

# **Proyecto de Ley**

## **Creación de la Agencia Nacional de Evaluación**

Art. 1º. Créase la Agencia Nacional de Evaluación (ANEVA), persona jurídica de derecho público no estatal, con la finalidad de efectuar evaluaciones de la gestión de los organismos públicos, las personas jurídicas de derecho público no estatal, las empresas privadas propiedad mayoritaria de organismos públicos y las empresas subsidiarias de estas últimas si son propiedad mayoritaria de ellas.

La Agencia será un órgano técnico independiente.

La Agencia Nacional de Evaluación se comunicará con el Poder Ejecutivo a través del Ministerio de Economía y Finanzas y con el Poder Legislativo a través de la Presidencia de la Asamblea General.

Art. 2º. La Agencia tendrá los siguientes cometidos:

- a) Efectuar periódicamente la evaluación de la gestión y el análisis de los indicadores correspondientes de las organizaciones referidas en el artículo 1º y realizar recomendaciones de mejora
- b) Promover el conocimiento de la mejora de gestión y el cambio organizacional y realizar eventos sobre esta materia y sus mejores prácticas
- c) Mantener el archivo de todas las evaluaciones de gestión y demás pericias realizadas por la Agencia, asegurar su comunicación a la ciudadanía a través de su página web y a las autoridades involucradas en las mismas.
- d) Colaborar con las Comisiones Parlamentarias de cada Cámara en el estudio de los proyectos de leyes presupuestales, las que podrán solicitar, en cualquier momento, dictámenes de la Agencia sobre resultados de las asignaciones de fondos a los diferentes programas presupuestales.

La evaluación de la gestión deberá comprender, como mínimo:

- a) misión, objetivos y metas, cuantitativas y cualitativas, de la organización: adecuada formulación y cobertura global de las actividades realizadas y calidad de las mismas.

- b) indicadores de gestión: pertinencia, suficiencia y calidad de sus datos y comparaciones, si fueran posibles
- c) resultados: relación entre resultados logrados y recursos aplicados, con especial consideración al interés público y social involucrado en las actividades realizadas que son las que justifican la intervención estatal
- d) gestiones más relevantes de los usuarios y procesos internos más importantes: demoras, problemas habituales y errores frecuentes
- e) medición de satisfacción de los usuarios: existencia y calidad de su información
- f) impacto social de la organización: información sobre el mismo.
- g) las recomendaciones de mejora que consideren pertinentes.

Art. 3º. La Agencia será dirigida por un Consejo Honorario de Dirección integrado por 7 miembros, cada uno de los cuales tendrá dos suplentes:

- a) Un representante del Poder Ejecutivo
- b) Tres representantes de la Asamblea General, elegidos por dos tercios de votos de sus integrantes
- c) Un representante de las empresas privadas, a propuesta de las gremiales más representativas, designado por el Poder Ejecutivo
- d) Un representante de los trabajadores, a propuesta de las gremiales más representativas, designado por el Poder Ejecutivo
- e) Un miembro elegido por no menos de cuatro votos de los miembros anteriores, el cual presidirá la Agencia y tendrá doble voto en aquellos casos en que no exista mayoría para adoptar decisiones.

Los miembros deberán ser expertos reconocidos en materia de gestión pública o privada.

Los miembros del Consejo Honorario serán designados cada dos años, pudiendo ser reelectos una vez. Se mantendrán en funciones hasta que sean designados aquellos que van a sustituirlos.

Art. 4º. El Consejo Honorario de Dirección tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Aprobar los planes y programas anuales

- b) Aprobar el presupuesto, la memoria y el balance anual
- c) Dictar el reglamento interno del cuerpo y el reglamento general de la Agencia
- d) Contratar por no menos de cinco votos conformes al Director Ejecutivo, el que durará en sus funciones hasta que se formule nueva propuesta y designación.
- e) Contratar y cesar al personal permanente de la Agencia, en base a la propuesta motivada del Director Ejecutivo
- f) Aprobar la nómina de técnicos evaluadores de gestión a que refiere el art. 8º de esta Ley y el reglamento de su selección y actuación
- g) Aprobar el Código de Ética de los técnicos evaluadores de la Agencia.
- h) Informar al Poder Ejecutivo y al Poder Legislativo los hechos que considere relevantes de las evaluaciones de gestión.

Art. 5º. La administración de la Agencia estará a cargo del Director Ejecutivo, que deberá ser seleccionado por concurso público, entre personas de notoria idoneidad en materia de administración pública, por un plazo máximo de contratación de cinco años, no renovables.

Art. 6. El Director Ejecutivo tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Elaborar y someter a consideración del Consejo Honorario de Dirección los planes y programas anuales, el presupuesto, la memoria y el balance anual
- b) Ejecutar los planes, programas y decisiones del Consejo Honorario de Dirección
- c) Administrar los recursos de la Agencia y el archivo de actuaciones técnicas
- d) Asignar las evaluaciones de gestión a los técnicos evaluadores
- e) Cumplir todas las tareas inherentes a la administración de la Agencia, realizando todos los actos y operaciones necesarias para su funcionamiento eficaz
- f) Representar a la Agencia cuando no lo haga el Presidente del Consejo Honorario de Dirección

Art. 7º. El personal permanente de la Agencia, incluido su Director Ejecutivo, no podrá exceder el número de cinco personas.

Art. 8º. Las evaluaciones de gestión y pericias similares serán efectuadas por el cuerpo de técnicos evaluadores que seleccionará la Agencia por concurso público.

Los técnicos evaluadores serán remunerados por pericia técnica realizada.

Quien realice una evaluación anual de gestión en una organización no podrá realizar las dos subsiguientes en la misma organización, a efectos de tener pluralidad e independencia de dictámenes.

El evaluador será independiente técnicamente en su informe. La organización auditada podrá efectuar las precisiones que considere pertinentes a ese informe, las que se integrarán al mismo, antes de su divulgación pública, contando para ello con un plazo de dos semanas a partir de su entrega.

Los informes serán publicados en el sitio web de la Agencia, excepto aquella información reservada o confidencial en los términos de la Ley 18.381 de 17 de octubre de 2008 (Derecho de acceso a la información pública).

Art. 9. Las organizaciones referidas en el art. 1º tendrán la obligación de cooperar con los técnicos evaluadores de su gestión siendo responsables sus autoridades del cumplimiento de esa obligación. En caso de obstaculizarse la pericia o negarse la información requerida el Consejo Honorario de Dirección podrá solicitar la ayuda de la autoridad pública correspondiente.

Art. 10º. Serán recursos de la Agencia los siguientes:

- a) El aporte del Estado a través de las partidas que le apruebe el Parlamento nacional, en base a la programación que la Agencia presente al Poder Ejecutivo
- b) El producido de los servicios que preste. El costo de las evaluaciones de gestión y pericias realizadas será reembolsado por la organización auditada en un plazo no mayor a los 45 días de requerido.
- c) Las herencias, legados y donaciones que acepte
- d) Los fondos provenientes de la cooperación, cualquiera sea su origen
- e) Todo otro recurso que le sea atribuido.

Art. 11. Habilitase por única vez una partida de \$ 4.000.000 (cuatro millones de pesos) para su instalación y una partida anual de \$ 9.000.000 (nueve millones de

pesos uruguayos) destinada a la remuneración de su personal, a inversiones y funcionamiento de la Agencia con cargo a Rentas Generales, la que recibirá los ajustes generales de créditos.

Art. 12º. La Agencia presentará sus estados contables en la forma prevista en la legislación para los organismos estatales de derecho privado.

Art. 13º. La Agencia estará exonerada de todo tipo de tributos nacionales, excepto las contribuciones de seguridad social.

Art. 14º. En lo no previsto por la presente ley, su régimen de funcionamiento será el de la actividad privada inclusive en cuanto a su contabilidad, control general, régimen de su personal y contratos que celebre.

**Miguel Otegui**  
**Representante Nacional**

**Jorge Gandini**  
**Representante Nacional**

# Creación de la Agencia Nacional de Evaluación

## Exposición de Motivos

El sector público uruguayo tiene una estructura grande y compleja.

Tiene tres Poderes del Estado, tres organismos autónomos de control, trece Ministerios, dos Entes Autónomos de Enseñanza y uno de Seguridad Social, un Servicio Descentralizado de Salud y uno de la Minoridad, catorce Empresas Públicas, diecinueve Gobiernos Departamentales, ochenta y nueve Alcaldías y un Congreso de Intendentes.

Además cuenta con treinta y seis organismos estatales de derecho privado y más de cuarenta empresas privadas propiedad directa de organismos públicos o subsidiarias de ellas.

En estas organizaciones trabajan casi 300.000 personas de forma directa, de las cuales 248.000 son funcionarios públicos y otras 17.000 tienen algún tipo de vínculo laboral con la Administración Central, los Entes Autónomos y los Gobiernos Departamentales. Estas organizaciones representan más de un tercio del Producto Bruto Interno, alrededor de diez mil millones de dólares americanos.

Los ciudadanos son dueños del sector público y son, como consumidores y contribuyentes, los que financian su gasto. La gestión pública les afecta directamente, tanto en su bolsillo como en su calidad de vida.

Por tanto procede agregar transparencia a la gestión, evaluar la misma, generar más y mejores indicadores y rendir cuentas a la ciudadanía con información objetiva, confiable, independiente y oportuna del destino y resultado de los recursos públicos asignados. Es un primer resultado a obtener.

Es suficiente observar el listado (Ver Anexo) de organismos y unidades públicas y empresas privadas de su propiedad mayoritaria (y subsidiarias) para tener una noción del desconocimiento que tienen los ciudadanos sobre sus organizaciones, no sólo sobre su gestión.

**Un avance importante** en la materia ha sido la Ley 18.381 de 17 de octubre de 2008 (Derecho de acceso a la información pública) que **tiende a facilitar el acceso a la información** ya existente. Aunque aún está lejos de cumplirse plenamente.

Ahora se plantea **un paso más ambicioso: producir información en forma independiente.**

Este proceso de evaluación e información pública tenderá, también, a elevar la eficacia y la eficiencia/calidad de la gestión, tenderá, indirectamente, a mejorar el control interno y la información de gestión en los organismos. Es un segundo resultado a obtener.

Es tiempo también de que nuestro clásico Presupuesto por Programa, en el que se mide la legalidad y el nivel de ejecución del gasto autorizado, vaya cambiando hacia un Presupuesto por Resultados.

El Poder Ejecutivo y el Parlamento, así como los Intendentes y las Juntas Departamentales, formulan, analizan, debaten y aprueban el Presupuesto de buena parte de los organismos que aquí se propone evaluar. Lo hacen en consideración a legítimos objetivos políticos y programáticos y tomando opciones en medio del debate público por recursos siempre escasos. Sin embargo, la asignación de recursos públicos debe hacerse también contando con información objetiva del grado de cumplimiento de las metas y objetivos para los que fueron destinados esos recursos. La Rendición de Cuentas debe ser también la rendición de los resultados de la gestión encomendada a jefes y funcionarios.

Por supuesto, los controles no suelen ser gratos a los controlados si se tiene poca visión. Upton Sinclair señaló hace muchos años que "Es difícil lograr que un hombre comprenda algo si su salario depende de no entenderlo."

Pero son necesarios. La información, la transparencia, es el mejor control.

La evaluación externa e independiente de la gestión no es una sanción ni una intromisión en asuntos internos. Es solamente un instrumento para mejorar la gestión a través de la transparencia y la información. Instrumento que puede ser utilizado por un administrador sagaz para mejorar su propia gestión.

¿Cómo se plantea organizar este sistema de evaluación de gestión?  
¿Cómo se fortalecen los indicadores de gestión y cómo se pueden interpretar?  
¿Porqué es importante que los informes sean formulados por técnicos independientes? ¿Cómo se puede lograr ello?

### **Ámbito de actuación**

Es necesario, además de conveniente, que la evaluación de gestión comprenda todos los organismos públicos, sin excepción, ya sean de derecho público o de derecho privado. Ello requiere una institución que supere las autonomías.

También es necesario que comprendan a las empresas privadas propiedad mayoritaria de organismos públicos y sus subsidiarias.

Todas estas organizaciones desarrollan actividades que interesan al público y cumplen alguna finalidad de interés público. Si no fuera así, no tendría sentido su creación.

Todas ellas, directa o indirectamente, dependen de la recaudación de tributos y tarifas o de un mercado más o menos cautivo.

En Anexo se detallan la nómina de organizaciones a evaluar, sin perjuicio de señalar que la nómina de empresas puede no ser completa, lo que evidencia la carencia de información que existe actualmente.

### **Por qué crear una Agencia, aunque sea pequeña**

Los proponentes, luego de analizar las diferentes opciones de asignar esta actividad a alguna de las instituciones existentes optamos por la creación de una Agencia especializada por múltiples razones.

La evaluación de gestión y el análisis de indicadores de los organismos públicos debe ser una actividad técnica independiente y abarcar a todas las organizaciones que son patrimonio público, estén organizadas como organismos públicos o empresas privadas.

La mejor forma en que la evaluación de gestión sea creíble para todos los sectores es que los principales sectores, políticos y económicos, estén representados en el órgano superior de la Agencia de Evaluación y que se logre una importante mayoría al respecto.

Una Agencia así, independiente y creíble, no debe evaluar políticas las cuales en última instancia están basadas en ideas, muy respetables pero con las que se puede discrepar, y sí evaluar resultados de la gestión realizada en base a las políticas impartidas ya que dichos resultados son hechos que se pueden medir y evaluar a través de indicadores de gestión.

La Auditoría Interna de la Nación cumple otras funciones, muy importantes, vinculadas a la hacienda pública, en un ámbito más reducido que el propuesto para la Agencia ya que depende del Poder Ejecutivo.

De acuerdo con la información de la propia Auditoría Interna, en su sitio web [http://www.ain.gub.uy/nosotros/nosotros\\_cometidos.html](http://www.ain.gub.uy/nosotros/nosotros_cometidos.html), éstas son su misión y visión:

*“Misión: La Auditoría Interna de la Nación es el órgano de control que contribuye a generar un entorno económico transparente y confiable, protegiendo la hacienda pública y privada en beneficio de la sociedad en su conjunto.”*

*“Visión: Ser protagonista en la mejora de la gestión de la hacienda pública y generar seguridad y confianza en la hacienda privada al velar por la correcta aplicación de la normativa vigente, logrando constituir una organización flexible, capaz de adaptarse a los cambios del entorno, generando sinergias con los sistemas interactuantes.”*

Tal como lo establece el art. 92 del TOCAF “El sistema de control interno de los actos y la gestión económico-financiero estará encabezado por la Auditoría Interna de la Nación” para lo cual deberá realizar tareas de auditoría, verificar los movimientos de fondos y valores, inspeccionar los registros y la documentación, verificar los estados contables, fiscalizar los valores fiscales, controlar asistencias, horarios y licencias, etc. y de acuerdo con el art. 94 sus tareas se orientan fundamentalmente a los Incisos 2 a 14 dependientes del Poder Ejecutivo.

El Tribunal de Cuentas es una institución muy diferente a la que se plantea en este proyecto, ya que está orientado mucho más al control de legalidad que a la evaluación de la eficiencia, tiene otras modalidades de funcionamiento y agregarle más actividades sólo podría complicar la gestión de sus actuales cometidos.

La Oficina de Planeamiento y Presupuesto tiene, por mandato constitucional (art. 230), que “asistir al Poder Ejecutivo en la formulación de los planes y programas de desarrollo, así como en la planificación de las políticas de descentralización...”.

Su amplia participación en las políticas la inhibe para efectuar la evaluación independiente de sus resultados.

No parece probable que pueda hacer, en la materia, mucho más que lo que ya hace.

### **Naturaleza jurídica**

Al actuar en todos los ámbitos públicos, incluso los autónomos, es razonable que no sea una dependencia del Poder Ejecutivo sino que sea independiente.

Al ser una Unidad permanente de pequeño tamaño, y basándose su actividad en la contratación de técnicos evaluadores independientes. es conveniente actuar en el ámbito del derecho privado, sin crear la infraestructura de administración financiera que requiere un organismo público.

Por ello lo más conveniente es crear una persona pública de derecho privado.

### **Integración de su Consejo Honorario de Dirección**

Se plantea una integración con representación del Poder Ejecutivo, de los partidos políticos representados en el Parlamento mediante votación de dos tercios de la Asamblea General, de los empresarios y de los trabajadores más un Presidente elegido por dos tercios de votos de los anteriores miembros. Ello asegura un amplio consenso político, lo que asegura su prudencia e independencia.

Sus miembros serán honorarios y deberán ser expertos en gestión.

Su calidad de participantes honorarios es congruente con los cometidos que deben cumplir que son básicamente de planificación y control y no de administración. El Consejo Honoraria tomará las decisiones importantes y supervisará el funcionamiento de la Agencia.

### **Organización**

Se establece un máximo de cinco empleados permanentes.

El trabajo técnico de campo se efectuará por técnicos independientes y se remunerará por evaluación o pericia realizada.

Habrá un Director Ejecutivo, experto en materia de administración pública, seleccionado por concurso público.

La estructura permanente de la Agencia no efectuará directamente ni intervendrá en las evaluaciones técnicas, las que serán efectuadas por técnicos independientes contratados puntualmente y seleccionados por concurso público.

Técnicos supervisores controlarán la calidad de las evaluaciones y de los indicadores de gestión, aunque se respetará totalmente la opinión técnica de los evaluadores.

La independencia técnica será fortalecida mediante la rotación de los evaluadores los que no podrán actuar en las dos evaluaciones subsiguientes de la misma organización, lo cual requiere que los “papeles de trabajo” queden archivados en la Agencia para el siguiente evaluador. Un procedimiento de trabajo adecuado minimizará la pérdida de experiencia que esta rotación, muy conveniente por otras razones, produce.

La Administración permanente de la Agencia efectuará los concursos, planificará las evaluaciones, asignará las evaluaciones, recibirá las mismas, las publicará en su sitio web luego de remitirlas a los organismos y empresas evaluadas y mantendrá el archivo de las pericias realizadas.

También publicará en su sitio web la batería de indicadores de gestión que evidencian la actividad de cada organización evaluada.

Diseñada así, su carga directa de trabajo es mínima y explica su plantilla mínima.

### **Actividades de la Agencia**

Su principal actividad será realizada por técnicos evaluadores independientes, los que harán evaluación de gestión y de indicadores y efectuarán recomendaciones de mejora.

La evaluación de la gestión deberá comprender, como mínimo:

- a) misión, objetivos y metas, cuantitativas y cualitativas, de la organización: deberá apreciarse su adecuada formulación, estimar la cobertura global de las actividades realizadas con los objetivos y metas y analizar la importancia y calidad de éstas
- b) indicadores de gestión: deberá analizarse la pertinencia, suficiencia y calidad de sus datos y realizarse comparaciones objetivas, si fueran posibles
- c) resultados: deberá estimarse la relación entre resultados logrados y recursos aplicados, con especial consideración al interés público y social involucrados en las actividades realizadas
- d) gestiones más relevantes de los usuarios y procesos internos más importantes: deberán medirse demoras, problemas habituales y errores frecuentes
- e) medición de satisfacción de los usuarios: deberá analizarse la existencia y calidad de su información

f) impacto social de la organización: deberá informarse sobre el mismo

g) deberán efectuarse recomendaciones de mejora a partir de la pericia realizada.

Como surge del detalle precedente de actividades, la Agencia no realizará, ni conviene que realice, evaluaciones de políticas alternativas previas a su aprobación y aplicación, sino que evaluará los resultados de su ejecución. La razón es sencilla. La evaluación previa de alternativas se realiza mediante criterios políticos y es razonable que así sea y la evaluación posterior de su aplicación refiere a hechos, los que se analizan mediante criterios técnicos objetivos.

Sus trabajos serán publicados junto a los indicadores de gestión asegurando una segunda actividad de la Agencia en materia de divulgación y transparencia.

Pero hay economías de escala en aprovechar la experiencia de los técnicos para el fortalecimiento técnico de ellos mismos y para crear conciencia de la importancia de la evaluación de la gestión y de la aplicación de las mejores prácticas en la materia.

Por ello una tercera actividad será de tipo académica, de formación y divulgación técnica, buscando la mejor formación en la materia.

### **Recursos necesarios**

La organización permanente tiene dos tipos de egresos: los costos de administración permanente y los costos directos de las evaluaciones.

Para los costos permanentes se considera suficiente una partida anual de nueve millones de pesos.

El costo directo de cada evaluación o pericia realizada se limitan a honorarios y, en el caso del Interior, los viáticos, costos que serán reembolsados por los organismos y empresas evaluadas. Se considera que este costo es sustancialmente inferior a los beneficios que deben producir los informes entregados, tanto en los propios organismos como en la sociedad en su conjunto.

## **Resumen**

Se plantea la creación de un sistema independiente de evaluación de gestión y de fortalecimiento de sus indicadores, de bajo presupuesto, con una organización mínima, cuyo supuesto de funcionamiento es un consenso en las fuerzas políticas para su creación y actuación. De allí las mayorías requeridas para su integración.

Cubriría un vacío en la gestión y una deuda con ciudadanos y contribuyentes.

**Miguel Otegui**  
**Representante Nacional**

**Jorge Gandini**  
**Representante Nacional**

## **ANEXO**

## **LISTA TENTATIVA DE ORGANIZACIONES PARA EVALUACIÓN DE GESTIÓN**

### **Poder Legislativo**

Cámara de Senadores  
Cámara de Representantes  
Comisión Administrativa del Poder Legislativo

### **Presidencia de la República**

Secretaría de la Presidencia de la República  
Casa Militar  
Oficina de Planeamiento y Presupuesto  
Dirección de Proyectos de Desarrollo  
Unidad Reguladora de Servicios de Energía y Agua-URSEA  
Instituto Nacional de Estadística  
Oficina Nacional del Servicio Civil  
Unidad Reguladora de Servic.de Comunicaciones-URSEC  
Agencia para el Des.del Gob.de Gest.Electr.y Soc.Inform.y del Conoc.-AGESIC

### **Ministerio de Defensa Nacional**

Dirección General de Secretaría  
Dirección Nacional de Inteligencia de Estado  
Comando General del Ejército (y sus Unidades)  
Comando General de la Armada (y sus Unidades)  
Comando General de la Fuerza Aérea (y sus Unidades)  
Dirección Nal.Aviación.Civil e Infraestructura Aeronáutica  
Dirección Nacional de Sanidad de las Fuerzas Armadas  
Dirección General de los Servicios  
Servicio de Retiros y Pensiones de las Fuerzas Armadas  
Dirección Nacional de Meteorología

### **Ministerio del Interior**

Dirección General de Secretaría  
Dirección Nacional de Migración  
Jefatura de Policía de Montevideo  
Jefatura de Policía de Artigas  
Jefatura de Policía de Canelones

Jefatura de Policía de Cerro Largo  
Jefatura de Policía de Colonia  
Jefatura de Policía de Durazno  
Jefatura de Policía de Flores  
Jefatura de Policía de Florida  
Jefatura de Policía de Lavalleja  
Jefatura de Policía de Maldonado  
Jefatura de Policía de Paysandú  
Jefatura de Policía de Río Negro  
Jefatura de Policía de Rivera  
Jefatura de Policía de Rocha  
Jefatura de Policía de Salto  
Jefatura de Policía de San José  
Jefatura de Policía de Soriano  
Jefatura de Policía de Tacuarembó  
Jefatura de Policía de Treinta y Tres  
Dirección Nacional de Policía Caminera  
Dirección Nacional de Bomberos  
Dirección Nacional de Asistencia Social Policial  
Dir.Nac.Cárceles, Penitenciarías y Centros de Recuperación  
Dirección Nacional de Información e Inteligencia  
Dirección Nacional de Policía Técnica  
Escuela Nacional de Policía  
Dirección Nacional de Sanidad Policial  
Dirección Nacional de Identificación Civil  
Dirección Nacional de Prevención Social del Delito

**Ministerio de Economía y Finanzas**

Dirección General de Secretaría  
Contaduría General de la Nación  
Auditoría Interna de la Nación  
Tesorería General de la Nación  
Dirección General Impositiva  
Dirección Nacional de Aduanas  
Dirección Nacional de Loterías y Quinielas  
Dirección Nacional de Catastro  
Secretaría Administrativa del Grupo Mercado Común  
Dirección General de Casinos  
Dirección General de Comercio

## **Ministerio de Relaciones Exteriores**

Dirección General de Secretaría

## **Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca**

Dirección General de Secretaría

Dirección Nacional de Recursos Acuáticos

Dirección General de Recursos Naturales Renovables

Dirección General de Servicios Agrícolas

Dirección General de Servicios Ganaderos

Junta Nacional de la Granja

Dirección General Desarrollo Rural

Dirección General Forestal

## **Ministerio de Industria, Energía y Minería**

Dirección General de Secretaría

Dirección Nacional de Industrias

Dirección Nacional de la Propiedad Industrial

Dirección Nacional de Minería y Geología

Dirección Nal. de Energía y Tecnología Nuclear

Dirección Nacional de Artesanías y Pequeñas y Medianas Empresas

Dirección Nacional de Telecomunicaciones

Autoridad Reguladora Nacional en Radioprotección

## **Ministerio de Turismo y Deportes**

Dirección General de Secretaría

Dirección Nacional de Deporte

## **Ministerio de Transporte y Obras Públicas**

Dirección General de Secretaría

Registro Nacional de Empresas de Obras Públicas

Dirección Nacional de Vialidad

Dirección Nacional de Hidrografía

Dirección Nacional de Arquitectura

Dirección Nacional de Topografía

Dirección Nacional de Transporte

Dirección Nacional de Inversiones y Planificación

### **Ministerio de Educación y Cultura**

Dirección General de Secretaría

Dirección Nacional de Cultura

Museo Histórico Nacional

Museo Nacional de Historia Natural y Antropología

Archivo General de la Nación

Comisión del Patrimonio Cultural de la Nación

Museo Nacional de Artes Visuales

Instituto de Investigaciones Biológicas Clemente Estable

Direc.de Innovación,Ciencia y Tecnología para el Desarrollo

Dirección General de la Biblioteca Nacional

Servicio Oficial de Difusión, Radiotelevisión y Espectáculos

Fiscalías de Gobierno de Primer y Segundo Turno

Dirección General de Registros

Fiscalía de Corte y Procuraduría General de la Nación

Procuraduría Estado en Contencioso-Administrativo

Dirección General del Registro de Estado Civil

Junta de Transparencia y Ética Pública

Dirección Nal. Bibliotecas, Archivos y Museos Históricos.

Canal 5 - Servicio de Televisión Nacional

### **Ministerio de Salud Pública**

Dirección General de Secretaría

Dirección General de la Salud

Junta Nacional de la Salud

### **Ministerio de Trabajo y Seguridad Social**

Dirección General de Secretaría

Dirección Nacional de Trabajo

Dirección Nacional de Empleo

Dirección Nacional de Coordinación en el Interior

Dirección Nal de Seguridad Social

Instituto Nacional de Alimentación

Inspección General del Trabajo y de la Seguridad Social

### **Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente**

Dirección General de Secretaría

Dirección Nacional de Vivienda  
Dirección Nacional de Ordenamiento Territorial  
Dirección Nacional de Medio Ambiente  
Dirección Nacional de Aguas y Saneamiento

**Ministerio de Desarrollo Social**

Dirección General de Secretaría

**Poder Judicial**

**Tribunal de Cuentas**

**Corte Electoral**

**Tribunal de lo Contencioso Administrativo**

**Administración Nacional de Enseñanza Pública**

Consejo Directivo Central  
Consejo de Educación Primaria  
Consejo de Educación Secundaria  
Consejo de Educación Técnico-Profesional

**Universidad de la República**

Oficinas Centrales y Escuelas Dependientes de Rectorado  
Facultad de Agronomía  
Facultad de Arquitectura  
Facultad de Ciencias Económicas y de Administración  
Facultad de Ciencias  
Facultad de Derecho  
Facultad de Ingeniería  
Facultad de Medicina  
Instituto de Higiene  
Facultad de Odontología  
Facultad de Química  
Facultad de Veterinaria  
Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación  
Regional Norte  
Hospital de Clínicas  
IEMBA y EUM (Bellas Artes y Música)  
Facultad de Psicología

Facultad de Enfermería  
Facultad de Ciencias Sociales

### **Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay**

### **Banco de Previsión Social**

#### **Administración de Servicios de Salud del Estado**

Red de Atención 1er.nivel ASSE  
Unidad de Atención Cardio - Respiratoria  
Centro Hospitalario Pereira Rossell  
Hospital Maciel  
Hospital Pasteur  
Hospital Vilardebó  
Instituto Nacional del Cáncer  
Servicio Nacional de Ortopedia y Traumatología  
Instituto Nal.de Reumatología Prof.Dr. Moisés Mizraji  
Hospital Dr. Gustavo Saint Bois  
Colonia Siquiátrica Dr. Bernardo Etchepare  
Centro Departamental de Artigas  
Centro Departamental de Canelones  
Centro Departamental de Cerro Largo  
Centro Departamental de Salud Pública de Colonia  
Centro Departamental de Durazno  
Centro Departamental de Flores  
Centro Departamental de Florida  
Centro Departamental de Lavalleja  
Centro Departamental de Maldonado  
Centro Departamental de Paysandú  
Centro Departamental de Rivera  
Centro Departamental de Río Negro  
Centro Departamental de Rocha  
Centro Departamental de Salto  
Centro Departamental de San José  
Centro Departamental de Soriano  
Centro Departamental de Tacuarembó  
Centro Departamental de Treinta y Tres  
Centro Auxiliar de Aiguá  
Centro Auxiliar de Bella Unión  
Centro Auxiliar de Cardona y Florencio Sánchez  
Centro Auxiliar de Carmelo

Centro Auxiliar de Castillos  
Centro Auxiliar de Cerro Chato  
Centro Auxiliar de Dolores  
Centro Auxiliar de Young  
Centro Auxiliar de Guichón  
Centro Auxiliar de José Batlle y Ordoñez  
Centro Auxiliar de Juan Lacaze  
Centro Auxiliar de Lascano  
Centro Auxiliar de Libertad  
Centro Auxiliar de Minas Corrales  
Centro Auxiliar de Nueva Helvecia  
Centro Auxiliar de Nueva Palmira  
Centro Auxiliar de Pan De Azúcar  
Centro Auxiliar de Pando  
Centro Auxiliar de Paso de los Toros  
Centro Auxiliar de Río Branco  
Centro Auxiliar de Rosario  
Centro Auxiliar de San Carlos  
Centro Auxiliar de San Gregorio Polanco  
Centro Auxiliar de San Ramón  
Centro Auxiliar de Santa Lucía  
Centro Auxiliar de Sarandí Grande  
Centro Auxiliar de Sarandí Del Yí  
Centro Auxiliar de Tala  
Centro Auxiliar de Vergara  
Centro Auxiliar de las Piedras  
Centro Auxiliar Chuy  
Centro Auxiliar Rincón de la Bolsa  
Centro Auxiliar Ciudad de la Costa  
Hospital -Centro Geriátrico Dr. Luis Piñeiro del Campo  
Laboratorio Químico Industrial Francisco Dorrego  
Servicio Nacional de Sangre  
Colonia Dr.Santín Carlos Rossi  
Instituto Nal. Donación yTrasplante de Células, Tejidos y Órganos  
Hospital Español

### **Empresas públicas**

Banco Central del Uruguay  
Banco de la República  
Banco de Seguros del Estado  
Banco Hipotecario del Uruguay

Administración Nal. de Combustibles Alcoholes y Portland  
Administración Nal. de Usinas y Trasmisiones Eléctricas  
Administración de Ferrocarriles del Estado  
Instituto Nacional de Colonización  
Primeras Líneas Uruguayas de Navegación Aérea  
Administración Nal. de Telecomunicaciones  
Administración de las Obras Sanitarias del Estado  
Administración Nal. de Correos  
Administración Nal. de Puertos  
Agencia Nacional de Vivienda

### **Gobiernos Departamentales**

Congreso de Intendentes  
Intendencia Departamental de Artigas  
Junta Departamental de Artigas  
Intendencia Departamental de Canelones  
Junta Departamental de Canelones  
Intendencia Departamental de Cerro Largo  
Junta Departamental de Cerro Largo  
Intendencia Departamental de Colonia  
Junta Departamental de Colonia  
Intendencia Departamental de Durazno  
Junta Departamental de Durazno  
Intendencia Departamental de Flores  
Junta Departamental de Flores  
Intendencia Departamental de Florida  
Junta Departamental de Florida  
Intendencia Departamental de Lavalleja  
Junta Departamental de Lavalleja  
Intendencia Departamental de Maldonado  
Junta Departamental de Maldonado  
Intendencia Departamental de Montevideo  
Junta Departamental de Montevideo  
Intendencia Departamental de Paysandú  
Junta Departamental de Paysandú  
Intendencia Departamental de Río Negro  
Junta Departamental de Río Negro  
Intendencia Departamental de Rivera  
Junta Departamental de Rivera  
Intendencia Departamental de Rocha  
Junta Departamental de Rocha

Intendencia Departamental de Salto  
Junta Departamental de Salto  
Intendencia Departamental de San José  
Junta Departamental de San José  
Intendencia Departamental de Soriano  
Junta Departamental de Soriano  
Intendencia Departamental de Tacuarembó  
Junta Departamental de Tacuarembó  
Intendencia Departamental de Treinta y Tres  
Junta Departamental de Treinta y Tres

**Personas públicas no estatales**

Comisión Honoraria Administradora del Fondo de Solidaridad  
Comisión Honoraria Administradora del Fondo Nacional de Recursos  
Comisión Honoraria de Lucha Contra el Cáncer  
Comisión Honoraria para la Lucha Antituberculosa y Enfermedades Prevalentes  
Comisión Honoraria para la Salud Cardiovascular  
Comisión Honoraria pro Erradicación de la Vivienda Rural Insalubre (MEVIR)  
Consejo de Capacitación Profesional (COCAP)  
Instituto Nacional de Carnes (INAC)  
Instituto Nacional de Vitivinicultura (INAVI)  
Comisión Nacional Honoraria de Lucha Contra la Hidatidosis  
Fondo Nacional de Música  
Instituto de Promoción de Inversiones y Exportación de Bienes y Servicios (Uruguay XXI)  
Instituto Plan Agropecuario  
Dirección Nacional de Impresiones y Publicaciones Oficiales (IMPO)  
Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA)  
Instituto Nacional de la Semilla  
Administración del Mercado Eléctrico  
Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU)  
Corporación Nacional para el Desarrollo (CND)  
Fondo Nacional del Teatro  
Caja de Jubilaciones y Pensiones de Profesionales Universitarios  
Caja Notarial de Seguridad Social  
Caja de Jubilaciones y Pensiones Bancarias  
Centro Uruguayo de Imagenología Molecular  
Corporación de Protección del Ahorro Bancario  
Instituto Pasteur de Montevideo  
Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional  
Instituto Nacional de Calidad

Fondo de Financiamiento y Desarrollo Sustentable de la Actividad Lechera  
Agencia Nacional de Investigación e Innovación  
Fondo de Cesantía y Retiro  
Instituto Nacional de Leche  
Parque Científico y Tecnológico de Pando  
Instituto Nacional del Cooperativismo  
Centro para la Inclusión Tecnológica y Social

**Empresas privadas propiedad mayoritaria del Estado y sus subsidiarias (la información puede no estar actualizada)**

**ANCAP**

<b>EMPRESA - ACTIVIDAD</b>	<b>PARTICIPACION</b>
ANCSOL S.A. SAFI: realiza inversiones en varias sociedades anónimas que operan en la Rep. Argentina.	100% ANCAP
CARBOCLOR S.A.: Industrialización y comercialización de solventes químicos (Ex Sol Petróleo S.A.). Opera en la Rep. Argentina.	74,26% ANCSOL - 0,03%PETROURUGUAY
PETROURUGUAY S.A.: Prospección, exploración y explotación de hidrocarburos en el exterior. Opera en la Rep. Argentina.	96,74% ANCAP - 3% ANCSOL – 0,26% CND
DUCSA: comercializar y distribuir derivados del petróleo en todo el territorio nacional.	99% ANCAP – 1% PETROURUGUAY
CELEMYR: comercialización de combustibles, lubricantes y productos afines a estaciones de servicio. En liquidación.	100% DUCSA
CANOPUS URUGUAY LTDA. (EX CHEVRON URUGUAY LTDA.): comercialización de combustibles, apertura junio 2007	99,96% DUCSA
INTERNIR S.A. (EX ABANSOL S.A.): concesionario interventor y operador de estaciones de sello ANCAP. Inicia Actividades en el año 2006.	100% DUCSA
DISTRIBUCIONES, CONCESIONES Y NEGOCIOS S.A. (EN FORMACION): concesionario de estaciones de servicio del sello ANCAP. En liquidación.	100% DUCSA
CEMENTOS DEL PLATA S.A.: sociedad integrada con Loma Negra Cía. S.A. se dedica a la comercialización de cementos portland y materiales afines en Uruguay y Argentina, producidos por la División Portland de ANCAP.	55% ANCAP
PAMACOR S.A.: exploración y explotación de recursos minerales. Tiene juicios pendientes por US\$ 4:000.000	99% ANCAP – 1% CEMENTOS DEL PLATA
CABA S.A.: producción y comercialización de bebidas alcohólicas y alcoholes.	100% ANCAP
ALUR (ALCOHOLES DEL URUGUAY) S.A.: producción, industrialización, fraccionamiento, comercialización, distribución, importación y exportación de alcoholes,	90% ANCAP – 10% PDVSA

azúcar, melaza, derivados y subproductos y distribución de solventes. En el año 2007 adquirió a la empresa AGROALUR S.A. El Personal en el año 2006 fue de 411 funcionarios y en el año 2005 de 15 funcionarios	
AGROALUR S.A.: Sin actividad. Su objeto es servicio de asistencia técnica y/o financiera a productores agrícolas para producción de materia prima para elaboración de azúcar, melaza y alcohol; tareas de investigación y extensión en materia de cultivos, suelos, riego y drenaje; organización de cosechas y control, ambiental, etc..	100% ALUR

### ANTEL

ITC S.A.: servicios de asesoramiento y asistencia en telecomunicaciones, TI y gestión empresarial	99,82% ANTEL – 0,08% CND
HG S.A.: negocios en TI, páginas web, comercio electrónico, información	99,8% ANTEL – 0,8% CND
ACCESA: Call Center	95% ITC – 5% CND
PARQUE VACACIONAL UTE-ANTEL: complejo vacacional de los funcionarios de UTE y ANTEL	33% ANTEL – 67% UTE

### UTE

PARQUE VACACIONAL UTE-ANTEL: complejo vacacional de los funcionarios de UTE y ANTEL	67% UTE – 33% ANTEL
ISUR S.A.: construcción y gestión de estación convertidora de frecuencia entre Uruguay y Brasil	95% UTE – 5% CND

### OSE

AGUAS DE LA COSTA S.A.: concesionaria encargada del suministro de agua potable y saneamiento en la zona limitada por el Océano Atlántico, Laguna Garzón y límite norte aproximadamente 1 km de ruta 10 (Barra de Maldonado)	60% OSE
---	---------

## **BROU**

REPUBLICA AFAP S.A.: Administradora de Fondos de Ahorro Previsional (BROU 51%), (BPS 37%) Y (BSE 12%)	51% BROU
REPUBLICA AFISA: Administradora de Fondos de Inversión	100% BROU
REPUBLICA MICROFINANZAS S.A. (EN PROCESO DE FORMACION): empresa destinada a otorgar apoyo y financiamiento a microemprendedores, que aún no ha comenzado a operar.	100% BROU

## **BSE**

REPUBLICA AFAP S.A.: Administradora de Fondos de Ahorro Previsional (BROU 51%), (BPS 37%) Y (BSE 12%)	12% BSE
---	---------

## **BPS**

REPUBLICA AFAP S.A.: Administradora de Fondos de Ahorro Previsional (BROU 51%), (BPS 37%) Y (BSE 12%)	37% BPS
---	---------

## **LATU**

LATU SISTEMAS S.A.: certificación de calidad de productos, sistemas y procesos con reconocimiento en el ámbito nacional e internacional, como así también la difusión de conocimientos en la materia mediante un completo programa de cursos y seminarios	50% LATU
LATU SISTEMAS DE COSTA RICA S.A.	100% LATU SISTEMAS S.A.
LATU SISTEMAS DE CHILE S.A.	100% LATU SISTEMAS S.A.
LATU SISTEMAS DE MEXICO S.A.	100% LATU SISTEMAS S.A.

## **CORPORACION NACIONAL. PARA EL DESARROLLO**

CVU S.A. (CORPORACION VIAL DEL URUGUAY): operación, explotación y operación	100% CND
---	----------

de obras viales	
AGOLAN S.A.: industria textil.	100% CND
CANALMAR S.A.: industrialización de alimentos semipreparados. En proceso de liquidación.	50% CND
CONAFIN AFI S.A.: administradora de fondos de inversión. Fiduciario en fideicomisos financieros	100% CND
NEVIMAX S.A.: rehabilitación y mantenimiento de la red ferroviaria nacional. Sin actividad.	100% CND
LEGADER S.A.: administración de proyecto Torre Ejecutiva.	100% CND
CADA S.A. (en formación): administradora de inmuebles.	100% CND
PETROURUGUAY S.A.: Prospección, exploración y explotación de hidrocarburos en el exterior. Opera en la Rep. Argentina	96,74% ANCAP - 3% ANCSOL – 0,26% CND
ACCESA: Call Center	5% CND – 95% ITC
ITC S.A.: servicios de asesoramiento y asistencia en telecomunicaciones, TI y gestión empresarial	0,02% CND – 99,82% ANTEL
HG S.A.: negocios en TI, páginas web, comercio electrónico, información	0,2% CND – 99,8% ANTEL
ISUR S.A.: construcción y gestión de estación convertidora de frecuencia entre Uruguay y Brasil	5% CND – 95% UTE
CFU (CORPORACION FERROVIARIA DEL URUGUAY): La CFU, creada en el año 2006 firmará con AFE un contrato a largo plazo, para llevar a cabo la rehabilitación y el mantenimiento de ciertos tramos del sistema ferroviario del país	100% CND
EGIRAL S.A.: comercializadora de carga ferroviaria del Uruguay (CCF). Sin actividad	80% CND

