

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS

I DIRECCIÓN GENERAL DE SECRETARÍA

I.1 Principales metas trazadas y grado de ejecución de las mismas

Las principales metas trazadas por esta Unidad Ejecutora, principal del Inciso, fueron las siguientes:

a) Mejorar el cumplimiento de los diversos préstamos que tenga el país con organismos de carácter financiero, de los cuales el Ministro es representante durante el período 2001 – 2004.

Durante el ejercicio se celebraron los siguientes préstamos, que se adicionan a los existentes, cuya ejecución está a cargo de la Dirección General de Secretaría del Ministerio:

- Con el Banco Interamericano de Desarrollo
 - Programa de Protección y Sustentabilidad Social (1417/OC-UR)
- Con el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento
 - Programa de Ajuste Estructural (7137-UR)
 - Programa especial de Ajuste Estructural (7138-UR)

b) Mejorar el rendimiento de los recursos humanos capacitando el 75% del personal en áreas de atención al público, tareas de secretaría y tareas administrativas (cursos de computación, expedientes electrónicos, cursos de gestión pública).

En un año de fuerte restricción del gasto público, un total de 22 funcionarios se capacitaron durante el 2002 en cursos brindados fundamentalmente por organismos gubernamentales tales como la Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSS) y el Comité para la Reforma del Estado (CEPRE).

Asimismo, durante el ejercicio un importante número de funcionarios continúa asistiendo a los cursos sobre el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF) que brinda regularmente la Contaduría General de la Nación.

c) Mejorar la gestión informatizando todas las áreas que integran la Dirección General de Secretaría.

En el año 2000 se implementó conjuntamente con la Contaduría General de la Nación un sistema electrónico de expedientes que permite el seguimiento de los trámites que recorren los mismos. En el 2002 y con vistas a mejorar el sistema, se procedió a lo siguiente:

- Nivelación de los errores existentes en el sistema
- Ampliaciones al sistema en lo relativo a reportes y datos estadísticos

- Análisis para la introducción del sistema de expedientes electrónicos
- Confección de manuales de procedimientos, los cuales, en el año 2003 se publicarán en página Web a través de una intranet

Asimismo, en el área de recursos humanos, se incorporó un sistema de gestión de marcas de reloj, el cual permitirá transferir los datos del personal al sistema SCOT.

En el presente ejercicio se implantó, también, un sistema de registro y control de llamadas que permite lograr una base de datos compartida entre secretarías y destinatarios. Este sistema es utilizado por la Dirección General y en el próximo año se extenderá a Ministro y Sub-secretario de Estado.

A su vez, en el año 2002, se adquirieron 11 Computadoras Personales (PCs) y 4 impresoras que han permitido avanzar en la informatización de la Unidad Ejecutora.

d) Incrementar la coordinación entre la Dirección General de Secretaría y el resto de las Unidades Ejecutoras del Inciso respecto al control de los recursos financieros y de la ejecución del gasto.

En el año 2001 se proveyó el cargo de Gerente Financiero del Inciso de acuerdo a lo dispuesto en el Decreto de fecha de 13 de noviembre de 1997. La ocupación de este cargo permitió en el 2002 una mejor coordinación en la planificación de las cuotas financieras mensuales así como, un mejor control de los gastos de funcionamiento e inversiones a través, fundamentalmente, de los topes de ejecución y su administración a nivel de Inciso.

e) Uno de los principales cometidos de esta Dirección General, es brindar los asesoramientos que el Sr. Ministro requiera. Los mismos versan sobre temas macroeconómicos, fiscales, financieros, presupuestales, de comercio exterior. Las diferentes asesorías que integran esta Unidad Ejecutora elaboraron la información requerida y participaron activamente en las negociaciones que en todas esas áreas se plantearon. En tal sentido, y a título de ejemplo, en el área macroeconómica se desarrollaron las negociaciones con los Organismos Internacionales, acuerdos con el Fondo Monetario Internacional, reuniones con las Calificadoras de Riesgo, etc.; en el área de comercio exterior, se llevaron a cabo las diferentes reuniones de negociación de acuerdos comerciales (Mercosur, Alca, México, EEUU, Unión Europea); en el área presupuestal y de gasto público, se negoció con cada Inciso el acuerdo de gasto máximo para el año 2002, y los correspondientes topes de gastos de funcionamiento y de inversión, en el marco de las pautas de reducción que se establecieron; en el área fiscal, se elaboró el proyecto de reforma fiscal que se encuentra actualmente a estudio del Parlamento.-

I.2 Leyes y Decretos firmados

En el año 2002 se firmaron 50 leyes y 188 decretos con iniciativa de este Ministerio relativos a diferentes temas. Entre ellos se destacan las normas sobre

intermediación financiera, consecuencia directa de la crisis bancaria y la creación del Nuevo Banco Comercial; las normas de ajuste fiscal y abatimiento de los gastos de funcionamiento e inversiones, y sus respectivas reglamentaciones y la formulación de la Rendición de Cuentas del año 2001.

I.3 Resoluciones firmadas

En el año 2002 se firmaron 3.088 Resoluciones en la órbita de la Dirección General de Secretaría del Ministerio de Economía y Finanzas, según el siguiente detalle:

- Resoluciones de Poder Ejecutivo: 935
- Resoluciones Ministeriales: 754
- Resoluciones Ministeriales por atribuciones delegadas: 1.353
- Resoluciones de Consejo de Ministros: 21
- Resoluciones Dirección General de Secretaría: 25

Los temas tratados han sido diversos: registros de despachantes de aduanas, exoneraciones de autos de diplomáticos, militares y lisiados, recursos, autorización de proyectos de inversión y autorización de refuerzos de rubros y levantamientos de topes de ejecución, en áreas sociales.-

II CONTADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN

II.1 Objetivos sustanciales cumplidos

En el cumplimiento de sus objetivos sustanciales, la Contaduría General de la Nación ha realizado:

1º) La presentación en tiempo y forma al Poder Legislativo del Balance de Ejecución Presupuestaria correspondiente al ejercicio 2001, así como del proyecto de Ley de Rendición de Cuentas del Poder Ejecutivo.

2º) La confección, en coordinación con la Tesorería General de la Nación, del Estado de Fuentes y Usos de Fondos de la Administración Central, con frecuencia mensual.

3º) La confección, en coordinación con la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (O.P.P.) e Intendencias Municipales, del Estado anual del Resultado Consolidado del Gobierno General (Administración Central, Organismos del Art. 220 de la Constitución de la República, Banco de Previsión Social e Intendencias Municipales).

4º) La reglamentación de diversas normas contenidas en la Ley de Presupuesto (Auxiliares de Servicio de ANEP, Procedimiento establecido en artículo 26) y llevado a cabo el procedimiento de errores y omisiones, previsto en su artículo 5º.

5º) La reglamentación de normas contenidas en las leyes N° 17.453, de 28 de febrero de 2002 (Ajuste Fiscal), N° 17.502, de 29 de mayo de 2002 (Estabilidad Fiscal) y N° 17.556, de 18 de setiembre de 2002.

6º) Asesoramiento al Ministro de Economía en las medidas de contención del gasto público y en el dictado de los decretos respectivos.

7º) Instrumentación, en coordinación con los Incisos correspondientes al Poder Ejecutivo, de los topes de gastos e inversiones a ejecutar en el ejercicio.

8º) Dictado de 98 resoluciones en ejercicio de atribuciones delegadas.

II.2 Acciones extraordinarias llevadas a cabo en el 2002

Las principales acciones extraordinarias emprendidas por la Contaduría General de la Nación durante el ejercicio 2002, con el objetivo de mejorar la gestión fueron las siguientes:

1º) Se continuó con la implantación del S.I.I.F. (Sistema Integrado de Información Financiera) en relación con el módulo de conciliación bancaria y al sub sistema de

contabilidad. Se ha logrado el perfeccionamiento del citado módulo, fundamentalmente en lo que refiere a la vinculación automática de gastos e ingresos, así como la coordinación con el Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU) a efectos de establecer una correcta correspondencia biunívoca entre cada transacción causal y su respectiva operación contable. Respecto del módulo de contabilidad, se comenzó a definir las matrices que permitan relacionar la ejecución presupuestaria y financiera con la contabilidad.

Se realizaron interfases entre el sistema auxiliar del Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente y el S.I.I.F.

Se prosiguió con cursos de capacitación, tanto interna como externa, en los módulos del S.I.I.F. a funcionarios. En especial, se capacitó a legisladores y sus asesores con cursos que les ayudarán a obtener información del sistema.

2º) Se prestó apoyo informático a otras dependencias públicas, en especial a la Secretaría del Ministerio de Economía y Finanzas con la formación de la base de datos sobre las propuestas de la ciudadanía respecto del gasto público y al Área Defensa del Consumidor con la inclusión en el sitio de internet de la información de precios de artículos de consumo.

III AUDITORÍA INTERNA DE LA NACIÓN

1) Con respecto al Sector público, la principal meta trazada consistió en la realización de 30 auditorías, en el marco del cumplimiento del artículo 48 de la Ley 16.736 de 5/1/96 que establece para la AIN el encabezar el Sistema de Control de la Administración Central.

1.1) En tal sentido los logros obtenidos en materia de auditorías realizadas fueron consistentes respecto a la planificación estratégica y operativa, determinando la realización de 32 actuaciones, las que incluyeron Organismos del artículo 221 de la Constitución de la República, así como Personas Públicas no Estatales en cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 199 de la Ley 16.736 precedentemente citada.

1.2) En cuanto a la supervisión de los Recursos Humanos, se realizaron las tareas previas a la administración del Sistema S.C.O.T., asignada por el artículo 7° del Decreto 289/02 de 30/7/002 y se brindó apoyo al C.E.P.R.E. en la implantación del referido Sistema en las Unidades Ejecutoras con información digitalizada.

1.3) En lo referente al control vehicular dispuesto por el Art. 5° del Decreto 197/00 de 11/7/00, se realizaron actuaciones en 3 Ministerios obteniéndose respuesta favorable a partir de la identificación de desvíos constatados con relación al uso de locomoción oficial.

2) Con referencia al Sector Privado las metas trazadas referían a atender el 95% de la demanda de control de legalidad de estatutos, modificaciones estatutarias y variaciones de capital; aumentar el 5% los controles sobre sociedades anónimas abiertas y cooperativas respecto del año anterior así como procesar las inscripciones de los estados contables de las sociedades comerciales en el Registro creada por la Ley 17.243 de 29/6/00.

2.1) El año 2002 estuvo signado por la puesta en funcionamiento del Decreto 486/2001, modificativo del Decreto 335/90 de 26/7/90, relativo a la actualización de las obligaciones de las sociedades anónimas y las correspondientes sanciones por los incumplimientos a dichas obligaciones. La aplicación del nuevo Decreto incentivó la presentación ante la A.I.N de numerosos trámites, pese a lo cual se prevé el cumplimiento de la meta prevista al fin del presente Ejercicio.

La aplicación de la nueva norma determinó las acciones de capacitación a los funcionarios y la divulgación al usuario mediante la confección de instructivos y conferencias.

En cuanto a las sanciones establecidas por los precitados Decretos a partir del 17/7/02, se aplicaron 60 Multas (de 50 a 100UR) así como se apercibieron 80 sociedades por primer incumplimiento.

2.2) En materia de sociedades anónimas abiertas y cooperativas sometidas al control de esta Unidad Ejecutora se asistió a las asambleas de accionistas y se realizaron controles de funcionamiento y estudios de estados contables cumpliéndose 91 actuaciones cifra consistente y aún superior a las metas trazadas. Estas actuaciones implicaron además estudios técnicos relativos al cambio de moneda de medición de los estados contables que varias sociedades abiertas han adoptado (moneda funcional) y el tratamiento de las diferencias de cambio de acuerdo a la nueva legislación dictada en la materia (Ley 17.555 de 18 de setiembre de 2002).

2.3) Respecto del tercer cometido sustantivo del Sector Privado, el Registro de estados contables de sociedades comerciales, habiendo culminado su implementación a fines del año 2001, en el presente se realizó la registración de 2800 estados contables cumplimiento el 100% de la demanda.

3) Con respecto a otros cometidos extraordinarios asignados legalmente a esta Unidad Ejecutora se destacan las actuaciones administrativas y los múltiples procesos judiciales relativos a su calidad de Organismo interventor (Resoluciones del Poder Ejecutivo del 3/11/71 y 11/1/72) y liquidador (Decreto-Ley 14.764 de 27/4/78) de los denominados “Grupo Económico Roldós y Grupo Económico Indagro S.A. y otros”.

4) La A.I.N. ha formulado el anteproyecto de ley de Cooperativas de Ahorro y Crédito con la participación del Movimiento Cooperativista y la Comisión Honoraria del Cooperativismo de la Presidencia de la República.

5) Se sustancia varios procesos judiciales, en los que la A.I.N debe actuar como actor o demandado y que se derivan de sus distintas actuaciones tanto en el Sector Público

Se considera que las metas alcanzadas durante el Ejercicio 2002, permitieron contribuir al logro de una mayor eficiencia y eficacia en la gestión pública y en la calidad de información a brindar para los agentes públicos y privados.

IV TESORERÍA GENERAL DE LA NACIÓN

IV.1 Metas trazadas y logros obtenidos

En cuanto a las metas trazadas y los logros obtenidos hasta el momento, se siguió en este ejercicio con las mejoras del año anterior en la aplicación del Sistema Integrado de Información Financiera y con el ingreso a la Administración de la Caja de los fondos de libre disponibilidad. Cabe señalar que en este ejercicio, en el cual se produjeron enormes problemas en toda la Economía Nacional, conllevó a que se redujeran en general los pagos en virtud de que también se redujeron los ingresos considerablemente lo cual se señala en el siguiente cuadro comparativo:

	Ejercicio 2001	Ejercicio 2002	%
Cantidad de Pagos	72.693	68.922	5
En valores – pesos uruguayos	115:290.246.246	122:296.472.114	6
Que se discriminan según el tipo de pago:			
Sistema de Pago a Proveedores	3.845	3.533	8
Cheques	22.835	20.470	10
Pagos por nota	359	331	8
Convenios		8	(nuevo)
Transferencias Electrónicas	45.654	44.580	2

Por otra parte con respecto al pago a los arrendadores de viviendas que se efectúan a través del Servicio de Garantía de Alquileres de la Contaduría General de la Nación se ha incrementado en el total pero se ha facilitado ese pago pues se realiza a través de diskettes y a través no sólo del Banco de la República sino también, del Bank Boston y del Discount Bank.

Es importante destacar que siempre se trata de mejorar el servicio de información a los proveedores ya sea vía Internet o en el propio edificio.

Si bien este año ha sido difícil al nivel de Ingresos y Egresos, en la faz administrativa se ha tendido a solucionar todos los problemas de pagos en la medida que se pudieron realizar.

IV.2 Metas para el próximo ejercicio

Las metas para el próximo ejercicio se complementarán con los Incisos y la Contaduría General de la Nación fundamentalmente la implementación del Sistema Integrado de Información Financiera en lo que se refiere a agilizar los sistemas de pagos.

V DIRECCIÓN GENERAL IMPOSITIVA

V.1 Principales metas trazadas y logros obtenidos

En el transcurso del año 2002 esta Administración Tributaria, con el propósito de mejorar su eficiencia, ha procurado cumplir los siguientes objetivos:

1) Desestimular la evasión mediante la instrumentación de algunas facultades otorgadas, tales como:

- nombramiento de responsables sustitutos, agentes de retención y percepción, entre las que se destaca a las administradoras de crédito,
- modificaciones en normas de documentación de operaciones y las relacionadas con limitaciones en el cómputo de créditos fiscales.

2) Facilitar el cumplimiento de obligaciones de los contribuyentes, mediante la instrumentación de medidas tales como las que se mencionan seguidamente:

- Nuevo sistema de facilidades de pago de adeudos y de compensación de créditos con el Estado, convenidas en Unidades Indexadas (UI). Hasta la fecha 3.098 contribuyentes han firmado convenios que suman 167:466.267 UI y están pendientes de firma las solicitudes de 525 contribuyentes por un monto total de 50.052.741 UI. Cabe destacar que existen aproximadamente 1.000 solicitudes provenientes del interior del país que aún no han sido procesadas;
- Habilitación del ingreso de declaraciones juradas por Internet para contribuyentes CEDE, mediante la aplicación ALFA Versión 5.1, cuya primera recepción en prueba será realizada en el corriente mes;
- Próxima puesta en producción, prevista para enero de 2003, de la nueva versión del sistema BETA (Aplicación 5.0). Por este sistema actualmente se recibe en disquete la declaración jurada de las retenciones y percepciones, con la información detallada de los contribuyentes objeto de las mismas. A través de su nueva versión el sistema BETA permitirá confeccionar y presentar en forma estandarizada las declaraciones de los agentes de información que se designen. Entre estos obligados estarán los exportadores solicitantes de certificados de crédito quienes, a partir de febrero de 2003, deberán informar los montos de IVA facturados por sus proveedores.

3) Fortalecer el control mediante un creciente uso de cruzamientos de información de apoyo a la gestión y mayor presencia de actividades de fiscalización. En este sentido se destaca:

- actualización de información de gestión del RUC, identificando los contribuyentes que estando inscriptos con una antigüedad no menor a cinco años, debían ser considerados clausurados de oficio por no registrar actividad en DGI y BPS hasta el momento;

- selección de contribuyentes para realización de actividades de Fiscalización, tanto para la gestión extensiva últimamente orientada a estimular la firma de convenios de pago, como para las actuaciones intensivas que, en un 74 % de los casos seleccionados, produjeron liquidaciones por un monto total de \$535:455.521.

4) Mejorar el nivel técnico del personal de la DGI y el nivel gerencial de sus directivos y mandos medios mediante una participación de un 65 % de estos funcionarios en actividades de capacitación de, al menos 9 horas de duración.

5) Apoyar el control de la gestión, definiendo las funciones y ubicación institucional que permita implementar una Unidad de Control Interno.

6) Mejorar el equipamiento informático. Cabe destacar que en el marco de la Cooperación Técnica y con fondos BID se adquirieron 120 computadoras, destinándose el 50% para nuevos puestos de trabajo y el resto a sustituir equipos antiguos instalados fundamentalmente en Fiscalización y que operan en DOS. Resta adquirir en el próximo año 80 computadoras más, estando previsto mantener el porcentaje de sustitución y por tanto eliminar totalmente los equipos obsoletos.

7) Aumentar la productividad de la gestión en el interior del país, asignando a su personal tareas extraordinarias de apoyo a los servicios de Montevideo, tales como la captura de datos de declaraciones juradas y la realización de operativos conjuntos con la División Fiscalización para inscripción o reinscripción de contribuyentes activos y citaciones para estimular la firma de convenios.

Sin perjuicio de lo detallado, corresponde agregar que con la asistencia de un Préstamo de Cooperación Técnica con el Banco Interamericano de Desarrollo, cuyo período abarca 10/01-09-04, esta organización viene desarrollando actividades que impactan en una mejora en su gestión.

En el Anexo 2 se muestra las metas incluidas en el Presupuesto Nacional 2000 – 2004 respecto a los principales servicios y los logros obtenidos respecto a este y en el Anexo 3 se expone la información sobre la evolución de la recaudación. Ambos anexos fueron elaborados sobre la base de la información preliminar del año 2002.

V.2 Lineamientos generales sobre los objetivos a alcanzar

Orientada por su misión y objetivos estratégicos esta Dirección se propone continuar en el camino trazado y adoptar las medidas tendientes a alcanzar los siguientes objetivos:

1) Reprimir la evasión fiscal mediante:

- una mayor dotación de recursos para las áreas de control, utilizando los mecanismos que permitan disponer de nuevos ingresos por vías tales como contratación, incorporación por redistribución, etc.;

- la implementación de controles masivos extendiendo los cruzamientos de información entre contribuyentes y con otros organismos del Estado mediante un eficiente uso del apoyo informático;
- la efectiva cobranza de los adeudos determinados, con apoyo en sistemas de gestión de cobro que permitan adoptar las medidas oportunas para salvaguardar los derechos del Fisco;
- una campaña de difusión institucional que, al tiempo de generar los ámbitos que permitan reforzar la conciencia social acerca de la misión de la organización, difunda los logros alcanzados en los objetivos propuestos.

2) Fortalecer la gestión mediante:

- la creciente utilización de las herramientas tecnológicas que permitan la administración de mayores volúmenes de información y su análisis inteligente, de forma de apoyar la planificación y el control de la gestión;
- la realización de actividades que permitan disponer en un plazo razonable de un sistema integral de información (como los que han sido experimentados por otras administraciones tributarias del mundo) que brinde el soporte informático a todas las etapas del proceso tributario en forma completa, estandarizada y de fácil interpretación por los usuarios;
- la continua capacitación de los funcionarios, de forma de incentivar la participación y permitir el oportuno adiestramiento en las nuevas tareas que deban encararse.

3) Favorecer la asistencia a los contribuyentes mediante:

- la extensión de los mecanismos de presentación de declaraciones juradas por Internet, abarcando mayor cantidad de contribuyentes y aprovechando las facilidades de acceso a los usuarios a través del Portal del Gobierno incluido en los proyectos de Reforma del Estado.
- la creciente utilización del sitio WEB de la DGI, con la incorporación de mayor información.

VI DIRECCIÓN NACIONAL DE ADUANAS

La Dirección Nacional de Aduanas desarrolla a través de la consideración de sus diferentes sectores de actividad los resultados obtenidos en el ejercicio 2002 para cada una de dichas áreas.

VI.1 Área Informática y Procedimientos

Detalle del estado de cada uno de los procedimientos y su desarrollo informático:

◆ Consultas al Sistema Informático:

Contando a la actualidad con un alto grado de informatización de las operaciones aduaneras, y de la información sobre el comercio exterior, lo que se refleja en la página Web respectiva, se resolvió agregar una serie de nuevas consultas al sistema informático para una mayor difusión al público en general y transparencia de la gestión.-

◆ Manifiesto de Carga

Siguiendo el proceso de informatización de procedimientos se concretó la conexión informática del módulo de cargas con el mensaje electrónico del manifiesto de cargas de salida, directamente conectadas al tránsito de salida y a las exportaciones. Con esto se completa la gestión de cargas integradas, efectuando la asociación de la carga con su respectivo documento aduanero.

Por tanto, el Sistema quedó instalado de acuerdo a las estimaciones, en el mes de agosto para Cargas Terrestres, y en el mes de noviembre para Cargas Marítimas y Aéreas.-

Declaración de los Manifiestos continúa realizándose vía mensaje electrónico a través de las Redes de Valor Agregado (VANs).

Se ha puesto en aplicación el control informático de Tránsito Internacional de Paso.

◆ Courier

- Se implementó un cambio en el proceso del despacho de envíos postales y de servicio expreso, aprobándose un procedimiento de control de las existencias en un único local habilitado a tales efectos y posibilitando de esta forma un único punto de egreso de las mercaderías.
- Se solicitó Asistencia Técnica para la Medida Aduanera N° 2 sobre " Despacho Expreso de Envíos", del Proyecto Regional de Aduanas FOMIN/BID/CIAT. Se ha analizado la normativa vigente relacionada al tema y en base a la misma se han desarrollado procedimientos informáticos para agilizar los envíos expresos, tomando en cuenta las directrices sobre el despacho de envíos expresos de la OMA y el Memorando de Cancún, conservando al mismo tiempo las actividades

de control y selección aduaneras apropiadas. El desarrollo ya ha sido finalizado y los procedimientos están prontos para su implementación y puesta en funcionamiento.

- El proceso de desarrollo de estos procedimientos, así como ciertos planteamientos que han hecho llegar los usuarios directamente involucrados en esta operativa, - consecuencia de los continuos requerimientos del comercio internacional y la globalización de la economía - han determinado la oportunidad de proyectar cambios en las normas relacionadas. En ese sentido se han realizado diversas reuniones entre funcionarios del organismo, un asesor del Ministerio de Economía y Finanzas, representantes de la Asociación de Despachantes de Aduanas del Uruguay y de la Asociación Uruguaya de Empresas de Servicios Expresos (AUDESE), que han culminado con la elaboración de un proyecto consensuado que modifica y "aggiorna" la normativa relativa a los despachos por vía expresa de encomiendas y muestras, que será elevado próximamente a consideración del Poder Ejecutivo.

◆ Procedimientos específicos

- Aprobación de procedimiento de control de neumáticos en vehículos de transportes carretero.
- Control Informático de Tránsito Internacional de Paso con inicio en la Administración de Aduana de Fray Bentos.
- Estudio, análisis y definición de procedimiento aduanero y control informático referente a la importación de gas natural.

VI.2 Digitalización de la Documentación

La Dirección Nacional de Aduanas, **se encuentra abocada a poner en funcionamiento** el Sistema Informático de Escaneo de Documentos, **hasta el presente y en atención a las reducciones del gasto público, no ha sido posible su instrumentación efectiva.**- Se trata de un Sistema que permitirá la digitalización de la documentación, su tratamiento e integración con las declaraciones aduaneras, y que va a permitir fundamentalmente:

A) Junto al DUA electrónico y al sistema de selectividad actualmente en funcionamiento, reducir la presencia física de los declarantes ante la Aduana mientras se desarrolla la operación "viva". De acuerdo al procedimiento proyectado el usuario solo tendrá que presentarse cuando el canal sea Rojo y no en la oficina administrativa, si no en el lugar donde se vaya a efectuar la comprobación física.

B) Lo anterior supone una gestión más eficiente en el manejo de la documentación, en un control inspectivo más eficaz por parte de los grupos destinados a ello (documental, auditor, valor, etc.) y en la asignación de recursos y

su relación con el territorio. Se puede comprobar una declaración desde cualquier punto con conexión sin tener que estar en el lugar, salvo las de verificación obligatoria, esto redundaría en la reducción de dependencia de la Dirección respecto al funcionario y el lugar.

C) Para el usuario la velocidad en el despacho, la reducción de los costos de personal y otros extraordinarios, la transparencia de su declaración y el manejo informático de todo el expediente con ella relacionado.

VI.3 Procedimientos con otros Organismos

Continuando con el objetivo de unificar criterios de control entre los organismos involucrados en la operativa de comercio exterior se debe destacar:

A) Procedimiento para el proceso de exportaciones, cobro de gravámenes de distintos organismos estatales, para estatales y privados (que forman parte del proceso de exportaciones) así como las respectivas devoluciones con DGI, atendiendo a situaciones puntuales surgidas de la normativa proyectada, para que una vez aprobado el respectivo Decreto del Poder Ejecutivo reglamentando los art. 40 a 47 de la Ley 17.555 del 18/9/2002, ponerlo en aplicación con fecha estimada 1/2/2002.

B) Se ha efectuado la interconexión informática con el Ministerio de Transporte y Obras Públicas. La DNA habilitará la tramitación de los DUA de las distintas operaciones aduaneras previo control informático con el registro que a tales efectos lleva la Dirección Nacional de Transporte del Ministerio de Transporte y Obras Públicas.

C) Se ha trabajado para que a la brevedad las Zonas Francas del país se conecten informáticamente con la DNA.

VI.4 Área de Recursos Humanos

♦ Área Administración de Recursos Humanos:

- a. Reorganización de la Dirección General Administrativa.
- b. Designación de nuevos Encargados de los diferentes departamentos.
- c. Rediseño de las funciones de los mismos.
- d. Instalación de los Programas SR /Sistema de Remuneraciones y SCOT/ Sistema de Condiciones Objetivas de Trabajo, que permiten suministrar en línea la información básica sobre el personal de la DNA, su remuneración y las horas trabajadas, a la Auditoría Interna de la Nación y a la Contaduría General de la Nación.
- e. Mejoras en los procedimientos de control de asistencia (control horario e inspecciones a lugares de trabajo).

- f. Análisis y distribución de retribuciones por Prima por Mayor Responsabilidad.
- g. Realización de procedimientos disciplinarios, de acuerdo al siguiente detalle:
 - 1) investigaciones administrativas: 30
 - 2) sumarios con suspensión: 7, 2 de ellos con prisión
 - 3) sumarios sin suspensión: 4

◆ **Estructura organizacional:**

- a. Proyecto de Reformulación de la Estructura Orgánica de la Dirección Nacional de Aduanas
- b. Proyecto de Reglamento Orgánico Funcional de la Dirección Nacional de Aduanas
- c. Proyecto de Estructura de Puestos de Trabajo de la DNA

◆ **Salud Ocupacional**

Reformulación del perfil de los Servicios Médicos hacia la psicoprofilaxis (en especial del tabaquismo y alcoholismo) y la seguridad laboral (análisis y control de riesgos).

◆ **Asignación y Selección de RRHH:**

- a. Estudio de las nuevas Ofertas de Personal provenientes de la ONSC
- b. Llamado interno a cumplir funciones en el Centro de Cómputos
- c. Propuesta sobre regularización de Profesionales

◆ **Servicios a los funcionarios y tercerizaciones**

- a. Instructivo de seguimiento de la empresa contratada de higiene ambiental.
- b. Proyecto de Reglamentación de los Servicios de Guardería para el interior del país
- c. Mejora de control profesional sobre las empresas de certificaciones médicas
- d. Inicio de relevamiento sobre situación de la Cantina
- e. Creación del Banco de Sangre para funcionarios y familiares.

◆ **Traslados Internos de Funcionarios**

Aprobación de procedimiento interno para la re ubicación del personal de esta Unidad Ejecutora de acuerdo a los distintos requerimientos de las deferentes unidades organizativas.

◆ **Ofertas de Personal**

Aprobación de procedimiento interno para la tramitación de las ofertas de personal que se reciban de la Oficina Nacional de Servicio Civil.

VI.5 Área Capacitación

1. Programa de Capacitación sobre “Contrabando, Valoración de mercaderías y fraudes en valoración” y Seminario “Lucha contra el fraude-valor”, en el marco de la Cooperación Técnica
2. Llamado a inscripción a todos los funcionarios aduaneros en actividad y ex funcionarios cuyo alejamiento del organismo no supere los cinco años, para el dictado de cursos de técnica aduanera.
3. Seminario sobre “ Sistema Armonizado” en el marco del Convenio con la Organización Mundial de las Aduanas
4. Se organizó toda la gestión de las evaluaciones y ascensos
5. Proyecto de diferentes cursos para la implementación de los nuevos procedimientos que se implementarán
6. Formación de Instructores locales de Informática, Operador PC
7. Verificación Aduanera, Valor en Aduana Tránsito Aduanero, Legislación Aduanera
8. Técnicas de Formación
9. Taller sobre operaciones gestionadas en expedientes

VI.6 Área Normativa

Corresponde destacar:

1. Implementación e implantación de los distintos Decretos dictados por el Poder Ejecutivo en lo que refieran a los controles aduaneros.
2. Proyecto de Decreto con su correspondiente aprobación del Régimen de Control de Depósitos Aduaneros.
3. Reglamentación interna del procedimiento para la actuación de los administrados respecto al funcionamiento de los Depósitos Aduaneros
4. Proyecto de Decreto de modificación de los procedimientos de despacho de encomiendas y muestras enviadas vía Servicios Expresos

VI.7 Área Administración Financiera

- ◆ Acceso a las consultas de los Diarios Oficiales a través de Internet, evitando el gasto de adquisición de los mismos.
- ◆ Economías significativas en el Rubro de Telefonía.
- ◆ Economías significativas en sus Contratos de Arrendamiento de Inmuebles.

- ◆ Economías significativas en sus gastos por concepto de Viáticos.
- ◆ Negociaciones con proveedores de software y hardware, convirtiendo el contrato, originalmente adjudicados en dólares a pesos uruguayos en el primer caso y renegociando la totalidad del contrato en el segundo.
- ◆ Economías significativas en los Gastos de Locomoción.
- ◆ Se ha presentado a la Contaduría General de la Nación un cronograma de presentación de descargos de fondos y su ingreso al Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF), recaudos que se mantenían pendientes desde Enero de 2001. Este cronograma se viene cumpliendo en la actualidad.
- ◆ Se ha planteado a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto evalúe la posibilidad de ubicar Inmuebles prescindibles de otras oficinas, a efectos de prescindir de actuales arrendamientos de la Dirección Nacional de Aduanas.
- ◆ Se ha solicitado a la Auditoría Interna de la Nación copia autenticada de las recomendaciones efectuadas a la Administración, durante los últimos procedimientos realizados en el Organismo.

VI.8 Recaudación por todo concepto (ver Anexo 4)

Como consecuencia de la notoria disminución en el volumen de Importaciones, la recaudación por todos los conceptos que ingresan, a través de la Dirección Nacional de Aduanas, ha tenido una baja significativa.

Considerando la recaudación en Dólares Corrientes, para el período 1° de Enero de 2002 al 23 de Diciembre del mismo año, la recaudación se ubica en USD 511.768.858,00. Dicha cifra constituye el 58% y 57% de la recaudación registrada por el Sistema Lucía para los años 2000 y 2001 respectivamente.

La recaudación en las Tesorerías de Capital e Interior puede ubicarse en un 10% adicional a los montos señalados.

VI.9 Recaudación por concepto de multas

Las Multas recaudadas por la Dirección Nacional de Aduanas, para el período 1° de enero al 23 de diciembre de 2002 se ubican en USD 933.413,00, lo que determina una recaudación promedio mensual de USD 77.785,00.

Dichas cifras constituyen los montos por concepto de multas ingresados por el Sistema Lucía, por lo cual no registran los ingresos por Tesorería de Capital y respectivas Tesorerías del Interior, montos que pueden estimarse en un 7% adicional a los valores presentados.

La recaudación para los 23 días registrados del mes de diciembre se ubica en USD 65.085,00, cifra que supera en un 25% el valor correspondiente al mes de Enero del presente año.

Al cierre de Ejercicio se continúan celebrando convenios para facilidades de pago, lo que permite augurar un nivel sostenido de recaudación para los primeros meses del año 2003.

VI.10 Área Procedimientos Represivos (ver Anexo 5)

En el Anexo 5 se muestra cuadro con relación a los procedimientos realizados con éxito en las diferentes dependencias del territorio nacional que han significado que a lo largo del año, se han realizado promedialmente doce procedimientos por día que en términos económicos representan una cifra promedio de \$ 507.515 diarios.

VII DIRECCIÓN NACIONAL DE LOTERÍAS Y QUINIELAS

La Dirección Nacional de Loterías y Quinielas es responsable de garantizar la transparencia de los juegos de Loterías y de controlar las rifas y los demás juegos administrados por las Bancas de Quinielas que determinan sus resultados basándose en sorteos. Defiende los derechos del público apostador y contribuye a la recaudación de fondos afectados a fines sociales.

VII.1 Metas trazadas y logros obtenidos

En ese sentido este Organismo proyecta transformaciones para alcanzar un nivel tecnológico adecuado a los cambios introducidos por los nuevos sistemas de juego y formas de procesamiento para mantener la seguridad de su transparencia.

Para ello, se hizo un llamado a licitación para el desarrollo de un nuevo sistema computarizado que se adapte a los nuevos requerimientos la que fue anulada y actualmente se preparan los pliegos para un nuevo llamado que abarcará los años 2003 y 2004.

Asimismo se realizó mejoras en la gestión de control de los juegos de 0900 aunque aún no se consideran suficientes dado el incremento que hubo en la solicitud de autorizaciones para explotar esa modalidad.

Habiéndose autorizado en 2001 las apuestas off line para los juegos de Quiniela, Tómbola y 5 de Oro, se puso en práctica este sistema y cada vez son más los puntos de recepción tanto en Montevideo como en el interior.

A efectos de mejorar las ventas en el juego de Lotería, se realizaron modificaciones en los programas incorporando premios más atractivos que le permitan competir con las modernas modalidades de juego existentes en el mercado. Al mismo tiempo se ha publicado una página web donde el público apostador puede encontrar la ubicación (número de agencia, dirección y número de teléfono) de los billetes de Lotería deseados, así como los resultados de todos los sorteos realizados por esta Dirección e información general del Organismo.

Si bien estas medidas no tuvieron el éxito esperado, permitieron adquirir la experiencia necesaria para efectuar modificaciones en el 2003 que consideramos serán exitosas.

Como consecuencia de la falta de financiamiento para abonar las tareas fiscalizadoras de los procesamientos de los diferentes juegos y al hacerse éstas cada vez más complejas (por el juego off line) y más frecuentes (por el posible doble sorteo), se reiterará la necesidad de modificar la actual asignación porcentual prevista en el Art.217 de la Ley 16736 de 1/1/96 con respecto a la recaudación por

Aciertos no Cobrados destinada a financiar esa actividad teniendo en cuenta que dicha modificación no implica costo de caja.

VII.2 Metas a alcanzar

Para el próximo año se aspira realizar profundos cambios en el producto, la promoción y distribución del juego de Lotería y profundizar los controles que se realizan sobre los juegos fiscalizados por esta Dirección, haciendo hincapié en la auditoría del procesamiento off line autorizado.

Asimismo, se continuará evaluando la viabilidad y conveniencia de establecer una doble frecuencia diaria en los sorteos de Quiniela y Tómbola.

En los juegos 0900, se plantea un aumento en los controles sobre los sorteos y la entrega de premios los que han aumentado significativamente por las numerosas autorizaciones de juego concedidas.

VIII DIRECCIÓN NACIONAL DE CATASTRO

VIII.1 Principales metas cumplidas en el 2002

- Mejoramiento de la gestión
 - Traslado de correo electrónico a Web Mail
 - Gestión de declaraciones juradas – se comenzó el ingreso (en principio en forma manual) de las Declaraciones Juradas de Caracterización Urbana, Se está terminando la confección de programas de ingreso automático por medios informatizados (incluyendo Internet).
- Mejoramiento de los productos cartográficos
 - Se terminó la cartografía digital de todas las localidades de la Costa de Oro.
 - Está en funcionamiento el convenio con UTE para la confección de cartografía digital georreferenciada con imágenes fotográficas de base en 80 localidades urbanas del Interior.
 - Se georreferenció la base de cartografía catastral rural y se está actualizando, comenzando por Artigas, Salto, Paysandú, Soriano, Durazno, Flores, Tacuarembó, Río Negro. Se realizó con colaboración de la Dirección de Topografía del MTOP, para el ClearingHouse Nacional de Datos Geográficos.
- Actualización Catastral
 - Completamiento de la información catastral de Guichón, Quebracho y zona de Chacras de Paysandú.
 - Convenio de actualización catastral con la Intendencia Municipal de Lavalleja, para la actualización de Minas y otras localidades.
 - Convenio en desarrollo con la Intendencia Municipal de Canelones para la detección y registro de construcciones no declaradas, en conjunto con CONEX.
 - Unificación del codificador de calles de Montevideo con la IMM.
- Normas de base
 - Decreto 235/002 – Reglamentario del Art. 178 de la Ley de Presupuesto, sobre instrumentación de las Declaraciones Juradas de Caracterización Urbana iniciando un proceso de actualización sistemática de Catastro mediante la tercerización de las inspecciones catastrales.
 - Decreto 236/002 – Reglamentario del Art. 180 de la Ley de Presupuesto, que habilita a la Dirección Nacional de Catastro a requerir nuevos documentos gráficos cuando entienda que los existentes adolecen de errores.

- Tasaciones Zona de Protección Salto Grande – se inicia la tasación de inmuebles urbanos en la zona de Bella Unión.
- Otras actividades destacadas:
 - Total de expedientes ingresados: 2100
 - Reclamos de Valor Real: 250
 - Tasaciones: 300
 - Planos registrados: 3900
 - Incorporaciones a Propiedad Horizontal: 355
 - Cédulas catastrales expedidas: 117.000
 - Modificaciones Predios Rurales: 3762
 - Modificaciones Predios Urbanos: 2532

VIII.2 Objetivos a alcanzar para el mejoramiento de la gestión y la información catastral

- Ingreso de información - Puesta en marcha del ingreso automatizado de las declaraciones juradas de caracterización urbana
- Actualización catastral – Detección de construcciones no declaradas en el Departamento de Canelones.
- Gestión – red en tiempo real mediante ADSL (convenio en marcha con ANTEL). Interconexión de nuestras bases con la DGI. Entrega en medio magnético de software de aplicación y manuales de uso de las Declaraciones juradas de Caracterización Urbana incluyendo Normas de Aplicación Catastral.

IX DIRECCIÓN GENERAL DE CASINOS

IX.1 Principales hechos del año 2002

1) El principal aspecto de la nueva visión del Organismo, que es la complementación de las inversiones privadas en materia turística y comercial, con la explotación directa por el Estado de Casinos y Salas de Esparcimiento, cuyos resultados constituyen el factor de ajuste del precio que perciben los respectivos inversores privados, ha sido profundizado en el año 2002, de la siguiente forma:

- ◆ Se produjo la apertura del siguiente establecimiento:

Casino en Hotel de categoría internacional de Cinco Estrellas Four Seasons Carmelo

- ◆ Se formalizaron los siguientes acuerdos:

- Convenio derivado de la concesión de la explotación del Hipódromo Nacional de Maroñas, en virtud del cual se establecen las bases para la instalación de cinco nuevas Salas de Esparcimiento.
- Contrato que tiene por objeto una de las Salas antes citadas que se ubica en 18 de Julio esquina Yaguarón de la ciudad de Montevideo.
- Contrato que tiene por objeto un Casino a instalarse en el Hotel de categoría internacional Cinco Estrellas "Altos del Virrey" en Manantiales – Maldonado.

- ◆ Al culminar las negociaciones previas a la formalización de los siguientes Contratos:

Dos Salas de Esparcimiento a instalarse en la ciudad de Montevideo, siendo el inversor privado respectivo el actual arrendador del Casino del Estado – Victoria Plaza.

2) Utilidad Bruta de los juegos de azar a su cargo, en el año 2002; precisándose que los valores asignados al mes de diciembre son parcialmente estimados y que el monto respectivo está ajustado por I.P.C. a valores de octubre de 2002: \$ 1.051.143.184.

Ese monto, significa un decremento de un 6,8% respecto del año 2001, lo cual, teniendo en cuenta la situación del país y de la región, de donde proviene la mayor parte de sus clientes, especialmente argentinos, constituye un resultado satisfactorio comparándolo con los resultados de los indicadores macroeconómicos.

IX.2 Metas para el año 2003

- 1)** Formalizar los Contratos de explotación de Complejos Turísticos y/o Comerciales, con el sistema mixto, que se encuentran en proceso.
- 2)** Alcanzar una utilidad bruta total de: \$ 1.620:916.000 sin considerar ingresos por apertura de nuevas Salas.

X DIRECCIÓN GENERAL DE COMERCIO

La Dirección General de Comercio (DGC), en cumplimiento de la Ley No 16.736, que dispuso la fusión en una única Unidad Ejecutora de las competencias referidas a Comercio Exterior, Zonas Francas y Defensa del Consumidor, se trazó la meta de coordinar y seguir de cerca las actividades de cada una de las áreas.

En el corto y mediano plazo, se entiende necesario mejorar la calidad de la gestión con el objetivo de alcanzar la excelencia en la prestación de los distintos servicios que son responsabilidad de la DGC, y presentar, con la mayor transparencia posible, esos resultados a la opinión pública. A estos efectos, se procurará ajustar la estructura orgánica y los controles inherentes a la índole de sus servicios, y se presentará una página web de la DGC y de cada una de las áreas.

X.1 Área Comercio Exterior

MERCOSUR

Meta: participar en actividades y negociaciones bilaterales

Logros: se participó activamente en el seguimiento de los acuerdos bilaterales de Uruguay con los países de la región

ALCA

Meta: participar activamente en negociaciones

Logros: se continuó la coordinación del Grupo de Negociación (GN) sobre Acceso a Mercados, a nivel interno, participando en las negociaciones del Grupo. Asimismo se participó activamente en las reuniones del CNC de Isla Margarita, Panamá y Santo Domingo, donde se establecieron entre otras cosas, los Métodos y Modalidades de la Negociación Arancelaria, Se participó en los GN sobre Antidumping, Subsidios y Derechos Compensatorios; sobre Solución de Controversias; sobre Propiedad Intelectual; y sobre Comercio Electrónico. Se coordinó y participó en las reuniones de la Sección Nacional del ALCA (SENALCA). No se pudo asistir a las reuniones de los grupos de negociación en buena parte del segundo semestre del año ni tampoco a la reunión Ministerial de Quito.

REGLAS DE ORIGEN

Metas: participar activamente en las negociaciones internacionales.

Logros:

a) se participó activamente en las negociaciones en curso sobre Reglas de Origen en el ámbito del Grupo Acceso a los Mercados del ALCA, en el Comité de Negociaciones Birregionales (CNB) del Acuerdo Marco de Cooperación Interregional entre la Unión Europea y el Mercosur (AMIC), y en el Acuerdo Mercosur - Comunidad Andina.

b) se participó, a través del Departamento Económico Comercial (DEC) en Ginebra, en el Comité de Reglas de Origen de la OMC, en el cual se elabora el Acuerdo sobre Normas de Origen no Preferenciales.

c) se participó, a través del DEC en Bruselas, en el Comité Técnico sobre Reglas de Origen de la OMA, en el cual se prepara la posición técnica a llevar a las negociaciones de la OMC.

d) se cumplió con las responsabilidades que le otorga la Res. MEF No 219/97, de emisión de Certificados de Origen extendidos al amparo del Mercosur, atribución que delega en las entidades públicas y privadas designadas al efecto.

OMC

Meta: recibir, analizar, procesar y evacuar consultas.

Logros: se recibieron informaciones de la OMC - TBT (Acuerdo de Obstáculos Técnicos al Comercio), de la AEC en Ginebra, se analizaron, se procesaron, y se evacuaron consultas. Se asistió en abril a la Reunión Extraordinaria sobre Procedimientos para el Intercambio de Información en Ginebra. Se coordinó la participación de funcionarios de la DGC al Seminario sobre Política Comercial que realizó la OMC en la ALADI en 2001.

SERVICIO DE INFORMACIÓN COMERCIAL (SIC)

Meta: atender un promedio de 130 consultas mensuales

Logros: se atendieron aproximadamente 150 consultas mensuales. Se mantuvieron las funciones de apoyo a los cometidos de la DGC y del Area Comercio Exterior, y en particular de los DEC y de los AEC en el exterior. Se cumplieron los cometidos como Centro de Información sobre reglamentos técnicos, normas y procedimientos de evaluación de conformidad, de acuerdo a lo dispuesto por Decreto del 30/06/08, y por designación de octubre de 1998.

OFICINAS COMERCIALES EN EL EXTERIOR (AEC y DEC)

Meta: cumplir con los cometidos establecidos

Logros: los Asesores situados en Buenos Aires, San Pablo, Santiago de Chile, México, Washington, Barcelona, Bruselas, Ginebra y Milán, actuaron como representantes del MEF en todo lo que concierne a la política comercial del país, mantuvieron reuniones con las autoridades locales respectivas, enviaron información específica a los distintos organismos del Estado que generan o implementan la política comercial, y participaron en reuniones que se realizan en sus jurisdicciones.

Meta: mantener informadas a las oficinas sobre la actualidad nacional.

Logros: se mantuvo la información a través de un Boletín semanal ininterrumpido.

Por decreto No. 420/002 del 31/10/02 se suprimieron las oficinas comerciales en el exterior.

X.2 Área Defensa del Consumidor

El Area aplica la Ley No. 17.250 de 11/08/01. De acuerdo a dicha norma y su Decreto reglamentario, se presentan en el Area: Consultas, Procedimientos Conciliatorios, Audiencias administrativas, y Procedimientos inspectivos por denuncia de parte o de oficio, esto es, dispuestos por la administración.

El primer objetivo planteado oportunamente fue brindar atención a los consumidores mejorando la capacidad de respuesta a los requerimientos de los mismos.

Dentro de este objetivo las metas planteadas y los logros obtenidos son:

1ª. Meta: Lograr el acuerdo de partes (consumidor- proveedor) en las audiencias administrativas

Logros: Desde el 01/01/01 hasta el 28/12/01 se realizaron 950 audiencias administrativas de las cuales el 54,1% fueron favorables para los consumidores. Se superó la meta trazada para el ejercicio pues se había proyectado el 40%. Además se realizaron procedimientos conciliatorios. En total, se realizaron 4.807 conciliaciones, de las cuales el 89,4% fueron favorables para los consumidores.

2ª. Meta: Dar trámite a las denuncias recibidas por el Area en un plazo de 48 horas.

Logros: Se recibieron 319 denuncias, de las cuales 110 se remitieron a los órganos o entes públicos con competencia de control en la materia. Las 209 restantes fueron tramitadas y cumplidas en la oficina. En total se realizaron 17.920 procedimientos de control. La mayoría se realizó de oficio, directamente por la oficina.

3ª Meta: Dar respuesta al 100% de las consultas realizadas por los usuarios.

Logros: Hasta la fecha se realizaron 5.900 consultas ante la oficina brindándose el correspondiente asesoramiento.

El segundo objetivo planteado oportunamente fue controlar la aplicación de la normativa vigente en materia de protección al consumidor.

Meta: cumplir 15.000 procedimientos de control de la normativa vigente.

Logros: durante el ejercicio se realizaron 17.920 procedimientos.

El tercer objetivo planteado oportunamente fue: informar a los consumidores sobre sus derechos.

Meta: mantener informados a los consumidores

Logros: Se hicieron comunicados sobre precios de productos escolares, navideños, de uso invernal, etc. Durante dos semanas se repartieron tarjetas en un ómnibus especialmente adaptado al efecto.

Meta: administrar ferias vecinales.

Logros: se administraron 126 ferias en el Departamento de Montevideo. Se ejecutaron órdenes de traslado de 2 ferias. Se recibieron solicitudes de inscripción para obtener permisos y se concedieron previa inscripción por estricto orden de recepción.

Actividades relacionadas con la Defensa de la Competencia

Con la aprobación de la ley 17.243 del 29/6/00 y de la 17.296 del 21/02/01, Uruguay introdujo normas relativas a la Defensa de la Competencia. La DGC fue designada el órgano competente en la materia.

A continuación se realiza un análisis de las tareas llevadas adelante por la Dirección durante el ejercicio 2002 respecto a este tema:

- Se procedió a realizar visitas a entidades gremiales, colegios de profesionales y estudios jurídicos a efectos de dar a conocer la nueva normativa. Las instituciones visitadas fueron las siguientes:
 - Asociación Nacional de Micro y Pequeñas Empresas
 - Confederación Empresarial del Uruguay
 - Liga de Defensa Comercial
 - Cámara Mercantil de Productos del País
 - Cámara de Industrias
 - Cámara Uruguaya de Fabricantes de Pastas
 - Centro de Industriales Panaderos del Uruguay
 - Asociación de Dirigentes de Marketing del Uruguay
 - Centro de Autoservicios y Supermercados Uruguayos
 - Asociación de Ferreteros, Bazaristas y Afines
 - Cámara Uruguaya de Televisión para Abonados
 - Unión de Vendedores de Carne
 - INAC
 - Colegio de Abogados del Uruguay
 - Asociación de Escribanos del Uruguay
 - Estudio Hughes y Hughes
 - Estudio Ferrere-Lamaison
 - Estudio J. Apezchea y Asociados
 - Estudio Guyer y Regules
 - Estudio Jurídico y Notarial Pomiés
- En algunos casos, se realizaron más de una visita.
- Se organizó en Montevideo un seminario relativo a Defensa de la Competencia, Desarrollo y Comercio organizado conjuntamente con la UNCTAD el 9 y 10 de setiembre. Este evento pudo ser realizado gracias al apoyo brindado por la oficina comercial que nuestro país posee en Ginebra.
 - En dicho Seminario ambos profesionales: el Ec.Jorge Musso y la Dra. Teresita Dutrenit actuaron como Expositores.
- Participación de los profesionales en Defensa de la Competencia de la primera edición de la Escuela Iberoamericana de Defensa de la Competencia, en Madrid, desarrollado entre el 25 de noviembre al 5 de diciembre de 2002; la temática

tratada verso sobre los conceptos fundamentales de la defensa de la competencia, comportamiento competitivo de los agentes.

- Asimismo se trataron los comportamientos estratégicos (colusión, creación de barreras de entrada, cartelización y prácticas predatorias)
 - Análisis sobre las concentraciones económicas, vistas a la Comisión Nacional de Energía, Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones, Secretaría de Cooperación Iberoamericana; al Tribunal de Defensa de la Competencia, al Servicio de Defensa de la Competencia.
- Participación de los técnicos de Defensa de la Competencia en el curso dictado por el Departamento de Economía de la Facultad de Ciencias Sociales “Regulación Económica de los Servicios Públicos” conjuntamente con la Unidad Reguladora de Servicios de Comunicación (URSEC).
 - Se realizaron los siguientes cursos, como forma de educar a los agentes económicos para la competencia:
 1. Colegio de Contadores y Economistas del Uruguay
 2. Colegio de Abogados del Uruguay
 3. Cámara Mercantil de Productos del País

En los tres casos se repartieron los manuales editados por la DGC y fotocopias de las transparencias utilizadas por ambos profesionales para la exposición de los principales conceptos.

- En la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República, se dictó una clase a los estudiantes de que cursan la materia Economía Industrial sobre los conceptos económicos utilizados en la DGC a la hora de resolver los casos llevados adelante.
- Se desarrolló un intenso intercambio de experiencias con las Agencias de Defensa de la Competencia de Costa Rica, España, Ecuador, Brasil y la Unión Europea. Ese intercambio fue utilizado a la hora de resolución de algunos de los casos se detallan más adelante.
- Como forma de crear en el ámbito académico una corriente de opinión sobre la materia, se creó en la UCUDAL una asignatura sobre defensa de la competencia en la Licenciatura de Negocios Internacionales e Integración. La misma es dictada por los profesionales vinculados a la DGC.
- Suministro a investigadores locales y del exterior de la legislación uruguaya sobre defensa de la competencia así como, sobre los casos resueltos por el órgano competente.
- Con fecha 13 de noviembre de 2002 por Decreto 440/2002 se modificó el art. 5 del Decreto 86/2001 de 28 de febrero de 2001, suprimiéndose el efecto

suspensivo de los recursos interpuestos contra la resolución de la Dirección General de Comercio.

- Consultas realizadas a DGC:

- 1) La Liga de Defensa Comercial presentó dos consultas a la DGC: una sobre el acuerdo TaTa- Multiahorro y otra sobre acuerdo de exclusividad.

Respecto a la primera consulta no hubo méritos para realizar observaciones, mientras que en el segundo la información suministrada fue insuficiente para que la DGC forme una opinión.

- 2) En reiteradas oportunidades se ha consultado a esta oficina si algunas conductas realizadas por agentes económicos son anticompetitivas y por lo tanto quedarían comprendidas en la nueva normativa. Luego de escuchadas las exposiciones realizadas por los interesados se arriba a la conclusión que la misma corresponde a hechos de competencia desleal, que no están comprendidos en estas leyes. Los casos consultados, entre otros, han sido en los siguientes rubros:

- a) camperas de vestir
- b) fabricación de cartón
- c) venta de papel para fotocopias, impresoras
- d) artículos de pesca y camping
- e) propietarios de locales en galerías
- f) ópticas

- 3) La DGC ha recibido, también consultas de presuntas prácticas anticompetitivas de Algorta SA, Azucarera del Litoral SA, COUSA y de empresas vinculadas al sector fotográfico.

- 4) La DGC cuenta con la potestad de requerir informes a las autoridades nacionales o municipales, y a los particulares, a fin de considerar la posibilidad de iniciar una eventual investigación, en caso de estimar que pudiera existir una violación de las normas de protección de la competencia. Haciendo uso de esta facultad se han solicitado informes en diversos sectores de la economía: supermercados, tabacos, frigoríficos, aceites y molinos harineros.

- Proyecto con el FOMIN: la DGC ha presentado al BID un proyecto de fortalecimiento para las áreas de Defensa del Consumidor y Defensa de la Competencia. El BID ha enviado dos misiones con el objetivo de definir exactamente las necesidades de ambas áreas las que sustentarían el proyecto definitivo en cuanto a las actividades a realizar el monto de la donación. Con la información recabada por la última misión (febrero de 2002) se procedió a elaborar un documento para ser presentado al Comité de Donantes del BID. Sin embargo, el mismo no ha sido presentado aún debido a la falta de un

compromiso expreso del gobierno uruguayo en cuanto al suministro de la contraparte local para ejecutar este proyecto.

- El Banco Mundial también ha realizado consultas a la DGC con vistas de apoyar y fortalecer ambas áreas, en particular Defensa de la Competencia. En sendas reuniones con representantes de este organismo internacional se expusieron cuales eran los objetivos de la DGC en la materia y las necesidades de esta para llevarlos adelante.
- Procedimientos realizados durante el presente ejercicio:

La DGC ha efectuado las siguientes actuaciones:

- a) Televisión por cable: actuando por denuncia de la Cámara Uruguaya de T.V. para Abonados y seis Empresas Operadoras de Cable del Interior de la República, la DGC ha iniciado una investigación relativa a la venta de derechos de televisación del fútbol uruguayo. Las denunciadas son Tenfield SA., Equital SA. y Panamerican Sport Network (PSN), quienes se han negado a vender dichos derechos a los denunciantes. Actualmente, el expediente se encuentra en etapa de resolución de los recursos interpuestos por Tenfield SA. y Equital SA. contra la decisión de continuar las investigaciones. El recurso de revocación ya ha sido resuelto confirmando el acto, restando aún resolverse el recurso jerárquico.
- b) Supermercados I: se presentaron tres denuncias contra Odaler SA. (Geant), acusando a dicha empresa de practicar ventas por debajo de costos, por parte de las gremiales de Bazaristas y Ferreteros (1 denuncia), y de Vendedores de Electrodomésticos (2 denuncias). Los procedimientos se interrumpieron por el ofrecimiento de la denunciada, de un compromiso de cese de la conducta. El mismo consiste en la obligación de vender las mercaderías de liquidación -al costo o por debajo del costo- en un lugar separado dentro del establecimiento general donde se vende el resto de los productos a precio normal y cuya cantidad de existencia también es normal (este lugar estará claramente identificado y delimitado, como una zona especial, distinta al resto del local de ventas); separar la publicidad de los productos en liquidación, de la publicidad de los productos de comercialización normal, a fin de evitar cualquier confusión del consumidor; indicar en la publicidad, en forma clara y evidente para el consumidor, cuál es la cantidad de unidades existentes de cada producto que se ofrece en liquidación. La DGC aceptó dicho compromiso, ordenando el archivo de las actuaciones. Las denunciantes recurrieron dicha decisión, por razones de mérito y formales. La DGC revocó la misma, y en su lugar se dispuso conferir vista a las denunciantes del compromiso de cese ofrecido por la denunciada. Contestada la vista, la DGC mantuvo las actuaciones frente a lo cual se interpusieron los recursos de revocación y jerárquico, restando aún por resolverse este último.

- c) Supermercados II: se presentó denuncia contra Odaler SA. (Geant) y Devoto Hnos. SA. por parte de uno de sus proveedores, Ifisol SA., quien las acusa de abuso de posición dominante, consistente en imponer quitas en los pagos y extender los plazos de los mismos. Se presentaron recursos de revocación y jerárquico, restando por resolverse este último.
- d) Laboratorios: actuando por denuncia, la DGC inició un procedimiento administrativo para determinar si una empresa está realizando abuso de posición dominante.

X.3 Área Zonas Francas

Meta: control de inventarios de las Zonas Francas privadas y estatales.

Logros: se avanzó en la reanudación del intercambio técnico de ideas con el Consorcio proveedor del sistema de software recién a partir de diciembre. Está en vías de implementación sustituir el “Libro” por una codificación más simple asimilable y adaptable al software ya diseñado.

Meta: poner en funcionamiento un sistema de contratos.

Logros: se avanzó en la puesta en funcionamiento. Se estima ingresada el 100% de la información.

Meta: revisión de la base documental del “Registro de Usuarios”.

Logros: Se enfocó esta etapa al detectar inconsistencias de la información. Se estima logrado un 80% de esta revisión. Se considera a los efectos de la cuantificación que el 100% lo constituye la determinación de la situación, real y jurídicamente considerada, de cada uno de los contratos en los que se plantearon discrepancias entre la información proporcionada por los explotadores de las zonas francas y la no constancia de “baja” del contrato en la base documental.

Meta: realizar inspecciones oculares en las Zonas Francas

Logros: se realizaron inspecciones oculares en más de una ocasión del 100% de las ZF en cuanto a avances de las obras a cargo de los usuarios, y de la situación de la infraestructura en las siete ZF de explotación privada.

Meta: adoptar medidas para elevar el nivel de calidad de gestión.

Logros: se adoptaron medidas para elevar el nivel de calidad de gestión en ZF de Nueva Palmira por vía de contratación de servicios específicos de apoyo y mantenimiento por vía de la adjudicación de sendas licitaciones.

Meta: acortar plazos en los trámites.

Logros: se acortaron los plazos de los trámites de rutina del Área: aprobación de nuevos contratos, rescisiones y modificaciones, y expedición de tarjetas de usuarios.

Meta: Atender requerimientos judiciales de informaciones y actuaciones

Logros: se dio respuesta a los requerimientos judiciales de informaciones y hasta de actuaciones de verificaciones (CF de Florida, ZF de Montevideo)

Meta: controlar la operativa de la ZF de Rivera

Logros: se ha controlado directamente la operativa de la ZF de Rivera desde el 7 de setiembre, realizando controles de stock por muestreo y seguimiento documental de la totalidad de la operativa de ingresos y egresos de la ZF.

Lineamientos generales de las acciones en curso de las proyectadas para el 2002:

- i) Puesta en funcionamiento de los módulos de informática. El sistema de regulación de expedientes, se adecuará dos años después de su instalación. El sistema de contratos, se analizará su rendimiento con relación al apoyo que puede significar para el cálculo de la recaudación. En el sistema de control de stocks, se pondrá en marcha la conexión con las Zonas. Se instrumentará el sistema informático para comunicación con la Dirección Nacional de Aduanas.
- ii) Se mejorará la gestión de la ZF de Nueva Palmira.

ANEXOS A LA MEMORIA 2002

ANEXO 1: Número de Funcionarios existentes a marzo y diciembre de 2002

Unidad Ejecutora/Banco	Marzo 2002	Diciembre 2002
Dirección General de Secretaría	218	213
Contaduría General de la Nación	463	454
Auditoría Interna de la Nación	111	111
Tesorería General de la Nación	35	36
Dirección General Impositiva	1.324	1.305
Dirección Nacional de Aduanas	1.332	1.320
Dirección Nacional de Loterías y Quinielas	193	191
Dirección Nacional de Catastro	238	234
Dirección General de Casinos	868	864
Dirección General de Comercio	150	147
Banco de Seguros del Estado	1.570	1.521

ANEXO 2: Metas a alcanzar Presupuesto 2000 - 2004 de la Dirección General Impositiva

Centro de actividad	Productos	Meta:	Indicador	Indicador 2002
División Recaudación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recaudación de los tributos. ▪ Planes Operativos de recaudación. ▪ Servicio de asistencia al contribuyente. ▪ Control de omisos y morosos. ▪ Certificados entregados 	Controlar el cumplimiento de los contribuyentes: Los omisos CEDE no pueden superar el 7 % de los mismos	Cantidad de omisos CEDE / Cantidad de contribuyentes CEDE	$724 / 9.778 =$ 7,40 % (incluye la gestión automática de omisos de DJ 2/149)
		La cantidad de consultas telefónicas atendidas por cada funcionario especializado debe superar los 5000 al año	Cantidad de llamadas atendidas por personal especializado / Funcionarios afectados	$31.644 / 6 =$ 5.274
División Fiscalización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contribuyentes fiscalizados. ▪ Planes operativos de selección y fiscalización. 	Aumentar la productividad de fiscalización realizando un mínimo de 34 actuaciones por año por inspector	Cantidad de actuaciones / Cantidad de inspectores	$=9.184 / 211$ = 44
				$= 21.831 / 211$ = 103 (incluidas las actuaciones por selección para convenios)
				$9.184 / 11.100$ = 82.74 % $21.831 / 11.100 =$ 196,68 % (incluidas las actuaciones por selección para convenios)
		Superar el 80 % de las actuaciones planificadas	Cantidad de actuaciones realizadas / Cantidad de actuaciones planificadas	

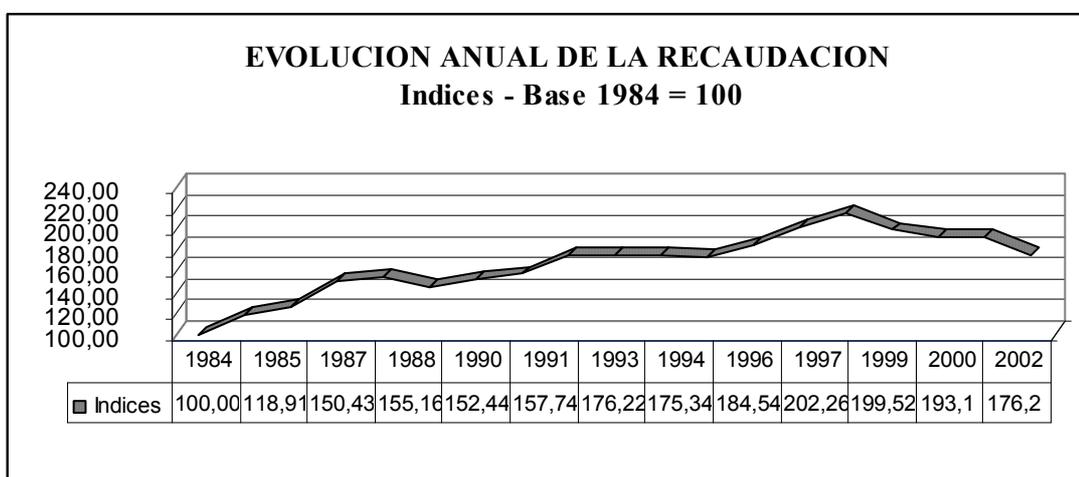
Centro de actividad	Productos	Meta:	Indicador	Indicador 2002
División Administración	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Servicio de asesoramiento jurídico - administrativo. ▪ Informes contables y financieros ▪ Políticas de recursos humanos implantadas ▪ Licitaciones y contrataciones realizadas. 	Cantidad de funcionarios capacitados debe superar el 20 % del total.	Funcionarios capacitados / Total de funcionarios de la U.E.	$500 / 1.305 = 38,31 \%$
		Aumentar la cantidad de expedientes resueltos por cada funcionario afectado a la tarea.	Cantidad de Expedientes resueltos por la División / Total de funcionarios en la tarea.	$9.838 / 8 = 1.230$
División Técnico Fiscal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Servicio de asesoramiento jurídico – técnico y tributario. ▪ Intimaciones de cobro ▪ Investigaciones administrativas, actuaciones sumariales, realizadas, etc. ▪ Servicio de difusión de normas tributarias. ▪ Licitaciones y contrataciones realizadas. 	Cumplir con la gestión de los expedientes, con la gestión judicial y con las defensas ante el TCA, en un 80 % de los mismos, procurando además que los informes efectuados superen los 170 por funcionario afectado a la tarea.	Cantidad de expedientes informados / Cantidad de expedientes a informar	$16.191 / 17.491 = 92,56 \%$
			Cantidad de expedientes informados / Cantidad de funcionarios afectados a la tarea	$16.191 / 75 = 216$
División Informática	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistemas o soluciones informáticas desarrolladas e implantadas. ▪ Servicio de administración y soporte técnico de las bases de datos. 	Mejorar la disponibilidad y acceso a sistemas informáticos en la U.E. aumentando la cantidad de estaciones de trabajo a 1 cada 2,5 funcionarios al 2004	Cantidad de funcionarios de la U.E / Cantidad de estaciones de trabajo	$1.305 / 546 = 2,39$
		Aumentar a 12 la cantidad de estaciones de trabajo atendidas por cada funcionario de la División Informática al 2004	Cantidad de estaciones de trabajo / Cantidad de funcionarios de la División Informática	$546 / 46 = 11,86$

Centro de actividad	Productos	Meta:	Indicador	Indicador 2002
División Interior	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Servicio de administración de recursos humanos, materiales y financieros del Interior ▪ Planes y programas de gestión evaluados 	Cumplir con los requerimientos de gestión de contribuyentes del Interior dispuestos por Recaudación, Fiscalización y Técnico Fiscal en el 70 %	Cantidad de requerimientos gestionados / Cantidad de requerimientos solicitados	12.121 / 13.723 = 88,33 %
		Procurar que los requerimientos gestionados superen los 35 por funcionario afectado	Cantidad de requerimientos gestionados / Cantidad de funcionarios afectados a gestión	12.121 / 85 = 142.60
		Disminuir el 25 % el costo operativo de los locales del Interior al 2004	Disminución de costo del año / Costo Operativo del Interior del año 1999	807.719 / 5.928.012 = 13,63 %

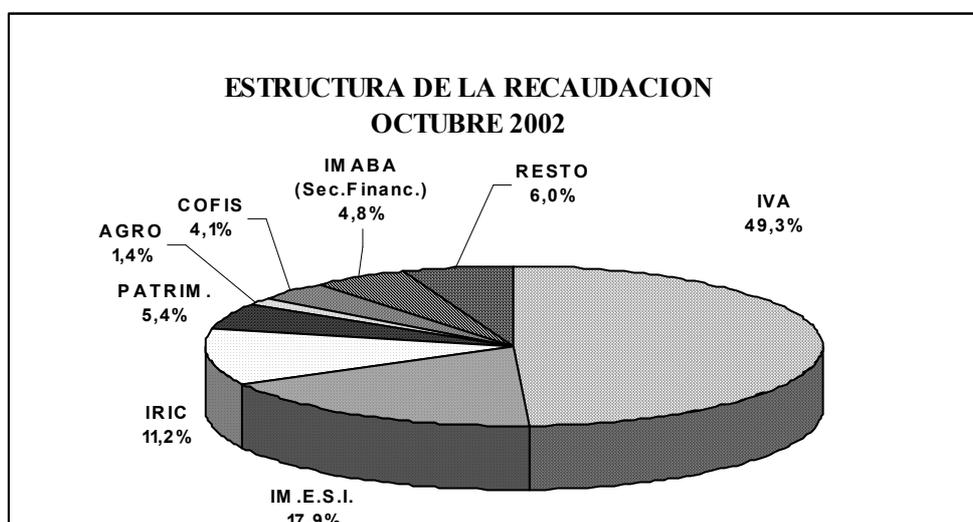
ANEXO 3: Evolución de la recaudación de la Dirección General Impositiva

Desde 1999 continúa un marco externo con dificultades a partir de la devaluación en Brasil, caída del precio de los bienes primarios y el agravamiento de la situación en Argentina. Internamente ha influido especialmente el agravamiento de la crisis de la aftosa a partir de abril de 2001 y los efectos de la crisis financiera de junio de 2002.

En el gráfico adjunto, se expone la evolución anual de la recaudación neta entre 1984 y 2002, considerando para este último año la tendencia observada hasta octubre. En diez meses del año 2002 la recaudación neta de la D.G.I. con respecto a igual período del año anterior cae un 8.4%.



Se adjunta, a efectos informativos, la ponderación de los principales impuestos en la recaudación de la D.G.I. a Octubre de 2002.



A continuación, se resumen las variaciones de los principales impuestos en enero-
 Octubre de 2002 respecto a igual período de 2002:

IMPUESTOS	Variación	% en la rec
IVA - COFIS	-8,5%	53,4%
IMESI	-18,9%	17,9%
IRIC	-14,6%	11,2%
Patrimonio	30,6%	5,4%
IMABA	33,7%	4,8%
Resto	15,0%	7,4%
Recaudación Bruta	-7,1%	100,0%
(-) Documentos	10,6%	-8,2%
Total Neta	-8,4%	91,8%

De estas evoluciones se destaca el crecimiento del Impuesto al Patrimonio y del IMABA por efecto de medidas discrecionales como la eliminación del abatimiento en el Impuesto al Patrimonio y el aumento de las tasas del IMABA, que además incorpora el Impuesto de Contralor del Sistema Financiero y el Impuesto a las Tarjetas de Crédito. El aumento del ítem RESTO se debe al efecto de los primeros convenios de acuerdo a las disposiciones de la Ley de Reactivación y de impuestos nuevos como el ITEL.

Las caídas en los impuestos vinculados a la circulación de bienes como el IVA – COFIS – IMESI y el IRIC son consecuencia de la disminución de la actividad económica del año 2002.

ANEXO 4: Recaudación comparativa de la Dirección Nacional de Aduanas

RECAUDACIÓN			
Valores en Dólares Corrientes			
(Recaudación en BROU no incluye Capital e Interior)			
	2000	2001	2002
Mes			
Enero	68,643,737	75,447,889	57,200,438
Febrero	72,681,311	59,860,930	47,497,159
Marzo	73,231,109	84,580,021	58,971,246
Abril	64,099,079	68,066,143	56,712,872
Mayo	79,970,995	78,062,711	53,098,881
Junio	69,549,074	65,926,333	39,232,286
Julio	66,095,349	67,884,508	34,208,372
Agosto	70,433,871	80,707,925	28,760,630
Setiembre	67,724,995	70,354,082	34,184,247
Octubre	75,208,002	86,760,328	37,888,999
Noviembre	82,414,184	83,452,814	35,724,206
Diciembre	92,205,056	74,820,568	28,289,522
Totales	882,256,762	895,924,252	511,768,858
Diciembre: Acumulado al día 23.			

Gráficamente:



ANEXO 5: Procedimientos de incautación al 13/12/02 por parte de la Dirección Nacional de Aduanas

DEPENDENCIA	VALOR EN PESOS	CANTIDAD DE PROCEDIMIENTOS
Total ARTIGAS	943,320	139
Total BELLA UNION	1,277,400	56
Total CARRASCO	110,727	13
Total CHUY	1,434,825	304
Total COLONIA	4,286,824	149
Total DIRECCION NACIONAL	173,000	5
Total FRAY BENTOS	4,429,023	447
Total GRID	44,740,410	86
Total GRUPO A 218	26,742,750	56
Total INTELIGENCIA	12,855,793	30
Total INTERIOR	6,159	7
Total MERCEDES	81,200	3
Total NUEVA PALMIRA	1,693,201	235
Total PAYSANDU	4,006,931	399
Total PRIA	4,346,290	31
Total PUNTA DEL ESTE	603,350	13
Total RIO BRANCO	6,364,811	450
Total RIVERA	6,265,787	709
Total ROCHA	769,010	113
Total SALTO	1,294,109	364
Total TREINTA Y TRES	9,200	1
Total VIGILANCIA	24,605,500	29
Total VIGILANCIA ADUANERA	29,068,200	2
TOTAL GENERAL	176,107,820	3641
PROMEDIO POR PROCEDIMIENTOS	48,368	
PROMEDIO POR DIA EN PESOS	507,515	
PROCEDIMIENTOS POR DIA	12	



XI BANCO DE LA REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY

El particular entorno de competencia definido para el sistema financiero uruguayo durante el año 2002, marca la estrategia diseñada a nivel del Banco de la República, para adaptarse al desafío planteado por las circunstancias históricas nacionales, regionales e internacionales.

Este desafío puede ilustrarse claramente a través de la respuesta que el Banco debió dar a sus cuantiosos depositantes durante el primer semestre del año, cuando los mismos retiraron una suma aproximada de U\$S 1050 millones, circunstancia que pudo enfrentar debido a la ajustada estrategia mantenida en materia de liquidez corporativa.

Dicha estrategia se ha redefinido a partir de la ley 17.523 contemplando especialmente la situación de sus largamente superados 60.000 tenedores de plazo fijo, a los que se sumaron en los meses posteriores los también numerosos depositantes reprogramados del Banco Hipotecario del Uruguay.

El Banco se ha aplicado a la definición de acciones estratégicas que permitan cumplir en los plazos que ha determinado la ley, con los compromisos asumidos no solamente con los tenedores reprogramados, sino con los más de 200.000 clientes que siguen seleccionándolo para la administración de sus ahorros, aplicándolos adecuadamente basándose en su conocimiento de los mercados, sectores y clientes del país.

Estos clientes sin duda dan significado a su merecida caracterización como Banco País, ya que más del 70% de estas cuentas no superan los U\$S 10.000.-, por lo que se requiere de sostenida presencia en las distintas plazas del país, mediante un acopio sistemático basado en la confianza y adecuada provisión de servicios, para viabilizar las aplicaciones de fondos en las distintas actividades productivas, en condiciones de riesgo-retorno acordes con las expectativas de cobranza de dichos depositantes.

En un escenario como el actual es importante ajustar afinadamente los criterios de administración de activos y pasivos bancarios, no sólo como garantía de estabilidad de la propia institución, sino del sistema todo. Por eso el Banco ha puesto énfasis estratégico en construir una fortaleza clave en tanto se aproxima el primer vencimiento de la reprogramación de depósitos: el afianzamiento de su credibilidad como intermediario financiero.

Esta credibilidad se apoya fuertemente en un enfoque de portafolio, que permite

asignar el capital eficientemente, vigilando que no se deteriore la ecuación patrimonial que está en la base de los negocios.

No por ello se desconocen las dificultades del entorno, propiciándose un abatimiento de la carga financiera de ciertos deudores: aquellos que han evidenciado que pueden integrarse a una cartera objetivo que permita alinear su riesgo con las expectativas de cobro de los referidos depositantes.

A pesar de las fuertes restricciones de liquidez sistémica, se han propiciado mecanismos de apoyo a actividades productivas prioritarias y en particular, la exportación, canalizando fondos multilaterales, y a través de una sostenida labor de recuperación, cesión de créditos con juicios en trámite y algunas operativas específicas que pueden alinearse con la política de recuperación, como el reciente mecanismo instrumentado para cancelación de adeudos a partir del fondo de financiamiento de la actividad lechera.

A fines del primer semestre el Banco decidió impulsar una fuerte política de recuperación, instrumentando la coordinación de todas las áreas, para generar políticas y procedimientos que permitieran dotar de mayor eficiencia al proceso. Es en ese entorno que se articulan los esfuerzos por generar fondos para ser aplicados en nuevas colocaciones, a partir de una operativa específica de cancelación de deuda, con efectivo y cierta proporción de títulos de deuda pública uruguaya.

A la fecha, por dicho mecanismo llegan al Banco U\$S 83 millones correspondientes a deudas de muy difícil recuperación (estimándose que el 65% proviene de la unidad agropecuaria y el 35% de la unidad empresas) siendo canceladas con importante cuota de efectivo y una proporción de riesgo soberano que será utilizada para abatir deuda mediante mecanismo de compensación con el Estado. El esfuerzo del Banco por dar solución administrativa a la amplia demanda del producto, ha sido sustancial, resolviéndose 2195 solicitudes en el plazo brevísimo planteado por la norma.

En relación con la venta de créditos hipotecarios en litigio, mecanismo cuya implementación se decide avanzado setiembre, logra a la fecha 4 propuestas que aportan al Banco efectivo por casi U\$S 1,7 millones lo que augura un promisorio horizonte de liquidez para el 2003 y subsiguientes vencimientos de deuda de los acreedores-depositantes.

El Fondo de Financiamiento de la Actividad Lechera que se ha creado, operará también fortaleciendo la liquidez del Banco, habida cuenta que del 60% de las disponibilidades se destinará a amortizar y/o cancelar deudas que mantenga el productor con el Banco (más del 50% de dicha deuda se encontraba categorizada 4 y 5 ya a diciembre del 2001). Si bien la integración en efectivo partirá de los requisitos bancocentralistas de cancelación con bonos para las deudas de menor tamaño, el diseño de las restantes deudas se alinearán con el ya dispuesto por el Banco en la operativa genérica para todos sus deudores.

Pero el Banco no sólo promueve como fortaleza las señales creíbles en torno a su liquidez corporativa y los compromisos con los depositantes, sino que mantiene su misión como promotor de las actividades productivas prioritarias del país y la exportación. Basándose en ello gestionó el préstamo correspondiente al programa global de financiamiento multisectorial III con el BID. De los casi U\$S 39 millones autorizados bajo esta línea, se ha aprobado la totalidad de su aplicación, siendo utilizados ya casi U\$S 33 millones (94% exportaciones; 4% promocional; 2% maquinarias y equipos).

Con relación al alivio de la carga financiera de los deudores, puede puntualizarse:

(i) en el ámbito de la cartera agropecuaria se han diseñado múltiples mecanismos, que no obstante, a la fecha de reprogramación de los depósitos, generaban como fruto que sólo el 31% de la misma tuviera un atraso inferior a los 30 días (asimismo el 66% de esta cuota correspondía a reperfilamiento y cupón cero)

(ii) en el ámbito de la cartera de empresas (industrial, comercial y de servicios), se han diseñado procedimientos de reestructuración de deudas, de forma de extender plazos y revisar tasas, previendo la modalidad de pago bajo la constitución de un plazo fijo, permitiendo abatir la carga financiera a través del solo pago mensual de intereses

(iii) en el ámbito de las personas, donde el endeudamiento básico es en moneda doméstica, se ha realizado un importante esfuerzo por abatir la tasa aplicada sobre los préstamos, sosteniendo esta tendencia a futuro

Se ha previsto también la cancelación de deudas de cualquier naturaleza para con el Banco, mediante la utilización de certificados de depósito emitidos en aplicación del art.6 de la Ley 17.523. Cabe señalar que a la fecha, sobre los más de U\$S 1000 millones reprogramados, se han emitido 2112 certificados por el equivalente a U\$S 14, 7 millones. De éstos, sólo se han utilizado 247 para cancelar deuda por casi U\$S 1,4 millones.

Este hecho estaría indicando que los depositantes siguen de cerca las acciones estratégicas que está tomando el Banco para resguardar el valor de sus tenencias, por lo cual resulta dificultoso para los deudores encontrar titulares de depósitos dispuestos a descontarlos a las tasas propuestas, habida cuenta de su renta de 6% anual, sobre el cual no estiman reducción alguna de valor hasta el vencimiento.

Se entiende que una estrategia transparente que permite visualizar la gestión de cartera con solución administrativa para la revisión de contratos, es la que ha permitido al Banco mantener su principal fortaleza: la seguridad como Banco del Estado.

En concordancia con lo expuesto, se han establecido lineamientos genéricos para la gestión durante el bienio 2002-2003, inscriptos en un proceso de planificación

estratégica y financiera, con el apoyo de una consultoría externa. Los mismos se sintetizan en las afirmaciones que siguen:

- alinear el crecimiento de nuevas colocaciones, en particular en los ámbitos agropecuarios y empresas, con la recuperación del crédito.
- mantener tasas de interés de captación y colocación lo suficientemente atractivas con relación al mercado, atendiendo la cobertura de distintos riesgos.
- incrementar razones de liquidez.
- mantener un manejo prudente de los excedentes de caja, diseñando una cadencia de flujos que contemple las necesidades planteadas por la reprogramación de depósitos.
- potenciar la actividad de normalización de la cartera y recuperación.
- realizar un seguimiento ajustado de las refinanciaciones otorgadas.
- venta de activos improductivos.
- segmentar aceleradamente los clientes por centros de negocios.
- racionalizar aún más los gastos, estableciendo una jerarquización de los proyectos de forma que los mismos se apliquen en exclusividad a los que se considera prioritarios.

Con base en estos lineamientos, los distintos servicios establecen oportunamente objetivos y metas, que se plantea revisar con frecuencia trimestral.

A los efectos de ilustrar cómo han operado mancomunadamente los esfuerzos en el ámbito de cada unidad, se especifican por cada una de ellas, los logros y emprendimientos alcanzados:

XI.1 División Empresas

Se han instrumentado nuevas operativas de crédito para:

- Pago de obligaciones ante B.P.S. y D.G.I.: los pagos se autorizan en forma centralizada en la Gerencia Ejecutiva, dando cuenta a la Comisión de Créditos en los casos que excedan las facultades. Luego se controlan las cancelaciones por parte de los clientes y se desbloquea el pago de las letras de cambio.
- Control de desembolsos en pesos de todas las dependencias del País, desde el 16 de enero de 2002. Se han utilizado un promedio de \$ 20:000.000.- mensuales y control de desembolsos en dólares a partir del 1º de agosto de 2002. Asimismo, se creó una Comisión para el estudio de las Deudas relacionadas con los Organismos del Estado, se centralizaron las solicitudes de cancelación con Bonos y Letras de Tesorería, que corresponden a División Empresas de todo el país.
- Cancelación de Deudas con Certificados de Depósitos.
- Con la División Crédito Social se trabajó en una nueva reglamentación que facilita la recuperación de sus créditos, como así también en la estandarización del cobro de intereses, que se ajustaron a la nueva política de tasas.
- Con la División Minorista se está trabajando en los Centros Empresariales para

migrar las carpetas, separando aquellas correspondientes a División Empresas, mayores a U\$S 50.000.-, de las pertenecientes a División Minorista. Esta tarea se extenderá a toda la División una vez que comience a funcionar la Fábrica de Créditos. Asimismo, se han realizado ventas cruzadas, con productos de División Minorista, llevando a cabo entrevistas con clientes en forma conjunta.

- Se han incorporado nuevos clientes, con calificación 1, lo que reportará en mejores ingresos para la División y para el Banco, a la vez que se mantienen contactos con otros bancos a los efectos de aunar esfuerzos en la recuperación de los créditos comunes.

En el otorgamiento de créditos se ha incorporado completamente la nueva metodología de determinación de tasas de interés, que incluye la calificación previa al otorgamiento del crédito de todos los clientes por montos mayores de U\$S 50.000.-. El proceso de calificación incluye los cuatro pilares del crédito: Administración del Negocio, Mercado y posición competitiva de la firma, situación financiera de la empresa (que incluye la exigencia de información actualizada de balance antes de autorizar la renovación de la línea de crédito) y análisis de las garantías. La tasa de interés se fija en forma diferencial, de acuerdo al origen de los fondos, al spread, la calificación del cliente y al plazo del crédito, habiéndose transformado al nuevo sistema todos los créditos existentes a medida que se fue produciendo la renovación de las líneas. Se ha procedido a ajustar el portafolio de clientes según los criterios definidos en cuanto a límites de concentración de riesgos. Se han otorgado nuevos préstamos a empresas calificadas 1 y 2 solamente, con contadas excepciones de clientes peor calificados, considerando en esos casos el negocio puntual.

Se encuentran en funcionamiento los Comités de Crédito Divisionales, que tratan asistencias que varían entre U\$S 50.000.- y U\$S 400.000.-, pudiendo duplicarse esa cifra en caso de clientes calificados 1 o 2. La Comisión de Créditos, por otra parte, está facultada para autorizar operaciones entre U\$S 400.000.- y U\$S 1:000.000.-, pudiendo duplicar dicho monto en el caso de clientes calificados 1 o 2 escala BCU. La Comisión de Recuperación de Activos trató durante el año 350 asuntos de recuperación. Respecto a la Unidad de Recuperación de Créditos: se están analizando las carpetas con mayores deudas, habiéndose determinado una tasa de interés acorde con el deudor y el plazo, se flexibilizaron los porcentajes de quita. Se han iniciado obras para el traslado físico de la unidad.

El Departamento de Apoyo Comercial, en el área de gestión de productos, destaca:

Elaboración de las nuevas normas de crédito de la División Empresas, aprobadas por Directorio en sesión del 26/11/02; Elaboración y posterior ajuste del Plan Estratégico 2002 para la División Empresas; Participación en el grupo de trabajo encargado de la elaboración de los convenios correspondientes al Programa del Ministerio de Salud Pública para el Fortalecimiento de las Instituciones de Asistencia Médica Colectiva, con financiación del Banco Interamericano de Desarrollo; Participación en la elaboración del Presupuesto de la División Empresas para el

ejercicio 2003; Análisis de viabilidad y propuesta de norma sobre leasing inmobiliario; Atención permanente de requerimientos de cambios en la parametrización de los productos crediticios de la División, en el marco de la implementación del Módulo de Préstamos; Informe para la Auditoría Externa de las tasas de interés promedio del ejercicio 2001; Elaboración de cuadros mensuales ilustrativos de la situación de la cartera de colocaciones de la División; Elaboración de informes sobre la situación de la cartera de negocios de la División; Determinación de los clientes de la Unidad Central de Empresas; Preparación de información sobre los grandes clientes con buena calificación de la U.C.E. (con ventas superiores a U\$S 5 millones y calificación 1 o 2 del BCU). En el área de servicios de marketing: Elaboración de los sitios Web para la División Empresas y el área de Negocios con el Exterior, dentro del marco del Proyecto de Banca Directa (BADIR); Asignación de códigos de actividad según la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU-BCU) a los clientes de la División, a efectos de los informes trimestrales al Banco Central del Uruguay, de acuerdo a listas enviadas por Política y Control de Riesgo y pedidos puntuales de la Gerencia de Créditos de la División; Presentación de los Productos Comerciales de Empresas en los sucesivos cursos internos de adiestramiento en el Módulo de Préstamos (hasta la fecha, se han realizado siete presentaciones en Montevideo y doce en el interior del país); Elaboración de los planes de Capacitación y Comunicación de la nueva normativa de crédito; En el marco del Plan de Capacitación, presentación de las Nuevas Normas de Crédito en el encuentro de fecha 23/12/02 (Salón de Actos de la Dependencia 19 de Junio), organizado por este Dpto. con el fin de efectuar comentarios y evacuar consultas al personal de la División residente en la Capital; Sondeo de mercado para la colocación de eventuales nuevos fondos del KfW; Preparación de información solicitada por Política y Control de Riesgo para la obtención de fondos provenientes del BID – Programa Global Multisectorial III; Coordinación del inicio de actividades tendientes a alcanzar la Certificación ISO 9002 en el área de Comercio Exterior, previsto para febrero de 2003; Coordinación con la Oficina de Marketing sobre diferentes requerimientos publicitarios; Participación en la Comisión de Marketing y Comunicación a partir del 14 de noviembre de 2002; Presentación del Anteproyecto de Venta Cruzada en la Comisión de Marketing y Comunicación. El mismo se encuentra en etapa de elaboración, en coordinación con la Gerencia de la Unidad Central de Empresas, la Gerencia de Apoyo Comercial Minorista y la Gerencia de Marketing; Informes varios elaborados sobre solicitudes puntuales de datos y pedidos de opinión de los servicios y jerarquías del Banco, entre los que se destaca la preparación de información sectorial (chacinados, cítricos y laboratorios de especialidades farmacéuticas).

En conclusión, la División está abocada a la implantación de su reestructura organizacional, con fecha de finalización marzo del 2003, proceso que conlleva además cambios físicos, y tecnológicos. Ha sido muy importante para ello, la coordinación de los cursos, cableados, e instalación de la nueva tecnología, y el impulso positivo de muchos funcionarios. A medida que siga avanzando la migración a los nuevos sistemas y esté operativa la Fábrica de Créditos se pasarán a la

División Minorista los clientes menores a U\$S 50.000.-.

XI.2 División Agropecuaria

En el año el área financió Cultivos Graníferos de Verano – Año Agrícola 2002/2003, para firmas calificadas 1 y 2, beneficiando la siembra de un área estimada en 130.000 hectáreas, mediante una operativa donde participan las firmas importadoras como sujeto de crédito, exigiéndose para la misma: (i) Cesión de Contratos del Exportador; (ii) Compromiso irrevocable del Exportador; (iii) Cesión Irrevocable de Contratos de Siembra suscritos por los productores con el Exportador; (iv) Prenda de futura cosecha; (v) Cesión de derechos sobre los seguros contratados; (vi) Garantía solidaria por el monto que corresponda. Se financiaron además Cultivos de Arroz – Año Agrícola 2002/2003, para implantación de un área estimada de siembra de 100.000 hectáreas, mediante operativa donde participan las firmas importadoras como sujeto de crédito, exigiéndose para la misma: (i) Compromiso irrevocable del Exportador; (ii) Cesión irrevocable de Contratos de Siembra suscritos por los Productores; (iii) Garantía solidaria por el monto que corresponda. Se atendieron los daños originados por la turbonada de marzo 2002, otorgando un total de U\$S 2,3 millones en la primer entrega a productores con daños hasta U\$S 1.500, y U\$S 1,7 millones para productores con daños hasta U\$S 3.000. Se concretaron reperfilamientos BROU concedidos a productores agropecuarios con deudas de hasta U\$S 300.000, bonificando la tasa de ingresos por colocaciones en la medida que se mantenga el cumplimiento de los pagos en los plazos previstos. Asimismo, se instrumentó el Programa de Refinanciación de deudas del Sector Agropecuario mediante la modalidad de Bono Cupón Cero o Certificado de Depósito del BROU, para deudores por hasta U\$S 200.000.- que ya hubieren suscrito el convenio respectivo, flexibilizando la exigencia del 100% de los ingresos por colocaciones, medida que fue complementada para aquellos deudores comprendidos entre U\$S 200.000 y U\$S 300.000 que no hubieren efectivizado el Bono o Certificado de Depósito BROU al 30.04.2002, concediéndose mayor plazo para completar su integración, previo depósito del 50%. Adicionalmente, se cancelaron deudas mediante Certificados de Depósitos emitidos en aplicación de la Ley N° 17.523, Art. 6°, correspondientes a depósitos a plazo fijo.

XI.3 División Minorista

3.1 Productos

PAGO DE SUELDOS: Se ha registrado un importante crecimiento en la firma de nuevos Convenios de Pago de Sueldos, como resultado de una fuerte estrategia de penetración del producto en nuestra cartera de clientes y principalmente la absorción de cuentas por la suspensión de las Instituciones Banco Comercial, Caja Obrera, Crédito y Montevideo. En los últimos 6 meses se han firmado 40 nuevos Convenios de pagos de Sueldos, entre los cuales se destaca el acordado con I.M.C. (con exclusividad de pagos y que incluyen 3500 funcionarios), así como con otras Intendencias que se encuentran en proceso de negociación.

TARJETAS DE CREDITO: Se ha manejado con cautela el crecimiento cuantitativo de este producto, maximizando esfuerzos en mejorar la cadena de valor de los procesos de relacionamiento con nuestra cartera actual de clientes. La maduración de una cartera de tarjetas comienza al año y medio y se estabiliza a partir de los tres años y medio o cuatro, etapa en la que aún se encuentra el convenio DISCO, firmado el 29 de diciembre de 2000.

TARJETA DE COMPRA INSTITUCIONAL: Se concretó la incorporación de este Producto VISA en cuya implementación el Banco es líder en el mercado, y que ha sido desarrollado básicamente, para atender los gastos de las Empresas del Estado. Entre sus beneficios destacan: Transparencia y agilidad en los procesos de compra (los que denominamos comúnmente caja chica); Mejoramiento en la capacidad de negociación de las Unidades Ejecutoras, así como los plazos de entrega por parte de los proveedores. En el momento, se encuentra en etapa final de implementación, un acuerdo para la puesta en producción de esta Tarjeta de Compra, con el Ministerio de Salud Pública. En general, este producto será altamente beneficioso para el Estado ya que podrá instrumentarse como una herramienta de amplio control fiscal. Para el BROU, habilitará la captación de nuevas cuentas, ya que éstas deberán ser abiertas en el BROU, para que VISANET efectúe sus pagos mediante créditos en las mismas.

CUENTA VALOR: Como consecuencia del retiro de los depósitos y con posterioridad al feriado bancario, esta División conjuntamente con la División Finanzas, creó e instrumentó un nuevo producto combinando Rentabilidad y Seguridad, atributos altamente valorados por el público en esa realidad coyuntural. Este producto desarrolló una performance destacada, captando aproximadamente el 5 % de los depósitos de Caja de Ahorros en dólares a Diciembre del 2002, de un segmento seleccionado de nuestra cartera, dentro de una estrategia de retención.

CERTIFICADOS DE DEPÓSITOS: Se destaca por la eficiente instrumentación en tiempo y forma de acuerdo a la ley 17.523, la política de emisión de Certificados de Depósitos sobre Contratos a Plazo Fijo constituidos en los plazos previstos por dicha ley. Estos certificados pueden ser emitidos por todas las dependencias de la Institución.

3.2 Dependencias

Se destaca la apertura de la Agencia MiniBrou Portones y MiniBrou Tres Cruces. La primera, ubicada en el nuevo edificio de la Cámara de Industrias del Parque de Exposiciones del LATU, se destaca por un desempeño muy por encima de lo esperado tanto en su atención a clientes como en el aumento de operaciones, lo que ha llevado a evaluar gestionar ante el LATU, una ampliación de la misma. La apertura del MiniBrou Tres Cruces se planteó a instancias del Centro Comercial Shopping Tres Cruces, a los efectos de satisfacer necesidades de segmentos desatendidos ante el transitorio cierre del Banco Montevideo. Esta nueva

dependencia, que depende de Agencia 19 de Junio, en primera instancia sólo efectuaba las recaudaciones de los transportistas de la Terminal; pero luego de la implantación del modelo operativo y su integración a los sistemas centralizados de SFB y Finesse 2000, comenzó a brindar diferentes prestaciones que permiten vislumbrar una importante potencialidad, que en su mayor medida dependerá del futuro de la Institución allí instalada y actualmente suspendida.

3.3 Procesos internos

MIGRACIÓN: Continuando con el proceso migratorio de dependencias al nuevo modelo de atención iniciado en el 2001 (que comprende aspectos tecnológicos, operativos, edilicios, de RRHH, etc.), se intensificó el desarrollo de todos los temas relacionados, faltando al final del año 2002, solamente 5 dependencias por migrar. Esto significa que el BROU a partir de marzo del 2003 habría finalizado todo el proceso de implantación del nuevo sistema, lo que desde el punto de vista del cliente representa su conectividad con toda la República para realizar cualquier operación en cualquier Dependencia BROU, independientemente de la radicación de su cuenta. En apoyo a la misma, se cuenta con recursos humanos provenientes de Agencias y Sucursales tareas realizadas en coordinación con las Gerencias Coordinadoras de la División.

CRÉDITOS: De acuerdo a lo previsto, se ha avanzado fuertemente en la implantación del nuevo modelo de crédito parametrizado que atenderá a las MYPES y a las Personas Físicas La gestión de crédito en la U.C.C.M. comenzó en el mes de octubre del año 2001 y fue creada para la aplicación de las políticas, criterios y mejores prácticas del Crédito Minorista. Desde ese entonces se aprobaron 2.221 operaciones por un volumen global de U\$4:468. Este resultado se debe fundamentalmente a la colocación de los productos al consumo desde el comienzo de nuestra actividad y hasta mediados de año. En este punto tuvo especial incidencia la prestación del servicio financiero a personas “Adelantos sobre Plazo Fijo”, habiéndose colocado U\$ 2.156.042.- y U\$ 2:312.390.-, respectivamente. Por otra parte, la migración de clientes de empresas minoristas hacia el Centro de Crédito se viene realizando, habiendo concedido desembolsos por U\$ 29.000. Cabe mencionar que del volumen total de desembolsos realizados en el período de actuación, el 84% se concretó en operaciones de crédito en dólares y el 16% restante en operaciones en moneda nacional. Como elemento relevante, debe señalarse el diseño de los nuevos productos, así como la confección de los manuales respectivos. La migración total de los clientes minoristas desde las Dependencias hacia la U.C.C.M. se concretará en el correr del año 2003. Esta culminación, habrá concentrado un proceso donde no solo se suscribirán, administrarán y recuperarán los créditos alineados a estándares y procesos definidos, sino que su gestión permitirá evaluar la cartera, como base para la elaboración de estrategias.

CAPACITACIÓN: La División centró los esfuerzos en la capacitación a los ejecutivos de negocios de las dependencias de Montevideo sobre el nuevo modelo de crédito

parametrizado: Se han dictado un total de 8 cursos, con 130 asistentes y 120 hs. efectivas de curso. El mismo estuvo orientado especialmente al beneficio de su aplicación tanto para el Banco como para el cliente y las razones para el cambio dentro del actual mapa comercial regional.

XI.4 División Crédito Social

A través de esta área el Banco continuó proveyendo sus servicios de concesión de créditos a funcionarios públicos y privados, pasivos y trabajadores independientes. Se concedieron en el transcurso del año más de 140.000 vales de crédito, por un monto en moneda doméstica equivalente a más de U\$S 90 millones. Los mismos incluyen operaciones concedidas con anterioridad y renovadas, correspondiendo U\$S 50 millones de ellos, a fondos frescos puestos a disposición del público durante el ejercicio. Asimismo, continuó con firmeza la política de desarrollo de convenios con empresas de primera línea pertenecientes al sector privado para descuento de adeudos de sus trabajadores a través de sus haberes salariales, habiéndose concretado en el año la firma de 39 habilitaciones de empresas privadas, lo que llevó la cifra total de convenios con entidades del sector público y privado a 412.

Actualmente, existen en la cartera de la División más de 278.000 préstamos vigentes, que representan un monto colocado en moneda local que excede los U\$S 220 millones.

Corresponde señalar, asimismo, la culminación del proceso de migración de la operativa del área para su integración a los sistemas de información de la nueva estructura institucional.

XI.5 División Finanzas

El cambio en el entorno ocurrido desde inicios del 2002 determinó que - por imperio de las circunstancias – el BROU debiera ajustar su proceder interno, tanto con relación a los tiempos de acción como al tipo de decisiones que debieron adoptarse. Las mismas se refirieron no sólo a la gestión de la liquidez, sino también a la recuperación y otorgamiento de créditos, en buena medida gracias a acciones emprendidas con anterioridad. Asimismo se produjo una variación sustancial en la estructura de balance (cancelación de obligaciones, venta de portafolios externos, cambios en los activos con el BCU, uso del Fondo de Estabilidad del Sistema Bancario, absorción de depósitos BHU, Convenio de compensación con el Gobierno).

Los retiros de las cuentas de depósitos producidos en los primeros siete meses del año (U\$S 1.050 millones, que representaron 1/3 del total depositado, y más de la mitad de los depósitos de no residentes) fueron atendidos en su totalidad, utilizando para ello, en buena medida, fondos radicados en el exterior (U\$S 580 millones) proviniendo el resto de colocaciones voluntarias en el BCU, así como de liberación de encajes. No obstante, el BROU cumplió adecuadamente con los requisitos de

reservas reglamentarios.

Las sucesivas variaciones en la política cambiaria – incluido el cambio de régimen registrado el 20 de junio, así como el flujo hacia el mercado de las operaciones de la Empresas Públicas– significaron para el BROU la asunción de un rol diferente al tradicional y ampliado. Adicionalmente - además de los sucesos conocidos de la plaza – operaron particularmente sobre el Banco las circunstancias atravesadas por el BHU.

Con posterioridad al feriado bancario determinado para fines del mes de julio (reprogramación y Fondo de Estabilidad del Sistema Bancario (FESB)), continuó la salida de depósitos transaccionales, aunque se mantuvo por poco tiempo. A fines del mes de diciembre – deducidos los pasivos recibidos del BHU – se han recuperado montos equivalentes al total de las salidas del mes de agosto (U\$S 90 millones). Un elemento adicional que hizo su aporte en términos de liquidez estuvo constituido por el porcentaje de efectivo correspondiente a la operativa de recuperación con bonos instrumentada oportunamente.

Los Certificados de Depósitos Reprogramados emitidos, cotizan a valores muy superiores a los que arbitrarían con los rendimientos implícitos en los bonos gubernamentales, y han sido solicitados por una porción poco significativa del universo de reprogramados.

La recepción de los depósitos nominados en dólares del BHU se cumplió en dos etapas, la última de las cuales recayó sobre los depósitos de plazo fijo (U\$S 775 millones), adquiriendo especial relevancia para el BROU la recuperación en tiempo y forma del Certificado de Adeudo recibido como contrapartida.

Actualmente el BROU – además de cumplir adecuadamente con la normativa de encaje, con condicionamientos particulares consecuencia de la utilización del Fondo de Estabilización del Sistema Bancario – dispone de liquidez adicional suficiente para cubrir el 80% del primer compromiso de pago parcial de depósitos reprogramados, incluyendo aplicaciones en el BCU.

Durante el mes de diciembre se ha convenido con el Gobierno la cancelación del pasivo asumido por la utilización del Fondo de Estabilidad del Sistema Bancario, contra activos otorgados al Estado (adeudos anteriores y bonos), por U\$S 432 millones.

Se ha establecido como prioridad – entre otros motivos para restablecer la confianza y su propio crédito - cumplir puntualmente con los compromisos emergentes de la reprogramación de depósitos, logrando despejar incertidumbres anticipadamente.

Con el fin de lograr la consolidación de la situación alcanzada, así como para mantener la solvencia institucional a mediano plazo – además de decisiones que trascienden al Banco y al devenir de la economía nacional– tanto la propia

situación de liquidez como la reputación de la organización, son tributarias fundamentalmente de la gestión de los activos.

XI.6 Recuperación de Créditos

El tema cobró especial impulso y trascendencia en el período, fundado particularmente en recomendaciones surgidas de la consultoría contratada a través de préstamo otorgado para ese fin por el BID, habiendo comenzado a aplicarse como resultado de dicha consultoría, nuevas modalidades de recuperación de créditos diferentes de las tradicionales, tales como la operativa de recuperación con títulos públicos y efectivo. Contando como beneficiarios a los deudores categorizados 3, 4, y 5 (BCU) con obligaciones vencidas al 31.12.2001, se instrumentó mediante análisis caso a caso, una operativa de cancelación de deudas con Letras de Tesorería y Bonos del Tesoro del Gobierno Uruguayo, que implicó la entrega de un porcentaje en efectivo determinado en función del monto y del estado de la deuda, y el remanente constituido en los títulos mencionados, con vencimiento no posterior al 31.12.2008. La Comisión para cancelación de deudas mediante dicha operativa resolvió un total de 2300 asuntos, por U\$S 245 millones, habiéndose cumplido a la fecha un porcentaje importante de las mismas.

XI.7 División Tecnología y Operaciones

Consistentemente con lo planificado para el año en curso, se avanzó en la concreción de los siguientes proyectos:

- Implantación de los Módulos de Negocio - Se continuó avanzando en la implantación del módulo de captación, habiéndose incorporado al sistema SFB el 96% de las 113 dependencias (108). Respecto al sistema de créditos, se prevé completar su implantación en el mes de marzo del 2003, con un total de 142 unidades, que corresponden a agencias, sucursales, minibrou, y centros calificados. A la fecha, se han implantado 99 unidades, que representan el 70% del total. Asimismo se cumplió la implantación del módulo de negocios con el exterior SFB – NEX, y se completó la migración de la División Crédito Social al sistema, absorbiéndose el impacto de casi 300.000 cuentas por este concepto. En cuanto a Servicios, se completó el desarrollo del módulo que comprende el cobro de Tributos de Primaria, Intendencia Municipal de Montevideo y convenios de pago de sueldos mediante crédito en cuenta. Asimismo, se implantó el modulo que permite administrar los títulos públicos que integran la cartera del Banco. Al momento actual y luego de estas acciones se ha superado el millón de clientes registrados.
- Equipos Centrales - Se ha producido la migración del sistema operativo, desde el 22 de julio, el ambiente de producción de los equipos SUN se encuentra operando con la nueva versión de sistema operativo – Solaris 8. Dentro del proyecto de renovación de los equipos centrales, estaba previsto para el ejercicio 2002 una fase que apunta a la optimización de los procesos al nivel de equipos centrales compuesto por un subproyecto inicial de Evaluación de Procesos de IT, ya culminado. En forma paralela se están desarrollando los subproyectos

correspondientes a la Automatización de la Producción, a través de la herramienta Unicenter, la implantación de la herramienta de control de cambios y versiones CCC/Harvest y la herramienta de seguridad para los equipos centrales, eTrust, estando prevista su finalización en el mes de enero del 2003. Adicionalmente, apuntando a la uniformidad de la plataforma informática central del Banco, se culminó el proyecto de desafectación del equipo Bull Auriga, migrándose todas las aplicaciones que eran soportadas por este equipo, a los equipos SUN. Finalmente, se completó la interconexión de los cuatro edificios centrales del Banco, mediante canales de comunicación de alta capacidad (fibra óptica), incluyendo la instalación y configuración del equipamiento de comunicaciones correspondiente al centro de cómputos paralelo, habiéndose finalizado el sitio paralelo de El Gaucho en cluster.

- Consultoría de Seguridad - Se completó la elaboración de la Política de Seguridad y se está trabajando en la definición de los estándares y procedimientos derivados de la misma. Se evaluó el nivel actual de seguridad, se acordó un nuevo diseño de la arquitectura de seguridad acorde con la necesidad y tiempos del Banco y se avanzó en las definiciones para lograr una salida segura a Internet, apuntando fundamentalmente a la solución de Banca Directa y al correo electrónico, la que se encuentra en etapa de implementación.
- Banca Directa - Se está implementando en producción una versión recortada de la aplicación de Home Banking. La utilización de esta primera versión estará restringida a los funcionarios del Banco para operaciones de captación y comenzará a utilizarse en los próximos días.
- Acceso a información de gestión corporativa - Se completó un desarrollo de Data Warehouse que deja disponible en forma centralizada, información de colocaciones obtenida de fuentes diversas. Asimismo, se migró el Sistema de Información Ejecutiva de Crédito al programa Access 2000.

En forma adicional a las actividades planificadas para el año, y a raíz de la situación generada en el mes de julio en el sistema bancario nacional y a lo dispuesto según Ley 17523, la División desarrolló e implementó exitosamente soluciones para dar soporte a la reprogramación de plazos fijos, migración de cuentas del BHU al BROU (absorción sin impacto de 60.000 cuentas BHU), y emisión de certificados de depósito. Corresponde particular destaque al avance registrado hasta un 33% del Plan de Continuidad Integral del Negocio, de reciente incorporación.

XI.8 División Recursos Humanos

El número total de funcionarios del Banco al 31 de marzo de 2002 ascendía a 4.332, habiéndose abatido esa cifra hasta llegar al 30 de noviembre del corriente a 4.203.

En cuanto a la organización interna y la readecuación de recursos humanos durante el año se continuó con el proceso iniciado, constatándose los logros que siguen:

Migración a la nueva estructura

- Manuales de Cargos - En el correr del año 2002 el Directorio aprobó los

Manuales de Cargos con sus valoraciones respectivas para las áreas: División Contaduría General, Oficina de Políticas y Control de Riesgo, Oficina de Auditoría Interna, División Finanzas, Servicio Notarial, Servicio Jurídico, División Crédito Social, División Agropecuaria, Dependencias Minoristas, Secretaría General, Secretarías de Directores y División Empresas

- Ocupantes naturales - Se avanzó en el análisis de la correlación de cargos entre la vieja y la nueva estructura, así como en la determinación de los ocupantes naturales de las unidades, habiéndose aprobado las correspondientes a División Recursos Humanos, División Contaduría General, Oficina de Políticas y Control de Riesgo, Oficina de Auditoría Interna, División Finanzas, Servicio Notarial, División Agropecuaria y División Empresas
- Concursos - Se ha concluido el proceso de llamado a concursos para ascensos en la Clase de Servicio de Capital y Sucursales y en la Clase Administración de Capital para el llenado de vacantes generadas por las sentencias anulatorias del Tribunal de lo Contencioso Administrativo, en lo que tiene que ver con la vieja estructura. Asimismo, se cumplieron procesos de selección para ocupar por Asignación de Funciones cargos gerenciales de la nueva estructura. Para el próximo año comienza una nueva etapa caracterizada por la concreción de llamados a concurso para cubrir aquellos cargos de la nueva estructura que se hayan declarado vacantes una vez determinada la ausencia de ocupantes naturales para los mismos.

Capacitación

Se generó una dinámica importante de capacitación a funcionarios, caracterizada por:

- En el área de Capacitación interna participaron 435 funcionarios en los cursos que se detallan: Matemática Financiera: 5 cursos, Derecho Bancario: 4 cursos, Formación básica en Productos de Inversión: 3 cursos, Supervisión de personal – destinado a Conserjería y Maestranza: 3 cursos, Computación básica para Conserjería y Maestranza: 3 cursos, Análisis de Estados Financieros: 2 cursos, Introducción a la Contabilidad, Marketing, Plan de Negocios (módulos marketing y financiero), Financiación de proyectos (Agro), Jefatura y Liderazgo, Principios de Economía, Adiestramiento a Capacitadores internos, MS Excel para Conserjería: 1 curso. Las evaluaciones de satisfacción de los participantes denotan un alto nivel de aceptación. Durante el mes de diciembre se cumplió una instancia intensiva de formación para personal de sucursales (un funcionario por capital departamental), referida a Banca, Productos financieros y Organización y funciones de la División Minorista. Adicionalmente, 210 funcionarios participaron en 3 actividades de Adiestramiento en “Detección de billetes falsos”.
- Se tramitó la participación en actividades de capacitación externa de 211 funcionarios, según las solicitudes planteadas por las Gerencias Ejecutivas respectivas, en especial de las Áreas de Negocios. Se continúa con la capacitación en idioma Inglés: Personalizado (8 funcionarios), Especializado (24 funcionarios) y General (Montevideo e Interior). Se estima que al finalizar el año se habrá cubierto la totalidad de las necesidades de capacitación en informática básica para todo el país.

- Capacitación “in company”: se contrataron varios cursos con carácter de exclusividad para funcionarios del BROU que han sido destinados a: niveles gerenciales: Gestión Estratégica (38 participantes, niveles 1 y 2 de Divisiones de Negocios), Principios de Economía (37 participantes), Negociación (19 participantes); ejecutivos: Gestión de Calidad (21 participantes), Plan de Negocios – módulo práctico, (22), Técnicas de Ventas (23), actividad dirigida a los funcionarios encargados del manejo del producto “Cuenta Valor”
- Capacitación asociada al puesto: De acuerdo a la metodología sugerida por la Universidad de la República se procedió al diseño de la Capacitación necesaria para el adecuado cumplimiento de las tareas encomendadas a quienes ocupen los diferentes cargos. Esta tarea, que incluye el manejo de áreas temáticas, el diseño de la currícula, la definición programática y la previsión de la duración de cada instancia, permitirá proceder en forma sistemática en la determinación de actividades necesarias así como en la definición de sus participantes. Los documentos relativos a Niveles Gerenciales de todas las áreas y cargos de la División Recursos Humanos han sido aprobados por la Gerencia General de Administración, encontrándose también avanzado el proceso correspondiente a la Oficina de Auditoría. Adicionalmente se elevaron para aprobación de las Gerencias Ejecutivas respectivas los documentos relativos a la capacitación de la División Finanzas, Oficina de Políticas y Control de Riesgo, Servicios Notarial y Jurídico. Antes que culmine el año serán elevados para aprobación los correspondientes a Divisiones Empresas, Agropecuaria, Contaduría General y Unidad de Cumplimiento.
- Llamado y selección de capacitadores internos - Se llamó a aspirantes para actuar como capacitadores internos en 9 cursos (Derecho Bancario, Marketing, Crédito Calificado – Empresas y Agro, Finanzas de Empresas, Matemática Financiera, Introducción a la Contabilidad, Análisis de Estados Financieros, Introducción a los mercados financieros) y se llevó a cabo el proceso de selección correspondiente. Los funcionarios preseleccionados que carecían de experiencia docente recibieron de este Departamento un cursillo de Adiestramiento en Técnicas de Capacitación.
- Apoyo a las Áreas: Se ha trabajado con diferentes Áreas en las siguientes instancias: División Minorista - Cursos de Nuevos Procesos de Crédito Parametrizado, División Minorista – Curso de Primeros Auxilios, División Minorista – Se integra el grupo de trabajo de apoyo a agencias, para la generación de Grupos de Mejora Continua, División Empresas – Manuales de Concesión de créditos, División RR.HH. – Grupo de Trabajo sin Humo de Tabaco
- Jornadas Informativas para Niveles Gerenciales: Se organizó y coordinó la realización de estas Jornadas, con el propósito de acercar a Gerentes de agencias y sucursales a la situación y objetivos actuales del Banco, a través de presentaciones de temas de la División Finanzas (Los Bancos y la Economía de la República, El BROU post-reprogramación, Manejo de Excedentes de Tesorería), Oficina de Políticas y Control de Riesgo (Recuperación de cartera), División Minorista (Cancelación de Deudas con Certificados de Depósitos Reprogramados, Procedimientos de la Unidad Central de Crédito Minorista, Proyecto Badir y Organización aprobada de la División). Estas Jornadas se llevaron a cabo en Montevideo, Punta del Este, Durazno, Paysandú, Colonia, y Treinta y Tres. Cada

gerente recibió material de apoyo sobre los principales temas difundidos, habiéndose destacado la importancia de difundir dicha información al personal. Las evaluaciones relevadas destacan la importancia práctica de los eventos, fundamentalmente por la temática tratada, evaluándose muy positivamente la oportunidad de plantear las problemáticas zonales a las jerarquías correspondientes en forma directa. Se está diseñando una propuesta de seguimiento de la actividad, que permita conocer el nivel de difusión logrado en el personal de dependencias. Se prevé para próximas instancias la posibilidad de hacer partícipes de las mismas a funcionarios de otros niveles jerárquicos. Apoyo a Dependencias: En los días posteriores al feriado bancario, se colaboró con las dependencias en la atención al público y la difusión de información sobre la reprogramación de depósitos y aspectos operativos vinculados. Con fecha 14.11.2002 la Gerencia General Integrada aprobó el Proyecto de Apoyo a Dependencias Minoristas, iniciando una experiencia piloto en dos Dependencias Minoristas de Montevideo (Agencias Pocitos y Villa Biarritz). El proyecto implica la implementación de una serie de acciones que apuntan a detectar oportunidades de mejora en cuanto a la atención al cliente. Intervienen en el mismo las Divisiones Minorista, Recursos Humanos y la Oficina Coordinadora de Marketing y Comunicación. La División Recursos Humanos tiene a su cargo el desarrollo de actividades de sensibilización, la integración de grupos de participación con funcionarios de cada dependencia y la detección de necesidades de capacitación.

XI.9 Conclusiones

A modo de conclusión y síntesis de las metas previstas y los logros alcanzados por la Institución en el año que acaba de transcurrir, corresponde señalar particularmente los esfuerzos realizados desde todas las áreas en su especialidad, alineados todos hacia el mantenimiento del Banco en la senda de cumplimiento eficiente de su misión institucional como banco de fomento inserto en un sistema financiero de alta competencia, circunstancia que se vio acentuada en el período por la intensa crisis que afectara al sistema todo y al Banco en particular, y de la que la organización está emergiendo fortalecida, habiendo demostrado su capacidad para proveerse de los mecanismos que la habilitan a enfrentar las dificultades que la coyuntura impone con creatividad, entusiasmo y soluciones útiles y aplicables en la práctica, capaces de conducir al mejor cumplimiento de las funciones que han sido encomendadas a la Institución por la comunidad.

XII BANCO CENTRAL DEL URUGUAY

XII.1 Política monetaria y cambiaria

La modificación de la política cambiaria en junio del 2002 fue uno de los acontecimientos económicos más significativos del año. El cambio de régimen consistió en el abandono del sistema de bandas cambiarias que había operado desde junio del 1992 por un sistema de flotación. Desde principios de año el mercado de cambios reflejó la incertidumbre económica general operándose durante buena parte del primer semestre al techo de la banda. Este techo había sido modificado por segunda vez en enero del 2002 llevándose el ancho de la banda a un 12%. El detonante del cambio de régimen fue la caída del stock de reservas internacionales de la autoridad monetaria producto del agravamiento de la crisis económico – financiera de principios de año.

El cambio en la política cambiaria trajo como consecuencia el control pleno de la política monetaria. Esta tuvo a partir de junio del 2002 tres etapas claramente diferenciadas. En el período julio-agosto la política fue expansiva como consecuencia de las dificultades fiscales y por los pagos a los bancos suspendidos en el marco de la Ley de Estabilidad. El período setiembre – octubre fue uno de transición en el cual operó una política restrictiva donde se revirtió la expansión de la etapa anterior y se estabilizó el tipo de cambio y la inflación.

A partir de noviembre se implementa un nuevo esquema de política monetaria el que surge de la definición de tres elementos. En primer lugar la tasa de inflación compatible con los equilibrios macroeconómicos. En segundo término la identificación de un agregado monetario con una relación estable de largo plazo con la inflación. Por último debe elegirse una variable operacional bajo control del Banco Central que se vincule con el agregado monetario antes comentado.

Todos estos elementos técnicos ya han sido establecidos y de ahora en más la política monetaria se habrá de gestionar conforme a ellos. Sin perjuicio de lo anterior y en virtud de la volatilidad en la relación entre ellos se ha decidido operar con márgenes de seguridad mayores a los habituales

XII.2 Gestión de Deuda Pública y Administración de reservas

A Gestión de la deuda pública

En su carácter de agente financiero del Gobierno, el Banco Central del Uruguay ha continuado estructurando su gestión, y lo seguirá haciendo en el futuro cercano, sobre tres criterios básicos: la extensión de plazos, la diversificación de las fuentes de financiamiento y la promoción de la liquidez de las emisiones. Sin embargo el agravamiento de la crisis económico – financiera de principios de este año en general, y la pérdida del grado inversor en particular, obstaculizaron

significativamente las operaciones y el mantenimiento de la política en curso. Como consecuencia de ello se redujo significativamente el monto de las colocaciones de bonos tanto en el mercado local como en el internacional y se sustituyó esta fuente de financiamiento por la de los organismos internacionales de crédito.

El detalle de las emisiones registradas es el siguiente:

Operaciones locales

Las emisiones de mediano y largo plazo en el mercado local totalizaron una cifra ligeramente superior a los US.D. 320 millones.

Instrumento	Moneda Original	Monto en Mon. Original	Equivalent e en Dólares	Plazos	Tasa	Comentarios
A cargo del Gobierno (importe en miles)						
Bono del Tesoro-Serie 31 Fija	Dólares	40.000	40.000	10 años	9,75%	Sin amortiz. voluntarias
Bono del Tesoro-Serie 54 Var.	Dólares	105.450	105.450	10,5 años	Libor + 2%	Sin amort.vol. y por canje de deuda con BSE
Bono del Tesoro en UI- Serie 1	UI	3.975.981	174.432	10 años	7%	Sin amort.vol. y por canje de deuda con AFAPS
Bonos Cupon 0	Dólares	985	985	15 o 20 años	Ampliacion en iguales condiciones	
Letras Tesoreria	Dólares	487.674	487.674	hasta 2 años		
Letras Tesoreria	Pesos Uruguayos	32.831.150	1.207.028	de 7 a 210 días		
Letras Tesorería	UI	50.000	2.194	182 días		
Letras MVOTMA	Pesos Uruguayos	6.874.977	252.757	30 días		
Letras MVOTMA	UI	867.347	38.052	1 año		
A cargo del BCU (importe en miles)						
Letras Regulación Monetaria	Pesos Uruguayos	3.662.130	134.637	120 días		
Letras Regulación Monetaria	UI	45.500	1.996	3 años	10%	Sin amortiz. voluntarias
Certificados de Depósito	Dólares	440.533	16.196	1 o 2 años		
UI al 20/12 1,1933 – Dólar al 20/12 27,2						

Operaciones internacionales

Las emisiones de mediano y largo plazo en el mercado internacional totalizaron US.D. 400 millones. El detalle es el siguiente.

Fecha Emisión	Moneda Original	Monto (millones)	Plazo (años)	Cupón	Agente
25/03	Dólares	250	7	7,875%	Deutsche Bank & UBS
26/04	Dólares ⁽¹⁾	150	5	Libor 3M + 5,59%	CSFB

(1) Bono con opción a cambio de monedas (USD por Yens)

Otras operaciones realizadas comprenden:

- i- la venta y posterior cancelación de un CAP de tasas de interés al 7%, iniciado el 21/03/2002 y finalizado el 18/12/2002, realizado sobre un monto nominal de USD 1.210:0, sobre la tasa Libor a 6 meses. La contraparte de la operación fue Deutsche Bank.
- ii- Cancelación del SWAP de cupones sobre la emisión del Eurobono 2000, iniciado el 26/09/2000 y cancelado el 27/09/2002, sobre un monto nominal de EUR 225:0, cupón 7%. La contraparte de la operación fue Salomon Smith Barney – Citigroup.

B Administración de las Reservas Internacionales

La pérdida de Reservas Internacionales verificada durante los primeros 7 meses del año llevaron a la cancelación de los portafolios de Inversión (Planes Oro I y II) y del Portafolio Precautorio, para hacer frente a los requerimientos del sistema financiero y el servicio de deuda externa. En este marco se recibió el apoyo de los Organismos Multilaterales de Crédito para la creación del Fondo de Estabilidad del Sistema Bancario, por un monto de USD 1.372:8

Cambios en la normativa de encajes del sistema bancario, condujeron a la eliminación de los Yens como moneda habilitada, lo que a su vez determinó un cambio en la composición de las reservas, pasando a estar compuestas casi totalmente por USD.

XII.3 Regulación y Supervisión de mercados.

A Bancos

La crisis bancaria del año 2002 tuvo como característica distintiva una caída de depósitos con pocos antecedentes no sólo en nuestro país sino también en la experiencia internacional. La caída fue del orden del 60% tanto en lo que hace a los depósitos de residentes como de no residentes. Es importante recalcar que la misma alcanzó casi por igual a los depósitos de residentes y de no residentes. La única

diferencia entre ambas categorías de depositantes estuvo en la dinámica con la cual ocurrió la caída de depósitos.

La reducción de los depósitos generó otra reducción, sustancialmente menor, del nivel de crédito bancario al sector no financiero residente. La diferencia entre la caída de los depósitos y la del crédito al sector no financiero residente se debió al excepcional nivel de liquidez en el momento previo a la crisis de la mayor parte de los bancos que operan en nuestro país.

La caída de los depósitos estuvo acompañada también por una baja importante de los activos de reserva del Banco Central (pasaron de US.D. 3500 millones a fines del 2001 a US.D. 630 millones a julio del 2002) y en los precios de los títulos públicos.

Los determinantes más significativos de la crisis fueron el efecto contagio de la crisis argentina, la incertidumbre respecto de la solvencia del Estado en un escenario de crisis económica y los problemas de información asimétrica que no permitían diferenciar entre bancos con diferentes niveles de solvencia.

El plan de agosto tuvo como objetivo atacar estos determinantes. En primer lugar se apoyó la liquidez de los bancos estatales a través del Fondo de Estabilidad y de la reprogramación de los depósitos a plazo. También se apoyó la cadena de pago de la economía a través de la operativa del Fondo de Estabilidad para los bancos suspendidos. En tercer lugar se profundizó la reforma de la banca pública.

El plan ha comenzado a mostrar resultados favorables. Se han estabilizado los depósitos de residentes (segunda quincena de agosto) y no residentes (principios de setiembre), las reservas internacionales (agosto) y el precio de los títulos públicos (fines de setiembre) y en todas estas variables se percibe una lenta pero persistente mejoría.

Otra de las consecuencias de la crisis fue acelerar el cambio en el enfoque de supervisión que ya se venía registrando en Superintendencia de Bancos del BCU. El nuevo enfoque de la supervisión enfatiza el análisis de los riesgos de las entidades (crédito, moneda, tasa de interés, liquidez, operacional y país) y de los procesos que los generan, en lugar de enfatizar los requerimientos patrimoniales y los problemas de comportamientos oportunistas generados por la garantía implícita de los depósitos. En el nuevo esquema el control del riesgo de liquidez y, el rol de prestamista de última instancia de la autoridad monetaria, cobran un rol diferente y más destacado que en el esquema anterior. Este nuevo esquema se seguirá profundizando.

La crisis también reiteró la conveniencia de desarrollar nuevos instrumentos financieros en pesos con mecanismos de indexación financiera (es decir en Unidades Indexadas) como forma de darle una alternativa de financiamiento al sector de bienes no transables de la economía (incluye los créditos a personas físicas) que no tenga implícita un descalce de moneda. Este descalce

implícito de monedas es una fuente importante de fragilidad del sistema financiero en su conjunto que debe ser atacada. La reciente creación de la Unidad Indexada y emisión de Letras en Unidades Indexadas son parte de ese esfuerzo por crear ese nuevo mercado. Este esfuerzo será continuado.

Por último se continuará con el proceso de reforma de la banca pública. Esta reforma incluye una mayor especialización de roles. Así por ejemplo en el caso del Banco Hipotecario la reciente reforma de su Carta Orgánica limitó la concesión de créditos a personas físicas con destino a la vivienda. La reforma también incluye la búsqueda de complementariedades (uso de infraestructura en común, etc.) entre el BHU y el BROU. Está ya trabajando en esta materia la Junta de Complementación creada por la ley de Fortalecimiento del BHU.

Principales iniciativas de Proyectos de Ley y Decretos de iniciativa del servicio

- Proyecto de seguro de depósito
- Proyecto de fortalecimiento de la supervisión del sistema financiero
- Participación en la elaboración del Proyecto de Reforma de la Carta Orgánica del Banco Hipotecario del Uruguay.

B AFAP

Las principales actividades durante el año 2002 fueron la supervisión del proceso de consolidación de las AFAPs que se fusionaron, la fiscalización de las AFAPs y el contralor de los Fondos Complementarios y, los cambios en la regulación de inversiones para permitir nuevas posibilidades de inversión.

Respecto de las fusión de las AFAPS la misma ocurrió sin sobresaltos y contribuyó a una mayor eficiencia al sistema.

En materia de resultados de fiscalización, se destaca el seguimiento de las Administradoras a través de la proyección de presupuesto y resultados y de los Fondos Complementarios informando al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social acerca de la evolución de los mismos.

En cuanto a la regulación de las inversiones de los Fondos de Ahorro Previsional, se habilitaron nuevos instrumentos, como los repos; se estudiaron y aprobaron iniciativas de ingeniería financiera novedosa como los Certificados Representativos de Inversión en el Fondo de Financiamiento de la Actividad lechera; se definieron en forma más precisa las normas relacionadas con la calificación de riesgo en los límites de inversión de los portafolios y se adecuó la normativa en cuanto a composición por moneda de los fondos propiciando las inversiones en instrumentos en Unidades Reajustables para una mejor diversificación de los portafolios de inversión así como un mejor calce con la unidad de cuenta en la cual consumen los futuros beneficiarios del régimen.

Para el futuro se entiende importante continuar los caminos recorridos durante el presente año profundizando aquellos aspectos relativos a la aparición de nuevos productos y vehículos financieros para la inversión de los Fondos de Ahorro Previsional.

Principales iniciativas de Proyectos de Ley y Decretos de iniciativa del servicio

Los más importantes han sido

- modificación del artículo N°123 de la Ley N° 16.713 de 3.9.95 en la que se plantea la incorporación de derivados financieros a efectos de cobertura de riesgos al menú de inversiones posibles a realizar con los Fondos de Ahorro Previsional y,
- cambio en el artículo 103 de la citada Ley proponiendo la eliminación de la comisión de administración fija.

C Seguros

Durante el año 2002 se fortalecieron los aspectos regulatorios tendientes a mejorar la condición de solvencia de las entidades aseguradoras, las reglas de actuación en el mercado, la protección de los consumidores de seguros y la transparencia del mercado.

En tal sentido, se han dictado normas que prevén: nuevas exigencias para la constitución de reservas técnicas y valuación de inversiones, un régimen general de retiro voluntario del mercado de seguros, reglas que apuntan a controlar las situaciones especiales, la creación del denominado “legajo previsional” que apunta a mejorar el control en los seguros previsionales y la publicación de información trimestral actualizada aunque provisoria dado que el BSE ha comenzado a presentar información trimestral estimada sin auditar.

Para que el organismo regulador pueda dar cumplimiento en forma eficaz y eficiente a los cometidos asignados legalmente, debe modificarse el marco institucional de tal manera que el BCU pueda ser un regulador efectivo del BSE. Ésta carencia regulatoria distorsiona el mercado y genera desincentivos a los restantes operadores para actuar en el mercado en forma efectiva.

Las bases sobre las que se encuentra diseñado el sistema de seguros previsionales debe reverse a efectos de contemplar los siguientes puntos: descalce de moneda de la cartera previsional, tarificación basada en el riesgo y garantías estatales de algunos operadores.

Por último, a efectos de completar los mecanismos regulatorios de protección a los consumidores de seguros debe impulsarse una norma que otorgue privilegios a los asegurados sobre las reservas técnicas en caso de quiebra de una aseguradora.

Iniciativas de Proyectos de Ley y Decretos de iniciativa del servicio

Se han dictado varias Circulares, Comunicados e instrucciones particulares en el marco de las competencias determinadas por la Ley N° 16.426 y sus normas reglamentarias, de acuerdo a lo señalado en el primer punto.

D Mercado de Valores

Durante el año 2002 se desarrolló un trabajo conjunto con el sector privado con vistas a lograr un mejor funcionamiento del mercado de valores. Dentro de los objetivos de tal trabajo se incluía unificar el funcionamiento de las bolsas de valores, desarrollar una caja de valores única y un mayor desarrollo de los instrumentos disponibles, tanto en su generación como en la calidad de los mismos (fondos de inversión, fideicomisos,). Este trabajo ya ha generado varias iniciativas de inversión interesantes.

Paralelamente se comenzó un trabajo de adecuación de la regulación de intermediarios a los estándares internacionales. En el proyecto de ley remitido al Poder Ejecutivo sobre el Nuevo Banco Comercial se plantearon normas para alcanzar este objetivo: mayores potestades de autorización, regulación, supervisión y de sanción.

Adicionalmente la crisis financiera demandó esfuerzos adicionales en materia de emisores que debieron reprogramar sus obligaciones negociables. Asimismo en la actividad de fondos de inversión debieron incrementarse los actos inspectivos y la supervisión de los procesos de disolución y liquidación de los fondos.

Hacia el futuro, se plantea el desarrollo de las líneas de acción del año 2002 en materia de adaptación de la regulación a estándares internacionales, la continuación junto del trabajo conjunto con los agentes del sector privado y en la facilitación de nuevas ingenierías financieras que permitan una recuperación del mercado de capitales como instrumento de desarrollo.

Principales iniciativas de Proyectos de Ley y Decretos de iniciativa del servicio

Los más importantes han sido

- proyecto de ley de fideicomiso y de warrants.
- proyecto de ley modificando el tratamiento tributario de las operaciones de titulización y del mercado de valores en general.
- ley modificando las potestades regulatorias en materia de intermediarios.



XIII BANCO DE SEGUROS DEL ESTADO

XIII.1 Objetivos trazados y logros obtenidos hasta el momento

- ◆ Mantenimiento y Crecimiento de Cartera (Clientes y Negocios) a través del diseño de estrategias como por ejemplo “Protección Integral”
- ◆ Mantener el nivel patrimonial al 31.12.2001.
- ◆ Implantación del Paquete Integral de Seguros

Referente a estos objetivos, se realizaron evaluaciones trimestrales a efectos de hacer un seguimiento de los mismos, aplicándose, cuando necesario, los planes de contingencia previstos siempre que surgieran desviaciones que hicieran necesaria medidas complementarias para tales realizaciones.

De los hechos de público conocimiento, dada la recesión que se produjo en el mercado, para el año 2003 se entendió una adecuación de los objetivos sobre la base de los cuales deberán alinearse todos los Sectores del Instituto.

XIII.2 Objetivos proyectados para el año 2003

a) Gestión Comercial

- Mantenimiento de la cartera de negocios con una mejora continua en su calidad.
- Disminuir los plazos de resolución y liquidación de los siniestros.

b) Administración e información

- Mantener el patrimonio del 31/12/02.
- Mejorar los tiempos de entrega de los Estados Contables a la Superintendencia de Seguros y Reaseguros.-
- Continuar reduciendo costos en todas las áreas de actividad
- Lograr entre todos una comunicación efectiva

c) Respecto al SIS (Sistema Integral de Seguros)

- Maximizar esfuerzos para lograr una implantación exitosa del mismo.