ **Respecto a la Admisión Temporaria se profundizaron sistemas para la detección de posibles infracciones en la aplicación de esta herramienta fundamental para las empresas y el país. Se prestó colaboración en la redacción de la nueva ley AT.**
- ❖ **Plan de apoyo a Pymes.- Se otorgaron 50 becas de un año a profesionales o estudiantes avanzados para dar apoyo tecnológico a las Pymes. Las becas se canalizaron a través de DINAPYME (25 becas) y de la CIU (25 becas). Actualmente se está en la etapa de selección de las empresas y de los profesionales.**
- ❖ **El LATU ha incrementado la coordinación con diversas Instituciones Tecnológicas. Múltiples proyectos se han coordinado con el INIA y la Dinacyt, así como con el Polo Tecnológico de Pando. Se está participando activamente en la creación y organización de AUSA (Agencia Uruguaya de Seguridad Alimentaria).**
- ❖ **Implementación de nuevas mesas tecnológicas. En conjunto con el INIA se decide activar y refundar varias de las mesas tecnológicas agroindustriales.**
- ❖ **Descentralización. En conjunto con INIA, se está procesando la instalación en Fray Bentos de un Laboratorio para el apoyo al área forestal industrial. Se cuenta con el local y se han identificado los equipos adquiridos.**
- ❖ **En el 2006 se prevé la instalación una planta piloto para la fabricación de muebles en zona a determinar fuera de Montevideo. También se instalará una oficina del LATU en el PTI del Cerro para el apoyo a las industrias allí establecidas, así como en otros parques tecnológicos e industriales del interior del país.**
- ❖ **Plan de Servicios para Pymes. Se está diseñando un plan para atender a 1000 empresas pequeñas en el área de gestión y calidad. Se comenzará a implementar en 2006.**
- ❖ **Plan de apoyo a las Intendencias. Se está firmando convenio con varias intendencias para el apoyo a las áreas de gestión y recursos humanos. Esto incluye transferencia tecnológica en áreas de producción, gestión de calidad y gestión de recursos humanos.**
- ❖ **Ampliación de la Incubadora Ingenio hacia otras áreas fuera de las TICs. Se está en proceso de evaluación de otras tecnologías de incubación. Se prevé conceder capital semilla a las empresas incubadas.**
- ❖ **Lanzamiento en conjunto con el Instituto Pasteur e INIA de estudios en el área Bioinformática en el Uruguay. Se estima que la bioinformática puede ser un área mayor de desarrollo y valor agregado en los próximos diez años.**
- ❖ **Plan de apoyo a Ideas y Proyectos. Se está en proceso de evaluación de diferentes ideas y proyectos innovadores relacionados con diversas tecnologías. Las formas de apoyo son múltiples incluyendo las económicas, de laboratorio y de personal calificado. Los temas fundamentales solicitados fueron energía, alimentos, vivienda y electrónica.**
- ❖ **Plan de acción social. La innovación no sólo está relacionada con tecnología. Hay formas de innovación en procesos de intercambio económico e inserción social de las clases más desposeídas. Se comenzaron talleres con soporte del INTI de Argentina y proyectos con el PTI del Cerro.**

- ❖ **El LATU ha estrechado sus relaciones con Instituciones Tecnológicas con el exterior. En el marco de un encuentro con el INTI, INMETRO y INTN se establecieron instancias de cooperación permanente entre estas instituciones.**
- ❖ **Se han organizado y patrocinado múltiples seminarios y encuentros sobre temáticas afines a los propósitos del LATU con presencia de expertos nacionales y extranjeros.**

➤ **Números de funcionarios a marzo y noviembre del Año 2005**

El número de funcionarios del LATU a marzo de 2005 ascendía a 347 personas. El número actual es de 329. Los retiros corresponden en algunos casos a cargos altos que no fueron repuestos.

## ❖ **COMISIÓN TÉCNICA MIXTA SALTO GRANDE**

### ➤ **Actividades concretadas en el Año 2005**

En cumplimiento de los cometidos asignados a esta Comisión, de administrar el Complejo Hidroeléctrico de Salto Grande, se informa de los hechos relevantes de esta gestión durante el corriente año.

- ❖ **La generación y transmisión de energía se cumplió en forma normal, suministrando a los Despachos Nacionales de Uruguay y Argentina la energía que estos demandaron acorde con los caudales del Río Uruguay. Se trata de un año medio en cuanto a hidraulicidad, y hasta el presente no se han producido indiponibilidades de equipamiento o líneas que hayan significado restricciones al servicio. Por otra parte los mantenimientos se han ejecutado de acuerdo a lo planificado.**
- ❖ **Se ha iniciado la ejecución de un Plan Plurianual de renovación de equipos y sistemas, que permita asegurar la sustentabilidad del Complejo, en los próximos 25 años.**
- ❖ **En este sentido, se ha contratado el desarrollo y la implementación de un nuevo Sistema Supervisor del Sistema Eléctrico de Salto Grande, cuya puesta en marcha esta prevista para mediados del año 2006.**
- ❖ **Se ha adjudicado el reemplazo del Sistema de Excitación de las maquinas, con un cronograma de ejecución máximo de siete años, que se inicia en el año 2006.**
- ❖ **Se esta ejecutando un 2do. Cierre de la Esclusa de Navegación, y la Defensa de la Central ante la Crecida de Diseño, obras estas necesarias para dotar de mayor seguridad al Complejo. En este mismo sentido se esta desarrollando el PADE (Plan de Acción de Emergencia), ante crecidas máximas.**
- ❖ **En materia de gestión empresaria se ha iniciado un plan de racionalización de gastos, cuyos resultados se apreciarán en el correr de los próximos ejercicios.**

### ➤ **Lineamientos para el Año 2006**

Los lineamientos para el Año 2006, estarán básicamente perfilados para la obtención de los siguientes objetivos:

- ❖ **Actualización tecnológica de los equipos, sistemas e instalaciones.**
- ❖ **Optimización de la estructura organizativa**
- ❖ **Mejora en política de Recursos Humanos**
- ❖ **Aumentar la seguridad industrial y protección del Medio Ambiente**
- ❖ **Mejora en el proceso del presupuesto**
- ❖ **Revisión y mejora de los sistemas informáticos**

## ❖ **ADMINISTRACIÓN DEL MERCADO ELÉCTRICO**

### ➤ **Actividades concretadas en el Año 2005**

En el mes de mayo de 2005 se procedió al nombramiento de las nuevas autoridades de ADME.

Las primeras actividades consistieron en analizar la situación de la institución y determinar las causas de la muy lenta implementación del Mercado Mayorista de Energía Eléctrica (MMEE).

En particular, pueden mencionarse las siguientes actividades como las más relevantes en el año:

- ❖ **Redimensionamiento de las oficinas de ADME, logrando un ahorro de un 50% en la superficie alquilada. Cabe notar que las instalaciones devueltas han sido alquiladas por la URSEA, con lo cual las inversiones realizadas en las mismas siguen siendo aprovechadas por otra institución del Estado**
- ❖ **Redimensionamiento del presupuesto de ADME para adecuarlo a sus reales necesidades de funcionamiento en el MMEE, alcanzando una disminución del mismo del orden del 63%, lo que equivale a un ahorro anual de casi dos millones de dólares respecto a la situación anterior.**
- ❖ **Se definió un plan de trabajo para la puesta en marcha de ADME en un régimen provisorio de arrendamiento de algunos servicios a UTE.**
- ❖ **Se participó en grupos de trabajo para el proyecto de interconexión eléctrica Brasil-Uruguay en 500kV (con la DNE y UTE).**
- ❖ **Se participó en grupos de trabajo para la implementación del Mercado Mayorista de Energía Eléctrica y en particular de la remuneración del sistema de transporte (peajes), junto con la DNE, URSEA y UTE.**
- ❖ **Se continuó con el cálculo y publicación mensual de todas las transacciones económicas ocurridas entre los participantes del mercado.**
- ❖ **Se continuó con el cálculo y publicación para todos los días del año del costo marginal horario del sistema uruguayo.**
- ❖ **Se recibieron y se mantuvieron reuniones con inversores interesados en el sector, que siguen en contacto con ADME, solicitando información acerca del funcionamiento del mercado uruguayo que establecen la ley y los reglamentos vigentes.**

### ➤ **Lineamientos para el año 2006**

Habiendo completado en el 2005 la reestructura interna de ADME, los objetivos para el 2006 consisten en avanzar en el cumplimiento de lo estipulado en la ley y decretos vigentes, respecto a la existencia real de un Mercado Mayorista de Energía Eléctrica.

En particular los puntos más importantes a ser trabajados son:

- ❖ **Obtener por parte de todos los agentes del Mercado la información que necesita ADME para la administración del mismo**
- ❖ **Concretar con UTE el arrendamiento de los servicios de Despacho de Carga, tal como lo explicita la ley 16832**
- ❖ **Continuar participando en las reuniones internacionales de interconexión eléctrica con los países vecinos, y administrar los contratos correspondientes.**
- ❖ **Continuar participando en las reuniones de los grupos interinstitucionales a fin de concretar definiciones técnicas y económicas para el funcionamiento del MMEE (Ej. Peajes)**
- ❖ **Administrar los contratos que se definan en el llamado de UTE a pequeños generadores, y los que surgirán de un nuevo llamado para generación de energías renovables.**
- ❖ **Determinar con precisión todas las transacciones que se realizan en el MMEE**

\*\*\*\*\*