

ANEXO UNICO

EL PROGRAMA

Programa de Modernización de la Aduana en el Uruguay

I. Objetivo

- 1.01** El objetivo del Programa es apoyar la modernización de la Aduana del Uruguay a fin de mejorar la eficiencia y calidad de sus funciones primordiales como ente fiscalizador y facilitador en la dinámica del comercio internacional. Los objetivos específicos son: (i) lograr un cambio institucional dentro de la Dirección Nacional de Aduanas (DNA) que incorpore funciones de facilitación y promoción del comercio; (ii) dotar a la DNA de las herramientas tecnológicas y de infraestructura necesarias para que cumpla las nuevas funciones asignadas como ente facilitador del comercio; y (iii) identificar y diseñar los distintos tipos de normas que la Aduana requiere en su nuevo rol.

II. Descripción del Programa

- 2.01** En función de los objetivos propuestos, el Programa se estructura en base a los siguientes tres componentes:

Componente 1 - Fortalecimiento Institucional de la DNA

- 2.02** El objetivo del componente es lograr un cambio institucional dentro de la DNA que incorpore al rol tradicional que ésta viene realizando como instituto fiscalizador, funciones dirigidas a la facilitación y promoción de las transacciones comerciales internacionales, en un contexto de transparencia y acceso a la información sin menoscabo de la seguridad. El componente incluye los siguientes cinco subcomponentes:
- 2.03** Subcomponente 1 - Estructura orgánica. El objetivo de este subcomponente es contar con un nuevo reglamento orgánico de la DNA y un organigrama que permita cumplir con las nuevas funciones; desarrollar nuevos procedimientos de acuerdo a una nueva definición de puestos de trabajo; mantener controles internos de acuerdo con las prácticas internacionales. El Programa financiará: (i) el análisis, diseño e implementación de un nuevo reglamento orgánico de la DNA; (ii) la implantación de un nuevo organigrama basado en la nueva estructura orgánica .
- 2.04** Subcomponente 2 - Recursos humanos. El objetivo de este subcomponente es adecuar la planta de recursos humanos de la DNA a los nuevos procedimientos establecidos a través de este Programa. Sobre la base de: (i) una revisión de los perfiles de trabajo y diseño de un nuevo sistema de remuneraciones con metas fijas para cada grupo de trabajo y para el organismo en su conjunto; y (ii) la elaboración de un plan de capacitación enfocado a la formación de los funcionarios para cumplir con los nuevos perfiles requeridos por la Aduana, productos estos de

un Programa financiado por el Banco Mundial, el Programa financiará enteramente con aporte de contrapartida, los costos vinculados a la renovación de los recursos humanos. A tal efecto se realizará una selección del personal a partir de un sistema que incentive el retiro de los funcionarios actuales de carácter voluntario pero selectivo, basado en una evaluación de competencias y capacidades y en una reducción de los incentivos a la permanencia (mayores exigencias de dedicación, capacitación y desempeño, mayores controles y mayor movilidad entre puestos) que derive en la conformación de una planta de funcionarios con capacidades para afrontar el proceso de modernización de la DNA.

- 2.05** Subcomponente 3 - Planificación y evaluación de resultados. El objetivo de este subcomponente es definir e implementar sistemas de planificación de actividades vinculadas a metas, que incluyan indicadores para la medición de resultados generales y por áreas de trabajo. El Programa financiará: (i) la definición de un Plan Estratégico según lineamientos específicamente establecidos para la DNA; (ii) la revisión de los procedimientos internos; (iii) el diseño de una metodología y procedimientos para el control de la gestión; (iv) la selección y adaptación de los parámetros definidos por el sistema de control de gestión de indicadores; (v) la adecuación de los procedimientos al nuevo diseño; (vi) la implantación de los nuevos procedimientos internos; y (vii) el monitoreo de los procedimientos operativos desde la iniciación hasta la completa implementación.
- 2.06** Subcomponente 4 - Desarrollo de un sistema de estadísticas de comercio exterior. El objetivo de este subcomponente es generar un sistema público de información estadística que permita: a) contar con información sobre las transacciones de comercio exterior y sobre la operativa de cargas desarrollada a través de diferentes modalidades logísticas a la vez que permitir un mayor acceso a los operadores, la instituciones del Estado y a la sociedad en su conjunto a la información de comercio exterior; y (b) contar con datos sobre la gestión de la DNA en materia de recaudación, actividades de control y administración interna. El Programa financiará: (i) el diseño e implantación del sistema de estadísticas de la DNA, el que incluirá estadísticas de comercio exterior (operaciones de comercio exterior y cargas) y estadísticas sobre gestión (gestión fiscal, gestión en controles y gestión interna); (ii) la incorporación de módulos de información estadística en el portal Web de la DNA; y (iii) la coordinación e integración del sistema de estadísticas a crearse, con el sistema de Indicadores de Gestión Aduanera que se está desarrollando.
- 2.07** Subcomponente 5 - Promoción de una nueva imagen institucional y un plan de comunicaciones. El objetivo de este subcomponente es diseñar e implementar: a) un plan de comunicación interna y externa que adapte los instrumentos de comunicación del organismo para optimizar las relaciones con los distintos agentes con los que se vincula a la DNA y; b) un plan de mejora de la imagen corporativa basada en la transparencia y seriedad del funcionamiento de la Aduana y sus operaciones y que a la vez refuerce la gestión comercial del país. Para ello, se financiará: (i) el diseño e implementación de un plan sobre el que se organizará la atención informativa (presencial, telefónica y telemática) al cliente, sobre trámites y requisitos aduaneros; (ii) el diseño e implementación de un plan de mejora de la imagen corporativa e institucional; (iii) la implementación del plan de comunicación interna; (iv) la implementación del plan de comunicación externa; (v) la diagramación del contenidos de comunicación en medios masivos; y (vi) el diseño e implementación del plan de imagen visual de la DNA.

Componente 2 - Fortalecimiento de la Planta Física y Movil de la DNA

- 2.08** El objetivo de este componente es dotar a la DNA con los equipos e infraestructura necesaria para que cumpla eficientemente con las nuevas funciones asignadas como ente facilitador de comercio ágil, seguro y transparente. Este componente incluye los siguientes subcomponentes:
- 2.09** Subcomponente 1 - Fortalecimiento del equipo móvil de control de la DNA. El objetivo de este subcomponente es dotar a la DNA con la flota necesaria, la cual será equipada para desempeñar efectivamente las labores de vigilancia, monitoreo y control tanto del tránsito como del aseguramiento y resguardo de mercancías. El Programa financiará: (i) la adquisición y equipamiento de vehículos para diferente tipo de terreno y (ii) la adquisición y equipamiento de lanchas.
- 2.10** Subcomponente 2 - Adecuaciones edilicias. El objetivo de este subcomponente es adecuar a las oficinas existentes de la DNA y las diferentes Administraciones de Aduanas, con el equipamiento, mobiliario e infraestructura básica necesaria para el desempeño eficiente de sus funciones así como para el resguardo de las mercancías confiscadas. El sub-componente financiará el diseño y la adecuación y/o rehabilitación de las oficinas de la DNA y sus Direcciones.

Componente 3 - Adecuación de las Normas y Procedimientos e Implementación de Nuevas Tecnologías

- 2.11** El objetivo de este componente es dotar a la DNA con un marco normativo y de procesos que brinden certeza y seguridad a sus funciones, incluyendo la flexibilidad en la dinámica que demanda el comercio exterior. Este componente consta de los siguientes subcomponentes:
- 2.12** Subcomponente 1 - Reformas normativas. El objetivo de este subcomponente es contribuir al diseño de las reformas normativas y reglamentarias necesarias para establecer un marco jurídico aduanero consistente con la política de inserción comercial internacional del país. El Programa financiará: (i) la identificación de los ajustes necesarios a la normativa vigente en materias relacionadas, entre otras, con: a) el servicio de la DNA, sus competencias y facultades; b) el ámbito territorial de tales competencias; c) los sujetos que actúan ante la DNA en cuanto a sus derechos, deberes y responsabilidades; d) las operaciones aduaneras que se realizan; y e) las infracciones aduaneras y sus correspondientes sanciones; (ii) asistencia técnica para la formulación de proyectos de reformas normativas, incluyendo el proyecto de ley del nuevo Código Aduanero; (iii) asistencia técnica para la formulación de los decretos, reglamentos, y órdenes del día necesarios para la reglamentación e implementación de las nuevas normas y procedimientos y; (iv) la elaboración de un compendio de leyes, decretos, reglamentos y ordenes del día vigentes en un documento único.
- 2.13** Subcomponente 2 - Adecuación de procedimientos. El objetivo de este subcomponente es elaborar un conjunto de normas operativas (Ordenes del Día) y realizar modificaciones en los

sistemas de información y en tecnología para llevar a cabo la reingeniería de los procedimientos en el nuevo marco operativo de la DNA. El Programa financiará: el diseño y modelos de aplicación de nuevos criterios y procedimientos operativos dentro de la DNA y la correspondiente tecnología asociada a tal fin. Se prevé adecuar: (i) los Procedimientos Operativos, los que incluyen procedimientos que facilitarán la integración con Aduanas extranjeras y con otros organismos públicos, privados y paraestatales; y (ii) los Procedimientos de Gestión de Riesgo.

- 2.14** En materia de Procedimientos Operativos, el Programa financiará el mejoramiento de los procedimientos en lo referente a: a) control de cargas, tránsitos y pasajeros; b) depósitos y regímenes suspensivos; c) racionalización del Expediente Electrónico (GEX); d) laboratorio y certificado de origen; e) identificación de mercaderías; f) Arancel Integrado MERCOSUR (ARIM); g) sistemas de control no intrusivos; h) proceso digital del Documento Único Aduanero (DUA); e i) despacho de mercadería de bajo valor. A efectos de la interrelación y coordinación con otros organismos, se financiará el mejoramiento de los procedimientos de los sistemas de Intercambio de Información de los Registros Aduaneros (INDIRA) y el Sistema Informático de Tránsito Internacional Aduanero (SINTIA).
- 2.15** En materia de Procedimientos de Gestión de Riesgo, el Programa financiará el mejoramiento de los procedimientos en las áreas de: a) gestión de alertas; b) aspectos de seguridad; c) propiedad intelectual; d) pasajeros; y e) capacitación.
- 2.16** Además, el Programa prevé generar una serie de procedimientos especiales para auditar los Procedimientos Operativos para comprobar, entre otras cosas, su sustento dentro del marco legal.

III. Costo y financiamiento

- 3.01** El costo total del Programa se ha estimado en el equivalente de US\$22.800.000, de los cuales el Banco financiará US\$11.600.000, que provendrán de recursos del Capital Ordinario, y el Prestatario aportará una contrapartida local por el equivalente de US\$11.200.000. A continuación se presenta el presupuesto consolidado del Programa por categoría de gasto y fuente de financiamiento.

Costo y financiamiento

Presupuesto Consolidado	BID	LOCAL	TOTAL
C1. Fortalecimiento Institucional de la DNA	831,000	3,710,000	4,541,000
1.1 Estructura Orgánica	36,100	39,000	75,100.00
1.2 Recursos Humanos	-	3,460,000	3,460,000
1.3 Planificación y Evaluación de Resultados	123,900	71,000	194,900
1.4 Desarrollo de un Sistema de Estadísticas	140,000	18,000	158,000
1.5 Promoción Imagen e Inst. y Plan Comunicaciones	531,000	122,000	653,000
C2. Fortalecimiento de la Planta Física y Móvil	4,060,000	3,000,000	7,060,000
2.1 Fortalecimiento del Equipo Móvil de Control	-	960,000	960,000
2.2 Adecuaciones Edilicias	4,060,000	2,040,000	6,100,000
C3. Adecuación de Normas y Procedimientos e Implementación de Nuevas Tecnologías	4,559,000	4,478,000	9,037,000
3.1 Reformas Normativas	168,000	48,000	216,000
3.2 Adecuación de Procedimientos y Nuevas Tecnologías	4,391,000	4,430,000	8,821,000
Gerenciamiento y Administración	490,000	112,000	602,000
Costos Concurrentes	160,000	-	160,000
Evaluación Intermedia	80,000	-	80,000
Evaluación final	80,000	-	80,000
Imprevistos	1,500,000	-	1,500,000
Imprevistos	1,500,000	-	1,500,000
Total del Programa	11,600,000	11,300,000	22,900,000

IV. Ejecución

4.01 El Organismo Ejecutor, el Ministerio de Economía y Finanzas a través de la DNA ejecutará el Programa desde una Unidad de Gestión de Programa (UGP), la que estará a cargo de un Coordinador General del Programa que dependerá directamente del Director Nacional de la DNA. El Director de la DNA será responsable de la dirección estratégica del Programa para lo cual contará con el apoyo de una Unidad de Seguimiento y Control del Programa (USCP) que realizará tareas de programación, seguimiento y control del mismo. El Coordinador General del Programa será responsable de la dirección y supervisión de todas las actividades del Programa. La coordinación técnica de la ejecución de las acciones sustantivas del Programa será responsabilidad de tres Coordinadores de Componente, quienes reportarán directamente al Coordinador General del Programa. Los Coordinadores de Componente dirigirán y supervisarán la labor de Responsables de Actividad, quienes a su vez dirigirán las tareas de los consultores o funcionarios que conformen los equipos de trabajo de cada actividad del Programa. Para la coordinación administrativa del Programa, el Coordinador General contará con una Unidad de Apoyo a la Ejecución de los Proyectos (UAEP)

subdividida en los sectores de administración presupuestal, adquisiciones, contabilidad, y monitoreo y evaluación financiero-contable. La UGP estará compuesta por personal de la DNA y por personal contratado especialmente.

- 4.02** Las actividades del Programa se organizarán en Planes Operativos Anuales (POA). Antes del comienzo de cada año calendario, se elaborará y aprobará el POA correspondiente al ejercicio siguiente y un detalle pormenorizado del Plan a ejecutar en el primer semestre. Los Planes Operativos, que a partir del año 2008 serán presentados, a más tardar, al 30 de noviembre, incluirán al menos: (i) una descripción detallada de las actividades a realizar, con indicación de las fuentes de financiamiento y separadas por componentes y productos; (ii) las metas, productos y resultados esperados, de acuerdo a lo previsto en el Marco Lógico del Programa; (iii) el Plan de Adquisiciones anual; y (iv) un resumen ejecutivo de las actividades realizadas en el período anterior y del cumplimiento de las metas en tal período.