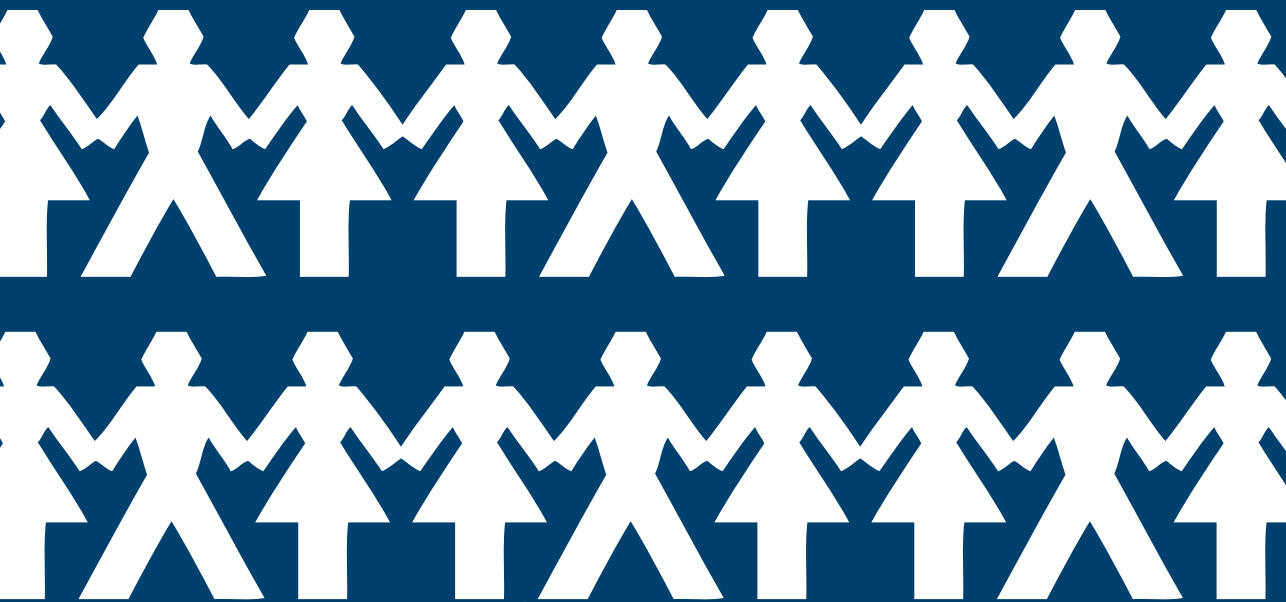




5

UNA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA







**SIGAMOS CONSTRUYENDO
EL URUGUAY DEL FUTURO.**



Estimadas/os ciudadanas y ciudadanos:

En este quinto cuaderno daremos cuenta de la MODERNIZACIÓN en la Gestión de la Administración Central y de las Empresas Públicas, así como de los nuevos impulsos en materia de descentralización. Demostraremos con ejemplos tangibles el significado de AVANZAR.

Se puede constatar que modernizar y avanzar ya no son conceptos alejados de nuestra realidad. Por el contrario, con trabajo, planificación y transparencia hemos obtenido resultados significativos para la construcción de una sociedad más justa.

Podemos afirmar que estamos restituyendo derechos ciudadanos que fueron avasallados por modelos neoliberales fracasados en Uruguay y en el mundo.

En este contexto, el rol estatal es fundamental para promover el desarrollo sustentable. Con prioridades claras, eficiencia, oportunidad en la acción y el involucramiento de los ciudadanos como elemento clave para el desarrollo de las reformas que estamos implementando. Involucramiento que estimulamos y propiciamos, en acciones concretas, a través del diseño de sistemas de participación y de comunicación que generan accesibilidad.

A la Gestión Pública, desde la visión progresista, se la evalúa por las oportunidades de acceso a los derechos de las personas: educación, salud, seguridad, trabajo y vivienda, que, en forma responsable, deben asegurarse a la ciudadanía en su conjunto.

Es por ello que estamos llevando adelante procesos transformadores en todos los estamentos del Estado, implementando reformas, involucrando y generando participación real en todos los niveles.

Desde allí se cimenta una sociedad plena en derechos y amplia en oportunidades.

Así entendemos la democracia en el Frente Amplio.



Dra. Mónica Xavier
Presidenta

ÍNDICE DE CONTENIDOS

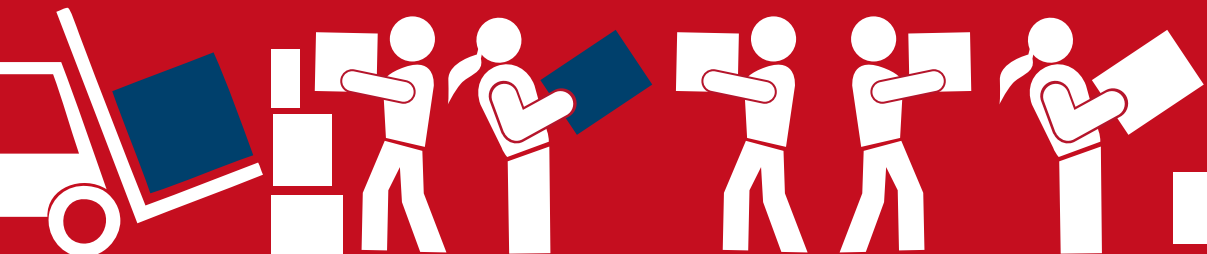
1 - DE DÓNDE VENIMOS

2 - REFORMA DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL

**3 - MEJORA, FORTALECIMIENTO Y PROYECCIÓN
DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS**

**4 - DESCENTRALIZAR PARA UN DESARROLLO JUSTO
Y SUSTENTABLE**

5 - EL CAMINO RECORRIDO, EL RUMBO A SEGUIR



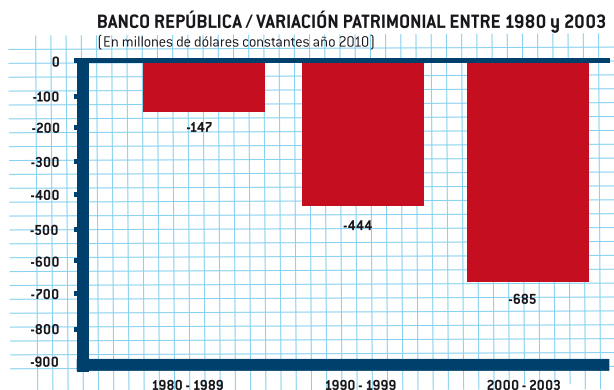
1. DE DÓNDE VENIMOS

Se heredó un Estado en situación crítica, fruto de la desvalorización que sucesivas administraciones blancas y coloradas asignaban a la importancia de las empresas estatales y la definición de servicios esenciales. En ese sentido, fueron coherentes: intentaron dismantlar y vender todo lo que fuera estatal. Fuimos las fuerzas progresistas las que logramos impedirlo.

El resultado de la filosofía política neoliberal es contundente: nos transformó en el continente con las mayores desigualdades del mundo, y Uruguay no escapó a esa situación.

Está demostrado que las complejidades sociales no las resuelve el mercado. Está demostrado el fracaso de la tesis que lo sostiene, y los costos sociales que este tipo de concepción política generó en nuestro país, en el continente y en lo que se denomina “mundo desarrollado”. Como sabemos, hay sociedades severamente dañadas por lo que se revelan como decisiones de gobernantes y corporaciones que abogan por un modelo de capitalismo salvaje. Representan “prácticas de gobierno” irresponsables, carentes de legitimidad.

Ejemplo de ello: los bancos públicos vinculados al desarrollo, como el BROU, sufrían las causas de ese modelo económico inviable, a lo que se sumaba una mala administración: la tasa de morosidad se incrementaba año a año y la descapitalización del “banco país” superó los 1000 millones de dólares entre 1990 y 2003.



Era un contexto en el que se dilapidaba el patrimonio del Estado y se restringía el acceso al crédito, impactando doblemente en forma negativa: tanto en la potencialidad de desarrollo del país como en las condiciones de vida de la gente.

Reafirmamos lo que expresamos en ediciones anteriores: es fundamental tener memoria y, en respecto de aquel contexto que, también, se deben entender y evaluar las políticas públicas y valorizar el conjunto de transformaciones impulsadas por el FA, desde su acción política y de gobierno.

2. REFORMA DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL



TORRE EJECUTIVA: Edificio símbolo del estancamiento. Se terminó 40 años después.





El Frente Amplio concibe un Estado al servicio de la ciudadanía e implementa una visión moderna para alcanzar su mayor eficiencia. En este proceso, se ha terminado con viejas prácticas que convertían al Estado en la suma de compartimentos estancos, aislados, carentes de coordinación, transformados en verdaderos cotos de caza según tradiciones políticas practicadas por décadas.

El FA cuenta con un proyecto país y un plan de gobierno para la ejecución de políticas que tienen su diseño en la complementación técnica y política, incluyendo instancias de participación colectiva.

Así, nos diferenciamos de los partidos tradicionales, sumando propuestas participativas concebidas en una clara voluntad integradora. El FA ha integrado a los partidos de la oposición en los entes revirtiendo la exclusión sistemática e ilegítima de la que fuimos objeto durante los gobiernos blancos y colorados.

Se coordina para integrar las propuestas de las distintas áreas del Estado: complementando esfuerzos, racionalizando y maximizando la ejecución de lo planificado. De esta forma se compone la centralidad para gestionar adecuadamente, para cambiar y mejorar la acción del Estado y su impacto en las condiciones de vida de la gente y cimentar un desarrollo sustentable.

Alineados con estos objetivos, se han llevado adelante cambios significativos en la Administración Central, aunando esfuerzos para lograr la coordinación de la acción de los diferentes actores públicos, guiados por objetivos comunes con criterio de política pública. Producto de ello, fueron creados, al inicio del primer gobierno del FA, los Gabinetes Productivos, Social y de Seguridad, sumando, luego, el de Innovación, ámbitos que generan sinergias y potencian la acción de los ministerios tradicionales al crear un marco de acción concertada.

Los cambios en la Administración Central están en la base de las principales reformas implementadas por los gobiernos del FA.

EJEMPLOS DE ELLAS SON:

• Reforma de la Salud • Reforma Tributaria • Vivienda

Representan cambios profundos en la matriz estatal, que abarcan, de forma central, a los Recursos Humanos.

El nuevo estatuto del funcionario, el primero aprobado en más de setenta años, es un paso clave en las acciones estratégicas para alcanzar un Estado fuerte, ágil y dinámico que continúe propiciando el desarrollo. El estatuto regula las relaciones de trabajo del Poder Ejecutivo con sus funcionarios en un marco de profesionalización, transparencia, eficacia y eficiencia. Por intermedio de éste, se regula el ingreso a la Administración a través de un único sistema, homogéneo y transparente, mediante mecanismos técnicos de selección, los abiertos y públicos.

Todo nuevo funcionario, previo a ser presupuestado, tiene un contrato de provisorio por un plazo de 15 meses, durante el cual se evalúa si tiene la aptitud y actitud suficiente para el ejercicio de la función pública. Además, para todos quienes ingresan, se aplica un nuevo régimen de 8 horas efectivas diarias de labor.

A los diferentes cargos y escalafones se accede exclusivamente por concurso, procedimiento que se contrapone con el viejo uso del factor antigüedad como excluyente de ascenso en la carrera funcional. También establece, para los cargos de conducción en todos sus niveles, responsabilidad por logro de metas específicas a través de compromisos de gestión, rompiendo la tradición de permanencia en la función y ascensos sin considerar el desempeño en la gestión.

Esto es posible porque en 2009 se aprobó el Decreto que regula los compromisos de gestión, acuerdos en los que se asignan recursos como contrapartida del cumplimiento de metas vinculadas a la mejora de la gestión, fijadas en sus respectivos ámbitos de competencia. El Presupuesto enviado al Parlamento en 2012 propone consagrar su existencia por ley.

• Innovación • Formación • Investigación

El actual proceso de transformación ha supuesto crear modernas organizaciones estatales que apoyen la conformación de una nueva gestión pública.

Ejemplo de ello es la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII), creada en 2006, con el objetivo principal de impulsar la búsqueda de la excelencia en tres áreas clave para el desarrollo nacional:

EDIFICIO DE UTU EN EL LATU



NIÑOS, ADOLESCENTES Y DOCENTES
TIENEN UNA COMPUTADORA



124 CENTROS MEC EN TODO EL PAÍS



Se promueve una cultura innovadora para el crecimiento de las empresas y el desarrollo de mercados locales y externos, a través del apoyo del Estado, compartiendo los costos que implica innovar.

En formación, se impulsa la carrera de los investigadores nacionales, con especial énfasis en el desarrollo de los estudios de pos-grado.

En investigación se están desarrollando nuevos conocimientos a través de proyectos financiados en el área científica, tecnológica y aplicada.

Ejemplos de ello son:

- **INCUBADORAS de Empresas Multipropósito.**
- **BECAS ANII / UNESCO.**
- **BECAS de Iniciación a la Investigación.**

La ANII promueve, diseña e implementa programas de acuerdo a los objetivos planteados por el Plan Estratégico Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. El monitoreo del Plan es realizado por el Gabinete Ministerial de la Innovación, el cual está integrado por los Ministerios de Economía, Educación, Ganadería, Industria, Planeamiento y Presupuesto.

Se han otorgado más de 1.800 becas y hay más de 1.600 investigadores categorizados en el Sistema Nacional de Investigadores. A nivel productivo se han aprobado más de 400 proyectos, con un altísimo impacto.

RESULTADOS:

- **91% DE LAS EMPRESAS MEJORARON LA CALIDAD DE SUS PRODUCTOS**
- **66% APLICÓ NUEVAS TECNOLOGÍAS**
- **50% INCREMENTÓ SU PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO LOCAL**
- **73% INCREMENTÓ SUS INGRESOS**
- **59% LOGRÓ CREAR NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO**

La Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información (AGESIC) es un segundo ejemplo de innovación y modernización del Estado. Ésta fue creada en 2005 con el objetivo de mejorar los servicios al ciudadano utilizando al máximo las posibilidades que brindan las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

Nuestro país define su política digital según las siguientes características:

- **Un mapa de ruta dinámico, que engloba diversas iniciativas relacionadas con la Sociedad de la Información y del Conocimiento que se adelantan desde distintas instituciones del país.**
- **Un compromiso país consensuado con diversos estamentos del sector público, el privado, la academia y la sociedad civil.**
- **Una agenda de inclusión social, conocimiento e innovación en la que se entiende el desarrollo digital como un instrumento de oportunidades para todos.**

AGESIC actúa en el desarrollo de la “ciudadanía digital”, fomentando el uso y apropiación de las TIC por parte de la comunidad, promoviendo y desarrollando iniciativas que faciliten el acceso de los ciudadanos a la información y servicios del Estado, e impulsando el marco normativo para el relacionamiento electrónico con la ciudadanía.

A la vez, actúa mejorando organismos y procesos por medio de la implementación de políticas, procedimientos y buenas prácticas de gobierno electrónico en la administración pública, tanto a nivel de trámites y servicios particulares como de proyectos transversales entre diversos organismos del Estado:

- **DEFINE Y DIFUNDE LA NORMATIVA INFORMÁTICA, FISCALIZANDO SU CUMPLIMIENTO.**
- **ANALIZA LAS TENDENCIAS TECNOLÓGICAS.**
- **DESARROLLA PROYECTOS EN TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN.**
- **ASESORA EN MATERIA INFORMÁTICA A LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL ESTADO.**
- **CAPACITA Y DIFUNDE EN MATERIA DE GOBIERNO ELECTRÓNICO, APOYANDO A LA TRANSFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA DEL ESTADO.**

3. MEJORA, FORTALECIMIENTO Y PROYECCIÓN DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS.



La Nueva Gestión Pública ha tenido como resultado el crecimiento, el fortalecimiento y la proyección de las empresas públicas. Fruto del trabajo acumulado, en estos casi 10 años de gobierno nacional, podemos dar cuenta de una importante cantidad de gestiones exitosas. En este número, nos concentramos en tres ejemplos, que resultan claves para demostrar nuevas realidades en distintos sectores de actividad:

- **ANTEL**

- **ANCAP**

- **BROU**



ANTEL

La empresa pública de (tele) comunicación de los uruguayos ha logrado importantes avances que permiten proveer mayor y mejor conectividad con el objetivo de dar soporte tecnológico al desarrollo del país y poner las oportunidades al alcance de la gente.

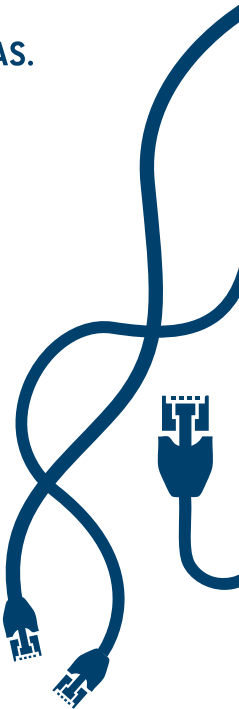
Para ello, el primer objetivo es conectar a Internet al 100% de los hogares. De esta forma se extienden las oportunidades a toda la ciudadanía, viabilizando el acceso a más servicios e impactando directamente en la calidad de vida de los uruguayos. El ejemplo más notable es su implementación con fines educativos. Junto a esto, una gran plataforma tecnológica dinamiza el desarrollo industrial y comercial, contribuyendo a la inserción y expansión del país hacia mercados con altas exigencias en nuevas tecnologías.



EN CIFRAS:

- 717.000 HOGARES CON FIBRA ÓPTICA.
- 273.000 HOGARES CONECTADOS A FIBRA ÓPTICA.
- 62% HOGARES CONECTADOS A INTERNET. 
- 71 DE CADA 100 HABITANTES SON USUARIOS DE INTERNET.
- EL PRECIO DE 1 MegaByte/seg. EL MÁS BARATO DE AMÉRICA LATINA RESPECTO AL PBI PER CÁPITA.
- 48% DEL MERCADO DE TELEFONÍA MÓVIL. 

¿CÓMO SE LOGRÓ?

- CAPACITANDO A 3.200 TRABAJADORES DE MÁS DE 40 EMPRESAS.
 - REALIZANDO EL TENDIDO DE MÁS DE 13.000 KM DE CABLES DE FIBRA ÓPTICA.
 - DESPLEGANDO RED CELULAR 3G EN TODO EL PAÍS (INCLUIDO EL MEDIO RURAL PROFUNDO).
 - DESPLEGANDO RED CELULAR 4G EN TODAS LAS CAPITALES DEL PAÍS.
 - AUMENTANDO LA BANDA ANCHA INTERNACIONAL DE 2 GigaBytes A 100 GigaBytes.
- 

ESTÁN EN MARCHA:

Nuevo DataCenter, en el Polo Tecnológico de Canelones (el gran disco duro de Uruguay)

Antel Arena, centro de actividades deportivas, culturales y de espectáculos dotado de recursos tecnológicos de última generación

Universal Hogares por los Barrios, conexión a internet sin costo, puerta a puerta, con acceso gratuito limitado en tráfico

AntelSat: construcción, junto a UDELAR, del primer satélite artificial con tecnología nacional

Vera TV: nueva plataforma de transmisión de contenido audiovisual

En ANTEL se conjugan vocación social y eficiencia en gestión, para demostrar que es posible, desde las empresas públicas de nuestro país, desarrollar tecnología de punta y hacerla accesible a todos los uruguayos en un sector en el que se compite con empresas de nivel global,

VOCACIÓN SOCIAL, TRADUCIDA EN ACCIONES CONCRETAS:

Paneles solares para escuelas.

3.550 servicios para el Plan Ceibal (952 por fibra óptica).

752 centros de ANEP con conexiones de banda ancha.

Capacitación a jóvenes del INJU en empalme de fibra óptica.

Convenio Hogares - Mides, para mejorar y fortalecer sus comunicaciones.

Antel Integra: acondicionamiento de computadoras en desuso para retornarlas a la comunidad.

Apoyo a medida para el desarrollo de PYMES

ANCAP y ALUR

La innovación en la gestión de la producción, cosecha una experiencia transformadora.

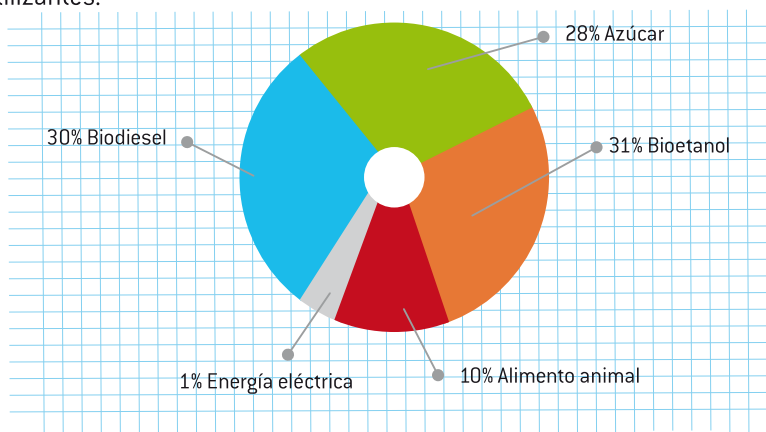
En el año 2005, durante el primer gobierno del FA, se encomienda a ANCAP investigar y desarrollar la industria de los biocombustibles, con prioridad en la cadena agroindustrial de la caña de azúcar. ANCAP define que quien lleve adelante la instrumentación de esas políticas sea Alcoholes del Uruguay S.A. (ALUR), cuya misión es desarrollar emprendimientos agroindustriales con un enfoque integral de gestión, basado en el concepto de Bio-Refinería, a partir del agregado de procesos en los cuales se obtienen:

- **Biocombustibles**
- **Azúcar**
- **Alimento animal**
- **Energía eléctrica**

Con la mira puesta en alcanzar la soberanía energética y alimentaria de Uruguay, se contribuye a impulsar el desarrollo del país generando fuentes de trabajo, en un marco de oportunidades de capacitación y crecimiento.

ALUR cuenta con cuatro plantas industriales en actividad en distintas zonas del país y una quinta, en proceso de construcción, en Paysandú.

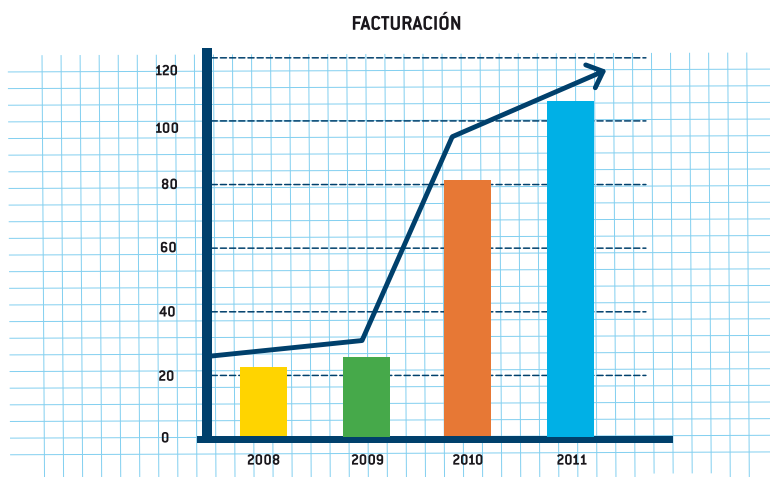
Al inicio de su gestión, ALUR tenía como único producto el azúcar. Actualmente, el plan de diversificación hace posible procesar: aceites vegetales, aceites reciclados, grasa animal, vinos degradados, cereales, oleaginosos, caña de azúcar y biomasa forestal. Produce etanol, biodiesel, alimento animal, azúcar, glicerina, energía eléctrica y biofertilizantes.



Esta expansión ha permitido el ahorro en importación de petróleo y alimento animal. Se ha logrado sustituir un 6,5 % de gasoil a partir de la incorporación de biodiesel y de etanol en las naftas. En 2015 la mezcla, en ambos casos, será de un 10 %. A su vez, la producción de alimento animal está permitiendo que progresivamente los productores de ganado de carne y leche, de cerdos y de aves, sustituyan importaciones de alimento animal. Con esta evolución, a partir de 2015 se sustituirán totalmente las importaciones y se generará, además, un excedente para exportación.

Esta sustitución de importaciones de petróleo y alimento animal, entre los años 2011 y 2012, permitió un ahorro en divisas para el país de U\$S 220.000.000. Además, aún con el fuerte programa inversionista ejecutado y en proceso, la empresa tiene resultados positivos en sus estados contables desde dicho año.

Las cadenas agro-industriales generadas por ALUR involucran a más de 4000 personas en diferentes regiones del país, y emplea directamente en sus plantas industriales a 700 personas. La facturación se multiplicó por ocho, alcanzando los U\$S 179.000.000, en 2013.



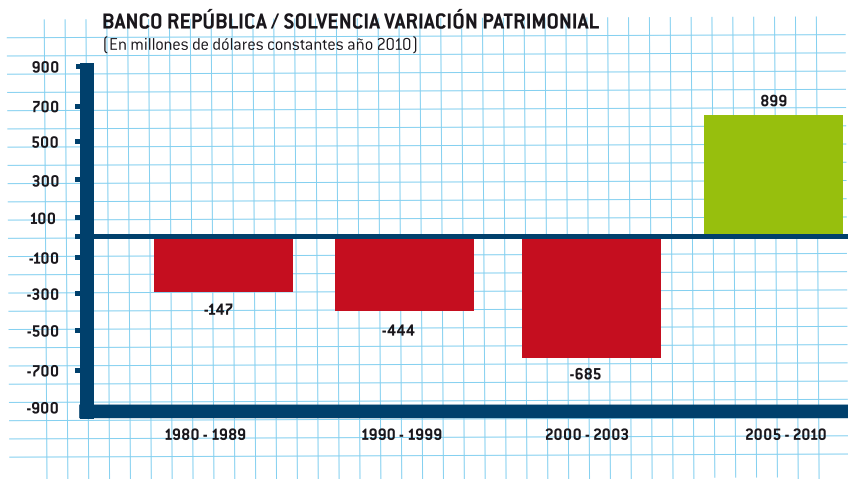
Fuerte impulso a la Educación para generar Investigación y Desarrollo

ANCAP y ALUR articulan importantes acuerdos con el sector del conocimiento, especialmente en el desarrollo de la Agroenergía. En éstos participan la Universidad de la República (UDELAR), la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) y el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIA), abarcando todas las fases de la cadena agroindustrial nacional.

BROU

La consolidación como Banco Público de Desarrollo (BPD)

Esto fue posible porque entre 2004 y 2013 se revirtió el deterioro patrimonial experimentado desde 1980 y es hoy el banco de mayor solvencia del país. Mediante una correcta asignación de crédito logró abatir notoriamente su tasa de morosidad y, a través de una mejora en el modelo de gestión, se ubicó entre los bancos más rentables del país.



El rol en el desarrollo del país se traduce en tres aspectos clave:

- El financiamiento de sectores con potencial que tienen dificultades en el acceso al crédito privado, a través de mecanismos como la Licitación de Fondos para Proyectos de inversión. Desde 2006 ha canalizado más de 4.100 millones de dólares.
- La contribución al proceso de inclusión financiera de la población que se logra a través de: productos financieros de bajo o nulo costo para personas de escasos ingresos (esto permitió al BROU superar, en 2013, la barrera del millón de clientes) y la creación, en 2010, de República Microfinanzas, hoy la mayor empresa microfinanciera del país con más de 20.000 clientes.
- En tal sentido el BROU presta apoyo financiero cuando, en determinadas circunstancias, como la crisis económica internacional de 2009, los bancos privados se retiran del mercado del crédito.

En síntesis, en el BROU el país dispone hoy de un Banco Público de Desarrollo solvente y eficiente que, desempeña un papel fundamental en el proceso de crecimiento económico sustentable con inclusión social.

4. DESCENTRALIZAR PARA UN DESARROLLO SUSTENTABLE



PARQUES EÓLICOS EN TODO EL PAÍS.
EN 2015 EL 30% DE LA ENERGÍA
SERÁ EÓLICA.

La descentralización, prevista en la Constitución Nacional de 1996, es una herramienta fundamental para promover el desarrollo del país en su conjunto.

Desde que llega el FA al Gobierno Nacional, se instala un diálogo permanente con todos los Gobiernos Departamentales, siendo considerados y reconocidos plenamente por la autoridad central, la cual ha cumplido rigurosamente con la asignación de los recursos que corresponden, a cada Intendencia.

A manera de ejemplo, las inversiones en infraestructura para el desarrollo de los territorios pueden graficarse a través de tres programas que ascienden a más de 350 millones de dólares anuales.

El Fondo de Desarrollo del Interior (FDI) tiene como objetivo promover el desarrollo local y/o regional e impulsar la descentralización de actividades en los departamentos del interior de Uruguay. Está compuesto por un porcentaje de los tributos nacionales recaudados fuera del departamento de Montevideo, que se devuelve a los territorios para ser invertidos en proyectos. El 66% lo ejecutan directamente los Ministerios y el 33% restante conforma el Programa FDI, cuya ejecución corresponde a las intendencias. Dicho 33%, en 2013, fue de aproximadamente 50 millones de dólares. Este monto se distribuye entre los 18 departamentos según un porcentaje calculado en relación a la población y su nivel de desarrollo.

El Programa de Caminería Rural (PCR) se crea en junio de 2013 con los fondos recaudados por la aplicación del Impuesto al Patrimonio a los inmuebles rurales con valor superior a 12.000.000 de UI (aprox. un millón y medio de dólares), alternativa creada por el Poder Ejecutivo tras la derogación del Impuesto a la Concentración de Inmuebles Rurales (ICIR).

Por esta vía se prevé una recaudación anual superior a los 50 millones de dólares, de los cuales el 90% se destinará a “la rehabilitación y mantenimiento de la caminería departamental fuera de las zonas urbanas” (incluyendo la adquisición de maquinaria vial por parte de los Gobiernos Departamentales), y el 10% se destinará a la Universidad Tecnológica (UTEC).

El Programa de Desarrollo y Gestión Subnacional, implementado por el Poder Ejecutivo a través de OPP y con participación de las 19 Intendencias como coejecutoras es una iniciativa dirigida a fortalecer y desarrollar la acción de los Gobiernos Departamentales y Locales en todo el país.

Dentro de este escenario, las Intendencias Departamentales (y desde la aprobación de la Ley de Descentralización y Participación Ciudadana, también los Municipios) han asumido y vienen desempeñando un papel fundamental en el desarrollo de sus territorios y comunidades, procurando satisfacer las demandas y las necesidades de su población y realizando importantes esfuerzos en materia de la gestión del territorio.

En el último quinquenio presupuestal el Gobierno acordó nuevamente un único mensaje presupuestal de acuerdo con el Congreso de Intendentes donde, entre otras cosas, las transferencias del gobierno central están sometidas a los Compromisos de Gestión: si el Gobierno departamental no cumple las partidas giradas son menores.

METAS DE GESTIÓN:

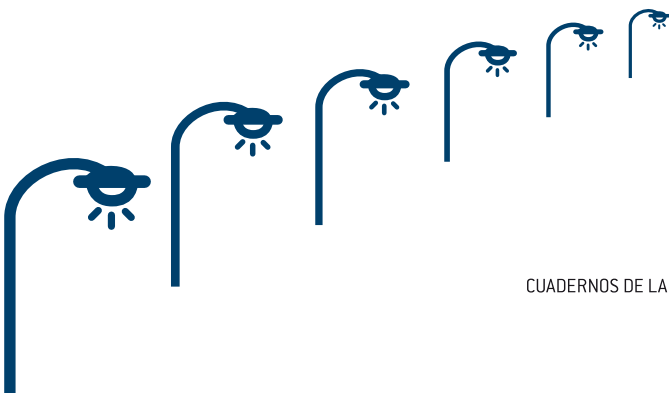
El Gobierno Departamental debe alcanzar metas operativas y de gestión para obtener el total de las partidas asignadas.

ALUMBRADO PÚBLICO:

Desde el inicio de los gobiernos del FA se implementó un sistema de apoyo para la modernización del alumbrado público, transferido hasta el 30% de los montos por consumo eléctrico. En la actualidad este apoyo se ha duplicado, alcanzando el 60%.

SUCIVE: Parte Única.

Solución al problema de disputas históricas por empadronamientos.
Disminución del costo de patente: 6 de cada 10 vehículos se beneficiaron con rebajas, también los nuevos empadronamientos tuvieron una rebaja del orden del 6%.
Creación del Permiso Único de Conducir válido para todo el país.





4. EL CAMINO RECORRIDO, EL RUMBO A SEGUIR.

En esta década, con las reformas realizadas se han obtenido resultados que inobjetablemente mejoran las condiciones de vida y legitiman la gestión.

Estamos implementando cambios profundos, dentro de un marco de transparencia, profesionalidad y voluntad política, para lograr un Estado moderno en el que la sociedad uruguaya tenga cada vez más confianza y certeza en el cumplimiento de sus derechos.

En este quinto cuaderno se expone lo que representa una Nueva Gestión Pública, a través de ejemplos concretos en: Descentralización, Reforma de la Administración Central, Nuevo Estatuto del Funcionario y Empresas Públicas Modernizadas.

De esta forma, con sustento en una arquitectura institucional innovadora, orientada al cumplimiento de objetivos, se logra dar respuesta a las demandas ciudadanas, que legítima y crecientemente exigen una forma de administración eficiente, con servicios públicos de calidad.

Continuaremos trabajando con ese propósito, planificando y obteniendo resultados que aportan un valor fundamental para el desarrollo justo y sustentable de nuestro país.

Sigamos construyendo el Uruguay del futuro.





número 1
TRANSFORMANDO EL MUNDO DEL TRABAJO

número 2
SALUD Y EDUCACIÓN PARA TODOS Y TODAS

número 3
MEJORES CONDICIONES DE VIDA

número 4
LA ECONOMÍA DEL CRECIMIENTO



número 5
UNA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA



www.frenteamplio.org.uy



**FRIEDRICH
EBERT**
STIFTUNG

