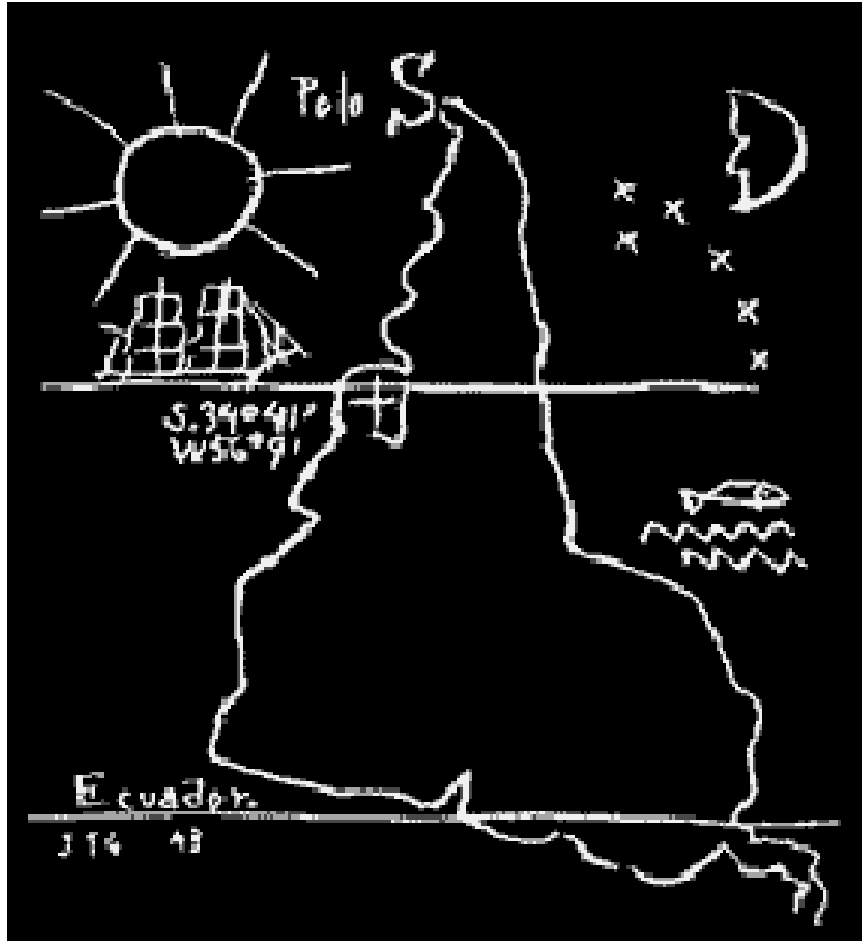


URUGUAY:



PAIS INTEGRADO O DESINTEGRADO (?)

<i>Índice</i>	<i>Página</i>
1. Conceptos Generales	3
2. El marco productivo	6
3. Prioridad en la política exterior y relaciones internacionales: La inversión en recursos humanos de cara a la estructura social y productiva de Uruguay	14
4. Evolución del factor capital en la matriz productiva nacional	19
5. Fortalecimiento institucional	23
6. Tema energético y alianzas estratégicas	24
7. Consideraciones sobre la logística	26
8. Departamento 20: Perspectivas, desafíos y sueños	28
9. Temas de Política Exterior	37

1.- Conceptos Generales

La integración es impensable sin un proyecto de país y sin un modelo de desarrollo nacional que exprese claramente uniformidad en el objetivo final del proyecto y los valores culturales.

Integrarnos sin tener claro que queremos ser y donde queremos que el país este dentro de 10, 20 y 50 años es un ejercicio completamente inútil.

La carencia de un proyecto país nos ha expuesto a ciegas a las estrategias de nuestros socios.

La concepción de inserción internacional requiere un modelo de desarrollo nacional y además una visión real de la política en cuanto a generar lineamientos políticos y ejecutarlos o traducirlos en acciones concretas para dos o tres periodos de gobierno.

La integración no constituye ni puede constituir un juego suma cero en términos comerciales, dado que esta visión limitada es absolutamente insuficiente para atender todas las variables que tienen que ver con la instrumentación de un proyecto que apunta a consolidar una nueva visión en los vínculos, la estructura y el funcionamiento de las relaciones entre países vecinos.

Por otra parte, es impensable ingresar a un proceso de integración sin políticas claras en materia económica, monetaria, inversiones, comercio, cultura, educación, pobreza, medio ambiente, impuestos y turismo.

Si se repasa la historia política del país, encuentran dos variables de inserción internacional, de las cuales una se superpone con la otra.

El proyecto real de inserción internacional del Uruguay es el construido en el siglo XIX sobre estas bases:

- Seguridad a la producción (fin del matrismo, alambramiento de los campos).
- Mejora de la logística de inserción (telégrafo, ferrocarril, puerto)
- Inversión en recursos humanos (reforma de la educación, aumento de la inmigración).

- Nuevas bases administrativas (creación del Registro Civil, funcionamiento del aparato público).
- Sobre la base de estas condiciones se creó un proyecto nacional de país con capacidad para insertarse internacionalmente.

La otra variable que sostuvo este proyecto en el tiempo fue la estabilidad democrática que luego de un largo proceso terminó de consolidarse con la reforma constitucional de 1918 que recoge la representación proporcional así como con las mejoras sociales del batllismo de comienzos del siglo XX.

Estos elementos fueron cruciales dado que ningún proceso de desarrollo puede sostenerse en el mediano plazo sobre una base autocrática, primero porque la misma es más excluyente que incluyente lo cual acarrea un gran desperdicio de recursos humanos (basta recordar la dictadura en ROU), segundo porque esas políticas de exclusión generan una fuerte conflictividad interna que no hace sustentable el proceso de desarrollo. Por su parte, como referimos, la avanzada legislación social resolvió de antemano esa clase de conflictividad.

El marco de desarrollo que estamos hablando tuvo una ventaja: un proceso de acumulación financiera nacional. Ello nos permitió cierta capacidad para generar infraestructura y servicios nacionales que, por lo menos, para Latinoamérica, constituía un modelo exitoso.

Este esquema de desarrollo (nunca constituyó verdaderamente un plan de desarrollo) se agotó en la década del 50. La inviabilidad del mismo se hizo manifiesta en términos absolutos en los 60. Tampoco fue posible renovarlo ni redinamizarlo al salir de la dictadura. Las políticas públicas fueron paralizantes y contagiaron al sector privado que no tuvo capacidad de responder y ajustarse a los cambios que introdujo la tecnología y la industria. Debemos reconocer que también existió “comodidad” del sector privado: mientras le fue funcional la estrategia de industrialización de importaciones, no propuso o planteó alternativas a ese camino desarrollista.

Cuando no les fue funcional el modelo, el sector empresarial atacó el esquema y comenzó a plantear una “modernización capitalista”, (en ese contexto se entroniza la rosca en el gobierno de Pacheco).

Entonces, cuando hablamos de integración y cuando hablamos de política exterior no podemos sustraernos a lo que somos como país. Si como país

somos esto que somos, no podemos esperar tener otro marco de integración ni otro contexto de inserción internacional con otros aliados estratégicos. Fundamentalmente, porque los aliados estratégicos se buscan (y se encuentran) sobre la base de intereses comunes.

Si:

- el único interés común que podemos ofrecer a nuestros eventuales aliados son nuestros recursos naturales, entonces nuestras alianzas estarán edificadas sobre la compra de los frigoríficos nacionales, de las arroceras, de las curtiembres y de la instalación de alguna planta de celulosa,
- no tendremos capacidad de identificar nuestras posibilidades endógenas y, entonces, no sabremos como construir un país productivo,
- no atacamos el deterioro progresivo de nuestros recursos humanos y de nuestras instituciones de educación,
- no revertimos el proceso creado a partir de la corrosión de nuestras estructuras sociales,
- entonces nuestros procesos de inserción internacional y de integración serán cada vez de menor calidad, expuestos a la colocación de materias primas y productos de transformación primaria, con cada vez menos posibilidades de proveer valor agregado y mano de obra de calidad.

Agregaríamos a esta reflexión que si bien son lugares comunes y no existe fuerza política que este en desacuerdo con incrementar el volumen de las exportaciones con mayor valor agregado y calidad de mano de obra, tras 40 años seguimos en el mismo plano que planteaba el modelo de la CEPAL de desarrollo centro - periferia. Sin caer en las generalidades de ese concepto, tendemos a seguir en ese camino, salvo algunos escasísimos sectores (software, servicios, biotecnología, logística) e insistimos en la “modernidad de nuestro discurso sin corresponder en la práctica un modelo alternativo.

Continuamos con el discurso de país moderno a través de diferentes slogans (país de servicios en época del Gobierno de Lacalle, el país natural, sociedad de la información, etc.) sin evidenciar correspondencia práctica en la implementación de políticas para lograr esos objetivos.

Nos quedamos en la retórica del país moderno inserto en la globalización, planteado desde una mirada tecnocrática de la política y permanecemos en la misma situación dependiente de los 60: tomadores de precios internacionales, negociando mal internacionalmente, negociando mal bilateralmente salvo excepciones, sin planificación alguna, creando nuevas institucionalidades reiterativas de las existentes (que además funcionan mal).

2.-El marco productivo

Los actores internacionales cuando se insertan internacionalmente, ya sean potencias mundiales como China o la Unión Europea, establecen vínculos o alianzas estratégicas con otros países. Estos canales de cooperación y de intercambio, tienen muy específicamente en cuenta lo que producen y aquello que no producen, sus fortalezas y las debilidades económicas así como que venden y que compran sus socios o socios potenciales. El proyecto productivo nacional es quien se inserta o quien se expone en el marco de las relaciones internacionales.

El modelo uruguayo como se refiere en el capítulo anterior ha estado mayoritariamente basado y sigue estando basado en la producción de materias primas y de transformación primaria. Las diferentes negociaciones internacionales en las que ha participado el país han fortalecido este esquema extensivo. Aquí debemos hacer mención de excepciones como la industria textil que al menos trataba de precisamente industrializar la lana y la fibra, la fabricación de autopartes, los intentos de hacer al menos piezas de algo o bienes no posibles de importarlos a nivel de la industria nacional.

¿Cómo se fortalece un programa de desarrollo y productivo, con acumulación de recursos humanos de alta calificación, recursos financieros y la mejor utilización de los recursos naturales?

El primer elemento de análisis para un país que hace su inserción internacional pasa por la gestión del Gobierno en ese momento determinado, sus leyes y regulaciones de política económica y comercial, su política monetaria y fiscal, sus controles en materia de inversión directa, leyes de competencia, situación impositiva, situación energética, logística.

El punto de partida de la estrategia se realiza a nivel nacional, incluyendo el funcionamiento y estructura de su sistema de negocios y de producción. Este

análisis es el primero que se debe hacer para medir la conveniencia o no de los vínculos con otros países.

También se debe tener en cuenta la coyuntura mundial que marca el ámbito o contexto en que se desarrolla la negociación puntual, es decir que dependiendo de la coyuntura la situación puede ser más o menos favorable para nuestros intereses y objetivos generales, se debe definir claramente como pondera este factor en la negociación para evaluar los costos o beneficios de la negociación en esencia.

Por ejemplo en la actual coyuntura de precios internacionales altos de los alimentos donde nuestro país es un productor importante, evidentemente es una situación favorable en cualquier negociación con países o regiones que necesitan de los mismos, es un elemento que puede favorecer determinados resultados en otras áreas de interés del país que no sean las tradicionales.

Hoy en día Uruguay está en muchos casos en manos de negociadores que piensan que algunos temas estratégicos son moneda de cambio por algún kilo de carne o de arroz o lana.

Hay determinadas líneas o aspectos del PAÍS PRODUCTIVO que quedan directamente subordinadas a la negociación extensiva producto del país de producción agrícola extensiva.

Se debe tener presente el carácter dinámico de este factor y utilizar instrumentos lo más flexibles posibles que permitan una rápida adaptación.

Luego sí, debemos medir este modelo, en función de la importancia del país de que se trate.

Hay importancias obvias en las relaciones internacionales, las cuales están determinadas por el carácter de potencias internacionales de las contrapartes, como ser EUA, UE y China. Determinar cómo debe ser nuestra relación con ellos, considerando a la política exterior como un instrumento del interés nacional, ello quiere decir cómo incide su economía en nuestro mercado, cuantificando y clarificando las posibilidades y las amenazas, estableciendo los mejores mecanismos de cooperación y determinando sectorialmente los niveles de equilibrio-desequilibrio.

Estas potencias son, obviamente, también de los principales mercados que debemos explorar en nuestra inserción y sus condiciones económicas, gustos como consumidores, estructuras sociales no nos pueden ser ajenas. Las relaciones políticas, económicas y comerciales con estas potencias deben ser lo más abiertas posibles, deben basarse en el Mercosur pero no agotarse en el mismo y deben potenciar nuestras posibilidades productivas.

La Agenda Externa del Mercosur hasta el presente no ha abordado con carácter prioritario negociaciones comerciales con estos, los tres principales mercados a nivel mundial. Esta situación es insostenible para ROU dado que pierde competitividad respecto a otros países competidores en los mismos sectores que nuestros productos con potencial exportador.

Es fundamental, entonces, que las relaciones con las tres potencias se establezcan diálogos constructivos y que el posicionamiento de los principales socios del Mercosur puedan ir armonizándose lo más pronto posible para dar un impulso a negociaciones que son esenciales para ROU. Pero debemos tener claro que sería ingenuo pensar que el MERCOSUR va a tener algún día una agenda comercial externa coordinada, dado que hasta ahora han prevalecido los intereses nacionales de los socios mayores que bloquean la misma.

Pero, no obstante, Uruguay debe bregar para que la tenga, aplicando en una primera etapa una posición “realista”, o pragmática de inserción, en cuanto buscar los resquicios del Mercosur en lo que nos sirva para negociar externamente y aprovechar las mejores oportunidades internas del Mercosur, que únicamente ha implementado el 30 % de los documentos negociados a nivel intra bloque.

En la misma línea, las relaciones con nuestros vecinos son absolutamente prioritarias. Indudablemente el contexto Mercosur es determinante y las relaciones con Argentina y Brasil deben conformar de por sí la base del diálogo estratégico del país. Ello se debe realizar basados en la realidad, lo cual implica una lectura adecuada de los intereses nacionales de esos países y ver a partir de ello cuáles son nuestras propuestas para lograr mejores posibilidades de complementación.

Debemos ser conscientes que enfrentados a Brasil el mundo no se abre sino que se cierra, pero que a su vez debemos trabajar con firmeza en aquellos aspectos que son sustanciales para que esta relación con Brasil no se

transforme en un impedimento para la inserción internacional del país, como ser respecto a la Agenda Externa del Mercosur, como fuera referido ut supra o a la inversión extranjera directa en la subregión, para lo cual se espera que Brasil se constituya en un aliado. Se deben profundizar los innumerables lazos económicos, productivos, culturales, comerciales y políticos que tenemos con este país, esperando que los planteos que realiza ROU para la solución de las asimetrías sean contemplados y que las medidas que toma Uruguay para resolver las mismas sean apoyadas.

Por otra lado hay que tener en cuenta el movimiento de nuestros socios del MERCOSUR y su actuación en el ámbito internacional como país y no como bloque, muchas veces sus posiciones no son coherentes con el objetivo del bloque.

Estas instancias pueden servir para demandar a dichos países determinados resoluciones sobre algunos puntos asimétricos para contribuir a mejorar el proceso de bloque.

Debemos tener un único plan de inserción como país en el MERCOSUR, en la actualidad dependiendo del Ministerio y por ende de su área de acción los resultados son diferentes, evidentemente hay distintos temas en el bloque que son cruciales y que se deben priorizar teniendo en claro el objetivo país, y no de aéreas de acción y no de determinadas personas con mayor o menor peso político.

Si se deja a un proceso de integración en función de los resultados de una sola área de acción, estamos siendo demasiados miopes y con una visión muy limitada de nuestra inserción internacional.

Desde el punto de vista productivo de agregado de valor y complementación, la región es estratégica, debemos “madurar” en nuestras demandas concretas, presentando propuestas viables atendiendo la realidad del país y de la región, para lograr nuestros objetivos del país productivo.

Sin reconocer estas realidades y estos aspectos nuestro proyecto país no es sustentable.

Nuestras relaciones con los demás países sudamericanos debemos buscar las más amplias instancias de cooperación, monitoreando las variables de crecimiento y desarrollo de la región, monitoreando los aspectos críticos de

la misma, seguimiento de los cambios en materia económica, educación, equidad y democratización. Indudablemente, existen permanentes grandes oportunidades para trabajar y desarrollarnos conjuntamente pero las mismas se pierden en ocasiones en función de intereses nacionales que carecen de perspectiva para valorar objetivos a mediano y largo plazo. Debemos ser participativos en los principales temas políticos regionales procurando que Sudamérica sea un marco de bajo riesgo político.

Sin dudas en la región tenemos mucho que ofrecer, la mayoría de los países son demandantes de nuestros productos, debemos promover alianzas estratégicas, con aquellos que pueden ser a su vez complementarias con nuestra economía, por ejemplo en el caso de la energía.

Nuestro país tiene un gran capital en conocimiento y técnicos muy buenos así como un posicionamiento internacional en estos aspectos bueno (con una vida útil corta), que asociados con la universidad. Ello implica la necesidad imperiosa de rescatar a la UDELAR de su decadencia y con una política más realista en cuanto a alianzas estratégicas Universitarias, para la formación de nuevos técnicos puede ofrecer capacitación y asesoramiento en aquellas aéreas productivas o de investigación en la región. Es perfectamente viable como destino de nuestra oferta con mayor conocimiento agregado y por ende generador de posibilidades y esperanzas a nuestros jóvenes.

Por otro lado estratégicamente podemos ser más competitivos posicionándonos en esas economías, que en otras con mayor desarrollo donde los niveles de productos demandados sean mayores y tengan accesos a una oferta muchos más amplia y con mejor acceso que las nuestras.

América del Sur como región, representa un punto estratégico como el mayor proveedor de alimentos para el mundo, con reservas minerales de petróleo y gas considerables, con los mayores reservorios de agua potable del planeta.

Sin ninguna duda nuestro marco en donde desarrollar nuestro proceso integracionista debe contemplar y basarse en este Norte.

Las relaciones con los demás países en desarrollo deben ser ampliadas, con una profundización de nuestros vínculos económicos, comerciales y científico técnicos. Los vínculos deben estar priorizados y se debe procurar superar las generalidades para impulsar proyectos concretos. Los vínculos

históricos, las relaciones comerciales tradicionales, los tamaños de los mercados y las afinidades económicas y políticas, deben ser simplemente puntos de partida para establecer contenidos específicos en las agendas bilaterales.

Pero todo el esquema de inserción, nuestra capacidad para negociar internacionalmente, para asimilar inversiones y para asimilar ciencia y tecnología dependerá esencialmente de nuestro proyecto de desarrollo y de país productivo:

Debemos determinar cuales son las políticas que aplicamos para favorecer la acumulación financiera con carácter nacional que nos permita contar con los recursos de capital requeridos para hacer frente a la inversión necesaria para impulsar la economía, como fortalecer los diferentes sectores económicos a partir del re-ingreso de divisas al circuito productivo y como redistribuimos para hacer viable la sociedad en que vivimos.

Estas políticas deben dar respuestas a la mejor utilización de los recursos naturales y productivos del país, de tal manera que la tasa de retorno de la explotación de los mismos forme parte del sistema productivo nacional, que si va perdiendo esto paulatinamente va agotando sus posibilidades endógenas de inversión. También deben afirmar la mejor utilización de los recursos humanos del país.

Si centramos la atención, por un momento, en un modelo como el neocelandés, vemos que sus mayores réditos provienen no de la vaca si no de un nivel de educación superior que le permite al agricultor insertarse en los mercados nacionales e internacionales con mayor eficacia. Si bien el ganado puede ser el mismo, pero lo hicieron rendir mas, lo comercializaron mejor, armaron mejor la granja y eso es impensable si no se revé la educación y la orientación de la misma.

Obviamente que esto debe ser entendido en el marco de dejar de plantear modelos al estilo “quiero ser Irlanda” o quiero ser Nueva Zelanda, para ver desde el punto de vista práctico que hizo ese país para tener una experiencia exitosa y llegar en determinado sector a tener un desarrollo interesante, o sea, ver que hizo Irlanda para tener su desarrollo de software, que hizo Nueva Zelanda para desarrollar los lácteos, que hizo Finlandia con telecomunicaciones o forestación.

Llegado el momento es la base en la que nos apoyamos para la gestión.

La diferencia aparte de la forma de tenencia de la tierra era el nivel salarial. En el campo el salario era cuatro veces el de la ciudad.

En ROU eso era exactamente a la inversa (tomando como referencia temporal el pasaje del siglo XIX al siglo XX que fue cuando las condiciones provenientes de los resultados económicos podían ser similares). Eso hizo que los mas calificados, mejores cerebros se fueran a trabajar en temas productivos y no sociales o burocráticos. Y porque se pagaba más? Porque el modelo tenia orientado el aparato educativo hacia el aparato productivo.

Pero si en el país se estudia lo que se quiere y como se quiere y con el nivel que se quiere, todo el proyecto pierde impulso y sentido de las oportunidades. Si no se mide la educación en términos de ciencia y tecnología, la infraestructura y las investigaciones, entonces se genera una población con educación universitaria sin capacidad de inserción productiva.

Nuestra Universidad funciona en el marco del Estado y por ende es una institución pública que produce (técnicos calificados en diversas áreas) y genera costos (todo lo concerniente a salarios, gastos de administrativos, etc.).

Como instrumento para que eficazmente utilizado en el proyecto país, evidentemente sus objetivos específicos, llevados a cabo lo mayor equidad y democracia posible deben ser conducidos a los objetivos generales.

La Universidad esta llamada a ser la proveedora de los técnicos calificados que el país productivo necesite para llenar los puestos de trabajo que se generen, Nuestra visión de que sería la academia en su más amplio sentido y especialmente los institutos técnicos pues se requieren más técnicos en lechería o turismo que abogados. No se pueden desconocer tampoco las Universidades privadas, pues en definitiva contribuyen al desarrollo del conocimiento, si es una Universidad y desarrolla conocimiento, no importa quien la administra.

Esto no se resuelve simple y linealmente en la Universidad, sino que el entramado educativo baja a Secundaria y a Primaria, quienes son las

instituciones que “proveerán del alumnado Universitario, en las diferentes escalas.

Es razonable que esta “cadena de formación” este alineada y que sea estructuralmente lo mas fuerte posible.

Estratégicamente se debe tener en cuenta que la base, el origen del técnico especializado esta en el eslabón primario, que es el que incorpora en primera instancia a la población objetivo (los niños). Este aspecto de incorporación debe ser lo mas justo y democrático posible, ya que en el se traduce el cumplimiento de la esperanza del pueblo. La sociedad se ve reflejada en quien tiene éxito, debemos contribuir a que la misma vuelva a creer en las posibilidades igualitarias de todas las clases sociales, porque ese es el principal insumo de la esperanza.

Al llegar a la población objetivo (los niños) nos encontramos con el principal daño estructural que dejo la ultima crisis socioeconómica que comenzó en 1999 y culmino en el 2005, tocando estrepitosamente fondo en el 2002.

Pero profundizando el modelo Nueva Zelanda, no solo fue la educación, sino también la tenencia de la tierra que desde fines del XIX y principios del XX tenia una distribución mas equilibrada y menos concentrada, asimismo, el sistema impositivo desde esa época implicaba una gran carga a la tierra improductiva y los dueños debían pagar importantes porcentajes de renta, que descontaban cuanto mas invertían en la producción.

Si no se empieza por redistribuir mejor, la situación es extremadamente difícil, hasta que no vuelva la gente al campo con la capacidad adecuada no existen posibilidades de cambiar la matriz. No es solo desalambrar sino también descentralizar.

Con respecto a Nueva Zelanda, en particular, mucho nos comparamos pero poco tenemos en común, desde el origen, hasta las condicionantes internacionales.

El tema no es NZ, es ROU, y ver como debemos estar dentro de 10 años, solo redistribuyendo, estimulando la demanda, y generando las condiciones de estabilidad podremos crecer. Pero la redistribución por si sola tampoco lleva a una mejor situación productiva. Si se redistribuye la tierra con

condiciones de mayor equidad pero la misma es otorgada a los incapaces más absolutos que no han sido capaces de aprender nada entonces la crisis del aparato productivo será total.

Existen casos de determinados sectores productivos donde una alianza estratégica con determinado país o región puede hacer que cambie sistemáticamente su situación.

Por ejemplo en el caso de los lácteos con Nueva Zelanda, se puede aprovechar las inversiones radicadas en ROU. El objetivo debe ser aliarse estratégicamente y no competir por mercados, sino ver la forma de poder utilizarlos mejor sin competir y por ende perder entre dos productores potencialmente muy fuertes a nivel internacional.

Debe tenerse especialmente en cuenta el tema candente y urticante que es la propiedad, la tenencia y el uso la tierra y su creciente extranjerización, también no menos importante es el tema de la extranjerización de las industrias.

Todo esto debe analizarse en el contexto adecuado, Con respecto a las actividades productivas de base agropecuaria (principales productos exportables) también debe analizarse el creciente precio de la tierra que hace que determinadas actividades pasen a depender de la rentabilidad cada vez mas mermada por la suba constante de este recurso productivo.

3.- Prioridad en la política exterior y relaciones internacionales: La inversión en recursos humanos de cara a la estructura social y productiva de Uruguay

La inserción internacional de Uruguay depende en una primera instancia, no de alianzas ocasionales ni de vecindades, sino de aquello que podamos edificar por nosotros mismos, la construcción de un país productivo que tenga la actitud y aptitud para aprovechar las oportunidades existentes en el marco internacional.

La inversión en recursos humanos tiene diversos componentes como ser educación, vivienda y salud, pero es el primero de ellos el cual tiene un componente sustancial desde el punto de vista productivo. Si analizamos los diversos factores de producción, encontramos que la acumulación financiera y la utilización de recursos naturales pueden ser

extraordinariamente potenciados a partir del aumento de la calidad del trabajo.

De hecho, la falta de calidad del trabajo es uno de los elementos más distintivos del subdesarrollo. Esta falta de calidad no se mengua ni se absorbe por tener una elite educada, al contrario, esto también es uno de los elementos más gráficos del subdesarrollo.

Las soluciones solo pueden ser alcanzadas con la máxima inclusión social.

Hay procesos de crecimiento económico y de acumulación sobre la base de mano de obra barata, pero todos aquellos que se desarrollaron tuvieron que modificar la matriz productiva que tenía su gente en ese inicio capacitándolos para funciones de media y alta calificación que hacen posible el desarrollo. Grandes economías, con grandes procesos de acumulación que no han podido resolver esta transformación cualitativa del trabajo y de los temas sociales permanecen en procesos permanentes de desarrollo. Las que si lo hicieron (Corea del Sur, Singapur) disfrutan hoy realidades sociales diferentes.

Por lo tanto, no existe mejor inversión productiva que la educación y no hay mejor manera de insertarse internacionalmente que a través de un modelo productivo exitoso.

El punto de inicio de Uruguay es muy malo. Las cifras ya son conocidas: mas del 50% de los menores de 16 años viven en zonas marginales, mas del 60% de los que emigran tienen empleo, mas de 15.000 personas pasaron a vivir en zonas marginales desde el 2005 a la fecha, prácticamente un tercio de la población se encuentra por debajo de la línea de pobreza, se ha dado un proceso creciente de extranjerización de la tierra, de las actividades productivas más rentables del país, la inversión tiende a radicarse en zonas francas (salvo contadas excepciones) por lo cual luego de pasados los auges de construcción dejan simplemente puestos de mano de obra (barata), la enseñanza secundaria publica es prácticamente líder en América Latina en exclusión (porcentaje que abandona la misma) y nuestras Universidades tienen notorias dificultades para mantenerse en puestos superiores de rankings Latinoamericanos.

Esta ecuación social es calamitosa. El modelo mencionado anteriormente obviamente está agotado y se necesita un proceso de reversión dramático

que ataque, no las causas, sino directamente los problemas, con soluciones específicas, con acciones concretas que resuelvan los problemas concretos y no aquellas difumaciones que nos arrojan las cifras que nos va dejando el funcionamiento del mercado, como ser tasa de crecimiento, de inversiones, de exportaciones. Simplemente porque la economía siempre da respuestas rápidas a los temas económicos pero deja para atrás temas sociales como los que se plantean en el párrafo 2 del presente capítulo. La crisis del 2002 en Uruguay ya paso en cifras económicas pero todavía no fue dejada atrás en términos sociales.

Sobre la base del modelo decimonónico de inserción internacional, hay una frase de un ex-Presidente que decía “la vaca les gana”. Esa frase no es cierta y es indigna. No hay mayor nivel de exportación que el que puede dar el resultado del trabajo de alta calidad. Que puede sentir un funcionario diplomático uruguayo cuando su principal trabajo es colocar carne, lana y cueros y su contraparte ofrece y lucha por mejorar el posicionamiento en materia de bienes industriales o de alta tecnología? La inserción internacional tiene que tener una visión más profunda del medio ambiente internacional, con una evaluación más certera de las condiciones económicas nacionales e internacionales, de la evolución tecnológica y las dificultades que se presentan para el país a partir del ensanchamiento de la brecha, de como esa evolución tecnológica y esas condiciones económicas internacionales modifican los gustos de los consumidores y otras condicionantes sociales que son a las que en definitiva tenemos que tener respuesta desde el punto de vista nacional.

No quiere decir que no posicionemos de la mejor manera a nuestra agricultura, sino que quiere decir que ello es insuficiente. En una ecuación básica si nos dan la renta de 3 vacas y 3 ovejas a cada uruguayo no podríamos vivir. Si además la tasa de retorno de esa renta queda en una muy alta proporción en manos de frigoríficos extranjeros también debemos vivir con la mitad de eso (o menos).

Una ecuación social funcional seria dar el mayor nivel de educación a la mayor cantidad de gente posible y que esta gente por su parte pueda tener una vida exitosa/digna a partir de la misma. Ello significa disponibilidad de la educación a nivel de formación técnica y terciaria para todos, que el sistema de producción asimile esa mano de obra y a su vez la potencie en un proceso de acumulación financiera que le permita aumentar la inversión

productiva y sostener los sectores sociales que han quedado rezagados.

Ello significa:

- mas recursos financieros para la educación
- elevar el nivel docente
- medir los niveles de educación en términos de ciencia y tecnología
- medir las estructuras de la educación y las instituciones/institutos en función de criterios de innovación, ciencia y tecnología.
- aumentar la inversión en el deporte
- ofrecer oportunidades (contratos de trabajo, docentes) y beneficios especiales a los uruguayos con calificaciones especiales que regresan al país.

Estos serian los cinco criterios básicos para revitalizar y potenciar los recursos humanos de Uruguay. Si la mejor exportación que se puede hacer es “el jugo de cerebro” un esquema de exclusión a nivel de enseñanza secundaria, un 56% de los menores de 16 años viviendo en zonas marginales (o sea, sin hábitos de educación ni de trabajo) y escasa población estudiantil universitaria en los campos científico y tecnológico es completamente contrario a este concepto.

La inversión en materia educativa es urgente y con resultados visibles a mediano plazo, por lo tanto, sus réditos políticos son en una primera etapa casi nulos.

Evidentemente sin recursos es impensable un cambio en los niveles de calidad de la educación. La inversión educativa es imperiosa en el sistema de secundaria y en el universitario. Los 1.500 millones de USD en materia de educación que ha propuesto el Gobierno son un buen comienzo. Obviamente, el mismo es insuficiente en el contexto de las necesidades del país, es insuficiente para elevar el nivel de la Universidad, es insuficiente para lograr una enseñanza secundaria de mayor calidad y que no expulse alumnos del sistema educativo y es insuficiente para hacer frente a los problemas de educación que de aquellos que están por debajo de la línea de pobreza. Por otra parte, a nivel empresarial tiene que haber un mayor compromiso con la capacitación técnica de los trabajadores. Este esquema es el único que asegura continuidad y actualización en la formación de capacidades.

La inversión en recursos humanos es necesaria y la única redituable en el mediano y largo plazo. La incapacidad nacional para entender este problema en los últimos cincuenta años es por demás significativa. A comienzos de los 90 la solución que se encontró fue elitizar la educación lo cual agravó el problema y termino de consolidar las bases que nos llevan a las estructuras sociales del presente.

En la actualidad, tenemos que además resolver el tema docente. Obviamente, que en un esquema educativo en pleno decaimiento nadie puede extraerse de responsabilidad. Aquellos que tienen la capacidad de la acción directa sobre el educado son quienes deben asumir las primeras y más altas obligaciones. Los sueldos deben ser acordes al más alto nivel si en las evaluaciones se alcanza ese más alto nivel. Su responsabilidad es la mayor, no solamente en su propia formación profesional sino también en la formación de sus educados, ello implica que las retribuciones deben ser acordes. Por otra parte, cuanto mejores sean las retribuciones mayores serán las posibilidades de atraer aquellos con mejores idoneidades profesionales a la función.

Asimismo, también con ese objetivo, el tema de la educación debe ser descorporativizado, dado que existen temas industriales, tecnológicos, agropecuarios, científicos en general que exceden la formación docente de primaria y secundaria pero que son necesarios asimilar con la mayor rapidez para hacer frente a la permanente evolución de estos temas en el marco internacional. La corporativización es uno de los principales problemas productivos del Uruguay y este esquema, prácticamente fascista, es mas lo que impide, limita, restringe y prohíbe que lo que impulsa y potencia.

La educación debe ser medida en términos de ciencia y tecnología. Un aparato educativo improductivo es demasiado oneroso para el futuro del país. El trabajo de nuestra gente es el factor más importante de nuestra inserción internacional, pero si el mismo no tiene un marco de desarrollo y de producción neutraliza completamente nuestros recursos humanos, genera desempleo, el trabajo se realiza fuera de la especialización profesional, genera migración y disconformidad social.

Debe de aumentarse sustancialmente la inversión en términos de estructura científica y tecnológica. La creación de Institutos, laboratorios y plantas es imprescindible a fin de desarrollar una base que permita la utilización económica de los procesos de capacitación y crecimiento tecnológicos. Sin infraestructura la capacitación de la mano de obra profesional y técnica pierde eficacia y rendimiento comercial, sustrayéndose un eslabón

importantísimo en la generación de empresas tecnológicas o acercando a la mano de obra capacitada a la empresa. Esta inversión debe ser un elemento fundamental también para mantener a la juventud que ha estudiado y se ha especializado en el país. ROU no puede darse el lujo de seguir sufriendo migración, especialmente de su juventud mejor capacitada porque de mantenerse esta tendencia veríamos al país completamente desprovisto de management de la administración central y del sector empresarial, lo cual agravaría la ineficiencia pública y privada que enfrenta el país.

Unos de los componentes más importantes de la educación y que ha sido por más largo tiempo desechado en Uruguay es el deporte. En la ecuación social referida ut supra el deporte es la forma de educación que mejor y más temprano se puede utilizar. El aparato educativo del país no puede asimilar niños y jóvenes que provienen de zonas marginales para estudio directo de materias científicas o de capacitación técnica por sí solas, pero sí lo puede hacer con una amplia base deportiva que de horarios, socialización, compromisos y responsabilidades. La inversión en deporte es imprescindible, no solamente por el deterioro uruguayo en términos de competencia deportiva sino como instrumento de inclusión social.

Tenía razón, Raúl Sendic (de muchas) hay que dedicarse a hacer aquello en lo que uno es útil para la sociedad. El tema de Uruguay es cambiar nuestro paradigma, y refundarnos, establecer nuevas bases para la sociedad. Y si, la educación es fundamental, pero los valores sociales no solo se transmiten por la escuela, es esencial la familia, y el meollo de la cuestión no solo pasa por el chip en la vaca, sino por el chip en el corazón.

4.- Evolución del factor capital en la matriz productiva nacional

La situación es extraordinariamente compleja. ROU ha visto en un periodo relativamente breve como se han enajenado sus actividades productivas más rentables. El esquema productivo de Uruguay recoge estas actividades agropecuarias como las principales:

Carne

Debemos enfocarnos en el mejoramiento distributivo de las cadenas existentes, caso de la carne. Muy mal integrada, casi se podría decir que no es una cadena sino una suma de eslabones. Distribuye muy mal, Tiene permanentes dificultades en el agregado de valor, por objetivos cortoplacistas de los eslabones finales que los definen.

Los objetivos de todos los eslabones que componen el sector nos son todos iguales, lo cual demuestra una fractura estructural de relevancia. La mayoría de la industria se extranjerizo en los últimos años, existe una concentración de parte de la industria brasilero, la que diversifica los riesgos de su negocio, aprovechando el estatus y el posicionamiento de ROU en los mercados internacionales para beneficio propio sin que el país le quede ningún rédito , mas allá que salarios y algunos impuestos.

Del otro lado de los eslabones esta el pequeños productor que recibe lo que va quedando del beneficio, luego que el frigorífico se quede con la buena parte lo que va quedando se transfiere al productor invernador (que son muy pocos) y cuando llega al productor criador no queda prácticamente nada. El grueso de los pequeños productores esta en la categoría de productor criador.

Lana

Madera

Cuero

Aquí debemos fomentar la producción e industrialización nacional, tratando de impedir que los cueros sin procesar puedan salir como materia prima, libremente, a industrializarse (generar valor y puestos de trabajo) a otros países.

Cítricos

Lácteos

Tener claro que exportamos aproximadamente el 60-70 % de lo que se produce, como primer aspecto tenemos que garantizar la soberanía alimentaria nacional (prácticamente logrado a través de algunas regulaciones), como el porcentaje exportable es muy alto, el margen de crecimiento del sector que es grande, no tiene otro camino que los mercados internacionales.

Como sector de actividad tiene un valor estratégico muy importante y que ocupa un gran numero de trabajadores por hectárea y contribuye a arraigar a las familias rurales al campo.

Para que estos objetivos se cumplan debemos contribuir a que esta actividad sea viable y por ende rentable.

Para el caso de negociaciones internacionales procurando mercados

debemos tener en cuenta que nuestros principales mercados de destino son países en desarrollo (México, Cuba, Venezuela) y por el contrario aquellos países desarrollados, este sector es considerado sensible y por ende es un sector absolutamente protegido. No obstante, los lácteos nacionales tienen una gran posibilidad de expansión internacional y la duplicación de la cuenca lechera sería el proyecto productivo estratégico nacional más importante. Los mercados internacionales van a continuar siendo fuertes demandantes de lácteos, la eficiencia del sector nos permite asegurar que el mismo no tiene límites. Las fuertes inversiones NZ en este sector así lo demuestran.

Arroz

En prácticamente todos los eslabones de la cadena productiva encontramos un proceso de extranjerización creciente.

Soja

En todas ellas, la compra por parte de extranjeros constituye un elemento determinante que hace que se agrave la brecha existente entre lo que debería ser el ingreso de divisas por exportaciones y los depósitos, o sea, el ingreso real de divisas luego de efectuadas las operaciones de comercio exterior. Ello dificulta, naturalmente, la acumulación financiera que debe hacer el país para enfrentar sus problemas productivos, de educación, de seguridad, etc.

Algunas de estas actividades comerciales, incluso se realizan a través de departamentos de comercialización que están instalados directamente en la matriz de la empresa en otro país. Decisiones productivas, de publicidad, estrategias comerciales, se realizan allí.

Por otra parte, muchas de estas actividades no dejan siquiera el pago de impuestos en el país por estar establecidas en zonas francas.

¿Cuál es el futuro del país, en un esquema en el cual ya no sea dueño de nada, que la circulación financiera proveniente de la explotación de recursos naturales nacionales termine beneficiando nuevos procesos productivos en otros países, que los profesionales o la mano de obra más calificada de ROU emigre?

El marco de inserción internacional que surge es deprimido y de muy bajas expectativas de intereses, seguiremos siendo un país que internacionalmente

brega por la colocación de unos pocos productos de transformación primaria. Mientras la política exterior del Uruguay sigue analizando textos y tratando de leer las entre líneas de la realidad internacional, hay países y territorios aduaneros que han modificado completamente su matriz productiva, lo cual les permite otra visión de inserción internacional. Pero además agravado con la ecuación social expuesta en el título 3, segundo párrafo.

La forma natural de salir de esta asfixia del deterioro de los recursos humanos del país en términos de capacitación y estancamiento productivo es a partir de un proceso de acumulación financiera con fuerte contenido nacional que permita hacer frente a la necesaria reinversión productiva y a los gastos sociales que se deben hacer para mejorar los niveles de formación de los recursos humanos del país.

Se debe profundizar la viabilidad política y estratégica de crear empresas nacionales o con participación pública privada bajo el derecho privado, aprovechando determinada coyunturas.

Hoy en día muchas empresas e inversiones extranjeras se afincan en el país, pero basan el proyecto en endeudamiento.

Es decir que el flujo financiero de la inversión es la que termina pagando el crédito.

A través de gestión privada pero que los beneficios sean públicos, se debe analizar la viabilidad de emprendimientos estratégicos, como herramientas de desarrollo.

Las ganancias de un país o la tasa de retorno de la explotación de sus recursos productivos (incluyendo materiales, financieros y humanos) se dividen generalmente entre el Estado (ganancias de empresas públicas, impuestos) (A), los empresarios (B), los trabajadores (C) y aquello que se reinvierte (D). Esto es simplemente matemática básica, una fórmula para el proceso de acumulación financiera es: $Tr=A+B+C+D$. Pero que ocurre en este proceso de acumulación financiera nacional, o sea las divisas que deben entrar al país, si eliminamos A (porque la empresa está en Zona Franca y no paga impuestos), eliminamos B (porque el empresario es nacional de otro país y ahorra en una cuenta bancaria de ese país) y eliminamos D (o porque la reinversión es en bienes de capital que se adquieren en otro país o porque simplemente este dinero es reinvertido en otros procesos de producción en

otros países)? Entonces el resultado es: Acumulación financiera = C. Si estos salarios son mano de obra barata y/o de baja calificación el resultado que arroja esto es absolutamente paupérrimo.

Deberíamos ver entonces que elemento dinamizador introduce este esquema en la economía nacional, porque de lo contrario las relativas proporciones que la economía debe tener en cuanto a propiedad y contribución al ahorro nacional van a estar completamente desbalanceadas desde el punto de vista del resultado financiero. El elemento dinamizador se encontraría si estuviéramos hablando de una actividad económica nueva para el país pero si estamos hablando de la explotación de recursos naturales existentes que ya otorgaban ganancias a productores uruguayos vemos que el impacto que se genera es prácticamente nulo.

En el marco de estos ejemplos hay cadenas industriales en las cuales participan productores uruguayos, generalmente, por no decir siempre, en una fase absolutamente primaria o preliminar. En otros casos, directamente, la empresa extranjera tiene prácticamente todos los eslabones de la cadena, por lo cual el retorno en términos financieros es aun menor para el país.

Es, por lo tanto, imprescindible a los efectos de impulsar en términos equitativos desarrollo y crecimiento económico, un manejo prudente de un proceso de renacionalización productivo, sea privado (fundamentalmente) o publico. Deben revertirse las tendencias actuales y debe haber una nivelación financiera entre las divisas que generan las actividades productivas del país y aquellas que verdaderamente entran al mercado nacional. Los instrumentos para ello son una racionalización de los costos fijos del país orientándolos hacia actividades productivas, una mejora en las oportunidades financieras de inversión productiva para el sector privado y tasas de retorno apropiadas para nuevas actividades económicas.

5.- Fortalecimiento institucional

El Estado debe ser reformulado fortaleciendo su institucionalidad y haciéndola más eficiente. Las políticas para la burocracia instrumentadas y ejecutadas en los últimos 40 años en el país son nefastas. En el Estado falta gerenciamiento, falta recambio generacional, falta capacidad para la aplicación de políticas transversales, se adolece de personalismos, chacrismos, insuficiencia y mala distribución de los recursos, falta de

sincronización con los tiempos tecnológicos (y la referencia no es a la falta de equipo, sino a la falta de mentalidad para encarar estos cambios), etc.

Es decir tratar de enmarcar todo el proceso de integración y país productivo sobre la base de las instituciones y no sobre una mala situación de la administración pública y la burocracia.

Este problema afecta directamente la inserción internacional del país. Un servicio exterior ineficiente, disociado de la realidad productiva nacional, sin conocimientos de la misma, autosuficiente (en el sentido que la diplomacia es un fin en sí mismo). La descorporativización del servicio exterior es una necesidad absoluta e imperiosa. Un servicio exterior cerrado en sí que se opone a cualquier gestión de política exterior que provenga de Ministerios sectoriales o técnicos es un absurdo en la realidad mundial.

Cualquier país, ello quiere decir país desarrollado o país en desarrollo, tiene Embajadas que cuentan con verdaderos expertos en temas científicos y tecnológicos, agropecuarios, educativos, industriales y culturales. ROU, por el contrario, presenta todólogos, a veces sin la formación mínima que se requiere para el cumplimiento de funciones esenciales.

La revisión del funcionamiento interinstitucional del Estado también es crucial. Las fallas en los mecanismos interinstitucionales significan una dilapidación permanente de recursos humanos y materiales, un mal aprovechamiento de oportunidades a nivel internacional y un mal conocimiento de los temas nacionales.

El respeto a la interinstitucionalidad creada es un imperativo de ética administrativa fundamental. Se debe hacer prevalecer y fortalecer la misma en todas las negociaciones internacionales, en la promoción de exportación y en la atracción de inversiones. No debe haber secretismos y ocultamientos. La transparencia es un elemento sustancial para ganar y brindar respeto.

Se debe:

Promover una mayor integración horizontal en el propio estado
Definir aquellos actores y centrar en ellos los cometidos políticos de los objetivos, analizar dentro de la maraña estatal todas aquellos institutos que han sido creados con el fin de desapoderar algunos ministerios.
Definir los cometidos estratégicos en los lugares estratégicos, este es un

punto clave, de lo contrario se inactiva o se limita la acción a determinados actores claves.

6.- Tema energético y alianzas estratégicas

Como la matriz país productivo decimonónica, la matriz energética uruguaya del siglo XX esta completamente agotada. Esto se constituye en un elemento absolutamente restrictivo para potenciar al país en términos económicos, tanto en materia de inversión como producción. El cambio de esta matriz energética exige un esfuerzo regional lo más amplio posible pero que contemple las realidades energéticas de Brasil (especialmente los estados del sur) y Argentina.

Las nuevas energías deben también contemplar la hipótesis de reducir emisiones, por lo cual naturalmente las opciones se deben enfocar hacia las energías renovables. Las mismas están en perfectas condiciones actualmente de resolver problemas pendientes de ROU en materia energética, esencialmente estamos hablando de la electrificación de la campaña.

La instalación de paneles solares y de molinos para energía eólica deben ser potenciados a través de programas regionales y proyectos internacionales de cooperación con aquellos países que se han desarrollado más al respecto como Alemania y China. Esto es una solución inmediata. La inversión es media si tomamos en cuenta las ventajas que trae para el aparato productivo nacional y para nuestra población rural. Cualquier proyecto de descentralización del país tiene que comenzar por este punto.

Pero además, la energía es el cimiento principal de una política de atracción de inversiones. La instalación de procesos industriales importantes requerirán de una mayor demanda energética, por lo cual las alianzas regionales deben ser trabajadas. La cooperación regional debe tener en cuenta lo siguiente:

- a) Necesidad de generar nuevas fuentes de energía para asegurar la suficiencia energética de toda la región sin que ningún país quede relegado al respecto.
- b) Necesidad de vincular fuertemente estas instancias de cooperación a los organismos financieros regionales, subregionales y mundiales.

- c) Avanzar en la profundización de estudios técnicos sobre las posibilidades energéticas para toda la subregión
- d) Aumentar la cooperación internacional en este campo
- e) Aumentar los niveles de investigación científica en materia energética tanto a nivel nacional como subregional.

Es un punto clave si estamos pensando en procesos industriales o productivos intensivos. Si los industriales de ROU tienen que comprar su energía es un elemento paralizante y de competitividad, casi de soberanía. Somos demandantes absolutos de energía que es la base para hacer funcionar el proceso de desarrollo productivo del país. Las soluciones para este tema se deben buscar en el contexto regional y en el marco nacional a partir de la potencialización del uso de energías renovables.

7.- Consideraciones sobre la logística

Es preciso concebir un “**Programa Logístico Nacional**” que desarrolle una visión integrada de los procesos de producción y de servicios como soporte para el logro de los objetivos estratégicos nacionales, es decir aportar **competitividad a la producción local**, procurar **efectos sociales sobre el desarrollo** al generar **mayor empleo y mejor calificado**, y tener presente el vínculo del área con la **soberanía nacional**.

Es decir que un “enfoque progresista” de la Logística debe vincular la actividad a los ingresos potenciales de divisas y de los puestos de trabajo que se pueden generar a partir del fortalecimiento de Uruguay como plataforma del Tránsito de mercaderías en la Región, pero complementado con una visión que aporte al proyecto de País Productivo.

En este último sentido, la logística aporta conocimientos y técnicas específicas para todas las etapas y aspectos de las operaciones de los diferentes Sectores Productivos y por lo tanto de las empresas que los integran, desde la identificación de los requerimientos impuestos por un plan de negocios, la cuantificación de la demanda, la planificación maestra de los recursos, la programación en detalle de la ejecución, el control de las operaciones, y finalmente, la evaluación y mejora de los procesos.

Se deben hacer esfuerzos especiales en mejorar la infraestructura que facilite la conexión logística de ROU con el mundo. Esta área influye decisivamente en la distribución de nuestros productos exportables, en la competitividad de nuestra producción y constituye asimismo una oportunidad en materia de servicios para posicionar a ROU en el mundo como un puerto hub.

En este sentido, las alianzas estratégicas son fundamentales. ROU solamente puede hacer crecer su base logística en un contexto donde sus socios ganen, dado que rodeado de intereses adversos con países que lo superen escala, el futuro se parece mucho al proceso que se vivió desde los 70 hasta el año 2004, decrecimiento, achicamiento, insuficiencia. Es obvio que Rio Grande y Buenos Aires no están interesados en tener un puerto grande y eficiente en Montevideo, pues compite en la misma venta de servicios que ellos realizan: boca de salida de la producción agropecuaria e industrial del Cono Sur, con todo lo que ello implica, en cuanto a servicios logísticos propiamente pero también servicios comerciales y financieros.

Por otra parte, al estar estos puertos respaldados por economías de mayor escala sus volúmenes de inversión son mayores y la intensidad de su tráfico también. Ello implica que también se pueden sostener aunque esos procesos no sean rentables (como Buenos Aires).

En cuanto a vínculos aéreos el desarrollo del tema es similar, Buenos Aires o Porto Alegre van a competir muy duramente ante cualquier amenaza fundada de crecimiento de Montevideo como centro de distribución de carga o de pasajeros en la subregión.

El desarrollo del Puerto o del Aeropuerto no puede estar dissociado del proyecto productivo expuesto fundamentalmente en el numeral 2. El crecimiento del país, de su actividad económica, industrial y agropecuaria es la esencia que puede sostener el proyecto. Por otra parte, nuestros socios serán aquellos que puedan ser beneficiados con ello, fundamentalmente los socios menores del Mercosur y Mercosur ampliado, o sea, Paraguay y Bolivia o determinadas sectores empresariales provinciales argentinos y brasileños a los cuales indudablemente les conviene en términos económicos tener la boca de salida en los puertos uruguayos.

El tema logística debe ser uno de los puntos fundamentales de negociación del Mercosur como agenda externa e inversiones. La buena fe de los socios mayores en el proceso de integración del Mercosur depende de manera

absoluta de la consideración de estos puntos, los más relevantes para ROU en el esquema de integración. El objetivo es comprender que es una situación en que todas las partes se van a ver beneficiadas y que si el norte de Europa con toda su producción tiene dos puertos como Rotterdam y Hamburgo, el cono sur debe operar sobre una base similar aprovechando las ventajas competitivas que ofrece para la entrada y la salida de producción por puertos uruguayos.

Una operativa más fluida a través de un puerto nacional abaratará costos y permitirá a la subregión alcanzar los mercados internacionales de manera más competitiva. Un entendimiento en este punto con los dos socios principales otorgaría un cimiento sólido en el cual edificar la integración. Si, por el contrario, y además posible, prevalecieran intereses mezquinos, basados esencialmente en confrontaciones históricas y coloniales, la asociación con Paraguay y Bolivia, facilitándoles en un todo la salida al mar constituye el paso lógico.

El crecimiento de la infraestructura nacional es imprescindible para reafirmar esta aspiración nacional, por lo cual deben elaborarse proyectos concretos para instrumentar, implementar y desarrollarla. Por otra parte, la misma constituye la base principal en que se puede apoyar la descentralización del país y el vínculo con los puertos del Pacífico.

Tener un aeropuerto con capacidad de operativa internacional es también prioritario para sostener un proyecto de inserción internacional. La mayor parte de los proyectos económicos y de servicios a desarrollar requieren de un aeropuerto con operativa de nivel internacional y con mejores conexiones internacionales. También una mejora en el sistema de transporte público desde el aeropuerto al centro de la ciudad.

8.- Departamento 20: Perspectivas, desafíos y sueños

Introducción

La emigración es un fenómeno que siempre ha estado presente en la historia uruguaya. Sin embargo, desde la década de los setenta la emigración de los uruguayos ha tenido un fuerte impacto demográfico. Entre 1963 y 1985 se calcula que dejaron el país unas 310.000 personas, equivalente al 12% de la población media del período y abarcó a aproximadamente el 20% de la población económicamente activa. En la década de 1990 las estimaciones eran que un 10-12% del total de habitantes de Uruguay vivía en el exterior.

Lo cierto es que la emigración se ha vuelto estructural, con momentos de auge determinados por situaciones como la crisis económico-financiera de 1981-1982, la extensa recesión económica que comenzó en 1999 y que finalizó con la brutal crisis económica de 2002.

En tal sentido, la Diáspora creció rápidamente como consecuencia de la crisis del 2002 que obligó a muchos uruguayos a emigrar. Según los últimos datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), el 66% de quienes emigraron entre 1996 y 2004, pertenecen a una población joven de entre 20 y 39 años de edad. Lo más preocupante es que el perfil del emigrante actual es joven y más calificado que el promedio de los ciudadanos del país.

De acuerdo a una investigación de Adela Pellegrino y Daniel Macadar, Uruguay perdió en los últimos seis años a 122 mil personas, que se sumaron a otras 480.000 que lo habían abandonado desde los primeros años sesenta, época en que el país dejó de ser receptor de inmigración y comenzó a dejar de ser la llamada “Suiza de América”. Los uruguayos “de afuera” superan en consecuencia los 600 mil, en un país de de 3.100.000 habitantes.

Cabe señalar que, los nuevos emigrantes tienen mayor nivel de calificación que el promedio de la población residente, aún si pesan menos que en oleadas migratorias precedentes quienes tienen formación universitaria. Según Adela Pelegrino “el hecho de que los que se vayan sean jóvenes en plena capacidad productiva, y calificados, es el dato más preocupante de todos. En un país envejecido como éste, que por su pirámide de edad se parece mucho a uno europeo, eso es terrible”. Una república “gerontocrática’ que se defiende a brazo partido y que subsiste, pese a la erosión, ladeando a sus jóvenes.

Otro rasgo de la emigración uruguaya reciente es que está integrada muy a menudo por grupos familiares enteros. Ya no se da aquella situación tan común entre los emigrantes por motivos económicos de que primero parte el “jefe de familia” y luego lo siguen “mujer e hijos”. Otro dato significativo es que buena parte de los jóvenes que dejan el país lo hacen como estrategia de emancipación de sus hogares, ya que en numerosos casos sus padres viven ya fuera del país.

Uruguayos en el exterior

La colectividad uruguaya más grande fuera de fronteras es la residente en Argentina. A ésta le siguen en un rango más o menos similar: España, Estados Unidos y Brasil. Y en un tercer nivel están Canadá, Australia y México, países en los que hay entre 10 y 15 mil uruguayos. Finalmente también hay grupos numerosos en Italia y Suecia.

En cuanto a la calidad de vida de los emigrantes, la mayoría de los radicados fuera de la región están en situación de pleno empleo, es decir están insertos en el mercado laboral de la sociedad de acogida; obviamente con distintas modalidades y distintas niveles de ingreso, pero en general hay una determinada y cierta facilidad y fluidez para insertarse laboralmente. Situación que difiere sustancialmente con la vivida por quienes eligieron quedarse en la región y hoy conforman un contingente importante de uruguayos muy empobrecidos o en situación económica difícil.

Desarrollo

Es innegable que la Diáspora uruguaya ha recibido históricamente muy escasa atención por parte del Estado y son casi inexistentes las políticas destinadas a favorecer el retorno, aunque fuera parcial, de franjas de los emigrados, sobre todo los de mayor calificación.

Uno de los primeros atisbos de política migratoria fue dado en el 2001 con la creación de la Comisión Nacional para la Vinculación de los Uruguayos Residentes en el Exterior, designada por el Poder Ejecutivo.

La Comisión Nacional para la Vinculación de los Uruguayos Residentes en el Exterior tenía entre sus principales cometidos proponer nuevos programas e iniciativas que apunten a la vinculación; facilitar el establecimiento o el buen funcionamiento de los mecanismos vinculatorios; dar continuidad al proyecto y ser el órgano que institucionalizara al programa.

Como resultado de dicha Comisión se creó el Programa de Vinculación con los Uruguayos Residentes en el Exterior. A través del mismo se buscaba establecer mecanismos y procedimientos dirigidos a vincular a los uruguayos que residen fuera del Uruguay con diversas instituciones del Uruguay.

Pero dicho Programa fue más un foro de intercambio, que nada apuntó al desarrollo de una real política migratoria destinada a contemplar la situación de la numerosa comunidad uruguaya residente en el exterior. En nada

contemplaba la inclusión de los connacionales a la vida política del país (derecho al voto en el exterior) y mucho menos hacerlos partícipes como constructores del quehacer nacional.

Con la llegada al gobierno del Frente Amplio, en 2005, se produce un giro radical y necesario en estos temas, y se comienza a trabajar activamente para revertir la omisión que por décadas el Gobierno uruguayo ha tenido para con los compatriotas allende fronteras. El Programa de Gobierno del Frente Amplio asume claramente el compromiso de incorporar a la vida nacional a los uruguayos residentes en el exterior.

En tal sentido, para hacer posible esa incorporación se hizo necesario crear una nueva institucionalidad que reflejara en los hechos el compromiso del nuevo Gobierno, creándose para ello la Dirección General de Asuntos Consulares y Vinculación (DGCV), dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores (decreto 345/08 de 25/9/2005), a cargo del Dr. Álvaro Portillo.

A iniciativa de la DGCV, que simbólicamente adopta el nombre de Departamento 20 (D20), se promueve la creación de Consejos Consultivos (CC) en cada lugar donde existan uruguayos. Los mismos responden a la idea de incluir a todos los uruguayos que viven fuera del territorio nacional, reconociendo su existencia y calidad de uruguayos por parte del Estado, dando apoyo a sus inquietudes y necesidades en lo jurídico, social y cultural. También se busca dar oportunidades para que los uruguayos que así lo deseen, puedan aportar con sus conocimientos en lo profesional, científico o técnico desde su actual lugar de residencia al desarrollo del país así como al incremento de la difusión de nuestra cultura, comercio y relaciones fuera de fronteras.

Es así que en este nuevo marco se comenzó a revincular al país con los compatriotas residentes en el exterior. Se adoptaron varias medidas y se procedió a informar de esta nueva política a toda la Diáspora, ya sea a través de los Servicios Diplomáticos o a través de visitas personales por parte de integrantes del D20.

Pero la tarea no fue fácil, a la escasez de recursos se sumó la tenaz y tozuda guerra silenciosa que los Servicios Diplomáticos del país le declararon al D20, de manera de hacer naufragar esta nueva e inédita iniciativa. Porque no seamos ingenuos, los “profesionales” diplomáticos poco y nada han querido

con los emigrantes, tan solo unas pocas muestras de honrosos funcionarios públicos en el exterior se han acercado realmente a ellos, los mas los han despreciado, destrutado y tan solo concurren a la conmemoración de las fecha patrias.

El D20 en su concepción significa un cambio de mentalidad, no tan solo para los que viven en el país sino también para los que están afuera, pero por sobre todo para el Servicio Exterior, en cuanto su condición de funcionario público se extiende en su estadía exterior, es un prestador de servicios públicos y por tanto sujeto al control democrático de cualquier nacional.

Uno de los pilares del D20 era propiciar la participación política de los uruguayos en el exterior, lo cual supone en una de sus aristas fundamentales el derecho al voto. Vieja bandera del FA, el ejercicio de tal derecho siempre fue combatido por parte de los partidos tradicionales. Sin perjuicio de ello, asumido el nuevo gobierno se impulsó el reconocimiento por la vía Parlamentaria, la cual fue rápidamente bloqueada por los actores políticos tradicionales. De cara a un próximo gobierno del FA es indispensable cumplir con la promesa, o es que solo nos acordamos de nuestros compatriotas en el exterior cada 5 años para que hagan finanzas y los que puedan viajen a votar? Es una actitud hipócrita y que tan solo llevará al desencanto a una cantidad importante de la Diáspora que no tendrá interés mayor en el D20 y menos aun en el Uruguay del Cambio.

Como ultimo desenlace a esta historia debemos señalar el vuelco radical que ha dado el MRREE con las nuevas designaciones (desde Gonzalo Fernandez) y la partida de Álvaro Portillo, sumado a nombramientos en el exterior muy criticados por los CC (ejemplo Embajador en Argentina) y escaso apoyo, salvo contadas excepciones, por parte de los diplomáticos en el exterior.

A pesar de tanto viento en contra se han dado pasos concretos, a saber: se realizaron dos Congresos Mundiales de CC en Uruguay (2006 y 2007); se crearon 35 CC; se aprobó la ley Migratoria (nro.18.250 de 6/1/2008) en la cual se reconoce legalmente la existencia de los CC y se los define como organizaciones autónomas y representativas de los uruguayos residentes en el exterior, cuyo cometido central será la vinculación con el país en sus más diversas manifestaciones y se comete al Servicio Exterior, dentro del ámbito de sus competencias, brindarles el apoyo que les sea requerido.

Pero no basta con las medidas dadas hasta ahora es necesario más y mejor D20.

Del voto en el exterior

El abordar el debate del ejercicio de los derechos políticos por parte de los uruguayos residentes en el exterior implica abrir un profundo debate acerca de las diversas perspectivas acerca de los conceptos de ciudadanía, acceso al espacio público, derecho al voto, normas constitucionales, participación, instrumentación de los correspondientes mecanismos electorales, posible orientación política del electorado en el exterior y condicionamientos referidos a la permanencia o avecinamiento al territorio nacional en función del ejercicio de los derechos políticos.

Por nuestra parte, partimos de la constatación de que el derecho es preexistente; el problema surge entonces en la forma de hacerlo efectivo a través de la implementación concreta del sufragio y ampliación de la consideración de la diáspora uruguaya para que ejerza de manera igualitaria a sus compatriotas su derecho al voto.

A nuestro juicio, se trata de cómo resolver un problema de participación y de restricción o apertura del espacio público a los 600.000 uruguayos residentes en el exterior.

Es evidente que al ampliar la participación ciudadana se tornará más compleja la dinámica del sistema y su respuesta frente a las demandas planteadas por la ciudadanía, pero de todos modos es preferible contar con ciudadanos activos para contribuir a la calidad de funcionamiento del sistema democrático que ciudadanos pasivos, apáticos o no informados mas permeables a manejos e influencias a la hora de votar.

Al respecto, los ordenamientos jurídicos no condicionan la titularidad de los derechos políticos a la residencia y este factor debe entenderse en el marco de un mundo globalizado en el cual la diáspora reclama el ejercicio de éstos como vínculo de pertenencia al país de origen. Es por ello, imperativo aumentar la posibilidad de participación ciudadana para hacerla extensiva al mayor número de personas posibles.

Esto contribuiría de forma adicional, a mejorar globalmente la calidad y el rendimiento del propio sistema democrático en su conjunto en cuanto a la capacidad de respuesta del sistema frente a la aparición de una multiplicidad de demandas y nuevos problemas planteados por la ciudadanía.

Lo que apelamos es a considerar una noción de ciudadanía incluyente, acorde a las democracias representativas modernas, y rechazar de plano el desconocimiento de los compatriotas en el exterior colocándolos en un plano de desigualdad a la hora de participar en las decisiones ciudadanas.

En este marco, la Fuerza política debe adoptar un rol más activo, levantar la bandera que permita despejar cualquier argumento relativo al reconocimiento del derecho al voto a la diáspora, en el sentido de que este derecho existe y está consagrado en la Carta Magna, solamente se trata de materializarlo. Ello a su vez implica reconocer la importante contribución de la diáspora al debate de los temas de interés nacional en múltiples áreas (política, social, económica y especialmente de vinculación con el país).

Propuesta

De cara a profundizar el D20 y a cumplir con compromisos históricos postergados es necesario un proceso de verdadera formulación de una política migratoria por parte de un nuevo gobierno del FA que haga realidad el D20.

En al sentido, teniendo en cuenta el carácter multidimensional y complejo de la migración es necesario elaborar un “Plan Nacional para los Uruguayos Residentes en el Exterior”. La elaboración del mismo supone un posicionamiento político-ideológico de la fuerza política FA comprometida con la realidad y su voluntad de transformarla, pero por sobre todo no abandonar al D20 cuando las “papas queman” (cambios en Cancillería).

Un Plan Nacional refiere a la necesidad indispensable de desarrollar un marco común, amplio y pluralista, que incluya a todos los y las integrantes de la Nación. Tal marco deberá sobrepasar la miopía estatal nacional, involucrando también a los países de acogida.

Es necesario dignificar el proceso migratorio y por ello el Plan es concebido como una Política de Estado, en donde se reconozca al emigrado como actor de desarrollo del país y por ende sujeto activo del proceso de construcción del Uruguay del Cambio.

Por ello es necesario, en tanto no se procese un verdadero cambio en el MRREE, mudar el D20 hacia otra orbita, como puede ser una Comisión interministerial dependiente de Presidencia que asegure la imparcialidad del proceso y el no flechamiento de la cancha; para ir en una etapa mas

avanzada a una verdadera Secretaria de estado encargada de atender las necesidades de la Diáspora.

Para el desarrollo del Plan se intervendrá en varios ejes según los actores con quien se interactúe:

En relación con los uruguayos en el exterior

- Se velará por que los compatriotas cuenten con todas las garantías para ejercer plenamente sus derechos, desarrollen sus capacidades y se constituyan en parte integral del Uruguay Productivo. En este caso se deben abordar dos temas esenciales:

A- Viabilizar el real ejercicio de los derechos políticos preexistentes en la Constitución, habilitando una instancia que permita la participación ciudadana de los uruguayos que viven fuera del país, garantizando, entre otros, los derechos políticos de todos los uruguayos, equiparando la opción por su ejercicio entre los residentes en el exterior y quienes viven en el territorio nacional (igualdad en cuanto al acceso al acto de votar).

B- Teniendo en cuenta las experiencias de otros países, la emigración de recursos calificados constituye una pérdida de gran impacto para los países de origen. Pero estas pérdidas pueden convertirse en ganancia cuando se logra el retorno o al menos la vinculación de los emigrantes con los proyectos del país de manera que trasladen las experiencias y conocimientos adquiridos. Lo que es claro es que los países que han logrado recuperar de alguna manera los "talentos perdidos" han implementado fuertes políticas en esa dirección.

- Se facilitará la vinculación solidaria y sostenida de los ciudadanos y ciudadanas emigrantes uruguayos con su patria, creándose un marco legal adecuado para ello (donaciones, proyectos solidarios, etc.).

- Se desarrollarán programas de atención integral a las personas emigrantes, a sus familias en su lugar de origen. El Estado uruguayo se olvidó de sus ciudadanos, no solo se debe acordar de ellos dentro de fronteras sino también fuera. Ese descuido ha dejado una huella irreparable, en el mayor de los casos, que hacen que muchos de nuestros compatriotas vean con desidia al país. Es necesario recuperar al emigrado.

- Se impulsará el programa de retorno voluntario, digno y sostenible. Debe

ser una tarea desarrollada con sumo cuidado debido a que las condiciones socioeconómicas del país todavía no tienen la fortaleza necesaria para colmar las expectativas de quienes desean regresar. Los factores subjetivos son centrales en las corrientes migratorias. La existencia de un proyecto de “país posible” podría operar como disparador para que muchos opten por quedarse, y para que otros tantos sigan apostando al país desde afuera. Estimular la confianza y realizar verdaderas inversiones para religar a los emigrados deben ser dos aspectos centrales de un conjunto de medidas globales que la realidad nacional exige con urgencia. Evaluar la continuidad de la Oficina del Retorno y Bienvenida (creada en el segundo Congreso de CC – 2007).

- Incentivará la canalización de las remesas individuales y colectivas, en programas de inversión en beneficio de sus familias y de su comunidad.
- Se creará una plataforma virtual, que sirva para apoyar la integración de los ciudadanos y sus familias, mejorando los procesos de comunicación en los distintos niveles de proceso migratorio con el uso de las nuevas tecnologías (pagina web conexionuruguay; canal digital conexionuruguaytv).
- Se implementarán programas de comunicación entre Uruguay y entre los principales países de destino de los emigrantes enfocados a fortalecer las raíces.

En relación con la sociedad civil

- Se propiciará, tanto en el territorio nacional como en el extranjero, la participación ciudadana y la consolidación de redes sociales, involucrando de forma especial a las compatriotas, a sus familias y organizaciones, así como a las instituciones que velan por sus derechos.
- Se impulsará canales de diálogo y participación para la construcción colectiva de políticas, programas y proyectos a favor de los emigrantes y sus familias.

En relación con las instituciones del Estado

- Se coordinará con los organismos del Estado competentes la planificación y ejecución de la política migratoria en todas sus dimensiones, según el criterio de complementariedad.

- Se dará la mas amplia participación a los CC en el desarrollo y ejecución de la Política migratoria, en tanto verdaderos beneficiarios de la misma.
- Apoyar a las diferentes entidades estatales en la eliminación de todas aquellas causas económicas, sociales y políticas que provocan la emigración.
- Se crearán proyectos y campañas para que se recupere el sentido de pertenencia a la nación en coordinación con los Ministerios de Turismo y Cultura.
- Se fortalecerá la capacidad institucional instalada para la atención y protección efectiva de los uruguayos en el exterior.
- Se capacitará a enseñantes de nivel primario y secundario en la problemática de la migración (D20).

Conclusión

Mucho se ha hecho en este periodo de gobierno pero es necesario profundizar el cambio en materia de política migratoria, la cual forma parte de un proyecto país, si una de los objetivos no se cumple los demás quedan trancos. Pero por sobre todo tener un real entendimiento de la Diáspora, no todos quieren volver, pero no por eso dejan de ser menos uruguayos. Es necesario comprometer realmente al Estado en este proyecto, el emigrado ya se acercó al país ahora el país tiene que hacer lo mismo.

9.- Temas de Política Exterior

En un programa los temas de política exterior requieren definiciones precisas, pero las mismas deben ser de carácter general. El Programa no exige definiciones en todos los temas de la Asamblea General de Naciones Unidas, que por lo demás inconducentes y poco prácticas por que el contexto de negociación varía permanentemente en algunos temas o requiere nuevas alianzas en otros. El temario que se propone anexo constituye un esbozo de prioridades, los cuales requieren consideración a nivel interinstitucional así como estudios y valoraciones profundas que apunten a conciliar políticas de estado y a largo plazo en los mismos.

Como es posible apreciar cada uno de los capítulos expuestos excede la gestión de relaciones exteriores y requiere una permanente coordinación.

Cada uno de ellos exige una visión estratégica que apunte a impulsar el marco productivo nacional.

La visión global de la política exterior depende del desarrollo social y económico nacional, no del propio fin que se busca en los análisis de coyuntura de política internacional que normalmente se hacen.

URUGUAY INTEGRADO AL MUNDO

PAG.	PARR	TEMA	PRECISIONES
		<u>1.- ESTRATEGIA</u>	
		MERCOSUR Fortalecimiento Ampliación	Tener propuestas para los principales problemas: Inversiones, Agenda Externa. Estos son las principales dificultades que generan y profundizan las asimetrías.
		Relacionamiento bloques CAN UE	Las negociaciones internacionales del Mercosur deben estar enfocadas hacia los principales mercados mundiales.
		Integración energética Infraestructura	Comenzar cambios en la matriz energética nacional, impulsar asociaciones e inversiones conjuntas.
		OMC Estado de situación Posturas	Conclusión de la Ronda. En materia de agricultura los negociadores deben ser consistentes con el proyecto de desarrollo del país.
		<u>2.- CENTROS CRITICOS</u>	
	1	Imagen internacional	La única imagen internacional valida es un país en crecimiento, con sus problemas sociales solucionados o en vías de solucionarse. La mejor imagen es estar a la vanguardia (por lo menos latinoamericana en educación, investigación, infraestructura y producción). Las demás imágenes nacionales que se transmiten se transforman en slogans como fuera referido ut supra.

2	Escenario internacional	<p>Es prioritario fortalecer los vínculos con las principales potencias mundiales, ya sean EUA, UE, China o Japón. Identificar intereses comunes en la agenda internacional. Ver e identificar oportunidades en sus mercados.</p> <p>Tener una relación realista con Brasil. Entender sus intereses nacionales, regionales y globales, buscar impulsar una política mas activas de apoyos recíprocos y atacar los temas de las asimetrías económicas.</p> <p>Impulsar vínculos específicos con países en desarrollo con los cuales tengamos en común temas comerciales, logística, energía y cooperación científico técnica.</p>
3	3.- HERRAMIENTAS	
1	Negotiation	<p>Impulsar a nivel de Comisiones Mixtas, la creación de grupos de trabajos en las áreas especificadas ut supra.</p> <p>Abrir negociaciones a nivel MERCOSUR para los temas concretos de inversiones, agenda externa y logística, dado que estos temas constituyen los asuntos prioritarios de ROU en el marco de la integración regional y los resultados obtenidos en estos puntos son completamente insatisfactorios.</p>
2	Abordaje integral Mecanismos consultas Foros internacionales	Es necesaria una gran coordinación interinstitucional. Es imprescindible la participación del aparato productivo nacional. Las políticas sectoriales en agricultura e industria deben ser el eje de la negociación comercial y base orientadora en la negociación política y de cooperación.
3	Proyección ROU exterior	El interés nacional. El país productivo. Las politicos de desarrollo.
4	MERCOSUR	

		MERCOSUR AMPLIADO Readecuación funcional Estrategia: Embajadas, Representaciones, Consulados	
5		Promoción inversiones	Crear condiciones favorables en el mercado ampliado del Mercosur para la instalación de inversiones productivas nuevas en ROU que impliquen valor agregado y desarrollo tecnológico. Compromiso de los socios con economía mayores para el mejor funcionamiento del mercado ampliado.
6		Cooperación Agencia internacional	Impulsar fundamentalmente temas de Ciencia y Tecnología. Cambiar el esquema actual de pedidos de asistencia, materiales y financiamiento (pasajes, etc.)
		4.- PRIORIDAD MERCOSUR	
1		Base geopolítica-cultural Consenso Oportunidades Beneficios Riesgos	Más y mejor MERCOSUR. Institucionalizar una estrategia común, fortalecer las estructuras, cimentar liderazgos y que los mismos sean beneficiosos para todos los socios.
2		Internalización normas	
3		Asimetrías	Este es un tema transversal del MERCOSUR y su consideración afecta la agenda externa, las inversiones, la logística, las políticas sociales y el comercio. Asimismo, afecta el proceso de extranjerización de las actividades productivas nacionales.
4		Políticas Macroeconómicas	
		5.- RELACIONES - MUNDO	
1		Variables Geo/cultura/historia/ Intereses contexto internacional	
2		Mundialización Respuestas pol.ec. cultural	
3		Fortalecer MERCOSUR en negociaciones (bloque)	
		6.- OMC Y URUGUAY	
1		G20 Grupo Cairns	Fortalecer la posición negociadora dentro del G20. Marcar intereses

	Bienes agrícolas Comercialización	ofensivos dentro del G20, pero especialmente con relación a los mercados de los países desarrollados. Bregar por la conclusión de la ronda Doha, pero con mejores condiciones de acceso así como eliminación de subsidios y ayudas internas.
	<u>7.- MERCOSUR/UE</u>	
2	Trato especial Acceso exportaciones	Esta negociación es prioritaria en la agenda de relaciones internacionales de ROU.
	<u>8.- ORGANISMOS /NNUU</u>	
1	Consejo Seguridad	México. Chile / Caso Brasil
2	Reforma Consejo	
3	Principios de DDHH	
	Pueblos: integridad territorial; Independencia política	
	Procesos de Paz	
	Condena terrorismo	
	Negociación pacífica	
	<u>8.- MEDIO AMBIENTE</u>	
1	Contra pobreza Desarrollo sustentable	
2	Protocolo de Cartagena Productos transgénicos Tránsito Manipulación Utilización	Concluir el marco normativo nacional.
3	Cambio climático	Ministerios en coordinación. Comenzar las tareas para determinar posición ROU en las negociaciones para el segundo periodo de compromiso.
	<u>10.- RESOLUCIONES EN MATERIA DE DDHH</u>	
	<u>11.- SISTEMA REGIONAL</u> OEA ALADI OTROS	
	<u>12.-SISTEMA INTERAMERICANO DDHH</u>	
	<u>13.- ORGS POLITICOS</u>	
1	Organismos Universales Regionales	

		Definiciones Coordinación con MERCOSUR Aportes financieros/retorno	
	2	Pol. Candidaturas Planificación Países Intercambios	
		<u>15.- POL.CONSULAR</u>	<p>Inadaptación del mapa consular. El mapa consular uruguayo necesita una profunda remodelación, pues no responde a las necesidades de un país de emigración.</p> <p>Desaprovechamiento de la red consular. Los Consulados de Uruguay no están siendo siempre aprovechados para el desempeño de la pluralidad de funciones que les otorga el Convenio de Viena de 1963. Ello se debe en parte a la indefinición de objetivos para el funcionamiento de las oficinas, y en parte a su falta de hábito para operar en red.</p> <p>Exceso burocrático de la normativa vigente en materia consular, que vuelve muy lento y costoso cualquier trámite, considerando además que no se hallan en absoluto informatizados.</p> <p>Carencias en la gestión y concesión de visados, que algunos países han resuelto con el sistema de visados electrónicos.</p>
		<u>16.- POL CULTURAL</u>	
	1	Definiciones Coordinaciones Acciones Estructuras Organismos internacionales UNESCO/OEI/OEA	
		<u>17.- POL. FRONTERAS</u>	
	1	Principios Plan productivo nacional	
	2	Fortalecimiento Administrativo	

		Político Económico Social Cultural	
		<u>18.-NEGOCIACIÓN COMERCIAL</u>	
	1	Articulador Promotor	
	2	Apertura: Corea Malasia Dubai	<p>El crecimiento de las relaciones económicas y comerciales con Asia deben tener especialmente en cuenta que China es por lejos el más grande Mercado en Asia, muy por encima de otros países como Irán, Japón y Corea.</p> <p>Nuestro posicionamiento asiático tiene que ser en función del tamaño del mercado para nuestras exportaciones y a las negociaciones comerciales en curso.</p> <p>Países que se complementan con ROU como Singapur y con el cual el MERCOSUR tiene una negociación comercial deben ser especialmente contemplados.</p>
		Consejos consultivos Diseño política internacional Relacionamientos ministerios	
		<u>19.- MEDIDAS RRF /RRHH</u>	
	1	Gestión Organigrama Funciones	<p>A pesar de los esfuerzos de adaptación realizados hasta la fecha, el Servicio Exterior uruguayo carece todavía de la estructura y los medios necesarios para afrontar los desafíos que le plantea a Uruguay el mundo del siglo XXI.</p> <p>Los problemas de carácter organizativo se estructuran en problemas de planificación, de coordinación, de delimitación de competencias y problemas en el ámbito consular.</p> <p>Inadecuación del diseño de la red de misiones uruguayas en el extranjero. Este problema obedece tanto a la escasa planificación de la política</p>

			<p>exterior uruguaya, como a la falta de agilidad para abrir y cerrar Misiones Diplomáticas, consecuencia de los complejos procedimientos administrativos existentes.</p> <p>Falta de concreción de los objetivos de las Misiones Diplomáticas. La escasa planificación conjunta de nuestra política exterior hace que las Misiones Diplomáticas no dispongan de objetivos que permitan orientar y controlar su actuación. Esto conduce a que se trabaje de manera reactiva y a que sea difícil evaluar objetivamente sus acciones.</p> <p>La carencia de especialistas sectoriales en determinadas áreas se traduce en una falta de seguimiento puntual de esos temas, dado que el funcionario de la Misión Diplomática a quien se le encargan esas cuestiones tiene que estar a su vez ocupándose de otros asuntos. La inexistencia de especialistas sectoriales conlleva también la necesidad de desplazamientos continuados de los funcionarios de los Ministerios con competencia en dichos asuntos, y como consecuencia, un gasto elevado en comisiones de servicio.</p> <p>Se incorporarán, paulatinamente y en la medida de lo posible, sistemas de control de calidad de los servicios: gestión de calidad orientada al usuario y a la mejora continua de la prestación del servicio, a partir de la evaluación de los resultados obtenidos en función de los objetivos establecidos y de la satisfacción de los propios usuarios.</p>
--	--	--	---

		<p><u>20.- DIRECCIONES GRALES</u></p> <p><u>21.-CAMBIOS FUNCIONAMIENTO</u></p>	<p>La dotación de recursos humanos disponible no está adecuada a las necesidades actuales de nuestro Servicio Exterior. A parte del factor presupuestario, la falta de personal encuentra sus raíces de nuevo en la rigidez de las normas que lo regulan, tanto a nivel de personal funcionario como del contratado.</p> <p>Los problemas de gestión de los recursos humanos se estructuran en problemas provocados por las rigideces administrativas, problemas derivados de la falta de adecuación del personal a las nuevas exigencias internacionales, problemas en materia de retribuciones, y otros problemas de gestión de personal.</p>
		<p><u>22.- ETAPAS CAMBIOS</u></p>	<p>Plan Estratégico que abarque un horizonte de siete a diez años, y fije las grandes orientaciones de la acción exterior, las prioridades y los medios necesarios para impulsarlas. Debería incluir una evaluación del despliegue actual de nuestro dispositivo en el exterior con propuestas de adaptación en función de las prioridades establecidas.</p> <p>Un Plan intermedio de acción exterior que aplique las directrices del Plan Estratégico al programa del Gobierno. Debería incluir objetivos detallados de actuación, así como propuestas concretas en cuanto a los medios (apertura o cierre de Misiones Diplomáticas, viajes y visitas, cumbres o reuniones, instrumentos de cooperación).</p> <p>Se debe modificar la rigidez de las estructuras presupuestarias, lo que provoca un uso ineficiente de los recursos presupuestarios, dada la</p>

			<p>dificultad de anticipar con detalle las necesidades presupuestarias en el exterior ante las variaciones en las circunstancias económicas y condiciones de los diversos países y las frecuentes oscilaciones en los tipos de cambio. Existe asimismo una inadaptación de la normativa y las herramientas contables, que exigen de nuestras Misiones Diplomáticas un esfuerzo desproporcionado en tiempo y gasto, con un coste frecuentemente superior a las cuantías que pretende asegurar.</p>
		<u>23.-ORGANIZACIÓN EXTERIOR</u>	<p>La normativa no esta diseñada para las especificidades del Servicio Exterior. Uno de los principales problemas de la acción del Estado en el exterior viene determinado por el hecho de que está sometida a normas fundamentalmente diseñadas para el interior, aun cuando en ocasiones contemplan especificidades para su aplicación más allá de nuestras fronteras. Estas normas no siempre responden a los criterios de celeridad y eficacia que exige el trabajo en el extranjero, ni tienen la flexibilidad necesaria para adaptarse al marco jurídico interno de los Estados en que han de ser aplicadas. Lo anterior es particularmente cierto en materia de contratación y de gestión patrimonial y contable en el exterior.</p>
	1	Embajadas Consulados Consulados honorarios Delegaciones	<p>Un servicio exterior moderno debe constituirse con unidades ágiles al servicio de la sociedad uruguaya. En este sentido, se considera necesario dotar a cada una de las unidades en el exterior de los recursos humanos, económicos y tecnológicos acordes con la nueva demanda de servicios que plantea el contexto político,</p>

			<p>económico y estratégico actual. Es preciso incorporar al modelo el uso de las nuevas tecnologías en el campo de la información y de las comunicaciones, así como el desarrollo de aplicaciones informáticas que aporten agilidad y eficacia a la labor que desarrolla el Ministerio de Relaciones Exteriores y las Misiones Diplomáticas en el exterior.</p>
--	--	--	---