

MEMORIA ANUAL 2011

1 SITUACION ACTUAL DEL MINISTERIO. METAS TRAZADAS Y LOGROS OBTENIDOS HASTA EL MOMENTO

En el EJERCICIO 2011 el MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGIA Y MINERIA se encuentra en pleno proceso de **FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL** con el objetivo de constituir a esa Secretaría de Estado en un el órgano de Gobierno responsable de definir, dirigir, hacer ejecutar y evaluar las políticas específicas del Estado hacia los sectores productivos industrial, energético, minero y de telecomunicaciones.

1.1 Presupuesto

Ese proceso fue claramente delineado por el **PRESUPUESTO QUINQUENAL 2010 – 2014** pues la ley presupuestal asignó al MIEM un importante incremento de sus recursos que se han comenzado a ejecutar con éxito en el ejercicio pasado.

- a. En materia de **gastos de funcionamiento** se destacan las ejecuciones de las partidas de Especialización productiva y las correspondientes a Programas dirigidos a las Pequeñas y Medianas Empresas.

En materia de **Inversiones** debe señalarse que se encuentra próximo a finalizar el proyecto ejecutivo y el llamado a licitación del acondicionamiento del local sede central del MIEM adquirido a fines del 2010.

- b. En aplicación de la partida presupuestal correspondiente a retribuciones personales , durante el ejercicio 2011:
 - o **En primera etapa se procedió a la regularización de 82 funcionarios de todas las unidades ejecutoras “ contratados a término” quienes pasaron a desempeñar funciones con un vínculo contractual mucho más estable** y con remuneraciones adecuadas a cada contrato, bajo la forma de “contratos temporales de derecho público” forma jurídica prevista en la propia ley de Presupuesto.
 - o **Se procedió a efectuar la totalidad de los llamados para los nuevos cargos previstos por el MIEM** en aplicación de la partida presupuestal global aprobada. El proceso de selección y reclutamiento del personal necesario para el fortalecimiento de los RR.HH para el nuevo rol del MIEM. fue un proceso extremadamente engorroso pero realizado con la máxima transparencia y formalismo a través de “Uruguay Concurso”. Al cierre del ejercicio se completó el proceso de selección de 35 cargos técnicos y se encuentra próximos a finalizar los procesos correspondientes al resto de los profesionales, estudiantes avanzados, personal administrativo y de servicios.(68 funcionarios)

1.2 Misión y Visión

En el ejercicio 2011 y en el marco del proceso de fortalecimiento institucional (reestructura) del M.I.E.M. se han reformulado los conceptos de MISION Y VISION de esta Secretaría de Estado.

MISIÓN

El Ministerio de Industria, Energía y Minería es responsable de diseñar e instrumentar las políticas del Gobierno referidas a los sectores industrial, energético, minero, telecomunicaciones, micro, pequeñas y medianas empresas (MiPYMES), destinadas a la transformación y el fortalecimiento del aparato productivo nacional, de su matriz energética y del sistema de comunicaciones, para el desarrollo sustentable con justicia social, en el marco de la integración regional y la inserción en un mundo globalizado.

VISIÓN

Un ministerio de Industria, Energía y Minería:

- a. **Capaz de liderar la diversificación de la estructura productiva y el crecimiento de las infraestructuras del país**, mediante una política industrial moderna, basada en la disponibilidad de información y el conocimiento técnico-científico del Estado, la promoción de las cadenas de valor nacional con dinamismo tecnológico, y la coordinación permanente del sector público y privado en el marco de una estrategia de desarrollo.
- b. **Fortalecido institucionalmente, a nivel de sus recursos humanos, sus capacidades técnicas, y una disponibilidad locativa adecuada para una gestión coordinada, ágil y eficiente**, en contacto con los sectores vinculados a su actividad y con la población en general, de manera informada y transparente.
- c. **Reconocido como el ámbito de planificación, prospectiva, elaboración e implementación de políticas para el sector industrial, minero, energético y de comunicaciones del país**, competente en materia de propiedad industrial, seguridad radiológica, y fomento de las micro, pequeñas y medianas empresas.
- d. Responsable de que Uruguay logre dentro de la próxima década:
 - o **Un estadio superior de su aparato productivo industrial**, innovado, moderno, con ventajas competitivas reales, generador de más empleos de calidad, con oferta de bienes y servicios que accedan fluidamente a los mercados internacionales;
 - o **La diversificación de su matriz energética con fuerte presencia de energías renovables**, la consolidación de una cultura de eficiencia energética, y el acceso a la energía a todos los sectores sociales y regiones del país;
 - o **La total inclusión digital de la sociedad uruguaya**, con pleno respeto a la libertad de comunicaciones y la diversidad cultural, y el desarrollo de los servicios de comunicación audiovisual y la industria de producción de contenidos.

En aplicación de tal base conceptual, en los siguientes párrafos se dará cuenta de las actividades desarrolladas por el Ministerio de Industria, Energía y Minería y por aquellos Organismos que se relacionan con el Poder Ejecutivo a través de esta Secretaría de Estado, durante el Ejercicio 2011. Estos últimos son ADME, Administración Nacional de Correos, ANCAP, ANTEL, Comisión Técnico Mixta de Salto Grande, Instituto Nacional de Calidad, LATU, UTE.

2 DIRECCIONES NACIONALES

2.1 DIRECCIÓN GENERAL DE SECRETARÍA (DGS)

2.1.1 Metas trazadas y logros obtenidos hasta el momento

Durante el Ejercicio 2011 se continuaron con actividades que se consideran fundamentales

A. Proceso de Fortalecimiento Institucional del Ministerio

El Inicio del proceso de “reestructura”, que como tal forma parte de la Reforma o Modernización del Estado, que apunta a la mejora del diseño institucional, la carrera administrativa y los procesos para mejorar la atención al ciudadano.

El MIEM fue seleccionado como inciso piloto junto con MSP y MVOTMA a efectos del reestudio de su diseño organizacional, la nueva carrera administrativa, modelización de procesos transversales y análisis del proceso sustantivo del Inciso.

Los estudios se iniciaron en el mes de noviembre de 2010, con la participación de ONSC, OPP,- AGEV, CGN, LATU ha habido avances sustantivos en la **CARACTERIZACION DEL INCISO Y SU PLANIFICACION ESTRATEGICA**, redefiniéndose su MISION Y VISION de acuerdo al nuevo rol a cumplir como responsable de *definir, dirigir, hacer ejecutar y evaluar* las políticas específicas del Estado **hacia los sectores productivos industrial, energético, minero y de telecomunicaciones.**

Se completó la Fase I del proceso con:

- a. **Identificación de los procesos sustantivos del M. I. E.M. y de apoyo** (los que serán sometidos a un tratamiento transversal con los “Ministerios Pilotos”) del M. I. E.M.
- b. **Identificación de las funciones y los servicios al ciudadano** con la IDENTIFICACION DE 149 PRODUCTOS – SERVICIOS ASOCIADOS a cada USUARIO del M.I.E.M.
- c. **Con el análisis consiguiente de mapas de procesos y una Matriz de PRIORIZACION de los mismos**, teniendo en cuenta su impacto en los ciudadanos de acuerdo al nivel en que la ciudadanía se ve beneficiada por cada proceso y asimismo por el volumen de usuarios alcanzados.
- d. **Finalmente fue elevada propuesta de NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA** que al cierre del ejercicio se encuentra a estudio de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto.

B. Adecuación del Edificio Sede de la Secretaría de Estado

La nueva Sede estará emplazada en la Ciudad Vieja, con frente a la calle Sarandí y Juan Carlos Gómez. En el ejercicio de que informa esta memoria se suscribieron convenios con el MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PUBLICAS para que a través de la Dirección Nacional de Arquitectura se elabore el proyecto ejecutivo y el pliego de condiciones para la respectiva licitación transfiriéndole la partida presupuestal de \$ 35:000.000.oo destinada a las tareas constructivas

A su vez se llegó a acuerdo con el Banco de la República Oriental del Uruguay para la instalación de un “mini-Banco” en la parte del Edificio que tiene frente a la peatonal Sarandí contribuyendo el Banco a un complemento de la financiación de la remodelación del Edificio.

C. Números de funcionarios existentes a marzo 2011 y número actual

A marzo del presente año, esta Secretaría de Estado contaba con 487 funcionarios y a diciembre, un total de 470. En los siguientes cuadros se puede observar información pertinente:

Fecha: 01/03/2011

Vínculo	Cantidad	UE001	UE002	UE004	UE007	UE008	UE009	UE010	UE011
Asistentes Art. 9 Ley 17930	2	2							
Becarios	4	3		1					
Comisiones entrantes de fuera de la AC	11	3	1	1		2		4	
Comisiones entrantes proveniente de la AC	5	1	1	1	2				
Contrato a término	70	21	6	11	4	21	5	0	2
Contrato arrendamiento de servicios	25	5	3			4	13		
Contrato arrendamiento de obra	3			3					
Contratos alta especialización Ley 16736	6	1			2	3			
Contratos alta prioridad Art. 7 Ley 16320	2			1		1			
Contratos Art. 22 Dec-Ley 14189	1						1		
Contratos financiados por el PNUD	4					4			
Esc. L	2	1	1						
Excedentarios	4	2			1	1			
Pase anticipado	2	1	1						
Presupuestados civiles	298	85	46	46	66	21	17	4	13
Retiros inc. Art. 10 Ley 17556	4		2		1	1			
Retiros inc. Art. 29 Ley 17930	44	18	4	2	10	6	4		
Subsidio cargo part. Confianza									
Comisiones salientes		2	1	1	1				
		143	65	66	86	64	40	8	15
TOTAL	487								

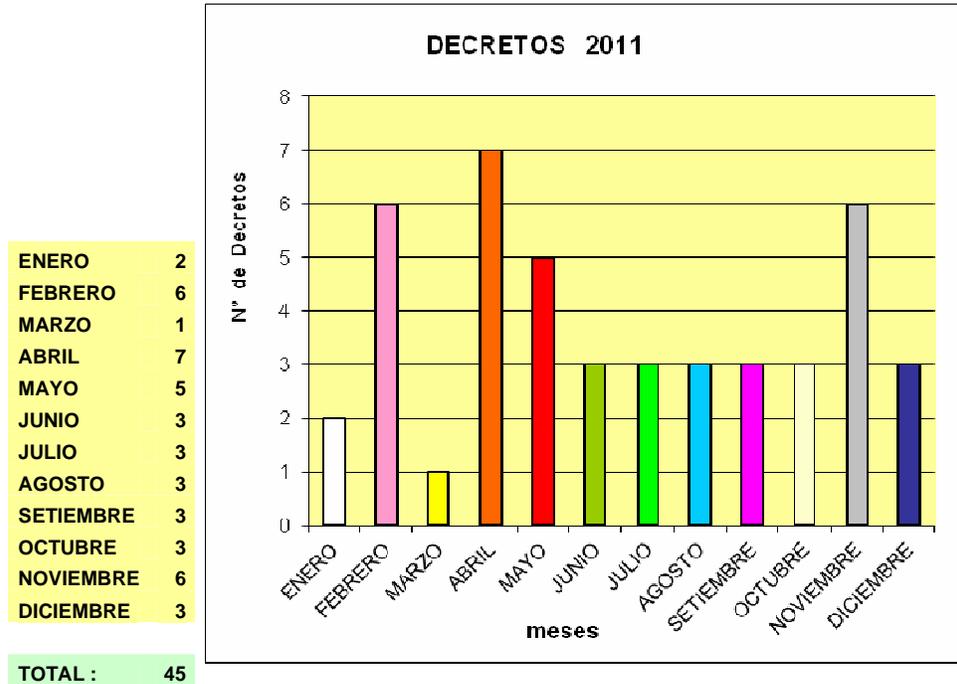
Ministerio de Industria, Energía y Minería

Fecha: 30/11/2011

Vínculo	Cantidad	UE001	UE002	UE004	UE007	UE008	UE009	UE010	UE011
Asistentes Art. 9 Ley 17930	2	1			1				
Becarios	3	2		1					
Comisiones entrantes de fuera de la AC	10	3	1	1		1		4	
Comisiones entrantes proveniente de la AC	5	1	1	1	2				
Contrato Adscriptos	5	1	1		1			2	
Contrato Temporal Derecho Público	84	25	10	11	4	16	16	0	2
Contrato arrendamiento de servicios	6	3				3			
Contrato arrendamiento de obra	3			3					
Contratos alta especialización Ley 16736	6	1			2	3			
Contratos financiados por el PNUD	4					4			
Esc. L	2	1	1						
Excedentarios	4	2			1	1			
Presupuestados civiles	294	91	43	45	67	14	16	5	13
Retiros inc. Art. 10 Ley 17556	4		2		1	1			
Retiros inc. Art. 29 Ley 17930	37	13	4	2	8	6	4		
Subsidio cargo part. Confianza	1							1	
Comisiones salientes		2	1	1	1				
		144	63	64	87	49	36	12	15
TOTAL	470								

D. Proyectos de Decretos, Leyes con iniciativa de este Ministerio

Decretos



Leyes Aprobadas

- Esta Secretaría de Estado tuvo la iniciativa de dos leyes, las cuales fueron aprobadas en el transcurso de 2011:
 - Modificación del Código de Minería: Ley N° 18.813
 - Apoyo a la Competitividad de la Industria de la Vestimenta: Ley N° 18.846

Las actividades de la Dirección General de Secretaría se complementan con el accionar de varias Unidades Asesoras, Gerencias y Direcciones, las cuales se detallan a continuación:

2.1.1.1 Unidades Asesoras

A. Unidad de Política Económica - Convenio FOCEM-MIEM – Proyecto de Internacionalización de la Especialización Productiva (PIEP)

El CONVENIO FOCEM-MIEM finaliza su ejecución al 31 de diciembre de 2011. A continuación se presentan los indicadores finales y principales conclusiones.

a. Indicadores al cierre del Proyecto (31/12/11)

INDICADORES GENERALES	Diciembre/11
Nº Proyectos presentados por los distintos Sectores:	50
Electrónica:	15
Software:	21
Biotecnología:	14
Nº Convenios firmados de Proyectos Asociativos Regionales:	38
Empresas Nacionales Asociadas:	79
Empresas Regionales Asociadas	42
Países de la Región involucrados Argentina, Brasil, Chile, Venezuela, Paraguay, Colombia	6
Ocupación generada estimada por Convenios firmados (empleos especializados*)	190

Inversión total de proyectos presentados en U\$S	5.805.411
Sector Electrónica	1.347.400
Sector Software	2.947.148
Sector Biotecnología	1.510.863

Inversión por Convenios Firmados en U\$S	4.382.246
Sector Electrónica	996.560
Sector Software	2.000.360
Sector Biotecnología	1.385.326

Financiamiento FOCEM – MIEM	1.970.375
Financiamiento Empresas Asociadas	2.411.871
Inversión TOTAL en U\$S	4.382.246

(*) facultad o capacidad adquirida por una persona tras un aprendizaje para ejercer una ocupación u oficio.

b. Conclusiones

Durante el año 2011 se cierra la ejecución del PIEP, con el cometido de apoyar con los fondos asignados, a la mayor cantidad de empresas e investigadores de los sectores definidos como objetivo del Proyecto: Biotecnología, Software y Electrónica.

Durante su ejecución el Proyecto de Internacionalización de la Especialización Productiva, en el marco del CONVENIO FOCEM-MIEM, ha logrado múltiples resultados.

- 1) Se han cerrado todos los proyectos asociativos que han sido aprobados, con una ejecución del 100% de los fondos asignados por el FOCEM y por el MIEM.
- 2) Se ha coordinado con Programas e Instituciones, dentro y fuera del MIEM, con el objetivo de una mayor innovación, integración regional y asociatividad, tanto en el país como en la región.
- 3) Ha sido importante el financiamiento que el Convenio ha brindado a los aspectos de comercialización de los proyectos aprobados, con el objetivo de intensificar las exportaciones en los sectores objetivo del Proyecto.
- 4) Se han aprobado 38 proyectos asociativos de empresas e investigadores, trabajándose especialmente en estrechar los lazos entre academia y empresas, tanto en el país como en la región.
- 5) El impacto del Proyecto ha sido positivo a nivel de la Economía, y ha permitido con fondos escasos iniciar proyectos asociativos que han tenido un ulterior desarrollo importante. Este trabajo ha incidido y ha coincidido con el Gabinete Productivo y con el planteo de nuevas líneas de trabajo para los sectores involucrados a través de los Consejos Sectoriales.
- 6) En este último sentido se planifica profundizar el impacto desde las cadenas productivas nacionales y regionales en un futuro Proyecto.

Al filo del cierre del ejercicio se ha recibido con beneplácito la notificación de la aprobación de la Fase 2 del Proyecto PIEP, por parte de las autoridades del MERCOSUR, lo que permitirá en el próximo ejercicio continuar y profundizar esa línea de trabajo.

Fondo para Políticas de Especialización Productiva

En el Área Política Económica se instrumenta la coordinación y ejecución de CONVOCATORIAS y CONVENIOS, los cuales se encuentran directamente relacionados con las políticas de diversificación y especialización productiva de este Ministerio. Durante el año 2011 se han concretado convocatorias y convenios, cuya información se desglosa a continuación:

a. Convocatorias

NOMBRE	Nº PROYECTOS PRESENTADOS	Nº PROYECTOS APROBADOS	MONTO TOTAL APROBADO en \$
Convocatoria Cooperativas/11	21	13	2.000.000
Convocatoria a TIC's para instalación en el interior del país/10	1	1	301.320
Convocatoria Audiovisual/10	3	1	396.000
Convocatoria a Mujeres Emprendedoras/10	20	5	1.000.000
TOTAL CONVOCATORIAS	45	20	3.697.320

b. Convenios

NOMBRE	OBJETIVO	MONTO TOTAL \$
CONVENIO MIEM-CIU	Presentación de proyectos para implantación de sistemas de calidad – 17 proyectos aprobados-	3.300.000
CONVENIO MIEM-INTENDENCIA DE CANELONES	Parque Tecnológico Canario – Mejoras edilicias	2.160.000
CONVENIO MIEM-INTENDENCIA MUNICIPAL DE MONTEVIDEO	Parque Tecnológico del Cerro – Incubadora de empresas y show room	2.000.000
CONVENIO MIEM-PARQUE CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO DE PANDO	Funcionamiento del PCTP	2.000.000
CONVENIO MIEM-PARQUE CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO DE PANDO	Funcionamiento del PCTP I	5.500.000
CONVENIO MIEM-KIM Y OTRAS	Instalación KIM URUGUAY	400.000
Licitación Convocando a Cursos de Gestión, Marketing, etc. en el Interior del país – CUDEG – Prórroga -	Mejora gestión, marketing etc. empresas del interior del país	600.000
Licitación para estudio del sector textil – Tejeduría e hilados -	Visión actualizada del sector textil	400.000
TOTAL CONVENIOS Y LICITACIONES		16.360.000

El total de fondos asignados durante 2011 es de 2011 \$ 20.057.320

c. Seguimiento de Convocatorias y Convenios realizadas durante 2011

Este seguimiento se basa en control de las rendiciones de los gastos realizados mediante presentación de facturas por parte de las empresas y una revisión limitada de éstos.

Las visitas a empresas se implementan a los efectos de comprobar la ejecución de los proyectos in situ. Durante el 2011 se han visitado cooperativas pertenecientes a la Convocatoria Cooperativas 2009, 2010 y 2011, así como empresas presentadas en el marco del Convenio con la CIU y ocasionalmente otros emprendimientos de años anteriores que están finalizando su ejecución.

Finalmente desde la Unidad se recomienda autorizar los pagos, a partir de las rendiciones y las visitas técnicas realizadas.

d. Asesoramientos, mesas de trabajo y otras tareas

La Unidad está dedicada, asimismo, a tareas de asesoramiento solicitadas por el Ministro o el Subsecretario vinculadas a casos puntuales con necesidad de apoyo técnico. Para esto se han creado mesas de trabajo y grupos técnicos especiales, como ser:: BAO, EXFIBRATEX, CTEPA, EX – METZEN Y SENA y otros. En general se coordinan estas tareas con el MTSS.

B. Unidad Ambiental

La Unidad Ambiental ha intervenido en los siguientes temas:

a. Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible, en coordinación MVOTMA, MGAP, MEF, MTOP, MTD y MDN

- Participación en la elaboración de las Directrices Nacionales de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible en la Comisión de Coordinación y Seguimiento en base a los aportes de las Direcciones Nacionales de MIEM.
- Acompañamiento del proceso de elaboración de las Estrategias Regionales de Ordenamiento Territorial y Desarrollo Sostenible y de la Directriz del Espacio Costero.

b. Residuos sólidos, en coordinación con MVOTMA y otras instituciones

- Participación en el proceso para el desarrollo del anteproyecto de ley de residuos en el Grupo de Residuos Sólidos de la COTAMA.
- Participación del Proyecto de Gestión de Residuos Sólidos Industriales.
- Asesoramiento en los planes de gestión de Residuos Eléctricos y Electrónicos.

c. Tecnologías Limpias, en coordinación con MVOTMA y con la Dirección Nacional de Industrias

Participación en actividades de elaboración de herramientas para la producción más limpia en sectores industriales.

d. Minería, en coordinación con la Dirección Nacional de Minería y Geología

- Contribución en la propuesta de reforma del Código Minero y seguimiento de trámite de aprobación legislativa.
- Participación en el Juicio Ciudadano sobre Minería y en otras instancias de participación ciudadana en relación a minería.
- Participación en instancias de cooperación internacional sobre minería.

e. Energía, en coordinación con la Dirección Nacional de Energía

- Colaboración en estudio de iniciativas de tratamiento de residuos sólidos urbanos con generación de energía.
- Participación en el Sistema Nacional de Respuesta al Cambio Climático y otras actividades relativas al combate al cambio climático.
- Participación en criterios de evaluación de impacto ambiental de aerogeneradores.

f. Representación ante otras Instituciones

Presencia de MIEM en actividades del Programa Uruguay Integra de OPP-UE, Proyectos Cosas de Pueblo y Forte.

C. Unidad de Comunicación Institucional

A través de la resolución número 1.649/11 de marzo de 2011, el Ministro de Industria, Energía y Minería, Roberto Kreimerman, determinó la creación de la Unidad de Comunicación Institucional de esta Secretaría de Estado, en la órbita de la Unidad Ejecutora 001 (Dirección General de Secretaría). Esta Unidad dependerá jerárquicamente del Ministro y Subsecretario.

Los objetivos esenciales de esta unidad son:

- Elaborar y gestionar la política de comunicación institucional del Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM), la que deberá ser aprobada por su titular.
- Coordinar centralmente con las Direcciones Nacionales la instrumentación de esta política.
- Organizar la difusión de las iniciativas de la cartera y sus autoridades, para lo que se coordinará su participación en diferentes actividades.
- Asimismo, la Unidad de Comunicación Institucional realizará la coordinación externa vinculada a las tareas de su competencia con otras reparticiones públicas o empresas contratadas para la prestación de servicios externos de comunicación.

La mejora de la comunicación institucional del MIEM, tanto a nivel interno como externo, se considera imprescindible para cumplir sus metas trazadas, entre las que se incluyen la mejora de gestión, para que ésta se desarrolle en forma coordinada, ágil, eficiente, en contacto con los sectores vinculados a su actividad y con la población en general, de manera informativa y transparente; así como el desarrollo de sus políticas vinculadas a los sectores industrial, energético, minero, y los referidos a las telecomunicaciones, las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), la propiedad industrial y la radioprotección.

A partir de su creación, la Unidad de Comunicación Institucional se abocó a la creación de materiales de difusión institucional, entre los que se encuentra un cortometraje audiovisual sobre el Día de la Industria que se celebró el 11 de noviembre de 2011, en el LATU, con la presencia del ministro Roberto Kreimerman, el presidente de la Cámara de Industrias del Uruguay, Washington Burghi, y el coordinador del PIT-CNT, Fernando Pereira. El material fue elaborado junto a la agencia de publicidad Uva.

Por otra parte, también se mantuvo un contacto fluido con la prensa, a través de la elaboración de comunicados informativos y notas institucionales que, paralelamente, fueron publicadas en el sitio web del Ministerio (www.miem.gub.uy).

Para 2012, la Unidad de Comunicación Institucional tiene como fin – cumpliendo con sus objetivos –, seguir profundizando en la política de comunicación institucional de esta Secretaría de Estado.

Un hito clave será la producción de diversas fuentes informativas sobre la televisión digital, cuyo proceso de despliegue se iniciará este año, en un proceso cuyas políticas serán fijadas por el Poder Ejecutivo a través del MIEM. Será un objetivo esencial que la población uruguaya esté al tanto de todo lo que concierne a este cambio sustancial en nuestras telecomunicaciones. Al mismo tiempo, la Unidad se abocará a la reformulación y gestión de contenidos del sitio web del Ministerio, con el objetivo de mejorar el acceso al Estado a través de Internet, tal como postula la Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información (AGESIC).

Finalmente, la Unidad de Comunicación Institucional profundizará la elaboración de materiales informativos sobre todos los sectores de este Ministerio, una estrategia que incluirá tanto los medios audiovisuales como los gráficos.

2.1.1.2 Gerencias

A. Gerencia de Gobierno Electrónico

a. Implantación de un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información

- Designación del Responsable de Seguridad de la Información del MIEM.
- Designación de los Responsables de Seguridad de Tecnologías de la Información.
- Elaboración y aprobación de las siguientes políticas:
 - General de Seguridad de la Información del MIEM.
 - Gestión de Incidentes de Seguridad de la Información.
 - Gestión de Riesgos.
- Elaboración y aprobación de los siguientes procedimientos:
 - De Gestión de incidentes de Seguridad de la Información.
 - Elaboración de las políticas de manejo de contraseñas, uso de Internet y uso de correo electrónico institucional.

b. Presentación de Proyectos a Fondos Concursales 2011

Se elaboraron tres proyectos, dos de los cuales fueron aceptados. Ellos son:

- Rediseño del Sitio web del MIEM.
- Sustitución del Sistema de Información Geográfica de DINAMIGE (Dirección Nacional de Minería y Geología).

c. Implantación de solución antivirus corporativo

Este objetivo implica la unificación de soluciones antivirus en las distintas Direcciones Nacionales. Esto se concretó en la sustitución de todas las instalaciones existentes por una única versión actualizable automáticamente con el producto Karspersky, con excepción de Dirección Nacional de la Propiedad Industrial que aún mantiene su solución antivirus Panda por cuestiones contractuales.

d. Gestión de infraestructura de Tecnologías de la Información

- Virtualización de Servidores del Data Center: actualización de la gestión de la infraestructura de servidores a través de la asignación dinámica de recursos a servicios y aplicaciones informáticas.
- Implantación de nueva herramienta para la gestión de llamados y solicitudes de asistencia por parte de Mesa de Ayuda de Informática.

B. Gerencia de Mejora Continua

a. Proyecto BPM (Business Process Manager) en Dirección Nacional de Industrias

- Sistema automotriz

Actividades de seguimiento y apoyo para la puesta en producción del modelador de procesos para tramitación vía web de gestiones relacionadas con la importación/exportación automotriz, al amparo de las disposiciones legales y reglamentarias vigentes. Incluyendo el intercambio de datos y documentación con otros organismos del Estado. **(fecha prevista de liberación: 29 de diciembre).**

- Juguetes y otros

Actividades preparatorias para firma de Acuerdo con Ute-Conex que permita potenciar e involucrar al capital humano en la mejora de gestión y obtener un resultado concreto en la mejora del servicio mediante el apoyo de una herramienta informática (diseño e instalación del BPM para los trámites relativos a Juguetes).

b. Proyecto BPM (Business Process Manager) en DINAMIGE (Dirección Nacional de Minería y Geología)

- Seguimiento de la evolución del proyecto de implantación del BPM en DINAMIGE.
- Contraparte para la obtención de una solución informática que habilite el control vía web que le compete a la Asesoría Jurídica.
- c. Administración funcional del Sistema electrónico de expedientes (Apia Documento) y contraparte ante AGESIC del proyecto Expediente Electrónico (hasta la liberación, habilitación y estabilización de todas las funcionalidades).
 - Administración de: incidentes, solicitudes de cambio, usuarios.
 - Definición de requerimientos funcionales.
 - Validación y testeo de funcionalidades.
 - Mantenimiento de las rutas de los procedimientos transversales del MIEM: análisis, rediseño, parametrización, codificación y documentación en el Sistema de Información.
 - Definición de prioridades.

- o Evaluación y seguimiento del proyecto.

d. Proyecto automatización Financiero-Contable y Administración (Procesos de contrataciones, gestión de stock, administración de inventario, Contabilidad).

Cumplimiento de las actividades preliminares de investigación de productos existentes en el mercado que integren módulos para la gestión eficaz y eficiente de esas "áreas de negocio", de los procesos horizontales asociados y su interacción con otros aplicativos de uso transversal y los procesos sustantivos del Inciso. Coordinación de la presentación de productos.

e. Administración de Cambios software/procedimiento.

Diseño del procedimiento y soporte de información para la gestión de cambios de software de aplicación y/o de procedimientos (implantado en Dirección Nacional de la Propiedad Industrial).

f. Proyecto Cobranza Descentralizada de pago de tasas y precios por trámites y servicios.

Firma Acuerdo Mejora de la Gestión celebrado entre ANTEL y el MIEM, para utilizar la plataforma de trámites digitales y Gateway de pagos de ANTEL.

DNPI (Dirección Nacional de la Propiedad Industrial) - Diseño e implantación del Sistema de Información para gestionar pagos on line de tasas relativas a los procedimientos de gestión de las solicitudes de Marcas y de Patentes. Desarrollo de módulos para Tesorería y para la DNPY, incluyendo las interfaces con otros Sistemas de Información. Capacitación a usuarios. En producción desde noviembre.

DNI (Dirección Nacional de Industrias) – Selección de empresa (mecanismo: licitación abreviada) para diseño de sistema de información para pagos vía electrónica de tasas por trámites relacionados a gestiones de importación/exportación. Actividades de relevamiento para la definición de requerimientos de División Contabilidad y Finanzas, Tesorería y la Dirección de Aplicación de Regímenes Industriales.

g. Proyecto Digitalización Archivo de la Dirección General de Secretaría y puesta en producción de un gestor de conocimiento.

Selección empresa (mecanismo: licitación pública) para la depuración, digitalización y clasificación del acervo documental de la Dirección General de Secretaría, a partir de la generación de archivos electrónicos, con la finalidad de mejorar la calidad y el acceso a la información del Archivo Central del MIEM (150 metros lineales de documentos sobre un total de 253 metros a depurar). Y para la provisión de un software de apoyo a la efectiva administración y gestión del conocimiento del MIEM; debiendo además permitir integrar a la actual Base de datos Normativa, documentación de procesos, etc.

h. Otros relacionados con la Gestión de la Calidad y cambio orgánico-cultural.

- Proyecto Concurso “Ideas de Calidad en el MIEM”.

Elaboración de una propuesta para promover la creatividad, estimular la iniciativa de los propios funcionarios del Inciso para que mediante el aporte de ideas prácticas contribuyan a incrementar la efectividad de la gestión, la calidad de los servicios. Lo que redundará en una mejora en la atención ciudadana y en la satisfacción de todos los integrantes del MIEM como miembros de una organización comprometida con el rol del Servidor Público.

- Capacitación – Propuesta “Acuerdo de Capacitación”

Elaboración de la propuesta “acuerdo de capacitación” o compromiso de capacitación, a firmar por los funcionarios que participen del futuro Programa de Capacitación del MIEM. Teniendo por objeto lograr la especialización e incremento de competencia de los funcionarios del Inciso (según las necesidades detectadas y plasmadas en el programa de capacitación), el mejor aprovechamiento de los recursos públicos y la aplicación/multiplicación del conocimiento adquirido mediante acciones previamente comprometidas (conferencias, propuestas específicas para la mejora del servicio, etc.).

- Capacitación en Gestión de la Calidad.

Actividades preparatorias para realizar un convenio de capacitación en gestión de la calidad a nivel del Inciso.

Contratación de cursos de Gestión de la Calidad Unit-Iso 9000, para perfeccionamiento de un funcionario de la Gerencia de Gobierno Electrónico y otro de la Gerencia de Mejora Continua.

C. Gerencia de Relacionamento Internacional

Por medio de la Resolución nº 1632/11 del 3 de marzo de 2011 el Ministro Ing. Quím. Roberto Kreimerman crea la Unidad de Relaciones Internacionales y Comercio Exterior, desde donde se promueve la inserción internacional de la producción industrial del país y la gestión vinculada a la inversión extranjera directa. A su vez, se impulsa el desarrollo de la integración productiva mediante cadenas de valor tanto a nivel regional como internacional.

En materia de inserción internacional, se llevaron adelante varias Misiones Comerciales en conjunto con Presidencia de la República, Uruguay XXI y Cámaras empresariales, además de Cancillería.

- En Febrero de 2011 se realizó una Misión Oficial a la India, en donde se concretaron reuniones y encuentros de alto nivel con empresarios y autoridades de la industria y el comercio de ese país: con Exim Bank de India, con la Federación de Cámaras de Industria de India, con el Grupo ESSAR, con el Conglomerado TATA, con la cadena de hoteles TAJ, con representantes de la empresa de Petróleo y Gas ONGC y de Petróleo y Gas de Reliance.
- Del 21 al 26 de marzo de 2011 el Subsecretario Prof. Edgardo Ortuño participó en la Misión Técnica-Gubernamental a Rusia, con el objetivo de desarrollar la relación bilateral en materia de infraestructura y energía. Se generó un gran interés en el desarrollo de la Industria Naval de nuestro

país. Como consecuencia de ello, empresarios rusos del astillero Pella y el Holding Internacional Prozon visitaron Uruguay en diciembre de 2011, firmando un Acuerdo de Cooperación con el Subsecretario Ortuño que permitirá el desarrollo del Polo Industrial Naval.

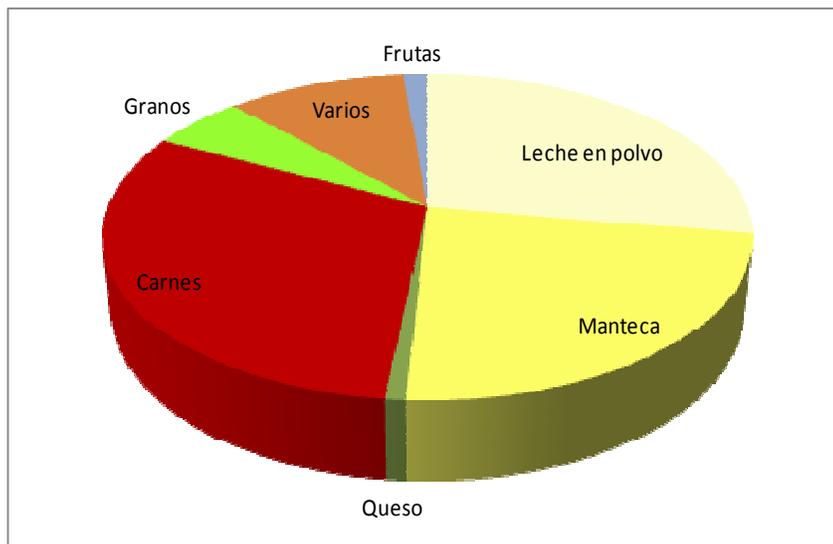
- Seguidamente, en Abril de 2011 se realizó una Misión Oficial a Israel en respuesta a la invitación del Ministro de Comunicaciones de ese país, Sr. Moshe Kahalon y para participar del Seminario y Encuentro Empresarial. El Ministro Kreimerman mantuvo reuniones con Ministros de Industria, Comercio y Trabajo; Telecomunicaciones; e Infraestructura. Por último, se realizaron encuentros con empresas vinculadas al sector de Energías Renovables y al sector Automotor.
- Por otro lado, entre el 10 y el 13 de Mayo de 2011 se realizó una Misión a Corea participando de la “Cumbre Mundial de Tecnología de la Información y Telecomunicaciones” en Seúl. El Ministro Kreimerman mantuvo una entrevista con el Vice-Presidente de POSCO Sr. Chang In-Hwa, encargado de Negocios de Energía (New Growth Business and Investment); con representantes de Hyundai Engineering & Construction – Departamento Internacional y División de Energía; con el Director de la División de Industria de Armadores y Automotriz del Ministerio de Economía del Conocimiento; entre otras.
- Como continuación del acuerdo firmado en 2010 entre nuestro Ministerio y el Ministerio de la Producción de la Provincia de Santa Fe, Argentina, entre el 8 y el 11 de junio de 2011 se llevó adelante una Misión a esa provincia con motivo de la Expo Agroactiva, dónde el Ministro Kreimerman realizó la inauguración del pabellón de Uruguay. Se presentó un grupo selecto de artesanos uruguayos que son apoyados por la DINAPYME en su inserción internacional.
- Durante el mes de setiembre de 2011, se realizó la Misión Oficial del Ministro Kreimerman a Japón, oportunidad en la que se participó de una reunión con el Ministro de Gestión Pública, Asuntos Interiores, Correo y Telecomunicaciones de Japón y también con el Ministro de Economía, Comercio e Industria; el Alcalde de la ciudad de Hiroshima, entre otros. También, se realizaron reuniones con varias empresas de la industria japonesa: se visitó la instalación de energía solar de Sanyo en Gifuhashima y el astillero del Grupo Tsuneishi-Zosen en Hiroshima. El Ministro Kreimerman también mantuvo encuentros empresariales con los Grupos Sojitz y Marubeni.
- Finalmente, en octubre de 2011 con el objetivo de desarrollar la inserción industrial exterior de nuestro país con el continente europeo, el Ministro Kreimerman estuvo presente en la Misión Oficial del Presidente Mujica a Suecia, Noruega, Bélgica y Alemania.
- Por último, los días 8 y 9 de noviembre de 2011, el Ministro Kreimerman junto al Presidente José Mujica participaron de un encuentro empresarial organizado por la Federación de Industrias del Estado de Rio Grande del Sur - Brasil, con la participación activa de los Consejos Sectoriales de nuestro país: Automotor, Forestal-Madera-Construcción, Energía Eólica, Industria Naval y Parques Tecnológicos – Sector Electrónica. Durante el mencionado encuentro, se organizaron rondas de negocios con contrapartes de Rio Grande y se verificó un fuerte interés en desarrollar una agenda de trabajo entre ambas regiones para el año 2012.

E. Laboratorio de Tecnogestión

1. Servicios

a. Espectrometría Gamma

- Análisis de lácteos: 179
 - Análisis de cárnicos: 106
 - Análisis varios: 61
- Total de Análisis realizados: 346**



b. Fluorescencia de rayos x

Análisis realizados para:

- Industria: 35
 - Convenios con instituciones públicas (IMM (pan), División Geología, Intendencia Municipal de Cerro Largo (suelos): 51
 - Proyectos y Monitoreo de Calidad de Aire: 491
 - Facultad de Ciencias; Tesis doctorales y otros: 23
- Total de análisis realizados: 600**



c. **Laboratorio secundario de metrología de las radiaciones ionizantes (LSMRI)**

Total de calibraciones realizadas: 5

2. Plan de Vigilancia Radiológico Ambiental (Pvra)

a. **Aire**

Muestreadores de partículas del aire instalados en el país:

- o Colonia: Radecco - Medición de Actividad Gamma en material particulado del aire.
- o Cerro Largo: Radecco - Medición de Actividad Gamma en material particulado del aire.

b. **Suelo y Agua. Actividad** coordinada con las Intendencias de Colonia y Cerro Largo

c. **Alimentos (lácteos y cárnicos).** Actividad coordinada con MGAP.

Total: 40 muestras analizadas por Espectrometría Gamma de Alta Resolución

3. Monitoreo de la calidad de aire

a. **Muestreadores en Montevideo:**

- o Andersen Dicotómico - Análisis químico elemental de material particulado del aire (fracciones PM 2.5 y PM10).
- o Aetalómetro- Monitoreo Continuo de Humo Negro (Black Carbon) - desde Mayo 2011

- b. **Análisis de filtros por Fluorescencia de Rayos X de Energía Dispersiva.**
- c. **Determinación de Smog (Humo Negro - Black Carbon)** en filtros.
- d. **Tratamiento estadístico de datos** para la determinación de fuentes de emisión.

4. Eventos en el exterior

- a. 28 de Febrero al 4 de Marzo 2011 Proyecto RLA 2/014- “Regional Training Course on preparation and use of in-house reference materials for quality control of analytical results and method validation”. Panamá. OIEA
- b. 14 al 17 de Marzo de 2011 - Reunión de coordinación Proyecto RLA 5/054 República Dominicana. OIEA
- c. 5 al 7 Setiembre 2011 – 8va reunión de coordinación ALMERA - IAEA. OIEA
- d. 31 de Octubre al 3 de Noviembre 2011 - 7º Encuentro Internacional E-ICES – Mendoza , Argentina. ICES
- e. 10 y 11 de Noviembre 2011 - “Radiation Metrology: An Ionizing Radiation Awareness Event” – SIM, Buenos Aires – Argentina. SIM - LATU
- f. 5 al 9 Diciembre 2011 – Reunión de coordinación Proyecto RLA 4/022, Brasil. OIEA

5. Trabajos científicos

- a. “Caracterización Físicoquímica y Radioquímica de Polvo Sedimentado en los Departamentos de Colonia y Soriano de Uruguay” Presentado en el 7º Encuentro Internacional E-ICES – Mendoza, Argentina.
- b. “Composición Elemental de las Partículas del Aire de una Zona de Montevideo – Uruguay” Presentado en el 7º Encuentro Internacional E-ICES – Mendoza, Argentina.
- c. “Environmental Radioactivity Monitoring Plan in Uruguay” – Presentado en la 8va reunión de coordinación de ALMERA - IAEA.

6. Proyectos - Tecnogestion – MIEM

- a. **RLA/2/014 (ARCAL XCVII)** – Mejora de la Calidad Analítica en los laboratorios a través de la capacitación en Aseguramiento de la Calidad, Pruebas de Aptitud y Certificación de Materiales de Referencia utilizando Técnicas Analíticas Nucleares y afines en América Latina y el Caribe.

Instituciones participantes:

- Dirección Nacional de Minería y Geología – MIEM
- Laboratorios TECNOGESTION – DGS - MIEM
- Dirección Nacional de Medioambiente

- LATU
 - Intendencia Municipal de Montevideo
- b. **RLA/4/022 (ARCAL XCIX)** – Actualización de conocimientos, introducción de nuevas técnicas y mejora de la calidad de las actividades de instrumentación nuclear.

Instituciones participantes:

- Dirección Nacional de Minería y Geología – MIEM
 - TECNOGESTION –Dirección General de Secretaría – MIEM
- c. **RLA/5/053 (ARCAL CII)** - Implementación de un sistema de diagnóstico para evaluar el impacto de la contaminación por plaguicidas en los compartimientos de alimentos y ambientales a escala de captación en la región de América Latina y el Caribe.

Instituciones participantes:

- IMM – Mercado Modelo
 - TECNOGESTIÓN – Dirección General de Secretaría – MIEM
 - Facultad de Agronomía
 - Productores de Melilla
 - Instituto Nacional de Investigaciones Agrícolas
 - Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca
- d. **RLA 5/054 (ARCAL CIII)** – Garantía de inocuidad de los alimentos marinos en América Latina y el Caribe por medio de un programa regional para la biomonitorización de los contaminantes presentes en moluscos y peces.

Instituciones participantes:

- TECNOGESTIÓN – Dirección General de Secretaría – MIEM
 - Dirección Nacional de Minería y Geología – MIEM
 - Facultad de Ciencias - UDELAR
- e. **URU1007 – ciclo 2012 - 2014** - Improving Exploration and Exploitation Mining Processes and their Environmental Consequences.

Instituciones participantes:

- Dirección Nacional de Minería y Geología – MIEM
 - TECNOGESTIÓN – Dirección General de Secretaría – MIEM
 - Industrias mineras - sector privado
 - Probable participación de ONUDI
- f. **URU/7/004 – Ambiente y Salud en Uruguay**

Instituciones participantes:

- Ministerio de Salud Pública
- Facultad de Medicina – Epidemiología

- Facultad de Química
- Intendencia Municipal de Montevideo
- Intendencia Municipal de Colonia
- Dirección Nacional de Medio Ambiente

- g. **RLA/1/010 – (ARCAL LXXXVIII)** – Mejora de la gestión regional de las masas de agua que están contaminadas con metales. Improved regional management of water bodies that are contaminated with metals.

Instituciones participantes:

- TECNOGESTIÓN – Dirección General de Secretaría – MIEM
- Dirección Nacional de Minería y Geología – MIEM
- Facultad de Ciencias – UDELAR
- Dirección Nacional de Aguas y Saneamiento

- h. **RLA/2/013 – (ARCAL LXXXIX)** – Estudios de correlación entre la deposición atmosférica y los problemas sanitarios en América Latina: técnicas analíticas nucleares y la vigilancia biológica de la contaminación atmosférica.

Instituciones participantes:

- TECNOGESTIÓN – Dirección General de Secretaría – MIEM
- Dirección Nacional de Minería y Geología – MIEM
- Intendencia Municipal de Colonia

- i. **RLA 9/055 (TSA4)** - Strengthening the National Infrastructure and Regulatory framework for the safe management of radioactive waste in Latin American member states.

Instituciones participantes:

- ARNR
- TECNOGESTIÓN – Dirección General de Secretaría – MIEM
- Dirección Nacional de Minería y Geología – MIEM

- j. **URU/ 6 /028** - Instalación de un laboratorio de estándares secundario para la calibración de equipos de radioterapia.

Instituciones participantes:

- Tecnogestión - LSMRI
- Hospital de Clínicas – UDELAR -Cátedra de Radioterapia

F. Dirección de Metrología Legal

1. Metas Generales Cumplidas

- a. **Se gestionó el préstamo del móvil metrológico de INMETRO** y dispuso el control nacional de básculas de alta capacidad.
- b. **Se impulsó la reglamentación por el Poder Ejecutivo (2011-2012)** de:
- Manómetros para neumáticos (en proceso de consulta).
 - Tanques para transporte de combustibles.
 - Proponer al MIEM nuevo marco de fijación de Tasas y creación de la Tasa de Control de Producto Premedidos.

- Remitir a MIEM propuesta de valores para Tasas de Verificación y Control en función de la nueva normativa: a la firma del Poder Ejecutivo.
- c. **Se incorporaron nuevos temas:**
 - **Completar las bondades de un sistema informático, integrando el pago en cuotas** de Acuerdos, pago por Acta, Vista o Cedulón: (en proceso de implementación para 2012).
 - **Aplicación de la REDuy para expedientes de infracción o morosidad** a procesar con el MIEM: se obtuvo la autorización de AGESIC; se proyecta la implementación para 2012/2013.
 - **Utilizar la interconexión con Dirección Nacional de Aduanas para autorizaciones de importación de instrumentos reglamentados:** autorizado, con implementación prevista para 2012.

2. Metas por áreas de actividad

a. Departamento de Administración y Gestión de Cobro (AGC)

Procesamiento de la emisión e ingreso de Certificados, Actas, Vistas, Cedulones, Gestión de Cobro y atención al público; asegurando una base de datos actualizada y funcional.

Se procesaron cerca de: 40.000 certificados de verificación; 4.000 Actas morosidad; 80 Actas de irregularidad; 2.500 Vistas de intimación pago; 2.500 Notificaciones por Cedulón; 2.000 expedientes a MIEM para resolución; 1400 Expedientes a MIEM para juicio ejecutivo; se contactaron aproximadamente 10.000 deudores.

b. Departamento de Análisis y Laboratorio (DAL)

Aprobación de Modelos de instrumentos reglamentados; certificación de termómetros clínicos de mercurio y eléctricos, esfigmomanómetros de mercurio y aneroides; control de productos premedidos; procesamiento de solicitudes de importaciones de instrumentos para Dirección Nacional de Aduanas; calibración de los patrones de trabajo de toda la Dirección, participación en SGT-3 Mercosur en la elaboración de reglamentos técnicos.

Verificación inicial, de aproximadamente: 150.000 termómetros y 6.000 esfigmomanómetros.

Iniciación del estudio de los Reglamentos técnico metrológico para:

- Manómetros para neumáticos
- Balanzas: (pendiente en Mercosur)
- Tanques para transporte de combustibles

Capacitación:

- "Jornadas de Aseguramiento de la calidad de ensayos" 2 personas
- "Curso Virtual de Metrología" CEM/España 2 personas

- "Curso interno de auditores" 1 persona.

c. Departamento de Verificación y Fiscalización (DVF)

- Verificación periódica de los instrumentos de medición reglamentados, para balanzas (todas las clases), taxímetros, surtidores de combustible, metros de uso comercial, cisterna para transporte de combustible.
- Participación en el SGT-3 Mercosur en la elaboración de reglamentos técnicos.
- Verificación primitiva del 100% de las balanzas reglamentadas importadas.
- Realizar la selección de personal, reposición por rotación, y entrenamiento de los mismos.
- Atender las denuncias por presuntas irregularidades.
- Verificación de aproximadamente: 36000 instrumentos en campo y Planta La Teja (periódica) y 4000 en laboratorio (primitiva).

Capacitación:

- Curso Interno ISO 17025.
- Curso Responsable en Gestión Integrada de Calidad.
- Seminario Pesaje Dinámico Universidad Federal de Santa Catarina Brasil.

3. Situación del Personal: número actual

El total del personal, se ha mantenido en forma casi invariable durante todo el año 2011. Actualmente esta Dirección cuenta con 21 personas presupuestadas y 10 personas con contratos a término. Las remuneraciones de estos funcionarios son pagadas por el LATU.

2.2 DIRECCIÓN NACIONAL DE INDUSTRIAS (D.N.I.)

2.2.1 Situación actual de la Dirección Nacional de Industrias

La Dirección Nacional de Industrias definió como su principal línea de trabajo para el período 2010-2015 el avanzar en la estrategia industrial del MIEM, con una visión de estímulo al valor agregado, a la innovación tecnológica, a la generación de empleo calificado y a la exportación.

Una de las herramientas centrales de esta estrategia es la conformación de los Consejos Sectoriales del Gabinete Productivo, órganos tripartitos conformados por gobierno, sector privado y trabajadores para la elaboración de políticas sectoriales en las siguientes cadenas de valor: automotriz, bio-nanotecnología, farmacéutica, forestal-madera, naval, vestimenta, cueros y metalúrgica. El 30 de junio de 2011 se presentaron los planes industriales de los primeros 6 sectores y el 28 de octubre se realizó una puesta a punto de las principales medidas.

2.2.2 Metas trazadas y logros obtenidos hasta el momento

- a. **Instrumentos captadores de inversión:** como estímulo a la innovación tecnológica, se creó el Fondo Industrial, con coparticipación en el financiamiento. Se presentaron 33 proyectos en 2011 por U\$S 2.079.220, los cuales recibieron un apoyo de la DNI de U\$S 831.688.-

A nivel de inversiones extranjeras, se han realizado acercamientos con posibles inversores extranjeros, a cuyo efecto se realizaron misiones a Israel, Atlanta-EEUU, Brasil y China.

- b. **Consejos Sectoriales Tripartitos:** se avanzó significativamente en la instrumentación de las medidas del Gabinete Productivo, avanzándose en el estudio de cadenas productivas no integradas aún al Gabinete Productivo, como la Metalmecánica. Se ha iniciado el Consejo de Cuero y avanzado en el trabajo de: TICs, Electrónica e Industrias de base para Energías Renovables. A nivel de cada uno de los Consejos Sectoriales se prepararon Planes Estratégicos para cada cadena productiva, encontrándose en instrumentación la mayoría de las medidas planteadas en los mismos.
- c. **Ley de la industria de la vestimenta:** se cofinanciaron proyectos de actualización tecnológica por 7 millones de pesos uruguayos y para mejora de desempeño por 1.2 millones de pesos uruguayos.
- d. **Desarrollar un programa nacional de incubadoras de empresas** de medio a alto contenido tecnológico: electrónica, química, software, entre otros.
- e. **Viviendas de madera:** se ha desarrollado un programa de apoyo a la industria de la madera a través de la instrumentación de un Plan de Viviendas de Madera en coordinación con el Ministerio de Vivienda, trabajadores e industriales del sector.
- f. **Integración productiva:** se ha instrumentado un programa de integración productiva bilateral (con Argentina y/o Brasil) o multilateral (a través del

GIP) en los sectores: naval, automotriz, productos veterinarios, aeronáutica y aerogeneradores para Parques Eólicos

- g. **Compras públicas para el desarrollo de proveedores – Sub Programa para MIPYMES:** se redactó un decreto sobre compras públicas para el desarrollo el que fue aprobado en Consejo de Ministros (N° 371/2011) y para su ejecución se consideró oportuno la difusión y capacitación a proveedores y compradores del Estado sobre esta importante herramienta de apoyo a las MIPYMEs locales.
- h. **Productividad:** se elaboraron las bases de un llamado público a consultoras privadas para elaborar un estudio pormenorizado de la industria manufacturera y el sector primario de la economía. El interés es contar con indicadores precisos de productividad que sirvan para disponer de insumos claves para la formulación de políticas industriales y para que empresarios y trabajadores puedan incorporarlos a la negociación salarial.
- i. **Proyectos de Inversión:** se realizó el asesoramiento, análisis y recomendación al Poder Ejecutivo de los proyectos de inversión industriales que solicitan beneficios fiscales al amparo del Decreto 455/007 de 26/11/07.

En el correr del año se brindaron más de 800 asesoramientos a empresarios y consultores sobre el alcance de la Ley de Inversiones y el Decreto 455/007, beneficios previstos por los mismos, formas de presentación de los proyectos de inversión y criterios establecidos por la Comisión de Aplicación. **A noviembre de 2011 se declararon promovidos 93 proyectos de inversión industrial y 39 ampliaciones y/o sustitutivas de proyectos industriales declarados promovidos y se encuentran en trámite de aprobación por el Poder Ejecutivo 69 proyectos de inversión industrial y 36 ampliaciones y/o sustitutivas de un proyecto declarado promovido, lo que motivó la confección de 237 Resoluciones del Poder Ejecutivo.**

- j. **Seguimiento de Inversiones:** se ha logrado mantener una base de datos con el universo de proyectos aprobados y con la información proporcionada. A la fecha existen 515 resoluciones aprobadas que conceden beneficios al amparo del Decreto 455/007. Los proyectos industriales representan un total del 84.4%.
- k. **Negociaciones Mercosur – Unión Europea:** durante la presidencia pro tempore de Uruguay, esta Dirección participó de las negociaciones comerciales entre el Mercosur y la Unión Europea abordando "los regímenes de defensa comercial [antidumping y subvenciones] y salvaguardias globales y preferenciales en el marco del eventual Acuerdo de Asociación", habiéndose logrado la finalización del primer acuerdo importante en materia de principios en el área de defensa comercial, que es, a su vez, uno de los primeros acuerdos alcanzados en esta negociación.
- l. **Comisión de Comercio del Mercosur:** durante la presidencia pro tempore de Uruguay se tuvo a cargo la coordinación del Comité de Defensa Comercial y Salvaguardias, el cual reanuda sus trabajos, luego de muchos años de suspensión de sus actividades.
- m. **Codex Alimentarius:** en el ejercicio de la Presidencia, se formuló un proyecto en marcha tendiente a la consolidación de la legislación alimentaria nacional, sobre recopilación de la legislación alimentaria,

(Reglamento Bromatológico Nacional (RBN), análisis comparativo de la misma con el Codex Alimentarius y elaboración de un único texto ordenado.

- n. **Fondo de Financiamiento y Desarrollo Sustentable de la Actividad Lechera:** durante el año 2011, el F.F.D.S.A.L. continuó recaudando la prestación pecuniaria, lo que le permitió amortizar deuda por un total de US\$ 6.459.252. La deuda remanente con los inversores, en virtud del Contrato de Fideicomiso asciende a US\$ 22.631.029,89 al 30/11/2011.

Asimismo, se avanzó en el control a los agentes de retención de la prestación pecuniaria que deben abonar los productores lecheros, a efectos de verificar la razonabilidad de los aportes realizados. Por último, se comenzaron los contactos con miras a la ejecución del destinado a financiar el tratamiento especial para los pequeños productores de leche, las inversiones destinadas al buen manejo de los efluentes y al control de la contaminación de las fuentes de agua en los predios de estos productores.

- o. **Investigaciones antidumping:** en este período se finalizó la investigación por presunto dumping por operaciones de exportación hacia Uruguay de termotanques eléctricos, procedentes de China.
- p. **Régimen de Pérdida de Preferencia Arancelaria:** en el marco de la aplicación de los Decretos No. 473/006 y No 643/006, y concordantes, se procesaron en este período 60 solicitudes de excepción y 2 solicitudes de inclusión. Se realizaron asimismo unas 250 consultas de asesoramiento aproximadamente con relación a la aplicación del régimen.

Se aprobó el Decreto 367/2011 con fecha 14 de octubre de 2011, complementario del régimen vigente, a efectos de contemplar los cambios que se han producido en los regímenes que dieron origen a la reglamentación nacional, en oportunidad de los cambios legales generados en la República Argentina (Decreto N° 699/2010, de 20 de mayo de 2010), por el cual se extienden los beneficios de dicho régimen por un plazo adicional de por lo menos 15 años.

Se está trabajando en la implementación práctica de dicho Decreto; se dio trámite a las primeras solicitudes de actualización de las resoluciones, que exceptúan de la pérdida de preferencia arancelaria (amparadas en el decreto 473/2006) cuya antigüedad supera los dos años.

- q. **Programa de promoción de proyectos industriales:** en cumplimiento de este programa, se seleccionaron los proyectos a ser premiados por el Ministerio de Industria, Energía y Minería, dentro de los proyectos que fueron elegidos por el Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU) para ser financiados.

Se calificaron los proyectos de acuerdo al impacto en la mejora de la competitividad de los diversos sectores industriales a través de políticas sustentables, procurando el incremento en la generación del valor y el desarrollo de capacidades tecnológicas. **Se otorgaron dos primeros premios de U\$S 10.000** a las empresas Asuan S.A. (elaboración de equipamiento industrial a medida para la industria alimenticia) y Lanás Trinidad S.A. (fabricación de tops de lana peinada); **y cuatro segundos premios de U\$S 5.000** a las empresas Apiter Ltda., (elaboración de productos farmacéuticos), Teteo S.A. (procesamiento de residuos forestales para la generación de biomasa), Engraw Export & Import Co.

S.A. (fabricación de tops de lana peinada) y Villa Lima S.A. (elaboración de vinagre).

- r. **Seminarios:** se organizaron un total de 5 seminarios en el año con participación de destacados panelistas y el auspicio de importantes instituciones, así como un Foro de Estrategia Nacional de Desarrollo y Estructura Productiva.
- s. **Régimen de Admisión Temporal, Toma de Stock y Drawback:** registro de empresas que fabrican bebidas sin alcohol y Registro de Astilleros, Varaderos y Diques. Se procesaron en este período 480 expedientes.
- t. **Estudios de coyuntura:** a efectos de proponer medidas anticipadamente frente a eventuales cambios en el escenario mundial que puedan tener un impacto negativo en la industria nacional, se han realizado estudios de coyuntura sobre la industria uruguaya, y también se realizaron, a través de consultorías, estudios prospectivos para las siguientes cadenas productivas: madera-celulosa-manufacturas, textil-vestimenta, automotriz-autopartes, electrónica, energías renovables, naval, farmacéutica, biotecnológica y sector cueros.
- u. **Firma de convenio con la Facultad de Ingeniería para financiamiento por parte del MIEM de un Posgrado de Ingeniería en Minería.**

2.2.3 Lineamientos generales sobre los objetivos que se entiende necesario alcanzar para una mejor ejecución de los cometidos asignados

- a. Estudio de los efectos previstos en cada sector o a nivel de la industria en su conjunto de las medidas horizontales y sectoriales propuestas.
- b. Monitoreo de la industria nacional en la coyuntura regional e internacional.
- c. Lanzamiento consejos industria plástica, minería y electrónica.
- d. Aprobación parques industriales
- e. Continuación de los Seminarios de Economía Industrial
- f. Puesta en marcha del Proyecto de Organización de Transferencia de Tecnología (OTT), Servicios de Asesoramiento y Talleres de Capacitación con el gobierno de Israel.
- g. Puesta en marcha de los instrumentos propuestos en la Ley de la Vestimenta.

2.2.4 Proyectos de Leyes y Decretos con iniciativa de dicha Unidad Ejecutora.

En el 2011 se aprobaron los siguientes Proyectos de Decreto:

- a. Proyecto FONDDES.
- b. Proyecto de Ley de la Vestimenta – Aprobado por Ley 18.846 de 25 de noviembre de 2011.
- c. Proyecto de Decreto sobre Compras Públicas para el Desarrollo - Decreto N° 371/2010.
- d. Proyecto de Decreto modificativo del Régimen de Anticipo de IRAE - Aprobado por Decreto 155/011 de mayo de 2011.
- e. Proyecto de Decreto modificativo de los porcentajes de Devolución de Impuestos – Decreto 142/011 del 4/11/11 de madera. Hubo muchos decretos modificativos pero este es el más importante.

- f. Proyecto de Decreto modificativo del Decreto 473/2006, Pérdida de Preferencia Arancelaria – Aprobado por Decreto N° 367/2011.
- g. Proyecto de Decreto de promoción de la Electrónica modificatorio del 532/007 – Aprobado por Decreto N° 127/011 del 1º de abril del 2011.
- h. Proyecto de Decreto proponiendo ajuste al régimen de importación de azúcar para destino industrial – Aprobado por Decreto N° 284/2011.

Durante el 2011 se prepararon los siguientes proyectos que se espera sean aprobados en el 2012:

- a. Decreto modificativo del Régimen de Inversiones.- Se analizó la propuesta de modificación del Decreto 455/007.
- b. Decreto modificativo del Régimen de Parques Industriales
- c. Decreto modificativo del régimen de la Industria Automotriz, Reglas para el ensamblado de vehículos destinados al mercado doméstico.
- d. Modificación del régimen de subsidio a la industria automotriz del Decreto 316/92 y modificativos.
- e. Proyecto de ley modificando las restricciones a la importación de motores de ciclo diesel.

2.3 DIRECCIÓN NACIONAL DE ENERGÍA (DNE)

2.3.1 Situación actual de la Dirección

Las actividades de la DNE se basan en la Política Energética 2008-2030, avalada posteriormente con todo el espectro político nacional, la cual se estructura en cuatro Ejes Estratégicos, Metas de corto (2015), mediano (2020) y largo plazo (2030 y más), así como un conjunto de Líneas de Acción para garantizar que dichas metas se alcancen en tiempo y forma.

En 2011 se consolidó el mecanismo de planificación y gestión al interior de la DNE, tanto a nivel de Dirección como para cada una de las 5 Unidades técnicas (Hidrocarburos, Energía Eléctrica, Energías Renovables, Planificación y Acceso, Demanda y Eficiencia Energética), mediante un proceso de 6 meses con amplia participación interna que llevó a la definición de más de un centenar de Actividades Específicas, Hitos trimestrales, Indicadores y Responsables de cada actividad.

El año culmina con Unidades consolidadas y un equipo técnico altamente motivado y comprometido, en proceso de desarrollo.

2.3.2 Metas trazadas y logros obtenidos hasta el momento

Entre los logros más importantes corresponde señalar:

- a. **A nivel institucional**
 - o **Consolidación institucional a partir de la selección de 15 nuevos técnicos**, la definición de herramientas de planificación y gestión interna, la consolidación de las 5 Unidades técnicas y del Comité de Dirección, la realización de diversos cursos y otras actividades de capacitación interna.
 - o **Impulso de los vínculos internacionales**, tanto con organismos de cooperación multilaterales regionales (CEPAL, OLADE) e internacionales (IRENA, OIEA, ONUDI, PNUD, etc) así como, en particular, con los

organismos de financiación (BID, BM, CAF, Cooperación Española, JICA, entre otros), **habiéndose recibido cooperación no reembolsable por un millón y medio de dólares.**

- **Lanzamiento de una nueva convocatoria del Fondo Sectorial de Energía para financiar proyectos de I+D+i en temas energéticos.**
- **Realización de cursos de capacitación de técnicos nacionales** en diversas temáticas, en particular de docentes de UTU, y financiación de laboratorios.
- **Más de medio centenar de exposiciones de divulgación sobre la Política Energética vigente** por parte de integrantes de la DNE, tanto a nivel nacional como internacional, en diferentes tipos de eventos.

b. Unidad de Hidrocarburos

- **Fuerte avance en el marco regulatorio del sector:** se sentaron las bases para el establecimiento de un marco regulatorio global para el GLP (supergás), así como uno específico para el gas natural (ante la próxima instalación de la planta regasificadora).
- **Fuerte avance en la regulación de los servicios energéticos concesionados a empresas privadas:** se consolidó el conocimiento estatal sobre la distribución de gas natural, lo que está permitiendo rediscutir en condiciones más adecuadas los contratos de distribución de gas natural realizados en la década del 90 y a comienzos de este siglo.
- **Lanzamiento de varias estrategias para asegurar la soberanía energética: Ronda Uruguay II** (prospección de la plataforma en búsqueda de gas y petróleo); **firma de los acuerdos binacionales** y lanzamiento de los principales estudios para posibilitar la construcción de una planta regasificadora de GNL; **segunda fase del estudio del gasoducto virtual URUPABOL a través de la hidrovía;** diversos estudios técnicos para analizar la penetración del gas natural en la matriz energética.

c. Unidad de Energía Eléctrica

- **Definición (conjuntamente con UTE) del plan óptimo y del cronograma de expansión de generación para el corto, mediano y largo plazo,** mediante la incorporación de herramientas matemáticas de simulación
- **Definición de las condiciones técnicas y normativas adecuadas para una importante incorporación de energía eólica,** a partir de estudios técnicos específicos conjuntos con UTE.
- **Celebración de convenio con MEVIR para una instalación piloto de electrificación de una localidad rural aislada de la red en base a energías renovables;** otro con la Facultad de ingeniería para asesoramiento y próxima firma de un tercero con la Facultad de Ciencias Sociales para analizar el impacto sobre la comunidad local.
- **Fuerte trabajo conjunto con UTE, URSEA y ADME para la definición de los peajes en todas las líneas de transmisión y subtransmisión.** Redacción de 4 Decretos (en preparación).

- **Comienzo de la ejecución del Plan de Trabajo** elaborado por la Comisión multipartidaria **para la evaluación de la opción nucleoelectrónica.**

d. Unidad de Energías Renovables

- **Fuerte espaldarazo del sector privado a la estrategia diseñada para la introducción de energía eólica:** 24 proyectos presentados en el procedimiento promovido por el Decreto 159/11, ofreciéndose inversiones por un total de dos mil millones de dólares y obteniéndose precios inferiores a los 64 dólares por MWh.
- **Comienzo del PROBIO, proyecto** conjunto con DINAMA (MVOTMA) y DGF (MGAP) **para impulsar el uso de biomasa para generar energía.**
- **Presentación de ofertas por 125 MW para generación de electricidad a partir de residuos de biomasa,** de acuerdo al Decreto 367/10
- **Decreto reglamentario de la Ley Nº 18.585 Energía Solar Térmica,** que define las condiciones de calidad, seguridad y eficiencia para brindar garantías a los usuarios y promueve la fabricación nacional de colectores.
- **Lanzamiento del Plan Solar para el cambio de calefones eléctricos por colectores solares,** involucrando a UTE, BHU y URSEA.
- **Proyecto piloto de instalación de colectores solares en complejo de viviendas de DINAVI.**
- **Convenio para la instalación de colectores solares en poblados MEVIR.**
- **Comienzo de la instalación de la planta solar fotovoltaica piloto financiada con cooperación japonesa en Salto Grande;** definición de una segunda planta piloto en lugar a ser determinado
- **Desarrollo de herramientas para impulsar la energía solar:** instalación de dos bancos de ensayos, nuevas normas técnicas, página web específica con información técnica, reglamentación para apoyar compras estatales, etc.
- **Reglamentación técnica para permitir la microgeneración con potencias de hasta 150 kW;** consultoría externa para analizar económicamente las diferentes tecnologías de microgeneración.
- **Lanzamiento de un plan,** con la cooperación internacional de ONUDI y la participación de la Facultad de Ingeniería, **para la instalación de pilotos de PCH (pequeñas centrales hidráulicas).**
- **Elaboración de un proyecto conjunto con MVOTMA y MGAP para el aprovechamiento energético de residuos agroindustriales,** el cual está siendo presentado al GEF.

e. Unidad de Demanda, Acceso y Eficiencia Energética

- **Cierre del Proyecto de Eficiencia Energética** financiado por el GEF-BM, ejecutándose el 99,6% de los fondos luego de 5 años de actividades.

- **Lanzamiento del Fideicomiso Uruguayo de Eficiencia Energética en conjunto con MEF y CND**, para dar continuidad a las actividades de promoción de la Eficiencia Energética en Uruguay.
- **Elaboración de un Plan de Acción para el sector Transporte:** grupo de trabajo conjunto con IMM; coordinación de uno de los grupos del “Uruguay Logístico 2030” del MTOP y actividades con otros actores del sector.
- Consultoría externa para la evaluación del “potencial de ahorro de energía”; consultoría externa para la evaluación del “potencial de cogeneración”; consultoría externa para la evaluación del “potencial solar”.
- **Diagnósticos energéticos en 22 edificios públicos.**
- **Desarrollo de dos laboratorios nacionales de ensayos de Eficiencia Energética y primeros equipos habilitados al uso de la etiqueta de Eficiencia Energética.**
- El proyecto de “Canasta Energética” fue finalmente definido y aprobado, por lo que será lanzado durante el año próximo.

f. Unidad de Planificación

- **Luego de 2 años de capacitación y análisis de los diversos modelos de simulación energética, se realizó el primer estudio global de prospectiva energética 2008-2030** utilizando el modelo LEAP, el cual se actualizará y publicará todos los años, en dos escenarios
- **Comienzo de actividades conjuntas con los equipos de planificación de ANCAP y, fundamentalmente, de UTE**, para unificar los estudios sectoriales de prospectiva energética con el nacional.
- Diversas tareas de actualización retrospectiva de bases de datos y de herramientas metodológicas para darle **continuidad a la serie histórica de los Balances Energéticos anuales de la DNE.**
- **Realización de un mapa energético nacional multicapas sobre plataforma Google Earth**, que se encuentra disponible en la página web de la DNE y que es actualizado mensualmente

2.3.3 Lineamientos generales sobre los objetivos que se entienden necesario alcanzar para una mejor ejecución de los cometidos asignados

- Determinación de mecanismos para posibilitar la capacitación del personal técnico de la DNE, fundamentalmente para capacitaciones internacionales, dado que en varios temas abordados en la Dirección no existen especialistas a nivel nacional.
- Continuar mejorando vínculos con organismos energéticos, en particular con ANCAP.
- Necesidad de contar con material gráfico para divulgación energética.

2.3.4 Leyes, decretos o resoluciones efectivamente promovidas

- a. Artículos 118, 821, 822 y 824 de la Ley N° 18.719 de fecha 05/01/2011. Esta Ley introduce cambios a la Ley N° 18.597 de Uso Eficiente de Energía.
- b. Artículo 59 de la Ley N° 18.834 de fecha 04/11/2011. Habilita a aquellos Incisos del Presupuesto Nacional que celebren Contratos Remunerados por Desempeño con ESCOs a disponer, para el pago de los mismos, de hasta el 100% de los ahorros generados en el consumo del suministro objeto de contrato.
- c. Proyecto de Ley. En el mes de agosto de 2011 se elevó un Proyecto de Ley tendiente a eliminar el IVA de las Lámparas Fluorescentes Compactas Clase "A" el cual se encuentra a consideración del MEF.
- d. Decreto N° 116/011 de fecha 23/03/2011. Brinda a la URSEA la capacidad de instrumentar en coordinación con la Dirección Nacional de Aduanas los controles específicos en el ingreso de mercancías al territorio Nacional, en el marco del Sistema Nacional de Etiquetado de Eficiencia Energética.
- e. Decreto N° 131/011 de fecha 06/04/2011. Prorroga por un plazo de 12 meses la vigencia de la etapa transitoria de evaluación de la conformidad de los Calentadores de Agua Eléctricos de Acumulación.
- f. Decreto N° 359/011 de fecha 11/10/2011. El MIEM establecerá las modalidades y plazos de aplicación del Sistema Nacional de Etiquetado de Eficiencia Energética, a través de resoluciones ministeriales.
- g. Decreto 159/011. Promueve la celebración de contratos de compraventa de energía eléctrica de origen eólico a los efectos de completar la potencia mínima de 300 MW instalados y fijados como meta inicial para el año 2015.
- h. Decreto 424/011. Promueve la suscripción de contratos de compraventa de energía eólica a partir de las ofertas presentadas en el procedimiento competitivo K41938 con el objetivo de alcanzar los 450 MW de energía eólica adicionales a los ya adjudicados en licitaciones anteriores, lo que llevará a que la potencia instalada de energía eólica al 2015 alcance los 1000 MW.
- i. Decreto Reglamentario de la Ley Solar Térmica.
- j. Decreto lanzamiento Plan Solar.
- k. Proyecto de Decreto. Se detectó una mejora a introducir en la clasificación de vehículos híbridos, establecida en el Decreto N° 411/010 de fecha 30/10/2010, en virtud de la eficiencia energética.
- l. Resolución N° 099/011 de fecha 30/03/2011. URSEA habilita hasta el 31 de agosto de 2011, la comercialización minorista de inventarios de equipos comprendidos por el Sistema Nacional de Etiquetado de Eficiencia Energética, existentes al 1° de abril de 2011 y que no cuenten con la autorización de URSEA al uso de la etiqueta.
- m. Resolución 1896/010. Establecimiento de las condiciones generales para la conexión de microgeneración en baja tensión para las instalaciones comprendidas en el segundo párrafo del Decreto 173/010, hasta 100 KW en 230 V y hasta 150 kW en 400V. Entrada en vigencia en julio de 2011.
- n. Resolución 121/011: Autorización a ANCAP para contratar a REFLECT GEOPHYSICAL PRIVATE LTD.
- o. Resolución 158/011: Autorización a ANCAP para contratar a Fluid Inclusion Technologies Inc. (FIT).
- p. Resolución 259/011: Aprobación Bases y Modelo Contrato "Ronda Uruguay II".

2.4 AUTORIDAD REGULADORA NACIONAL EN RADIOPROTECCION

2.4.1 Situación Actual

La Autoridad Reguladora ha mejorado su gestión desde el inicio de la actual Administración; se han optimizado los procedimientos de trabajo e inspectivos que ha llevado a una mejora general de la eficiencia de su accionar.

Las actividades de la Autoridad son de índole muy variado: inspecciones, evaluaciones de seguridad, autorizaciones y licencias de operación, servicio de dosimetría personal, etc. lo que hace que se tengan que cubrir infinidad de áreas tanto industrial como médica.

Al contar con un presupuesto adecuado se ha contribuido también a esta mejora de la gestión, que se ha evidenciado en el cumplimiento de muchas de las metas trazadas.

2.4.2 Metas trazadas y logros obtenidos hasta el momento

Metas:

- a. **Actualización de la base de datos de fuentes y equipos** a través del uso del software donado por la Autoridad Reguladora de Estados Unidos.
- b. **Concreción de un acuerdo con la Dirección Nacional de Aduanas, para trabajar online en temas de importación y exportación de fuentes radiactivas**, que redunde en una mejora del servicio para el usuario.
- c. **Renovación del acuerdo marco de cooperación técnica con la Autoridad Regulatoria Nuclear de Argentina**, actualizando las áreas temáticas de interés (información, tecnología, etc.) y como instrumento de capacitación de nuestros funcionarios.

Logros:

- a. **Se capacitaron técnicos y profesionales en áreas relevantes** como: emergencias radiológicas, desechos radiactivos y tecnología Pet-Ciclotrón (tomografía por emisión de positrones con producción de radiofármacos para diagnóstico e investigación por un ciclotrón).
- b. **Se presentó el nuevo plan de proyectos de cooperación técnica con el Organismo Internacional de Energía Atómica (OIEA)**, bienio 2012-2013, en el cual se tomaron en cuenta áreas de importancia para este gobierno como ser: política energética, irradiación industrial, minería del uranio, medicina nuclear.
- c. **Se llevó a cabo, con el apoyo del OIEA, un curso sobre tráfico ilícito de materiales radiactivos**, en el cual se capacitaron a funcionarios de diversas instituciones involucradas en la temática de inteligencia como: Interpol, Inteligencia de Estado del Ministerio del Interior y de Defensa, Policía Técnica, Seguridad Presidencial, Dirección de Aduanas. Asimismo se dictaron dos cursos de Emergencias Radiológicas tanto para médicos como para primeros respondedores.

- d. Esta Autoridad fue **sede de la reunión del Foro Iberoamericano de Organismos Reguladores Radiológicos y Nucleares**, que deliberó en áreas de interés médico (radioterapia).
- e. **Se firmaron dos acuerdos de importancia: uno con la Autoridad Reguladora de Estados Unidos (US-NRC)** con el cometido de obtener apoyo en temas de base de datos, capacitación y equipamiento de medición **y el otro acuerdo con el Instituto de Investigaciones Biológicas “Clemente Estable”**, en el área de Dosimetría Biológica para la investigación en caos de sobre-irradiaciones.

2.4.3 Lineamientos generales sobre los objetivos que se entiendan necesarios alcanzar para una mejor ejecución de los cometidos asignados

- a. **Mejorar la calidad de las inspecciones**, a través de una mejor capacitación de los inspectores, del uso de equipos de detección de alta tecnología y de la utilización de adecuados protocolos de inspección.
- b. **Continuar con un plan de inspecciones basado en el concepto de “riesgo radiológico”**, concentrándose especialmente en aquellas prácticas con mayor potencial de generar riesgo radiológico en las personas y medio ambiente, como sugiere el Organismo Internacional de Energía Atómica.
- c. **Reforzar el área de seguridad física, capacitando recursos humanos** del país en esta área así como siguiendo adelante con el acuerdo firmado con el Departamento de Energía de los Estados Unidos (DOE) para la mejora y consolidación de estos aspectos de seguridad.

2.5 DIRECCIÓN NACIONAL DE MINERÍA Y GEOLOGÍA (DINAMIGE)

2.5.1 Metas y logros obtenidos hasta el momento

La propuesta para las metas anuales para 2011, fue consolidar el proceso de reposicionamiento del sector minero en el contexto del sistema productivo nacional, visualizando complementar el concepto tradicional con el de minería por metálicos y energéticos y el de industria extractiva con el de cadena de valor minera a implementar a través de tres líneas de trabajo:

- a. **Mejora de la gestión sectorial** a través de: modificación del marco legal, rediseño informático del trámite minero (APIA-BPM), implementación de un nuevo sistema de controles.
 - b. **Reactivación de la investigación geológico – minera** a efectos de brindar mayor información para la inversión.
 - c. **Ordenamiento territorial.**
- a. **Mejora de la gestión sectorial.**
1. **Adecuación del marco legal a los requerimientos del ingreso de inversiones por minerales metálicos y energéticos.** Las

modificaciones fueron aprobadas en la Ley 18.813 aprobada el 23/09/2011.

2. En forma complementaria, **se avanzó en la definición de lineamientos para la minería de gran porte** a través de lo actuado en la Comisión Interpartidaria, lo que permite establecer una base consensuada para la inclusión de la minería por metálicos y energéticos en el sistema productivo nacional.
 3. **Reestructura del trámite minero.** Este objetivo incluye la actualización del soporte informático y la actualización del software Catastro Minero. La actualización del software soporte del Catastro Minero, es condición imprescindible para su integración al nuevo sistema de trámite en base APIA-BPM. Para ello y a efectos de no arriesgar la base de datos del mismo, se logró disponer del sistema actual sin modificaciones a través de una interfase desarrollada por la empresa ICA, en un servidor virtual. Este costoso software se incorporó sin costo a través de la participación de DINAMIGE en el Proyecto One Geologie de mapeo geológico mundial (Naciones Unidas), aportado por ESRI (\$ 580.000). **El mismo permitirá además, mejorar los controles de terreno sobre la actividad minera, en base a acceso remoto de las bases de datos de DINAMIGE en tiempo real**, (incluyendo el manejo de imágenes), lo que aumenta la eficiencia de los nuevos controles que se vienen desarrollando.
 4. **Se adquirió y puso en funcionamiento, (Axentria) un software para registro ordenamiento y análisis de la información de transporte de minerales (guías).** El mismo permite el manejo de la información de guías, como control cruzado con declaraciones de producción y cubicación de yacimientos.
 5. **Se reforzó el funcionamiento del Departamento de Agrimensura,** mediante la adquisición de software para cubicación de yacimientos y instrumental (GPS topográfico) para hacer más eficiente el amojonamiento y verificación de límites de concesiones.
 6. **Se concursó por financiación AGESIC para el Proyecto Sistema de Integral de Información DINAMIGE.** El mismo fue seleccionado para financiar por un monto de U\$S 60.000. El 15 de diciembre de 2011 se pone en marcha.
- b. Actualizar e incrementar información geológico- minera a fin de promover la inversión sectorial con énfasis en el ordenamiento del territorio.**
1. Se concretó la adquisición de instrumental (ICP MS) para nivelar el funcionamiento de laboratorios a las exigencias de los proyectos de valorización de áreas con favorabilidad geológica, a través de geoquímica estratégica.

Ello permitirá integrar información de superficie a los objetivos que se individualicen mediante aerogeofísica de alta resolución, para lo cual se prepara el pliego licitatorio respectivo.

En este sentido se procede en diciembre al llamado de concurso para la provisión de cargos (rubro contratos 2012), para reforzar el funcionamiento de Laboratorios.

2. Se logró la aprobación del Proyecto OIEA URU-001, 160.630 euros, para apoyar la puesta a punto de Laboratorios en equipamiento, capacitación y asesoramiento.

2.6 DIRECCIÓN DE ARTESANÍAS, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (DINAPYME)

2.6.1 Metas trazadas y logros obtenidos hasta el momento

2.6.2 Redes y conglomerados

- a. **Cadena Láctea:** Participación en INALE y sus comisiones. Firma de Convenio con la Asociación de Quesería Artesanal para capacitación y asistencia técnica en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). Relevamiento de Empresas de la Fase Industrial de la Cadena Láctea. Desarrollo de Cadena Láctea en Artigas.
- b. **Bioteconología:** Plan Estratégico Sectorial. Plan Operativo de Audebio (en ejecución). Se conformó Consejo de empleo y capacitación para la Bioteconología. Adaptación del sistema de registros y compras públicas a las necesidades del sector. Plan de sensibilización y capacitación de la Red de Propiedad Intelectual. Proyecto Estructurante a Fondos Industriales. Propuesta sobre instrumentos de incentivo a la incorporación de TIC en Bioteconología.
- c. **Agroindustrial Frutihortícola y Citrícola Litoral Norte:** Fortalecimiento institucional de la cadena. Proyecto de Fortalecimiento y proyecto de Alternativas de Industrialización de Tomate, ambos en Artigas. Proyecto de Diseño y Gestión de Central de Servicios Hortifrutícolas en el marco del Parque Agroalimentario, en Salto.
- d. **Naval y Aeronáutico:** Consultoría de Plan de Negocios y Reglamento Operativo para el Polo Industrial Naval e inicio de la implantación. En el sector aeronáutico: FODA sectorial, relevamiento de infraestructura disponible para expendio de Combustible Aeronáutico. Catálogo y Web gremial para la Asociación Nacional de Empresas Privadas de Aeroaplicación. Misión Técnica de Benchmarking a la ciudad de San José dos Campos, Brasil.
- e. **Redes Empresariales:** Siete proyectos asociativos. Los sectores involucrados son alimentos, industrialización de madera, tecnologías de la información, agroindustrial y bioteconología. Definición de nuevos reglamentos operativos a ser puestos en vigencia en 2012, ampliando sectores y calidad de los apoyos. Se trabajó en profundizar las actividades conjuntas con las gremiales empresariales.
- f. **Emprendedor:** Se realizaron:
 - o 5 convocatorias (2 en Montevideo y en los departamentos de Florida, Flores y Salto).
 - o 5 cursos de capacitación en Gestión Empresarial de 80 horas (92 emprendedores).
 - o Talleres de Desarrollo de Ideas de 25 horas (74 potenciales emprendedores).

- o Planes de Negocio: asesoramiento individual a cada emprendimiento durante 3 meses (28 emprendimientos).
- o Tutoría para la puesta en marcha del emprendimiento durante 6 meses (14 emprendimientos).
- o Se organizaron 15 talleres de sensibilización en 4 departamentos.
- o Encuentro Nacional de Emprendedores 2011 con la participación de 130 personas.
- o Mini encuentro con emprendedores que están avanzando en la elaboración de su Plan de Negocio.
- o Seminario “Hacia una Política Nacional de Emprendedurismo” con la presencia de 100 representantes de instituciones.
- g. **Semana Emprendedora Global:** Se concretaron:
 - o **Concurso UTU Emprendedores:** 11 Talleres de Planes de Negocio de 15 hs. en las escuelas de UTU de todo el país (más de 250 estudiantes).
 - o Participación en el **Concurso Emprendedores Verdes de FUCAC.**
 - o Apoyo en el diseño del material didáctico para el concurso de **Jóvenes.**
- h. **Emprendedores en Turismo:**
 - o Se ha trabajado en la conformación de una comunidad de emprendedores a partir de la página web www.c-emprendedor.gub.uy.
 - o Se profundizó la articulación con las instituciones que integran la Red Emprender; se participó en el jurado del **Concurso de Ideas para Emprender** y se premió a los ganadores del Concurso con su participación en C-EMPRENDEDOR.
 - o Talleres de sensibilización a micro y pequeños empresarios en el uso de las tecnologías de la información, en Salto y Paysandú.
 - o Encuesta a empresarios, emprendedores y artesanos de todo el país sobre las necesidades de capacitación en TI (250 encuestados).

2.7 DIRECCIÓN NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL (DNPI)

2.7.1 Situación Actual

2.7.1.1 Gestión:

- a. En el proceso iniciado hacia el fortalecimiento institucional y con el objetivo de lograr estar cada vez más cerca del usuario, **la DNPI ha procedido a ampliar los servicios que utilizan tecnologías de la información y de la comunicación (TICs):** SIWEB (Sistema de Ingreso de documentos a través de la web), SGDD (Sistema para la gestión digital de documentos de marcas y patentes), (SPO) Sistema de pagos en línea, Sistema de

Almacenamiento Regional de Jurisprudencia de Propiedad Intelectual y Página web (habilita el ingreso a la base de datos de marcas y de patentes).

- b. Por otro lado, **se realizó el intercambio de Información de Patentes en la base Patent SCOPE de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual y se incorporan patentes nacionales a la base de patentes latinoamericanas LATIPAT.**
- c. **Se realizaron reportes de indicadores mensuales de gestión** de las diversas áreas.
- d. **Se culminó la primera etapa de la reforma edilicia en el subsuelo** (Archivo) de Rincón 719.

2.7.1.2 Políticas institucionales:

- a. **Se continúa trabajando** en el Grupo Interinstitucional de Propiedad Intelectual (GIPI) **para articular estrategias de Propiedad Intelectual.** También se articula con distintos actores (públicos y privados) en el ámbito de la Red Nacional de Propiedad Intelectual.
- b. **Está en ejecución el PROSUR¹ y el Programa Iberoamericano de Cooperación Sobre PI y Promoción del Desarrollo (SEGIB).**
- c. Se continúa **participando en negociaciones multilaterales (OMPI), negociaciones birregionales (Mercosur-UE) y regionales (Mercosur).**

2.7.2 Metas trazadas y logros obtenidos hasta el momento

2.7.2.1 Objetivo 1: Incrementar la eficiencia en los procesos de marcas y patentes

- a. **Sistema SIWEB: se ingresan el 65 % de las solicitudes** a través del mismo.
- b. **Sistema SGDD: se implementaron cambios que aportan mayor precisión** en la presentación de documentación, al introducir la hora en los registros. **Durante el año 2011 se ingresaron un total de 29.329 documentos.**
- c. **Sistema de avisos electrónicos (SAE): está pronto para su implementación** quedando pendiente el SNO² a la regulación proyectada por AGESIC.
- d. **Sistema de pagos on-line (SPO): Se encuentra operativo, el 90 % de los pagos** se realizan con este sistema. Se capacitó y certificó a los Agentes de PI en el uso del sistema. Está en ejecución la fase 2.
- e. **LATIPAT: Uruguay acumula a la fecha 11.183 documentos** enviados.
- f. **Página WEB: se publica mensualmente el Boletín de la Propiedad Intelectual.**
- g. **Se capacitaron 17 funcionarios en 22 cursos** (on-line y presenciales).

¹ Proyecto para la creación de un Sistema regional que permite el intercambio de datos entre oficinas de propiedad industrial.

² Sistema de Notificaciones on-line.

2.7.2.2 Objetivo 2: Formular estrategias institucionales

Formulación de estrategias:

- a. **Estudio de impacto económico de la Propiedad Intelectual:** se concretó la primera misión de evaluación.
- b. **II Jornadas Iberoamericanas sobre Planificación Estratégica y Sistemas de Calidad en Oficinas de Propiedad Intelectual:** excelencia en la gestión.

Difusión y sensibilización:

- a. **Se realizaron seis Talleres Itinerantes sobre Diseños Industriales y Signos Distintivos** (177 participantes).
- b. **Relanzamiento de la revista de Propiedad Intelectual** y publicación de CD conteniendo ediciones anteriores de la misma.
- c. **Seminario sobre Propiedad Intelectual y Competencia:** asistieron 55 personas.
- d. **Curso Análisis económico de derechos de Propiedad Intelectual:** participaron 33 personas.
- e. **Conferencia sobre PCT “3” y su beneficio para países en desarrollo:** con la presencia del Director General Adjunto de OMPI, Sr. James Pooley (54 asistentes).

2.7.2.3 Objetivo 3: Fortalecer la infraestructura informática y edilicia

- a. **Actualización del sistema IPAS** a las nuevas versiones.
- b. **Reestructuración del Data Center.**
- c. **Licitación para la digitalización total del archivo de Marcas y Patentes.**

2.7.2.4 Objetivo 4: Asesorar y asistir a los procesos de I+D

- a. **Centro de Apoyo a la Tecnología y a la Innovación (CATI):** se firmó con la OMPI un convenio para su establecimiento.
- b. **Taller regional de redacción de solicitudes de patentes:** 30 asistentes.
- c. **Talleres empresariales en Propiedad Industrial:** más de 100 participantes.

2.7.3 Lineamientos generales sobre los objetivos

- a. **Capacitación continua del capital humano.**
- b. **Ampliación de la capacidad locativa.** Reposición y sustitución de equipamiento informático, de oficina y adecuación de mobiliario.

³ Tratado de Cooperación en materia de Patentes.

c. **Crear norma que habilite la firma digital y la notificación electrónica.**

2.7.4 Proyectos de Ley y Decretos con iniciativa de esta Dirección

- a. Se está recibiendo asesoramiento de la OMPI para el estudio de posibles modificaciones de la ley de signos distintivos y de diseños industriales.
- b. Decreto 156/011: modifica el artículo 1º del Decreto 77/999, convirtiendo la unidad de valor de los precios, de Unidades Reajustables (UR) a Unidades Indexadas (UI).
- c. Decreto 219/011: modifica la columna de "Precios en UI" del artículo 1º del decreto 156/011.
- d. Decreto 166/011: modifica los artículos 2 y 91 del decreto 34/999, pertinente a la desvinculación del pago de la presentación de la solicitud de registro.
- e. Ley 18.834 (25/10/2011): art. 167-delegación de atribuciones. Art. 168-Sustituye art. 29 de la Ley nº 17.011 de 25/09/1998: modifica la presentación de recaudos que deberán acompañar las solicitudes de marcas. Art. 169: faculta a la DNPI la utilización de expediente electrónico.

2.8 DIRECCIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES (DINATEL)

2.8.1 Situación actual de la Dirección

Con la Ley de Presupuesto Nº 18.719, de 27 de diciembre de 2010, vigente a partir del 1 de enero 2011 comienza un nuevo periodo institucional en el que se definen las competencias de la DINATEL y se le asignan recursos para cumplir su cometido de proponer y asesorar al Poder Ejecutivo en la fijación de la Política Nacional de Telecomunicaciones y fortalecer su estructura organizativa.

Por Resolución Nº 438/2011 del Poder Ejecutivo de fecha 17/10/2011 se designó nuevo Director Nacional de Comunicaciones.

2.8.2 Metas trazadas y logros obtenidos hasta el momento

- a. **Postal:** se conformó un grupo de trabajo DINATEL-URSEC-ANC que elaboró un documento de Política Pública Postal que fue aprobado por el Poder Ejecutivo y que constituye la base del borrador de una Ley Postal. Se espera que pueda ser elevado antes que finalice este año.
- b. **Radiodifusión:** abarcando varios aspectos
 - o Se finalizó el censo de regularización de radios comunitarias en 7 departamentos del país y se regularizaron 54 emisoras comunitarias.
 - o Se realizaron llamados para la prestación de nuevos servicios de radiodifusión comunitaria en 14 localidades del interior y se iniciaron gestiones para nuevos llamados en 12 departamentos.
 - o Se propuso la asignación de 5 frecuencias al MEC para proyectos comunitarios de frecuencia compartida y se iniciaron gestiones para la asignación en 17 departamentos. Se firmó un convenio con el MEC para contribuir con fondos para la adquisición y puesta en funcionamiento de equipamiento de radio para ese tipo de proyectos.

- Se instaló una Mesa de Trabajo sobre Radios Comerciales AM del Interior con el objetivo de realizar un diagnóstico de la situación actual y elaborar propuestas para atender la problemática específica y apuntar al desarrollo de este sector de la radiodifusión privada del Interior.
- c. **Atribución de espectro:**
 - **Se conformó un Comité Técnico Consultivo sobre identificación de espectro para tecnologías 4G en Uruguay.** A través de los decretos del 22/11/2011 se identifican las bandas de 900 MHz y AWS (1700-2100 MHz) para despliegue de servicios móviles así como se dispone que la URSEC prepare pliegos para procedimientos competitivos en dichas bandas de 900, 1900 y AWS con la correspondiente reserva para ANTEL.
 - **Se autorizó, a operar en Punta del Este el primer sistema 4G comercial de América del Sur** como forma de promocionar la marca de “Uruguay Digital” y manteniendo al país en la vanguardia de la región en lo que a telecomunicaciones se refiere.
- d. **TV Digital:**
 - **Se realizó un acuerdo de cooperación con el gobierno brasilero que incluye la instalación del Laboratorio de Contenidos Audiovisuales** en el marco de creación de un Parque Tecnológico Audiovisual y Servicios Interactivos y la realización de cursos de capacitación para técnicos en Uruguay y Brasil.
 - **Acuerdo de cooperación con el gobierno japonés que incluyó dos visitas a Uruguay de especialistas japoneses en TV Digital.** Se coordinó con el gobierno de Japón y la empresa que resultó adjudicataria la instalación de los equipos para el despliegue de TVD de TNU (Canal 5) en Montevideo.
 - **Se instaló el Comité Técnico Consultivo sobre interactividad para TV Digital.**
 - **Se realizó un convenio con ANII** con el objetivo de diseñar y gestionar un programa que se denominará “**Programa I+D+i TVD Interactiva**” orientado a universidades y empresas.
 - **Se realizó un convenio con LATU** con el fin de dotar al Centro de Desarrollo de Contenidos y Laboratorio de TV Digital de las capacidades adecuadas **para atender iniciativas y proyectos vinculados con la investigación sobre las tecnologías de la Televisión Digital Interactiva y de desarrollo de aplicaciones interactivas** a través de la financiación de las inversiones requeridas para tales efectos.
- e. **Promoción de producción de contenidos audiovisuales:** para la TV Digital a través de una convocatoria a presentación de proyectos para la generación de contenidos educativos multiplataforma, en el marco de las actividades por la celebración del Bicentenario.
 - **Se cooperó** con la realización del evento DOC Montevideo, que es **un encuentro internacional de televisoras y productores de América Latina orientado al desarrollo del mercado audiovisual** y la integración cultural y comercial del continente.

- Se puso en agenda la accesibilidad en la producción de contenidos audiovisuales y se realizó un acercamiento al CESyA de España explorando formas de trabajo conjunto.
- f. **Fortalecimiento y diseño institucional:**
 - Se realizaron 12 llamados a través de URUGUAY CONCURSA para cubrir necesidades de RRHH de los cuales 6 tienen Resolución del MIEM.
 - Se celebraron convenios para desarrollar investigaciones que permitan tener insumos para la elaboración de políticas con los siguientes organismos e instituciones:
 - **MIDES:** para brindar asesoramiento y generar insumos para el diseño y elaboración de políticas específicas que garanticen el acceso a servicios básicos de telecomunicaciones y comunicación audiovisual para la población en situación de vulnerabilidad socio económica.
 - **Instituto de Economía de la UDELAR:** para elaborar estudios sobre las “Políticas públicas y regulación del sector telecomunicaciones: el desarrollo productivo con inclusión social”.
 - **Instituto de Ciencias Políticas:** para realizar una investigación sobre “La ciudadanía frente a la convergencia tecnológica y los medios de comunicación”.
 - **Convenio OBSERVA TIC – Facultad de Ciencias Sociales:** para realizar una investigación sobre “Difusión y uso de internet y tecnologías asociadas en las PYMES”.
 - **Cooperación Korea-KISDI:** para realizar un diagnóstico y análisis de tendencias internacionales, desarrollo de tecnologías, planificación de espectro, marco regulatorio comparado y mejores prácticas en los siguientes temas: Tecnologías inalámbricas para universalización del acceso a datos, en especial en localidades rurales. TV híbrida (convergencia TV digital terrestre abierta e internet). Televisión Móvil (Handset).
 - Se participó en las actividades organizadas por la UIT, CITEL, MERCOSUR (SGT-1), AHCINET, REGULATTEL, E-LAC, LACNIC, GSM Association y GSM LA, ITSO (gestora de los antiguos satélites INTELSAT), CEPAL, TVD (Argentina, Brasil, Chile), UE-MERCOSUR, Cancillería OMC, UPAEP y UPU.

2.8.3 Lineamientos generales sobre los objetivos que se entiendan necesario alcanzar para una mejor ejecución de los cometidos asignados.

- Se requiere continuar fortaleciendo institucionalmente a la Dirección, dotándola de los RRHH apropiados para cumplir los cometidos. En ese sentido es fundamental completar los procesos de selección ya iniciados y completar la re-estructura anunciada.
- Es necesario mantener la presencia de la Dirección en las actividades vinculadas a las definiciones políticas de telecomunicaciones a nivel nacional e internacional como forma de consolidar nuestro rol.
- Se debe continuar trabajando con los distintos actores involucrados dentro del aparato estatal (ANC, ANTEL, URSEC, MIEM-DINATEL) en lo referente a las atribuciones y responsabilidades de cada uno de los roles (operador/regulador/definidor de políticas).

2.8.4 Proyectos de Leyes y Decretos con iniciativa de esta Dirección

- a. Decreto 023/2011 de 19/01/2011: modifica el art. 4º del decreto 97/997 referente a los permisionarios del sistema MMDS.
- b. Decreto 077/2011 de 17/02/2011: revoca el Decreto 315/007 y selecciona el uso de la norma ISDB-T para la implantación de Televisión Digital Terrestre en Uruguay.
- c. Decreto 0136/2011 de 11/04/2011: identifica las sub bandas para el futuro despliegue de servicios de telecomunicaciones avanzados (IMT y similares) y encomienda a la URSEC la elaboración de un Plan de Digitalización y Migración (PlaDiMi) para los servicios MMDS en el interior del país.
- d. Decreto 767/2011 de 12/09/2011: prórroga por 180 días el plazo establecido por el art. 21 del decreto 417/2010 referente a la adecuación de los servicios autorizados de radiodifusión comunitaria.
- e. Decreto 353/2011 de 03/10/2011: modifica art. 12 del D.153/93 referente a tasas y tarifas por la instalación de estaciones y utilización de frecuencias radioeléctricas.
- f. D.387/2011 de 14/11/2011: agrega texto al art.25 del D.734/978 referente a asegurar la mayor publicidad y transparencia respecto a la titularidad de los servicios de radiodifusión comercial.
- g. Decreto 461/2011 de 22/11/2011: deroga el decreto 533/007, referente a la asignación del uso de frecuencias radioeléctricas en las bandas 900 Mhz, autoriza la asignación de frecuencias en las bandas de 900 MHz y 1900 MHz por procedimientos competitivos y encomienda a URSEC la realización de los llamados, incluyendo la reserva para ANTEL de un bloque en la banda de 900 MHz.
- h. Decreto 462/2011 de 22/11/2011: autoriza la asignación de frecuencias en la banda de 1700/2100 MHz por procedimientos competitivos y encomienda a URSEC la realización de los llamados, incluyendo la reserva para ANTEL. Autoriza a ANTEL a operar en forma precaria y revocable en la banda reservada hasta tanto se asigne en forma definitiva en el procedimiento competitivo.
- i. Se presentó a consideración del Ministro un proyecto de Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual.
- j. Se presentó al Ministro un primer borrador de decreto de televisión digital que fue puesto a consulta pública. Luego se presentó al Ministro un proyecto de decreto en base al borrador original y recogiendo distintos aportes recibidos en la consulta.

3 ORGANISMOS QUE SE RELACIONAN CON EL PODER EJECUTIVO A TRAVÉS DEL MIEM

3.1 ADME

3.1.1 Situación del Organismo

La Administración del Mercado Eléctrico (ADME) se encuentra funcionando a pleno, siendo éste el tercer año de crecimiento consecutivo tanto en la cantidad de Agentes que administra como en las funciones que desarrolla.

Su Directorio está integrado por todos los representantes que la Ley N°16.832 indica y sesiona regularmente.

El presupuesto anual de ADME correspondiente a 2011 fue aprobado el 31 de diciembre de 2010 mediante el Decreto N° 423/2010. La financiación de este presupuesto se realiza con la Tasa del Despacho Nacional de Cargas, cuyo monto para este año de \$3,049/MWh fue aprobado también en el mismo Decreto. Esta tasa es depositada mensualmente en el Banco de Servicios de Cobranzas por todos los Participantes que realizan transacciones en el Mercado Mayorista de energía Eléctrica (MMEE).

ADME administra a la fecha un total de 12 Participantes del MMEE además de UTE y Salto Grande en los dos mercados: Spot y de Contratos. En el correr del año 2011 fueron autorizados dos nuevos Agentes (ALUR S.A. generador biomasa ubicado en Artigas, con una potencia instalada de 10MW y KENTILUX S.A. generador eólico en San José con una potencia instalada de 10MW) y se concedió una ampliación de 3MW para el generador eólico NUEVO MANANTIAL S.A.

La previsión de la demanda de energía eléctrica para el total de año es de 9.732.000 MWh (un aumento medio del 3,2% respecto al 2010).

3.1.2 Metas trazadas y logros obtenidos hasta el momento

Las metas trazadas para el año se incluyeron en el Sistema de Planificación Estratégica de ADME. Lo más destacado de la planificación estratégica y los principales logros obtenidos se describen a continuación:

- **Mejoras en el despacho energético y cálculo de precios**, tomando como base el informe de la auditoría del MMEE y de los servicios que ADME presta realizada en 2010. Los logros obtenidos en este plan fueron:
 - Control de desvíos de la programación energética.
 - Diseño de un mejor método de actualización de los precios de los combustibles de las unidades térmicas.
 - Unificación de la información energética eléctrica del sistema suministrada a los Agentes en la página web de ADME.
 - Modificación del proceso de revisión del precio spot con publicación del mismo en forma periódica.
- **Cálculo de los Peajes de Trasmisión**. Se trabaja en colaboración con el MIEM, UTE y URSEA con el objetivo de tener antes de la finalización del año una propuesta de peajes aprobada.

- **Mejoras del Sistema de Medición Comercial (SMEC).** Se lograron avances sustanciales en el desarrollo y organización de las bases de datos, en la frecuencia de actualización de las medidas y en su publicación en la web de ADME.
- **Implantación de un Sistema de Expediente Electrónico.** Desde el 19 de setiembre ADME ya cuenta con un sistema de Expediente Electrónico en producción y funcionando integralmente. El sistema implantado integra en una plataforma totalmente informática toda la gestión documental, incluyendo además de los expedientes, todos los informes del mercado que ADME produce. Esta herramienta permite agilizar y mejorar la atención a los Agentes del MMEE contribuyendo con los valores de objetividad, eficiencia y transparencia de la misión de ADME.

Además de los logros obtenidos como resultado de la planificación estratégica merece destacarse también:

- Publicación del Informe Anual del Mercado Mayorista de Energía Eléctrica.
- Publicación del Informe Post Operativo Diario, que se publica diariamente con la información de la operación del día anterior.
- Informe para MDL con cierre de balances de información histórica.

En el plano organizacional se destaca también la contratación de un Asesor Técnico y de un Asesor Jurídico.

3.1.3 Lineamientos generales sobre los objetivos que se entiendan necesario alcanzar para una mejor ejecución de los cometidos asignados.

Se prevé para el año 2012 un incremento de la actividad del Mercado Mayorista de Energía Eléctrica debido al ingreso de nuevos Agentes. Este incremento seguirá ocurriendo en 2013 y años siguientes, principalmente con la incorporación de generadores de energía eléctrica de fuente primaria renovable (eólica, biomasa, hidráulica). Teniendo en cuenta esta situación y en el marco de la política energética vigente, la planificación estratégica de ADME se diseñó para el mejor cumplimiento en el escenario futuro de sus dos cometidos principales: la Operación del Sistema Interconectado Nacional y la Administración del Mercado Mayorista.

Los lineamientos generales de esta planificación que se entiende necesario alcanzar para una mejor ejecución de estos cometidos son los siguientes:

- Prospectiva del Mercado Mayorista. Establecer futuros posibles y preparar a la Administración del Mercado Eléctrico en función de los resultados del análisis.
- Incorporación de un Sistema Comercial para liquidación de las transacciones económicas en el MMEE.
- Mejora del Sistema de Medición Comercial (SMEC)
- Diseño de un sistema de comunicación operativa para mejorar el proceso de despacho energético y el intercambio de información con los Participantes.
- Diseño de un plan de validación de Modelos de Optimización y Simulación de Sistemas de Energía Eléctrica.

- Diseño y aprobación de un procedimiento de calibración del sistema de medición comercial de Salto Grande.
- Preparación de la segunda auditoría del MMEE y de los servicios que ADME presta.
- Preparar al Despacho Nacional de Cargas para un despacho energético con una componente importante de generación eólica.

3.1.4 Número de empleados existentes a marzo de 2010 y al 30 de noviembre del presente año.

Empleados existentes a marzo de 2010:	9
Empleados existentes al 30 de noviembre de 2011:	16

3.1.5 Proyectos de Leyes y Decretos con iniciativa del Organismo.

Sustitución del acápite del artículo 7º del Decreto N° 544/003 de 29/12/03, por el siguiente: *"Serán agentes de percepción ó de retención según corresponda" lo que se agrega es "agentes de percepción" que antes no estaba recogido en el texto.*

3.2 ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE CORREOS (ANC)

3.2.1 Situación Actual del Organismo

Tomando como referencia la situación encontrada en el inicio de la gestión, la ANC se encuentra en un proceso de reconversión en aspectos comerciales, operativos, estructurales y de gestión del capital humano, abordando las variables de contexto externo e interno que condicionaban la sostenibilidad de la empresa y el cumplimiento de sus obligaciones como prestador de servicios de inclusión en todo el territorio nacional.

3.2.2 Metas trazadas y logros obtenidos hasta el momento

La ANC es el Operador Designado por el Estado para la prestación del Servicio Postal Universal (SPU). El SPU debe implicar inclusión social y contribución al desarrollo; facilidad de acceso a los servicios; claridad reglamentaria; competencia, calidad y autosostenibilidad del operador público. Al igual que sus principales competidores, la ANC adolece de limitaciones a la inversión; debidas principalmente a los efectos de la depredación de precios y la informalidad que caracterizan al Sector Postal. A pesar de esta situación se definieron metas obteniéndose significativos logros en el período:

- Fortalecimiento de la Red Nacional Postal:** i) Redefinición de re-localización de los locales para garantizar una mayor inclusión de los servicios públicos a ciudadanos con dificultades de acceso; ii) ampliación de la red interinstitucional mediante convenios considerando las demandas relevadas en territorio (AGESIC, ANV, BHU, ANTEL, Biblioteca Nacional, MEVIR, MEC, etc.); iii) mejora de la infraestructura física y tecnológica; iv) implementación del plan piloto de instalaciones de POS en localidades de baja densidad; v) plan de capacitación y actualización del capital humano.

- b. **Programa de Gestión de Capital Humano alineado a la Reforma del Estado:** i) Reformulación de la estructura organizativa; ii) Plan Director de Capacitación; iii) Nuevo Sistema de Remuneraciones y Evaluación.
- c. **Plan Integral de Reforma y Desarrollo Postal:** se cumplió con las fases de determinación del SPU, definición de la política sectorial para el País y el diseño del Plan de Mejora del Operador Designado.
- d. **Sistema de Control Presupuestario:** i) plan mensual de seguimiento del programa financiero acordado e implementado con la OPP y el MEF; ii) asignación de la asistencia financiera exclusivamente al cumplimiento de la misión de la Empresa; iii) aplicación de una nueva política comercial para generar margen de contribución de las líneas de negocio y aumentar la productividad de los recursos.

Resultados obtenidos

- a. La modificación de la política comercial obtuvo como resultado, al cierre del tercer trimestre, **un aumento de los ingresos 12% superiores** (\$ 42,7 millones) a las estimaciones iniciales del ejercicio.
- b. Mejora del endeudamiento con los proveedores claves del proceso postal, habiendo logrado **un abatimiento del stock de deuda en más de un 22%**, logrando mantener los niveles de calidad del servicio y manteniendo un estricto control de la programación financiera.
- c. **Aumento de la productividad en un 19 % con respecto al mismo periodo del año 2010** (ingresos facturados en relación al número de funcionarios).
- d. **Crecimiento del volumen admitido en las principales líneas de negocio** de la empresa, (Comunicaciones y Logística) **en el entorno del 16 %.**

3.2.3 Lineamientos generales sobre los objetivos que se entiende necesario alcanzar para una mejor ejecución de los cometidos asignados.

- a. Potenciar la contribución de la Empresa en la implementación de políticas públicas de desarrollo productivo, cultural, social y de inclusión financiera.
- b. Mantener el foco en los ejes estratégicos del quinquenio
- c. Poner especial énfasis en alcanzar los objetivos de inversión (Plan Director de Informática; Red Nacional Postal e infraestructura de las operaciones de Logística, Comunicaciones y Encomiendas), para consolidar a la ANC en una empresa altamente competitiva, impulsora de la innovación tecnológica del sector postal, utilizando como soporte una Red Nacional Postal integral, con el propósito de revertir las asimetrías y carencias de acceso, culturales y sociales en todo lo extenso de la geografía nacional.

3.2.4 Número de empleados existentes a marzo y a noviembre de 2011

El 31/03/2010 la ANC contaba con 1824 funcionarios: 1460 presupuestados, 343 contratados y 21 en otros tipos de vinculación (zafrales, becarios, etc.).

3.3 ANCAP

3.3.1 Negocios Energéticos

Refinería

Durante el año 2011 la utilización (volumétrica) de las unidades de proceso de la Refinería LA TEJA en el período Enero-Agosto ha sido la siguiente:

Destilación atmosférica (topping)	: 79 %
Destilación a vacío	: 80 %
Viscoreductora (visbreaking)	: 17 %
Cracking catalítico	: 70 %
Desulfurizadora de gasoil	: 73 %
Hidrotratamiento naftas	: 53 %
Reformación de nafta (octanizing)	: 49 %
Isomerización de gasolina	: 59 %

La afectación de utilización de las unidades de proceso corresponde básicamente a tres conjuntos de causas: económicas (bajo caudal solicitado por planes de procesamiento), mantenimiento (paradas por reparaciones) y otras (paradas por bajo nivel en agua de cantera, limpieza de convectiva de hornos).

A partir de Setiembre y hasta la fecha, se han estado ejecutando los trabajos de Mantenimiento de las Unidades existentes y de Interconexión de las nuevas Unidades de Proceso (Hidrogenación selectiva de gasolina de craqueo, Desulfurización profunda de gasoil y Recuperación de Azufre).

a. Logística

Barcazas y remolcador

Se completó la construcción de una segunda barcaza de 2.150 m3 y actualmente se encuentra en operación., está en construcción un remolcador cuya entrega es en el 2012. Estos activos se dedicarán fundamentalmente para el transporte de derivados hacia el Litoral. Las barcazas implican un ahorro de 1,6:USD anuales en costos de transporte

Obras etanol en plantas del interior: Se culminaron las siguientes obras:

- Tanques etanol en planta Paysandú
- Descargadero y sistema de mezcla en Paysandú:
- Descargadero y sistema de mezcla en las restantes plantas del interior: Aun no hay contratación vigente, por lo que es muy incierto dar fechas reales de finalización de las obras.

Consultora de Gestión en Logística

Se trabajó en un diagnóstico de la actividad y se incorporaron herramientas de software para planificación y evaluaciones económicas de distintos aspectos del almacenaje y transporte.

Se está trabajando en varios proyectos de mejora, a saber:

- Pasaje a Bottom Loading de todas las plantas y flota de camiones. Ingeniería Básica culminada en 2011, se utilizará el 2012 para la ingeniería de detalle y proceso licitatorio
- Implementación Sistema SEM (Sistema de control de mermas y control de inventarios en todas las plantas Logísticas: El sistema quedará operativo a comienzos del 2012
- Sistema informático SIGLO (Sistema de Información Gerencial Logístico). Quedará operativo a mediados del 2012

Nuevas inversiones en Logística

Se realizó la contratación de la consultora CSI para estudio de factibilidad económica y ambiental de una nueva terminal de productos en la Bahía de Montevideo, estimándose realizar esta inversión en 2013-2014.

A la fecha está concluida la Ingeniería Básica, y se está en el proceso de redacción de la Memoria Técnica y el Pliego Licitatorio

b. Compra de petróleo crudo y operaciones con derivados

Durante 2011 se han adquirido 10 embarques de crudo por un total de 8.400.000 barriles, con los siguientes orígenes: 4 de Venezuela, 2 de West Africa, 2 de Sud Africa, 1 de Ecuador y 1 de Brasil.

Con respecto a los derivados de crudo se compraron 1.200.000 m3 de Gas oil y 145.000 m3 de LPG, 420.000 m3 de Fuel oil mas Asfalto, 70.000 m3 de JET A1 y 165.000 metros cúbicos de Gasolina mas AVGAS. El origen ha sido de USGC, Rotterdam, Mediterráneo, Africa, Medio Oriente, Rusia y Brasil. Se exportaron 80.000 m3 de productos con destino, Paraguay, Brasil y Argentina.

ANCAP en el año 2011 amplió y diversificó su comercio internacional, tal que se efectuaron contratos con las firmas petroleras más importantes: ENI TRADING & SHIPPING, BP TRADING, CONOCO PHILLIPS, GUNVOR, PETROBRAS GLOBAL TRADING, REPSOL, YPF, TARFIGURA, VITOL, GLENCORE, SHELL TRADING & SHIPPING.

Lo anterior ha significado más de 215 operaciones marítimas. Para ello se efectuaron "time charter" de buques alijadores y de buques madres de distinto porte incluidos Panamax para Gas Oil y Fuel Oil , de las grandes armadoras mundiales, ejemplo ST Shipping, Nordic Tankers OSG, etc.

c. Venta derivados del petróleo y otros productos

Las ventas en el mercado interno uruguayo de combustibles crecieron 6 % respecto al año 2010.

El consumo de gas oil común, que es el mayoritario en el mercado interno, creció en el orden del 1% respecto al año 2010 acompañando la dinámica del país en agro, transporte y turismo. Se mantiene a su vez, un importante crecimiento en la venta de gas oil especial, el que alcanza en 2011 a 15% sobre el 2010. Sus ventas en volumen están en el orden del 3% de las del gas oil común. Continuó durante el 2011 el importante crecimiento del consumo de gasolinas, siendo un 15% mayor que el año 2010.

La importante venta de vehículos naftenos 0 km y el hábito de mayor uso de éstos a nivel particular potencian fuertemente el consumo de las gasolinas.

El consumo de GLP envasado crece 2% en 2011 frente al 2010, mostrando el afianzamiento de este tipo de combustible en los hábitos de los consumidores mayoritariamente domésticos.

El consumo de fuel oil mostró un quiebre de tendencia, se aprecia un crecimiento de 7% destinados mayoritariamente a la industria láctea y a las plantas de portland de ANCAP.

El mercado de cementos asfálticos y diluidos cayó 11% en 2011 respecto al año 2010, siendo éste el segundo año con caída. Se aprecia un menor nivel de actividad en obras publicas viales y el ingreso de algunas partida de producto importado que compiten con la venta de ANCAP.

El mercado bunker experimentó una caída del 7% en el año 2011 frente al año 2010. Mayoritariamente la caída se dio en la venta de IFO para buques de bandera extranjera que llega a -21%. Paralelamente se apreció incremento en venta de gas oil para buques 6% y de ventas de combustibles para aviación 21%. En algunos casos los temas de stock derivados del “Paro de Refinería” en Planta La Teja y en otros no lograr llegar al mercado con precios competitivos para la región, fueron causas de la merma en las ventas de los combustibles marinos.

En el mercado de lubricantes, ANCAP mantiene el liderazgo superando el 34% de participación en el año móvil a noviembre 2011, con un volumen total en ese período cercano a los 6,5 millones de litros. Las ventas son básicamente dirigidas al mercado interno, pues los niveles de precios internacionales hacen complejo competir cuando se trabaja con insumos fundamentalmente importados como es el caso de la fábrica de lubricantes ANCAP. Se destaca un crecimiento de las ventas de lubricantes marinos a través del canal de ventas directas en La Teja del 115% con respecto a los tres años anteriores.

d. Acciones Comerciales

Desarrollo e implementación de nuevo packaging (envase y etiqueta), de la Línea Lubricantes ANCAP con el objetivo de modernizar la imagen del producto dado las exigencias de los clientes dentro de un mercado en competencia.

Lanzamiento de nuevos Lubricantes para atender necesidades de clientes, motos Náuticas 4 Tiempos, industriales para diferentes servicios.

Fortalecimiento de la comunicación con los clientes, a través de un Newsletter trimestral.

Lanzamiento del Sitio Web de la Tarjeta BROU ANCAP (www.tarjetabrouancap.com.uy) y de la Tarjeta VISA PLATINUM BROU ANCAP dirigida a clientes “top of the line”.

Finalización de primera etapa de Proyecto CRM (Customer Relationship Management) para tratamiento de quejas y reclamos de clientes.

Se está trabajando en la **actualización tecnológica del Sistema SISCONVE** (Sistema de Control Vehicular) que implica: Migración de equipamiento de Estaciones de Servicio, Migración de equipamiento de vehículos con funcionalidad GPS- GPRS.

Servidor de ANCAP, con acceso web vía Internet para administración y consulta de flota.

Nueva infraestructura de comunicaciones (Red MPLS con Estaciones de Servicio, Red VPN Móvil GPRS para vehículos, conectividad a Internet). **Este proyecto surge en el año 1994 como una iniciativa del Poder Ejecutivo**, designándose a ANCAP como administrador del mismo.

Actualmente el Poder Ejecutivo considera el Sistema y su actual migración tecnológica como un proyecto País dada la contribución del mismo a la reforma del Estado, respaldando fuertemente el proceso de migración.

e. Proyecto de gasoil y gasolina de bajo azufre

El proyecto de construcción de las plantas se inició en enero 2009 con un cronograma previsto de 33 meses para finalizar la construcción. A diciembre 2011 el avance superó el 70 % del total para finalizar la construcción a principio de 2012. Luego se procederá a la puesta en operación de las plantas.

Los datos relevantes de estos proyectos son:

- Inversión total en ambos del orden de los US\$ 330:000.000
- Planta desulfuradora de gas oil de 18.000 bpd – para 50 ppm de azufre
- Planta desulfuradora de gasolina de 6.000 bpd – para 30 ppm de azufre
- Planta recuperadora de azufre de 30 toneladas diaria

3.3.2 Negocios Diversificados

1. Portland

a. Proyecto Molienda de Coke en Planta Paysandú

Se realizó el pliego de condiciones para la obra civil y el montaje industrial en planta se, prorrogó en varias oportunidades la apertura de la licitación, debido a que el volumen de trabajo en la plaza local, constituía un impedimento para que las empresas pudiesen cotizar. Concretándose en el tercer trimestre la apertura de la licitación; estudiadas las ofertas, fue necesario realizar una segunda convocatoria, la que tendrá apertura en el 2012.

b. Proyecto Semiseca en Planta Minas

Para éste proyecto, se optó por separar la obra civil del montaje industrial. Fue elaborado el pliego de condiciones para la obra civil del proyecto, recibiendo las ofertas que fueron adjudicadas. Se estima para principios del 2012 el comienzo de la obra.

Se elaboró el pliego para el montaje industrial y la convocatoria a oferentes se realizó en el mes de diciembre.

c. Proyecto Precalcinador en Planta Paysandú

Fue adjudicado el proyecto a la firma FLSMIDTH en el año 2010, firmándose el contrato en julio, con un plazo de finalización sobre finales del 2011. El contrato contempla la ingeniería del proyecto, el suministro del equipamiento fundamental y la supervisión de obra. Luego se deberá elaborar las bases para la contratación de una empresa que realice la obra civil y el montaje industrial del equipamiento suministrado.

La empresa FLSMIDTH ya ha suministrado la totalidad de la ingeniería del proyecto y la mayor parte del equipamiento comprometido. Se estima para el segundo trimestre del 2012 la convocatoria a licitación para la obra civil y montaje.

En cuanto a las **inversiones mandatorias** (conjunto de inversiones de menor porte frente a los tres grandes proyectos mencionados), se concretó la instalación y montaje de las líneas de expedición en las tres plantas del área de Portland de ANCAP. Actualmente Planta Manga tiene dos líneas de expedición, al igual que Planta Paysandú. y Planta Minas tiene una línea de expedición. En todos los casos se cuenta con ensacadoras, paletizadoras y enfundadoras modernas y automáticas, con tecnología de primer nivel mundial.

A partir de julio, en el marco de un acuerdo con el Ministerio de Trabajo, con los sindicatos involucrados y con los productores de cemento, para dar cumplimiento al Decreto del Poder Ejecutivo, se comenzó a ensacar en bolsas de 25 kg. A partir de la citada fecha, no se producen más bolsas de 50 kg de cemento en el Uruguay, pasando a operar todo el mercado en 25 kg.

Relacionado con las **reservas de piedra caliza** en el departamento de Treinta y Tres, se continuó avanzando en el denominado Proyecto Cal. El contrato firmado en el 2010 por 10 años, entre CEMENTOS DEL PLATA (empresa propiedad de ANCAP responsable de la comercialización del cemento elaborado por la Gerencia Pórtland) y la firma CGTEE (Compañía de Generación Térmica de Energía Eléctrica), perteneciente a ELECTROBRAS, el cual contempla el suministro de cal elaborada a partir de la piedra caliza propiedad de ANCAP destinada a Central Térmica de Candiota para mitigar efectos gases en el medio ambiente. Dicho acuerdo consiste en la adquisición e instalación de una fábrica de cal en los yacimientos mencionados. En el año, se adquirieron los padrones donde está ubicado el yacimiento y donde estará ubicada la Planta de Cal. Se convocó a empresas para la elaboración del proyecto de ingeniería y el suministro del equipamiento principal de la fábrica, siendo adjudicataria la empresa FLSMIDTH, firmándose el contrato en octubre.

En 2012 se realizará la convocatoria de empresas para construcción de la obra civil y el montaje industrial de la Planta de Cal de acuerdo al proyecto técnico en elaboración a cargo de parte de la empresa FLSMIDTH.

Vinculado a las reservas de piedra caliza, en éste caso no propiedad de ANCAP, sino de la empresa brasilera VOTORANTIM, se lanzó en agosto el proyecto de una nueva Planta de Cemento en Treinta y Tres, a esos efectos se creó una sociedad integrada por en un 20% por VOTORANTIM, en un 60% por CEMENTOS ARTIGAS y en un 20% por ANCAP. La producción de la citada planta de cemento tendrá como principal objetivo el mercado del sur de Brasil.

2. Agroindustrial

a. Planta de Bella Unión.

Se culminó la primera etapa de la obra de tratamiento de efluentes de caldera y se puso en marcha

Se diseñó, montó y está en funcionamiento el reactor piloto de biogas que utiliza vinaza como materia prima.

Se realizó y ejecutó el proyecto de retorno de alcohol hidratado a reproceso, instalaciones que sirven para recibir etanol hidratado y deshidratarlo en la destilería o reprocessar lotes contaminados con agua.

Se puso en marcha el sistema de tratamiento de efluentes sanitarios y domésticos del complejo hotelero y del ingenio, así como las piletas de sedimentación de agua de lavado de caña.

La planta de Bella Unión molió este año 313.000 ton de caña, obteniendo 12.900 m³ de etanol anhidro y 16.000 toneladas de azúcar refinado directo. El alcohol es comercializado a ANCAP para ser mezclado al 5% con las gasolinas vendidas en La Tablada. Durante toda la zafra se concretó la venta a UTE de la energía eléctrica excedente, entregándose más de 6.5 GWh de energía a la red pública.

b. Planta Paysandú.

Se recibieron las ofertas por la planta de alcohol FASE II a instalarse en Paysandú, realizándose una preselección de ofertas y una preadjudicación a la empresa ABENGOA con la cual se trabaja en la elaboración de contratos.

c. Planta de Biodiesel.

Se recibieron las ofertas por la planta de biodiesel FASE II a ser instalada en Capurro. Se adjudicó a la empresa sueca ALFA LAVAL con la que se ajustan detalles técnicos relativos a la configuración de la planta (lay out y periféricos).

En 2011 la planta instalada en predios de COUSA, se han producido más de 15 mil toneladas de biodiesel que fueron comercializados con ANCAP para ser mezclados al 2% con el gas oil.

3. Exploración y Producción

a. Uruguay Offshore

Se continuaron llevando a cabo los comités técnico de administración de los contratos de exploración y producción de los bloques 3 y 4 de la Cuenca Punta del Este, adjudicados como resultado de la Ronda Uruguay 2009.

Se lanzó la Ronda Uruguay II, licitación de 15 áreas offshore para empresas petroleras interesadas en realizar exploración de hidrocarburos a riesgo a través de contratos de producción compartida

Asimismo, se realizó la interpretación sísmo estratigráfica de las cuencas offshore y estudios especiales de geofísica,

Se realizó la campaña de 6.300Km de sísmica 2D, exclusiva de ANCAP, de marzo a junio de 2011,. A pesar de no estar aún procesada, dicha información ANCAP la está vendiendo a empresas petroleras interesadas, lo que ha implicado ingresos por aproximadamente 2,0MMUS\$. Por otra parte, las empresas CGGVeritas y Spectrum han vendido información de sísmica 2D multicliente de nuestras cuencas offshore, lo que representa un ingreso para E&P de ANCAP de 10,5MMUS\$ adicional.

b. Uruguay onshore

Se efectuó el reprocesamiento sísmico y se realizó la reinterpretación de determinados sectores de la cuenca llegando a identificar en el sector noroccidental, un importante potencial en la exploración hidrocarburífera. Asimismo, Shuepbach Energy perforó un pozo estratigráfico con extracción continua de testigos, obteniéndose altos valores de contenido orgánico e incluso restos de petróleo en areniscas, lo que constituye un hito en la historia de exploración de hidrocarburos en nuestro país.

Se seleccionó un bloque en Salto, para un estudio piloto de evaluación y validación de métodos geofísicos geológicos y geoquímicos para el análisis de las cuencas y la exploración de hidrocarburos. Se están evaluando propuestas de diferentes empresas para la realización de tareas de prospección y de exploración de hidrocarburos en las cuencas onshore de Uruguay.

c. Operaciones Internacionales

Se realizó la evaluación de la geología de subsuelo, ingeniería de reservorio, instalaciones de superficie y evaluación económica de los campos maduros en Venezuela, generando los insumos para la evaluación de factibilidad técnica-económica de producción del mismo. Con los objetivos orientados a la internacionalización de Petrouuguay, en América y resto del mundo, se realizaron estudios de evaluación de oportunidades de exploración y producción de áreas en Perú, Ecuador, Bolivia, Provincia de Entre Ríos, Paraguay, Angola y Cuba.

En Argentina, se continúa con la participación en un bloque de exploración offshore en la cuenca del Colorado, en la producción del Bloque Aguada de la Arena (Cuenca Neuquina) y en la definición de nuevos conceptos exploratorios en este último bloque, en particular la evaluación de su potencial para la producción de shale gas y shale oil.

4. Gas Natural

Continúan las fuertes restricciones de suministro de gas natural por parte de Argentina. Las mismas consisten en una fuerte restricción volumétrica más el cobro de unos altísimos derechos de exportación. Se analiza y negocia con Petrobras la participación de Ancap como accionista y en la gestión de Montevideo Gas.

La alternativa de suministro en la que se ha trabajado fuertemente este año es el proyecto de regasificación de gas natural licuado (GNL) en conjunto con UTE y ENARSA (Argentina). El mismo consiste en el desarrollo de un proyecto binacional tendiente a la instalación de una planta regasificadora de GNL en territorio nacional para el suministro a Uruguay y Argentina. Se analiza la inclusión de YPF en el Consorcio binacional.

5. Negocios Argentina

a. Carboclor S.A.

El 2011 cierra con una facturación cercana a los US\$ 110 millones con un margen bruto superior al 14%, para llegar a un resultado neto de unos US\$ 1,5 millones y un EBITDA de US\$ 4,8 millones.

Se terminó de cancelar el pasivo contraído con ANCAP con origen en el proceso de separación de Petrolera del Conosur entre 1998 y 2000. De esta manera, desde 2003 Carboclor devolvió a ANCAP US\$ 32 millones, efectuó inversiones por más de US\$ 20 millones y en 2010 pagó dividendos por US\$ 2 millones.

La operativa de la planta se vio afectada fuertemente por: prolongados paros de mantenimiento en las refinerías de los dos principales proveedores (Campana, de Esso Argentina y La Teja, de ANCAP); severos problemas de disponibilidad mecánica en la refinería del principal proveedor (Esso Argentina); indisponibilidad de materia prima que superó los 100 días en el año, lo cual deterioró el resultado neto de la empresa en por lo menos US\$ 1 millón y fue disimulado por el aporte proveniente de nuevas actividades y negocios que se viene desarrollando desde 2008.

Carbochlor exporta casi un tercio de su producción lo cual le permite un aporte decisivo en una red de operaciones regionales para el grupo ANCAP; esto se suma a las fluidas relaciones con otras empresas del Grupo como PETROURUGUAY (empresa administrada por Carbochlor y con la que se mantiene una coordinada política financiera), CABA (representante para Uruguay de Carbochlor) y ALUR (que junto con CABA y Carbochlor se presentan en la región como jugadores importantes en lo que hace a la producción, consumo y distribución de alcoholes, solventes y otros productos), además de la provisión de materia prima desde La Teja y de la posibilidad de desarrollo de inversiones para el aprovechamiento de la posición logística, destacándose el proyecto de construcción de una reserva estratégica de gas licuado de petróleo en Campana, que permitirá almacenar y disponer de volúmenes de propano para abastecer a Uruguay y eventualmente a Paraguay, así como aprovechar de una manera más eficiente las corrientes de la Refinería La Teja, agregándoles valor para la producción de Carbochlor.

Se mantienen las ISO 9.001/2000, ISO 14.001/2004 y OSHA 18001. y la calificación B3/Baa1.ar (BBB+) por parte de Moody's, representando una buena calificación crediticia para el inversor argentino, considerando el porte de empresa.

Proyectos de inversión: hay significativos avances en el proyecto prioritario para la empresa que es la construcción de una planta para la producción de alquilatos, mejorador octánico con base en corrientes de refinería que es altamente demandado en la región; éste proyecto ha sido contemplado dentro del Programa Refino Plus del Gobierno de la República Argentina, el cual subsidia hasta el 50% de la inversión a realizar. Se encuentra en etapa de definición de ingeniería básica para llevar la certidumbre de la inversión al rango +/- 20% lo cual permitirá concretar el financiamiento que se viene negociando, condicionado por el avance en la transición del traspaso de la propiedad de la Refinería Campana de Esso que pasará a manos del Grupo Bidas (conformado por la Familia Bulgheroni y la china CNOOC), que se espera culmine en el primer trimestre de 2012 luego de la aprobación de la operación de compraventa por parte de las autoridades de Defensa de la Competencia de la República Argentina. Los proyectos de construcción de almacenamiento (entre 30.000 y 45.000 m³ para combustibles, etanol y gas licuado de petróleo) están condicionados a la culminación de negociaciones con traders internacionales y empresas aliadas de la región, para conformar un modelo de negocios que no signifique financiamiento por parte de la empresa o del Grupo ANCAP.

b. Petrolera Conosur S.A.

Luego de las negociaciones iniciadas en 2008, ANCAP acordó el traspaso de las acciones en poder de ANCSOL y PETROURUGUAY a PDVSA Argentina, concretando la desinversión total del Grupo en esta sociedad. A través de ANCSOL, ANCAP mantiene la responsabilidad sobre ciertas causas judiciales con origen previo al momento de ingreso de PDVSA en la sociedad (abril de 2006). Se estima que durante 2012 estas obligaciones estarán comprendidas en las previsiones del balance de ANCSOL y que se requerirá asistencia financiera desde ANCAP para su cumplimiento.

6. CABA

El 2011 fue un año caracterizado por la implantación de un nuevo diseño organizacional, que impactó en más de 20 puestos de trabajo y más de 30 personas, en una empresa que ocupa 65 trabajadores.

Se elaboró una nueva política comercial y una nueva política de precios, que se comenzaron a aplicar a fines del 2011 y darán sus frutos en el 2012. Se mantuvo la estrategia de construcción de la marca Mac Pay y de la marca Salerno, que según los estudios realizados continúan mejorando sus imágenes.

La campaña “Salimos” de Mac Pay recibió la Campana de Oro y la Gran Campana de Oro de la Cámara de Anunciantes.

Se profundizó en la promoción del consumo responsable de bebidas, con la campaña “No te golpees con el alcohol. Tomá la responsabilidad”.

En el 2011 CABA arroja una ganancia operativa del entorno del millón de dólares.

3.3.3 Medio Ambiente, Seguridad y Calidad

Participación en el Proyecto de Gestión Integral de Riesgos de la Gerencia de Servicios Compartidos

a. Medio Ambiente

- Certificación ISO 14001 Planta La Teja. Durante 2011 se avanzó en la implementación del SGA, comprendiendo la capacitación del personal de las distintas áreas de la planta. Se prevé obtener la certificación en los primeros meses de 2013.
- Mejora de la calidad de los efluentes líquidos industriales en Planta La Teja
- Se completó la elaboración del Proyecto Ejecutivo y se continúa con la construcción de la planta de tratamiento.
- Exploración y Producción off shore. Se firmó un convenio con la Facultad de Ciencias para efectuar el relevamiento de información para línea de base biológica, física y ambiental.
- Terminal de Este. Se finalizó la puesta en marcha de la nueva planta de tratamiento de efluentes.
- Monitoreo de calidad de aire
- Se instaló una estación automática de monitoreo de calidad de aire en el barrio de La Teja que se integrará a la red de estaciones de la Intendencia de Montevideo.
- Acreditación del Laboratorio ANCAP de Medio Ambiente de acuerdo a norma ISO 17025
- Se completó el diseño del Sistema de gestión de Calidad y se avanzó en la implementación del mismo.
- Valorización de residuos industriales
- Se completó el trabajo de consultoría contratado para la definición de las soluciones integrales para el manejo de todos los residuos industriales generados en plantas de ANCAP y red de estaciones de servicio.

b. Gestión de la calidad

- Se realizó el cuarto Taller Encuentro de Laboratorios de ANCAP con foco en Validación y verificación de métodos de ensayo, incertidumbre y gestión de los desvíos.
- e trabajó en el diseño del proceso para la vigilancia de la salud de los trabajadores que por sus funciones se encuentran potencialmente expuestos a hidrocarburos.
- Se continúa trabajando en el mantenimiento y mejora del sistema de gestión de la calidad de Lubricantes: coordinación y colaboración en la inclusión del área de Marketing al sistema, programa de auditorías internas, revisión y edición de la documentación, relacionamiento con organismo certificador.
- Revisión de los procesos operativos: descarga de derivados, venta de GLP, suministro de agua potable a embarcaciones
- Se trabajó en la mejora de los procesos de Activo Fijo y los procesos de gestión para la realización de los trámites aduaneros referidos a la importación de crudos y derivados y pago a la Dirección Nacional de Aduanas.
- Se brindó asesoramiento en gestión por procesos para el proyecto de Gestión Integral de Riesgos (Talleres y asesoría directa)
- Se realizó el “Taller de Gestión de los Desvíos” para el área Laboratorio Refinación.
- Se participó en el grupo de trabajo para la mejora en la gestión de empresas contratadas.
- Se integró un grupo de trabajo para la mejora de la operativa de anticipos de viáticos y rendición de gastos.

c. Seguridad Industrial

- Ejecución de consultoría en Protección contra incendios (PCI) para Plantas La Tablada y Terminal del Este, a cargo de IFSC. Participación en temas de PCI en el Proyecto del nuevo Terminal Marítimo en antepuerto de Montevideo
- Ejecución de simulacros de emergencia en Montevideo y plantas del interior del país
- Implementación del Módulo de Incidentes del Sistema SEG para acercarlo al concepto OHSAS 18000, en base a la revisión efectuada en 2010, e implementación de Seguimiento de Recomendaciones a través del sistema
- Se efectuaron Inspecciones de Seguridad en plantas de Negocios Energéticos y Diversificados
- Se realizaron monitoreos y control de exposición a hidrocarburos en Montevideo y plantas del interior
- Se continuó participando en las actividades de las obras de construcción y montaje de las plantas de desulfurización y planta de azufre en la refinería de La Teja.

- Paro de Unidades 2011 en Planta La Teja
- Gestiones previas
 - Charla a más de 50 representantes y Técnicos Prevencionistas de empresas contratadas, con participación de MTSS, acerca de lineamientos generales durante el paro
 - Charla a 14 nexos de ANCAP, con participación del MTSS, acerca de lineamientos generales durante el paro
 - Entrevistas previas de Seguridad Industrial con Técnicos Prevencionistas de empresas contratadas.
- Durante el paro de unidades
 - Emisión de Permisos de Trabajo
 - Ajustes en las solicitudes a empresas contratadas respecto a:
 - Procedimientos de trabajo
 - Índices estadísticos
 - Informes de investigación de incidentes con y sin lesión

3.3.3.1 Plan Estratégico Corporativo

Se continuó en el seguimiento y control de la estrategia definida en el Plan Estratégico Corporativo 2010-2014 y se desarrolló el Plan Estratégico Corporativo 2012-2016.

A su vez se contribuyó con el análisis de los modelos de negocios y las evaluaciones económicas de diferentes proyectos, como ser:

- GNL, Biocombustibles, Campos Maduros, Montevideo Gas
- Participación el MIEM en la cuantificación del mercado futuro interno y estimación de la demanda energética y en particular de combustibles hacia el 2030.

Se desarrolló un modelo de estimación de demanda de combustibles a largo plazo, como consecuencia de la culminación de un convenio suscrito con la UDELAR.

Se continuó con la contratación de una empresa energética internacional asesora en materia de petróleo y gas, con el fin de ir desarrollando escenarios futuros de estos mercados, que contribuyan a la toma de decisiones sobre proyectos e infraestructura necesarios en el país.

a. Cuadro de Mando Integral (CMI)

Se buscó la consolidación de la herramienta CMI en dos aspectos fundamentales: Como herramienta de modernización administrativa y mejora de gestión: En este sentido se profundizó la instancia en el Comité de Dirección de la empresa a través de presentaciones periódicas de los indicadores corporativos del CMI.

Actualmente todos los procesos que permiten la actualización de la información en los CMI han alcanzado buenos niveles de automatismo y estabilidad.

b. Oficina de Proyectos

Las actividades más relevantes fueron las siguientes:

- Apoyo en el inicio de proyectos, en la realización de talleres de conceptualización y en la formulación, acorde con la metodología de la empresa. Participaron 30 personas en dichas actividades.
- Seguimiento del avance de proyectos en ejecución y reporte mensual Prueba piloto de identificación de información económica de ejecución de un proyecto.
- Apoyo en el seguimiento del avance de las iniciativas estratégicas
- Dictado de un nuevo curso de capacitación a funcionarios, en fundamentos de la gestión de proyectos asimismo se dictó un curso de MSPProject por parte de un instructor externo. En el año 2011 recibieron capacitación 26 personas.

c. Presupuesto de Gestión

Se comenzó a implementar en la herramienta IBM Cognos TM1 el modelo de Presupuesto de Gestión de ANCAP, con el fin de brindar información, tanto a nivel Corporativo como de cada Negocio, sobre el grado de avance y calidad de la planificación realizada y evaluar el desempeño de la gestión.

Durante 2011 se incorporaron a la herramienta informática los Estados de Resultados de los Negocios definidos de acuerdo con la estructura organizativa del Organismo y se avanzó en la modelización del Estado de Situación Patrimonial y el Estado de Origen y Aplicación de Fondos de la empresa,.

d. Presupuesto Público

Se implantó en la herramienta IBM Cognos TM1 la formulación del Presupuesto Público de la empresa. Se realizó con éxito la prueba del sistema con la preparación del presupuesto 2012.

e. Innovación y Gestión del Conocimiento

Se trabajó en la aplicación de herramientas específicas de gestión del conocimiento en diferentes áreas de la empresa, así como en la realización de actividades de capacitación relativas a innovación, herramientas de gestión de conocimiento y gestión del cambio, entre otras. También se avanzó en el diseño, puesta en marcha y operación del sistema de gestión del área Innovación y Gestión del Conocimiento, incluyendo la gestión del cambio.

Se continuó trabajando en la coordinación de actividades de investigación con la UDELAR, habiéndose organizado las "Cuartas Jornadas ANCAP-UDELAR" donde se presentaron a la academia temas de interés para nuestra empresa a ser investigados.

Considerando todas las jornadas realizadas a la fecha, siete proyectos concluyeron, siete se encuentran en ejecución y cuatro están próximos a iniciarse. Paralelamente se apoyó la concreción de otros cuatro convenios de investigación con UDELAR que también se encuentran en ejecución.

En cuanto al apoyo al aumento de capacidades técnicas en el país, se ha actuado en el desarrollo de postgrados en la Facultad de Ingeniería de la UDELAR, particularmente la Maestría en Ingeniería de la Energía; en el Fondo Sectorial de Energía de la ANII y en KIM Uruguay (Knowledge Innovation Market), que es un consorcio entre el MIEM, ANCAP, el Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria, el Laboratorio Tecnológico del Uruguay, el Parque Científico

Tecnológico de Pando, la Cámara de Industrias del Uruguay, la Cámara Nacional de Comercio y Servicios y el KIM, para la implementación de proyectos de innovación e internacionalización de los mismos.

3.4 ANTEL

3.4.1 Metas trazadas y logros obtenidos hasta el momento

3.4.1.1 Mejoras de Carácter Operativo

a. Telefonía Móvil:

- Crecimiento de los servicios móviles 2011: 8%
- Participación de mercado "4": 46% (incrementándose en un 2% respecto al año 2010).
- Cobertura GSM: de la población 98% y del territorio (outdoor) 92%.
- Cobertura de tercera generación: de la población 64% y del territorio (outdoor) 25%.

b. Datos:

- Crecimiento de los servicios de datos: 22%.
- Participación actual de mercado: 94% del sector residencial de banda ancha fija.
- Servicios ADSL Totales: 448.000.
- Capacidad internacional para acceso a Internet: 50 Gbps.

c. Telefonía fija:

- Crecimiento de los servicios fijos: 3%.
- 29 de cada 100 habitantes tienen servicio telefónico fijo.
- 75% de los hogares de Montevideo y 60% de los hogares del resto del país poseen servicio telefónico fijo.
- Participación de mercado en el servicio internacional: 57% en el tráfico saliente y 61% en el tráfico entrante.
- Red internacional sobre fibra óptica y enlaces satelitales con los principales centros del mundo.

3.4.1.2 Incorporación de nuevos productos y servicios:

- Planes comerciales de Redes Privadas de Datos (VPN) para servicios móviles.
- Producto servidores virtuales y conectividad.
- Incorporación de prepagos a los servicios sobre ADSL para masificar el acceso a Internet con tráfico gratis incluido y luego con la opción de recargas prepagas.
- Nuevos servicios de datos de tarifa plana y por tráfico de altas velocidades.
- Servicio de acceso a Internet para teletrabajadores.
- Nuevos planes convergentes de acceso a Internet, con más tráfico incluido.
- Aumento (multiplicando dos o más veces) de las velocidades de acceso a Internet, logrando una media de 3 Mbps a nivel nacional.

⁴ Los datos de participación de mercado son de Fuente: URSEC, informe de junio 2011.

- Servicios de acceso a Internet sobre Fibra Óptica: Internet Vera a velocidades de 20, 30 y 50 Mbps en diversas modalidades.
- Fax Virtual para telefonía fija.
- Planes de Telefonía Fija que combinan tráfico local con teléfono inalámbrico incluido.
- Relanzamiento de Internet Rural con mayor volumen de tráfico y menor precio.
- Nuevos planes comerciales con tecnología HSPA+, con velocidades de hasta 6 Mbps.
- Lanzamiento comercial de Tecnología LTE 4G, que permitirán velocidades de 20, 30 Mbps y más. Permite la comunicación de contenidos multimedia y aplicaciones que necesitan altas velocidades de conexión.
- Nuevos planes de servicios móviles con límite de crédito para paquetes de minutos con mayor rendimiento para empresas.
- SMS de Cobro Revertido.
- Adinet Móvil.
- Guía Móvil.
- Nuevo servicio de acceso al correo voz a través de la web.
- Nuevos planes de banda ancha móvil con voz (Super BAM).
- Planes especiales para tablets y venta de tablets de última generación.
- Ampliación del beneficio de destinos gratis para todos los clientes del segmento masivo.

3.4.1.3 Infraestructura

ANTEL continúa invirtiendo en la expansión de la red, la mejora de la cobertura móvil y la ampliación de la conectividad internacional. Los principales aspectos a resaltar son:

- **Extensión de la red celular de telefonía móvil:** las radiobases instaladas crecieron un 13%, totalizando 985 GSM y 551 3G. Asimismo, se amplió la capacidad de la red 3G, creciendo un 616 % en relación al año anterior.
- **Durante el 2011, se realizaron instalaciones pilotos de radiobases LTE (Long Term Evolution),** las que se habilitaron comercialmente en diciembre con el objetivo de ofrecer nuevos servicios a nuestros clientes.
- **Fibra Óptica al Hogar (FTTH): se está trabajando en el despliegue de la infraestructura civil y los tendidos de fibra óptica para habilitar los servicios de Fibra Óptica al Hogar (FTTH)** en 10 centrales de Montevideo. Se tendieron 78.000 m de tritubo, 95.000 m de cable de Fibra Óptica al Hogar, y hay 5.000 hogares pasados (hogares que ya pueden tener su línea individual de FTTH).

3.4.1.4 Recursos Humanos

En cuanto a los **Recursos Humanos**, la cantidad total de funcionarios asciende en noviembre de 2011 a 6.111.

Régimen	Mar-11	Nov-11
Funcionarios permanentes	3.817	4.193
Contratos de función pública ley 17.930	468	1.202
Becas de trabajo ley 16.873	41	82
Contratos a término ley 17.556	1.593	430
Agentes Telefónicos	212	204
Total	6.131	6.111

3.4.1.5 Principales Proyectos no enunciados anteriormente

- **Cable submarino:** el cable submarino Bicentenario, es un proyecto conjunto ANTEL – Telecom Argentina que une las estaciones de Maldonado Uruguay con Las Toninas Argentina, la participación de ANTEL en el emprendimiento es del 80%. Actualmente, los equipos y el sistema de gestión están en la etapa de pruebas.
- **Antel SAT:** el objetivo del proyecto es lanzar al espacio, en el año 2013, el primer satélite artificial uruguayo, con estándar Cubesat, en un proyecto conjunto entre ANTEL y la Facultad de Ingeniería de la UDELAR, y contribuir al desarrollo de la capacidad de innovación e investigación científica en ANTEL y el país.
- **Billetera Electrónica:** tiene como propósito constituir la interfaz de comercio móvil de Antel. Los servicios de billetera electrónica posibilitarán a los clientes de Antel realizar compras y efectuar pagos de forma simple y segura usando su teléfono móvil, minimizando riesgos de fraude. El lanzamiento está previsto para el 26 de diciembre de 2011.
- **Comprobante Fiscal Electrónico:** el objetivo principal del proyecto, para ANTEL, es conformar un grupo con las primeras empresas que participen del piloto de desarrollo de la “facturación electrónica” de la DGI, y en el lanzamiento del comprobante fiscal electrónico, aportando la perspectiva como empresa pública de servicios para un mercado masivo. Se está trabajando en el desarrollo del proyecto, por parte del personal de ANTEL, tanto desde sus aspectos funcionales como informáticos.
- **Transformación de OSS (Sistema de Soporte a las Operaciones):** tiene por objetivo implantar las funcionalidades y procesos de operaciones de las capacidades tecnológicas de ANTEL necesarios para brindar a sus negocios, con eficiencia y enfoque hacia el cliente, menor tiempo de respuesta para el lanzamiento de nuevos productos, **soporte a las nuevas tecnologías en desarrollo y asegurar adecuados niveles de disponibilidad y desempeño de los servicios.** Se firmó un convenio marco con la Cámara Uruguaya de Tecnologías de la Información (CUTI) a fin de realizar los desarrollos informáticos necesarios en conjunto.
- **Portal Corporativo:** los objetivos principales de este proyecto son: lograr una comunicación digital efectiva con el cliente y la ciudadanía en general; transformar a www.antel.com.uy en un canal eficiente de ventas y servicio, disminuyendo las atenciones presenciales y telefónicas, posicionar a ANTEL como referente de innovación tecnológica en la comunidad.
- **Proyecto Idea de Innovación e Eficiencia:** con el objetivo de promover la investigación e innovación en el ámbito de la empresa, alentando aquellas iniciativas que contemplen el desarrollo sostenible. Se recibieron más de 200 propuestas por parte de los funcionarios.

3.4.1.6 ANTEL y su Compromiso Social

ANTEL, como empresa pública asume el rol de actuar como instrumento de políticas públicas desarrollando una estrategia funcional a la equidad, a la integración social promoviendo el crecimiento y el desarrollo del país productivo.

- **Plan Ceibal:** se brinda conexión a Internet a más de 2.800 centros educativos y a otros 500 locales o espacios integrados a este plan, así como el soporte técnico al sitio www.ceibal.edu.uy.
- **ANEP: se cuenta con más de 1.850 centros educativos públicos conectados** (Educación Primaria y Secundaria).
- **Comunicación para la educación, Fibra Óptica a la escuela:** desde el mes de marzo a noviembre del presente año, ANTEL ha tendido más de 90km. de cable de fibra óptica a centros educativos públicos (escuelas liceos y escuelas técnicas) que han sido seleccionados por el plan Ceibal. **Se proyecta hacia finales de 2011 conectar 350 centros educativos.**
- **Red Uruguay – Sociedad de la Información:** con más de 270 infocentros comunitarios en servicio operados por entidades públicas o privadas, la empresa contribuye a la democratización del acceso a las tecnologías de la información y la comunicación. ANTEL y el Ministerio de Educación y Cultura (MEC) firmaron un acuerdo para fortalecer e instalar nuevos centros de alfabetización digital –Centros MEC- en todo el país.
- **Antel Integra:** con el objetivo de colaborar principalmente con los hogares de menor poder adquisitivo se proporcionan un PC reciclado, con software libre y acceso a Internet. Para ello se utilizarán equipos informáticos en desuso, donados por empresas y **particulares. ANTEL recibió más de 1.000** computadoras y 3.000 monitores, los cuales comenzó a reacondicionar e inició las entregas en diciembre del corriente.
- **Capacitación a jóvenes del INJU en tareas de empalme de fibra óptica:** en el marco del convenio que Antel tiene con el Instituto Nacional de la Juventud (INJU), jóvenes seleccionados por el instituto se capacitan en nuestra empresa para tareas de empalme de fibra óptica.
- **Proyecto Siembra:** ANTEL brinda la solución de conectividad de red fija y móvil y los dispositivos móviles (netbooks) a utilizar por los médicos del proyecto. A su vez se participa activamente del plan de difusión del proyecto.
- **Servicios de comunicaciones para hogares de bajos recursos en el medio rural:** en el marco de un Convenio de Cooperación y Prestación de Servicios de Comunicaciones de ANTEL con el MIDES y la Intendencia de Artigas, se efectuó el lanzamiento de los servicios en la localidad de Yacaré, departamento de Artigas.
- **Antel y el Plan Juntos:** ANTEL y la Comisión Directiva del Plan Integración Socio Habitacional “Juntos” de la Presidencia de la República, signaron un convenio marco de cooperación.
- **Antel y CUTI:** ANTEL y la Cámara Uruguaya de Tecnologías de la Información (Cuti) firmaron un convenio marco, con el objeto de crear un ámbito de trabajo conjunto que promueva la construcción de capacidades propias y la industria nacional en materia de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) en el país.
- **ANTEL y Corte electoral:** ANTEL y la Corte Electoral firmaron un acuerdo marco, mediante el cual la empresa prestará servicios de comunicación y asistencia técnica a la corporación.

- **ANTEL apoya *1020:** el lunes 20 de junio se lanzó la línea *1020, un servicio gratuito para prevenir, informar y asistir a quienes llamen desde su celular en temáticas referidas a drogas.
- **Empresa en el Día:** ANTEL ofrecerá un set de productos y servicios a las empresas que se inscriban y registren a través del “Portal de la Empresa”.
- **Programa de Culminación de Estudios Secundarios:** se brinda la posibilidad de terminar los estudios secundarios a los funcionarios de Anel que manifiesten su interés en ello. En el año 2011, 114 trabajadores cursaron materias de Ciclo Básico y Bachillerato.

3.4.1.7 Lineamientos para la mejor consecución de los objetivos

- **Continuar con la mejora de la competitividad de la red celular y acceso convergente al hogar,** aprovechando las sinergias de la convergencia.
- **Aumentar la cantidad de servicios móviles.**
- **Incrementar los servicios de datos,** fijos y móviles, alcanzando los 800.000 servicios en diciembre del 2012.
- **Fibra Óptica al Hogar:** se continuará realizando el tendido de cables de fibra óptica en Montevideo y se comenzará a trabajar en varias capitales de los departamentos del interior. Para fines de 2012 se estima que la red de fibra óptica tendrá una capacidad para atender 240.000 hogares.
- **Mejorar la cobertura de cuarta Generación LTE** a fines 2012
- **Continuar la mejora de calidad en la atención al cliente,** fortaleciendo los canales de atención.
- **Implementar la conexión con la región a través del anillo de Fibra Óptica** regional en el marco de la UNASUR.
- **Nuevos terminales y servicios para telefonía fija,** introduciendo terminales inteligentes y amigables con el usuario, que incorporan facilidades similares a los teléfonos celulares.
- **Conexión de 450 centro educativos adicionales** con Fibra Óptica a fines del 2012.
- **Alianzas: con desarrolladores nacionales** de equipos y productos de telecomunicaciones; con Universidad de la República y otros socios estratégicos.

3.5 COMISIÓN TÉCNICA MIXTA DE SALTO GRANDE

3.5.1 Situación Actual

La generación y transmisión de energía se cumplió en forma normal, suministrando a los Despachos Nacionales de Uruguay y Argentina la energía que éstos demandaron, acorde con los caudales del Río Uruguay. Se trata de

un año con generación superior a la media histórica en un 27% al mes de noviembre.

Se produjo una, prácticamente nula, indisponibilidad del equipamiento de generación que no ocasionó restricciones al servicio. Los mantenimientos se ejecutaron en su totalidad.

3.5.2 Principales logros en la gestión

Los temas más relevantes en la gestión de este ejercicio fueron:

Renovación de activos: se continuó con la ejecución de los proyectos iniciados en ejercicios anteriores, para mantener a la central y el anillo de transmisión en las mejores condiciones de funcionamiento y seguridad.

- **Reemplazo de los sistemas de Excitación de los generadores.** Se realizó durante el período de estiaje la instalación de dos sistemas, continuando su actualización. (inicio: 2006, finalización: 2012, monto total de inversión: U\$S 3:600.000)
- **Se continuó con la instalación de interruptores de generadores,** concluyendo con la conexión de tres en el presente ejercicio. (inicio: 2008, finalización: 2012, monto total de inversión: U\$S 5:200.000).
- **Se adjudicó la adquisición de un transformador elevador de 100MVA para reemplazo de los instalados a la salida de máquinas.** (Fecha prevista de entrega: fines 2012, monto total de inversión: U\$S1:800.000).
- **Se concretó la adquisición de descargadores de sobretensión** (total 75) de Óxido de Zinc, **para reemplazar la mayor parte de los instalados en las Subestaciones, que son de una tecnología superada.** (Instalación 2012 – 2013, monto total de inversión: U\$S 670.000)

Sistemas de Gestión:

- Mejora de gestión administrativa – financiera- **Se está completando la implementación de un Sistema Integrado de Gestión Administrativa Financiera** que se pondrá en marcha el 1/1/2012.
- Sistema de Gestión Hidrológica: **Se adquirió el sistema FEWS, a la firma DELTARES (Holanda), que permitirá mejorar la gestión del AGUA, principal recurso del Complejo.** Se está en proceso de implantación y se prevé su concreción en el correr del 2013. (Inversión total U\$S 250.000.-)
- **Software de Mantenimiento:** Se adquirió un nuevo sistema informático de mantenimiento el que se implementará durante el 2012.

Gestión Ambiental:

- **En coordinación con la DI.NA.MA. se procedió a dar disposición final a una serie de residuos** (baterías,

transformadores) **que hasta la fecha no se había podido realizar.**

3.5.3 Política de Recursos Humanos

- **Renovación de Personal.** Se continuó con la política de renovación de personal, con el ingreso por concurso de cuarenta y seis (46) profesionales y técnicos de ambas nacionalidades en reemplazo de los retiros que se produjeron. Cantidad de funcionarios uruguayos: 258 (enero 2005); 232 (enero 2010); 223 (marzo 2011) y 230 (noviembre 2011).
- **Seguridad Industrial y Medicina Laboral.** Se continuó avanzando en este tema, destacando resultados positivos en las medidas de mejora del ambiente laboral.
- Evaluación de desempeño. **Se concretó la implementación de un Sistema de Evaluación de Desempeño,** encontrándose en ejecución la primera evaluación.
- Nuevos Edificios. **Se comenzó la construcción de los nuevos edificios para reubicar al personal que se encuentra trabajando en lugares provisorios.** Su finalización está prevista en el año 2012. (Inversión total: U\$S 8:350.000)

3.6 INACAL

3.6.1 Situación actual del Organismo

- a. **En esta administración se recibe un aumento de la asignación presupuestal** por el artículo 743 de la Ley Nº 18.719 adicionados a la prevista por el artículo 450 de la Ley Nº 17.930.
- b. **Se prorroga hasta marzo de 2012 la actuación del Consejo Asesor Honorario (CAH)** a efectos de realizar la Planificación Estratégica.
- c. **Se preside el Comité del Sistema Uruguayo de Normalización Acreditación, Metrología y Evaluación de la Conformidad (SUNAMEC)** creado por el Decreto 89/10 de 26 de febrero de 2010, que comienza a definir la sistemática de trabajo y las áreas estratégicas del mismo.
- d. **Se integran los Consejos Sectoriales,** principalmente los de Bio y Nano Tecnología, Automotriz, Naval, Madera y Farmacéutico.
- e. **A partir del ejercicio 2011** y por el Artículo 828 de la Ley Nº 18.729, **se exoneró de todo tipo de tributos nacionales,** excepto las contribuciones especiales de seguridad social.

3.6.2 Metas trazadas y logros obtenidos hasta el momento

- a. Se realizó la **Planificación Estratégica 2011-2015.**
- b. **Definición del Modelo de Gestión de la Innovación.** El mismo surge del trabajo conjunto de delegados de INACAL, LATU, ANII y la Universidad

Católica. En la actualidad se encuentra en fase de prueba piloto a efectos de implementarlo en 2012.

- c. **Desarrollo del Modelo de Autoevaluación de áreas o procesos de Organizaciones Públicas**, el cual se elaboró con integrantes de LATU e INACAL. El mismo se encuentra en validación por cuatro instituciones pertenecientes a ASSE, durante los meses de noviembre y diciembre, con el fin de lanzarlo oficialmente en marzo 2012 como un nuevo modelo Compromiso con la Gestión Pública.
- d. **Se trabajó en un Convenio INACAL – Ministerio de Turismo y Deportes**, firmado en la Semana de la Calidad.
- e. **Se firmó Convenio con la Asociación Paraguaya para la Calidad (APC)**.
- f. **Se entregó el Premio Nacional de Calidad** que tuvo lugar el día 6 de octubre. Obtuvieron el Premio Nacional de Calidad: Óptica Nova y Consultorio Dr. Sartori. Obtuvieron el Premio Compromiso con la Gestión DESÉM Jóvenes Emprendedores, Escuela de Equitación del Ejército y Dental Leduc. Merecedores del Premio Micro y Pequeña Empresa International Business Alliances y Urse Seguros de Florida.
- g. **Se dictaron 7 cursos de Gestión de Calidad en Montevideo** con 369 participantes **y 4 cursos en el Interior** con 109 participantes.
- h. Entre los días 12 al 16 de setiembre se desarrolló la **4ª Semana de la Calidad**, que incluye la realización de la 6ª Conferencia Internacional Uruguay País de Calidad y la XV Convención Iberoamericana de Excelencia, como también una reunión ordinaria de REDIBEX. El lema de la Semana fue “Calidad en Iberoamérica”. La Semana tuvo una convocatoria en el entorno de 600 asistentes, en las distintas actividades. Se contó con la presencia de altas autoridades nacionales como empresas de clase mundial ganadoras del Premio Iberoamericano a la Calidad. Se hicieron presente representantes de: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, España, México, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.
- i. **Se conformó la Comisión de Salud** con funcionarios del Instituto y actores con formación teórica y experiencia en la implementación de sistemas de calidad en la salud en nuestro país.
- j. **Se encuentra realizando un análisis del área de la salud**, de los antecedentes de la gestión de la calidad en la misma, así como proponer futuras líneas de acción. A los efectos pertinentes se realizó una reunión de trabajo con las autoridades de INACAL, miembros de la Comisión de Salud y actores de diferentes ámbitos, salud, alimentación, actividad física, usuarios, educadores, especialistas en calidad, salubristas, políticos, ingenieros, comunicadores, economistas y juristas. Luego de analizar las propuestas presentadas por dichos actores se elaborará una propuesta oficial para presentar a las autoridades sanitarias.
- k. **Se asumió la coordinación de Red Iberoamericana de Excelencia en la Gestión (REDIBEX)** y se está trabajando en la actualización de su sitio Web.
- l. **Se actualizó el espacio en la Web institucional** a efectos de informar a los consumidores.

3.6.3 Lineamientos generales sobre los objetivos que se entiendan necesario alcanzar para una mejor ejecución de los cometidos asignados

- a. Uruguay debería ser modelo en la aplicación de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública.
- b. Fomentar la aplicación de criterios de calidad en los sectores Público y Privado.

3.6.4 Número de funcionarios existentes a marzo de 2011 y al 30 de noviembre

Se cuenta a la fecha con el mismo personal existente a marzo 2010, 6 empleados de INACAL, un pase en Comisión de ANTEL y un experto técnico de JICA.

El Consejo Asesor Honorario está integrado por nueve titulares cinco sector público y cuatro por el privado y sus respectivos alternos.

3.7 LABORATORIO TECNOLÓGICO DEL URUGUAY

3.7.1 Metas trazadas y logros obtenidos

- a. **Fortalecimiento de los procesos sustantivos del LATU:** Se trabajó en la mejora de la productividad de los procesos analíticos, a través de fusiones de laboratorios y/o en la optimización del uso de las capacidades instaladas, tanto en equipamiento como en recursos humanos, buscando un uso compartido de las mismas entre los distintos Procesos del Laboratorio. Dichas mejoras buscan satisfacer la demanda creciente de análisis, producto de la instalación de nuevos emprendimientos productivos, así como la reducción de los tiempos de respuesta.
- b. **Se realizaron inversiones en la mejora de la gestión de dichos procesos a través de la incorporación de un Sistema Integrado de Gestión de Laboratorio (“LIMS”).** Dicho sistema permitirá integrar en una sola herramienta diversos aspectos de la gestión de laboratorio tales como, captación automática de resultados de determinados equipos, registro de mantenimiento de equipos y calibración, confección automática de informes en base a resultados ingresados, entre otras funcionalidades. Su implementación comenzará los primeros meses del 2012.
- c. **Fortalecimiento y consolidación de la estrategia de apoyo a emprendimientos de naturaleza tecnológica a través del Parque Tecnológico y de Eventos:** Se ha ampliado la capacidad del Parque para aumentar el número de emprendimientos tecnológicos a nivel de incubación. También se está aumentando la capacidad edilicia a efectos (entre otros) de alojar a futuros emprendimientos tales como, el laboratorio de TV digital en el marco del convenio con la Dirección de Comunicaciones del MIEM, el Proyecto de automatismos industriales en evaluación con el MIEM y UNESCO y el IAI (Instituto Interamericano para la Investigación del Cambio Global).
- d. **Apoyo a las políticas Públicas en formación de RRHH relacionados con la ciencia y tecnología:** Se firmó el convenio con UTU y ANII para la

creación del Centro de Capacitación en dichas temáticas, habiéndose realizado este año la enseñanza en Tecnologías de la Información, y en el próximo año se tiene previsto ampliar a otras disciplinas. A tales efectos se están ampliando las instalaciones del Centro de Desarrollo del Conocimiento.

- e. **Fortalecimiento de la función pública en ámbito de control y fomento de desarrollo productivo:** Se concretaron acuerdos y alianzas para el control de alimentos (ejemplo: Unidad de Compras del Estado). Adicionalmente, DINAMA trasladará su laboratorio en el próximo año a las instalaciones del LATU y se ha instalado el laboratorio de control de eficiencia energética en acuerdo con la Dirección de Energía del MIEM.

3.7.2 Personal al 31 de marzo y al 30 de noviembre de 2011

Al 31 de marzo de 2011 se contaba con 420 funcionarios efectivos y 88 contratados. Al 30 de noviembre de 2011 se cuenta con 406 efectivos y 136 funcionarios contratados.

3.7.3 Decretos y Leyes promovidos por el Organismo

- a. Decreto 284/11 – 10 de agosto 2011 (que derogó el Decreto 355/009 del 3 de agosto de 2009) – Reglamenta importación de azúcar refinado con destino a la industria.
- b. Ley Nº 18.834 – 4 de noviembre de 2011 - Nuevo sistema de Fijación de Tasas para control Instrumentos de medición y crea Tasa para control de Productos pre-medidos.
- c. Decreto Nº 300/010 - 7 de octubre 2010 – Control Premedidos unidad masa Contenido Nominal Desigual.
- d. Decreto Nº 24/011 – 19 de enero 2011 – Esfigmomanómetros automáticos (digitales).
- e. Decreto Nº 388/011 – de 14 de noviembre de 2011 – Tanques cisterna transporte combustible sin cámara expansión.
- f. Proyectos de Decreto (al MIEM) en espera de resolución: i) Fijando Valores a aplicar a partir de 2012 para Tasas de Aprobación de Modelo y Verificación de instrumentos de medición reglamentados y control de productos pre-medidos. ii) Modificando la cláusula de Precio del Convenio MIEM/LATU de fecha 19/12/1994.

3.8 UTE

3.8.1 Metas trazadas y logros obtenidos hasta el momento

- a. **Meta: Expansión de Fuentes de generación**
 - o **Construcción de una nueva central de ciclo combinado entre 370 y 520 MW de potencia instalada dentro del período 2012-2016**

Logro: Se terminó y aprobó el pliego de condiciones para la licitación en mayo de 2011, se fijó la apertura de la misma para el día 20/12/2011. Se definió la ubicación en el predio de la actual Central Punta del Tigre. Se ha trabajado en las posibles alternativas de financiamiento a través de la CAF, el BID y la Banca Privada. Se trabaja también en el informe de Impacto Ambiental.

- **Desarrollo de las posibles fuentes de combustibles a futuro.**

Logro: Se conformó un grupo de trabajo que manejó las posibles instalaciones a desarrollar. Más allá de proyectos de abastecimiento de otras fuentes, se trabajó en la logística de capacidad de recepción, almacenamiento, transporte y suministro de derivados de petróleo para las centrales térmicas que debe acompañar la expansión prevista.

- **Regasificación de gas natural licuado, y grupo de estudio para analizar una eventual incorporación de carbón**

Logro: En relación a la Regasificación de gas natural licuado, se completó la puesta en funcionamiento de Gas Sayago SA (GSSA, sociedad entre UTE y ANCAP), se realizó a mitad de 2011 una Ronda formal con presentación de documentos de proyecto (más de 30 empresas participantes), se firmó un Consorcio entre GSSA y Enarsa para el desarrollo de la planta de regasificación, se analizó el emplazamiento y se completó la primera fase de contactos con proveedores de GNL potenciales interesados en abastecer a Uruguay.

En cuanto a la incorporación del carbón. En 2011 se completaron tareas previstas, como la vinculada al “análisis ambiental”.

b. Meta: Desarrollo de energías renovables

Logro: Se definió instalar entre 200 y 300MW eólicos antes de diciembre de 2015. Se ha realizado el análisis jurídico y económico de la alternativa de contratación a través de un leasing operativo y se trabaja en los documentos que regirán el procedimiento de contratación. En octubre se publicó el llamado correspondiente al estudio de Viabilidad ambiental de localización.

- **Perfeccionamiento de los regímenes de compra de energía a generadores con fuente primaria eólica y biomasa**

Logro: Continuando las convocatorias de años previos, se realizaron llamados específicos para eólica y biomasa

En eólica se abrieron dos llamados, adjudicando 150MW y aún en proceso 192MW, por Decreto 424/011 se permite que los que no resultaren elegidos en esta última (aún en proceso) podrán presentarse a una nueva llamado cumpliendo con determinadas condiciones de precios.

En biomasa se aplicó el procedimiento de inscripción bajo condiciones y precios pre-definidos, superando los 100 MW. Se ha desarrollado además el contrato de obras para la incorporación de Montes del Plata, emprendimiento de celulosa con previsión de inyección neta de entre 50 y 80 MW a la red eléctrica

c. Meta: Gestión de los Recursos Humanos

- **Modernizar la gestión de los recursos humanos,** actualizar la estructura organizativa, analizar y determinar las faltas de personal., desarrollar la carrera funcional, los niveles de remunerativos y establecer

Políticas de Recursos Humanos alineadas a los objetivos estratégicos fijados

Logro: Respecto a la actualización de la estructura organizativa: Se terminó con la Fase I que tenía por objeto la definición de la nueva estructura organizativa de primer nivel. Se autorizó continuar la Fase II del Proyecto con el asesoramiento de la consultora anteriormente contratada y con la consultora que tendrá a cargo la descripción y valoración de los cargos de la nueva estructura organizativa. **Respecto a la remuneración, Se comenzó a trabajar con una contraparte nombrada por OPP a fin de analizar los criterios que tendrá la nueva escala remunerativa.**

d. Meta: Sistema de Trasmisión

- **Ampliar y explotar la red.** para dar respuesta a la creciente demanda, y a las exigencias impuestas por la regulación. Expandir y ajustar la red de modo de lograr una confiabilidad de suministro adecuada. Mejorar abastecimiento ante aumento de Industrialización. Desarrollo y gestión de interconexiones internacionales. Renovar y expandir capacidad de transformación de 500 kV en las estaciones Montevideo A500 - Montevideo B500 y Salto Grande Uruguay. Nuevas estaciones de transformación por crecimientos de demanda, zonas Norte, Este y Oeste.

Logro: Interconexión con Brasil. Conversora Melo - ISUR: La Conversora Melo, está prevista su concreción (previo a los ensayos de energización y puesta en servicio) para el mes de marzo 2012. **Líneas en Uruguay - UTE:** Se adjudicó la obra luego del cumplimiento licitatorio y se está a la firma del contrato de adjudicación de obra

Obras en Brasil: Las obras en Brasil, mantienen el cronograma presentado por Eletrobras, con lo cual estarían finalizadas para noviembre 2012. Ampliación de red en el norte del país, se definieron los alcances de los trabajos a realizar en estaciones existentes para adecuar la red de alta tensión y ampliación de la Red de Trasmisión en la Zona Norte del País, para atender el desarrollo de proyectos productivos y mejorar la calidad del servicio.

Proyecto SIGMA, se está trabajando en la revisión del proceso de mantenimiento, incorporando y formalizando en el mismo el ciclo de mejora. Los focos del proyecto son la Mejora sostenible de confiabilidad, formalizar el ciclo de mejora continua (materializar los procedimientos a través de la herramienta informática Máximo - IMAX), gestión de las instalaciones en función de indicadores de desempeño, cambio cultural, integrar al personal, apuesta a la gente y mantenimiento como centro generador de utilidades y no solo de gastos, viabilizar el negocio de Trasmisión.

e. Meta: Redes de distribución, disponibilidad, mantenimiento y calidad de servicio.

Atender la demanda creciente de energía: 4 a 5 % anual. Preparar las redes y la gestión para soportar la incorporación de generación distribuida y del transporte eléctrico en las redes de DIS. Mejora de la calidad del servicio

Logro: En electrificación rural se prevé finalizar el 2011 con 950km de nuevos tendidos de red rural. En generación distribuida se han incrementado las conexiones a nuevos proveedores **Calidad de Servicio: se mantuvo en los valores previstos.** En lo que respecta a frecuencia media de interrupción por cliente (Fc) se espera menos de 4 interrupciones por año para el 2011. **La**

encuesta CIER de satisfacción de clientes determinó un record histórico donde el índice de valoraciones positivas fue de 88.2%.

f. Meta: Política Comercial

Confirmar la política Comercial contemplando las nuevas condiciones del Entorno, Calidad, Modernidad, Atención al Cliente, Atención Comercial Social, Atención de Grandes Clientes, Eficiencia Energética, Comunicación interna y externa

Logro: En el 2011, las acciones se concentraron en los siguientes puntos: 1) Segunda revisión del Documento de Política Comercial, 2) Desarrollo de un Nuevo Sistema Comercial (RENOV@). 3) Fortalecimiento de acciones de comunicación interna y externa, 4) Continuar impulsando el cambio cultural de la población en los conceptos de eficiencia energética, 5) Desarrollo y promoción de tarifas orientadas a ofrecer a los clientes alternativas de consumo que faciliten y universalicen el acceso a un consumo básico o adopción de un sistema eficiente de consumo, 6) Luego de la promulgación del Decreto del Poder Ejecutivo que define la Comisión que trabajará para concretar una Canasta de Servicios que cubra las necesidades básicas de la población de bajos recursos, se ha avanzado en la definición de la canasta teórica y en la planificación de pruebas piloto a realizarse en el próximo ejercicio.

g. Meta: Integración energética.

- Promover que Uruguay sea el impulsor central de una integración energética regional.
- Transformar a UTE en uno de los motores principales en el trabajo en conjunto con los actores del sector.

Logro: Con Brasil se ha planteado a través de reuniones, **de avanzar en analizar las acciones necesarias para efectivizar a la brevedad una "integración completa de los mercados eléctricos de ambos sistemas". Con Argentina: Se está en etapa de renovación de contratos de energía con CEMSA (360 MW), Central Térmica Güemes (150 MW).**

h. Meta - Plan de Inversiones.

Alcanzar el nivel necesario de inversiones requerido para cumplir con los objetivos planteados por UTE.

Logro: Se elevó el 31 de julio el Plan de Inversiones que contempla los más altos niveles de inversiones en los sectores de expansión. El monto previsto para los 5 años de Millones de USD 2.002.

3.8.2 Lineamientos generales para la consecución de los objetivos fijados

Los lineamientos para 2011 son:

- Estabilizar el costo de abastecimiento de la demanda
- Lograr un nivel de rentabilidad adecuada
- Crecimiento y diversificación de Ingresos
- Garantizar el suministro de energía al menor precio posible
- Incrementar la participación en usos eficientes de energía
- Mejorar la relación con el cliente
- Mejorar la imagen corporativa
- Mejorar la confiabilidad de instalaciones
- Ampliar las instalaciones

- Mejorar la atención al cliente y captar nuevos clientes en usos eficientes
- Diseñar y desarrollar nuevos productos y servicios
- Contribuir a la mejora de la vida de la sociedad
- Potenciar la gestión de los RRHH
- Automatización óptima de los procesos
- Adecuar la organización a los objetivos estratégicos
- Ingresar a negocios sinérgicos con la estrategia de la empresa.

3.8.3 *Números de empleados en marzo y en noviembre 2011*

En marzo en número era de 6.092 y en noviembre, de 6.261.