



Confederación de
Cámaras Empresariales

Agenda para el desarrollo

2025 · 2030

Agenda para el Desarrollo 2025 - 2030

La Confederación de Cámaras Empresariales, a través de este documento que hemos denominado AGENDA PARA EL DESARROLLO 2025 – 2030, pone a consideración de la sociedad uruguaya una serie de propuestas que entiende necesario implementar en el próximo quinquenio, para impulsar el desarrollo económico, tecnológico y cultural del país, así como la promoción social de todos los uruguayos.

Desde su constitución en 2016, la Confederación de Cámaras Empresariales ha asumido como algo central de su misión, realizar aportes en los principales temas que hacen al desarrollo del país, como la mejora de la competitividad, la educación, el funcionamiento de las empresas públicas, el mercado de combustibles, la revolución tecnológica y los desafíos en el mundo del trabajo, entre otros. El antecedente directo de este documento fue elaborado en oportunidad del anterior período electoral de 2019, del que se hiciera una actualización en 2022, y sobre el que se hace una evaluación de avances y pendientes en Anexo al final de estas páginas.

Este documento comienza planteando desafíos a las empresas, ya que el desarrollo también depende de contar con un sector empresarial comprometido con la innovación, la transformación tecnológica y el aumento de la productividad. Luego se plantean una serie de propuestas de políticas públicas en diferentes áreas del gobierno, lo que atañe específicamente a la próxima Administración y a la continuidad y generación de políticas de estado. Finalmente, se plantean desafíos en materia de educación y formación laboral, lo que requiere esfuerzos tanto públicos como privados, y que para la Confederación siempre ha sido un tema central en el que se juega la inclusión, la equidad, las oportunidades y el desarrollo sostenible del país.

Confiamos que estas propuestas sean consideradas por los partidos políticos que participan de la contienda electoral. Estamos convencidos de que son pertinentes para el objetivo compartido de un Uruguay más próspero, con mejor calidad de vida para su gente. Es imperioso avanzar y no postergar las reformas imprescindibles, porque el futuro se construye hoy.

Ing. Diego O'Neill

PRESIDENTE



- 06 1. ANTECEDENTES, MOTIVACIÓN, RESUMEN EJECUTIVO**

- 09 2. UN SECTOR PRIVADO PROFESIONALIZADO E INNOVADOR PARA AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD**
 - El sector empresarial en números
- 10** Mirada desde la sostenibilidad: perspectiva económica, social y ambiental
- 11** Ciencia, tecnología e innovación: los motores para aumentar la productividad

- 13 3. UN ESTADO MODERNO Y EFICIENTE PARA POTENCIAR LA COMPETITIVIDAD**
 - Política monetaria: la reducción de la inflación, los problemas de coordinación y los costos del proceso
- 14** Política fiscal: herramienta crucial para el desarrollo
 - INSTITUCIONALIDAD Y REGLA FISCAL
 - POLÍTICA TRIBUTARIA
- 16** EMPRESAS PÚBLICAS Y TARIFAS DE ENERGÉTICOS
- 17** INICIATIVA DE PLEBISCITO PARA REFORMAR LA SEGURIDAD SOCIAL
- 19** Seis aspectos clave para un sector público renovado y eficiente
- 21** Modernizar la regulación laboral para más trabajo y mayor competitividad
- 23** Infraestructura para impulsar el desarrollo y mejorar la competitividad
- 24** Seguridad pública: reducir la violencia para evitar la desestabilización social

- 26 4. MÁS COMERCIO EXTERIOR E INSERCIÓN INTERNACIONAL PARA UN CRECIMIENTO SOSTENIBLE**
 - Contexto y situación actual
- 27** Avances y propuestas

- 29 5. MEJOR EDUCACIÓN Y FORMACIÓN LABORAL PARA LA INCLUSIÓN Y LAS OPORTUNIDADES**
 - Reforma educativa
- 30** Capacitación y profesionalización de los trabajadores: la Formación Dual
- 31** Las nuevas generaciones y los futuros de la educación

- 33 6. ANEXO- Track record**

1. ANTECEDENTES, MOTIVACIÓN, RESUMEN EJECUTIVO.



La Confederación de Cámaras Empresariales (CCE) es una organización empresarial de carácter intersectorial, constituida el 29 de agosto de 2016 por 29 cámaras, asociaciones o gremiales empresariales, representativas de sus respectivos sectores de actividad, para la coordinación, representación, fomento y defensa de los principios e intereses comunes y generales que sus miembros determinen.

Desde su origen la CCE ha participado activamente en el debate público sobre la agenda de políticas y reformas estructurales consideradas necesarias para contribuir al desarrollo del país. La visión y postura de la CCE ha sido plasmada en distintos documentos de trabajo. Asimismo, se han organizado eventos y conferencias para generar el encuentro entre técnicos, académicos y políticos en torno a la discusión de temas críticos para el crecimiento y el desarrollo económico de nuestro país a largo plazo.

Algunos documentos de referencia realizados y publicados por la CCE:

- **2016** “Desafíos en materia de competitividad: Una mirada desde la óptica empresarial”, actualizado posteriormente en 2018
- **2018** “Empresas Públicas: desafíos y transformaciones necesarias. Una mirada desde la óptica empresarial”
- **2018** “Uruguay y su competitividad: Responsabilidad de todos”
- **2019** “Propuestas de la Confederación de Cámaras Empresariales para implementar en el próximo período de gobierno” (en adelante Propuestas CCE 2019)
- **2019** “Propuesta para reducir el precio de los combustibles”
- **2020** “Preparando al país para los nuevos tiempos: Competitividad e Inserción Internacional”.
- **2020** “Memorándum de CCE ante el Proyecto de Ley de Urgente Consideración”.
- **2022** “Agenda de políticas públicas 2022”

Desde la CCE entendemos que la construcción del País se realiza por acumulación a lo largo del tiempo con las diferentes gestiones de los sucesivos gobiernos. En particular se reconoce que en esta Administración se han registrado mejoras en materia de regulación y políticas públicas, aunque en muchos casos entiende que restan avances significativos. En esta línea, el centro de este documento es identificar oportunidades de mejora en ciertas áreas y generar propuestas estratégicas para promover el desarrollo.

El presente documento busca constituir un “llamado a la acción” al sistema político acerca de la necesidad del sector empresarial de ver consensos con relación a algunas cuestiones que deberían conformar pilares de políticas de Estado, sostenibles y de largo plazo. **En esta línea, la CCE considera relevante que se incorpore el aporte y participación del sector privado/empresarial en la agenda de políticas públicas, promoviendo el diálogo continuo y propiciando instancias de intercambio de opiniones y visiones ante las situaciones de toma de decisión.**

La estructura núcleo del trabajo se basa en cuatro grandes capítulos que agrupan distintos temas de interés para la CCE y sobre los que se considera se debería trabajar activamente, no solo desde el gobierno/sector público sino también desde el propio sector empresarial para avanzar hacia el desarrollo.

Resumen ejecutivo

Capítulo 1:

Un sector privado profesionalizado e innovador para aumentar la productividad

El primer capítulo de este documento apunta a mostrar una mirada introspectiva del sector empresarial, reflejando que existen aspectos en los que el sector privado debería mejorar y desarrollarse para aumentar su productividad, eficiencia y competitividad. De todas maneras, estos avances o transformaciones a nivel corporativo deben ir acompañados de un escenario adecuado y favorable, involucrando esto al Estado. La incorporación de la mirada de la sostenibilidad y la perspectiva del triple impacto (económico, social, ambiental) así como la dirección del foco y de los esfuerzos hacia el desarrollo del área de ciencia, tecnología e innovación son factores clave para aumentar la productividad y lograr un crecimiento y desarrollo económico de largo plazo.

Capítulo 2:

Un Estado moderno y eficiente para potenciar la competitividad

El segundo capítulo del documento apunta a promover cambios a nivel del Estado para lograr su modernización y una mayor eficiencia, de modo de poder potenciar la competitividad país. En este marco, se hace referencia a la política macroeconómica, monetaria y fiscal, haciendo hincapié en el atraso cambiario, la institucionalidad fiscal y su continuidad como política de Estado, la gestión y desempeño de las empresas públicas y la amenaza proveniente del plebiscito propuesto para reformar la Seguridad Social. Esta sección del documento también aborda 6 aspectos clave para una reforma del sector público, recomendaciones asociadas a la regulación laboral y sugerencias respecto a la creación de una institucionalidad de infraestructura., favoreciendo la constitución de una política nacional de largo plazo. A su vez, se incluye en el documento consideraciones sobre la seguridad pública, entendiendo que es un aspecto importante para la sociedad en su conjunto y que también define el escenario país para los negocios, para el desarrollo productivo y la convivencia social.



Capítulo 3:

Más comercio exterior e inserción internacional para un crecimiento sostenible

El capítulo tres del documento apunta a reflejar la postura de la CCE respecto a la necesidad de trabajar hacia una mayor apertura del país, fomentando un mayor dinamismo del comercio exterior para alcanzar un mayor crecimiento económico. Se plantea la importancia de diversificar mercados, de generar nuevas oportunidades y de revisar la situación actual del Mercosur. Se incluye una serie de sugerencias que se entiende el gobierno debería considerar para mejorar la inserción internacional de Uruguay.



Capítulo 4:

Mejor educación y formación laboral para la inclusión y las oportunidades

Con el cuarto capítulo del presente documento, la CCE pretende reflejar la relevancia que la educación y la formación laboral tiene para el sector empresarial y para el desarrollo del país. Desde su inicio, la Confederación de Cámaras Empresariales ha promovido y apoyado distintas iniciativas vinculadas a la transformación de la educación y al desarrollo del talento. En esta oportunidad, se busca ir más allá, acercando desafíos que tanto el sistema educativo como el sistema de formación profesional enfrentan actualmente y que se deben abordar de cara al futuro, a través de una política de Estado. La sección incluye la visión y propuestas del sector empresarial en lo que respecta a la reforma educativa en todos sus niveles, pero también en lo vinculado a la formación profesional, poniendo especial foco en la formación dual.

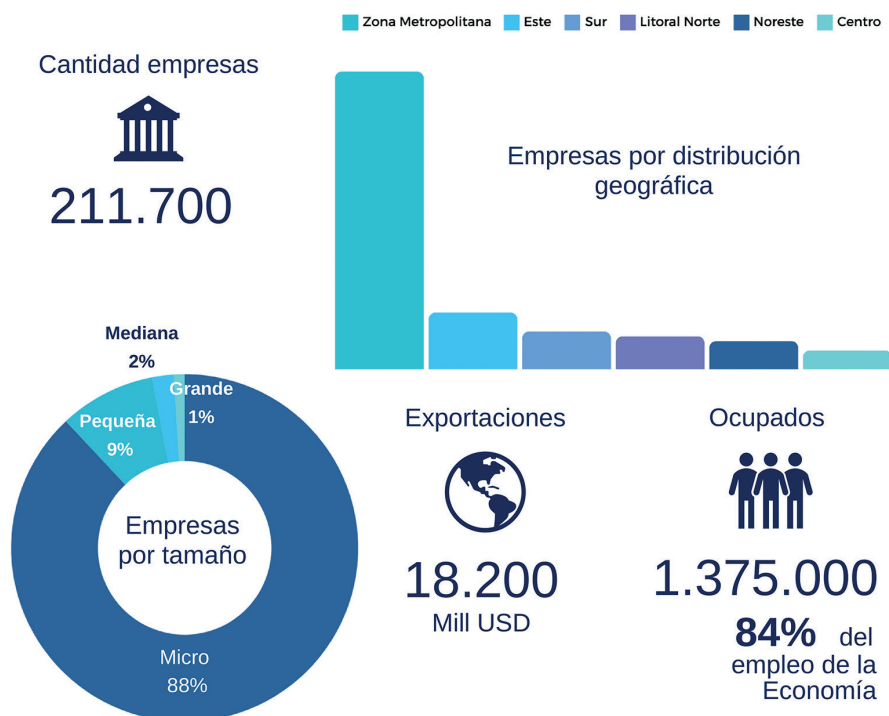
2. UN SECTOR PRIVADO PROFESIONALIZADO E INNOVADOR PARA AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD

El sector empresarial en números



En el año 2022, según el directorio de entidades jurídicas privadas del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) se constataron aproximadamente **211.700 empresas privadas**, de las cuales el **88% era micro** (menos de 5 trabajadores) **el 9% pequeña** (entre 5 y 19 trabajadores) **el 2% mediana** (entre 20 y 99 trabajadores) **y el 1% grande** (100 o más trabajadores). A su vez, el **63% de las empresas se encuentran ubicadas en la zona metropolitana**, seguido por la región este (12%) y región sur (8%).

Por su parte, **en 2023, el sector privado generó divisas por USD 18.200 millones por exportaciones de bienes y servicios**, mientras que ocupa a **1.375.000 personas, representando el 84% del empleo total de la economía**.



Fuente: BCU e INE

Mirada desde la sostenibilidad: perspectiva económica, social y ambiental



La incorporación de la perspectiva de la sostenibilidad a nivel empresarial resulta importante para poder inducir a un crecimiento corporativo y desarrollo económico de largo plazo. La transición hacia **modelos de negocio de triple impacto que contribuyan al bienestar social, económico y ambiental** implica, entre otras cosas, cambios culturales, flexibilidad organizacional, adaptabilidad y resiliencia a los cambios y a los distintos escenarios que se presentan en las diferentes actividades económicas. En otras palabras, la adopción de modelos de negocio de triple impacto, implica esfuerzo por parte del sector empresarial en varios sentidos: **modificación y adaptación de la planificación estratégica, desarrollo del capital humano e inversión en términos de recursos económicos, así como en el enfoque de la gobernanza** (gobierno corporativo, transparencia, códigos de conducta) según los criterios ESG (environmental, social, governance).

La creciente exigencia de los mercados, los clientes (privados y públicos), las instituciones financiadoras (bancos comerciales, bancos multilaterales), los reguladores y de los inversores a quienes se le ofrecen bienes y servicios, **hace que sea cada vez más necesaria la incorporación de la perspectiva de la sostenibilidad en la estrategia de las empresas.**

Desde la CCE se considera importante impulsar:

A nivel ambiental, (i) la profesionalización y mejora de los planes de gestión ambiental con requerimientos normativos y lineamientos claros y razonables, (ii) la profundización de la capacitación en la temática, (iii) la evolución hacia modelos de producción más circulares y un uso más responsable de los recursos naturales, (iv) el compromiso en lo referente a la generación, gestión y tratamiento de residuos, (v) el esfuerzo en la gestión de la huella de carbono para reducir emisiones de gases de efecto invernadero.

En la dimensión social, que comprende tanto a lo interno de la organización como en el entorno en el que la empresa opera, (i) la garantía de la diversidad, la inclusión y la igualdad de oportunidades, (ii) la inversión en el desarrollo y capacitación del capital humano, (iii) aseguramiento de la salud y bienestar en el ámbito del trabajo, (iv) la gestión de la comunidad.

Con relación a la gobernanza, mejorar y profesionalizar la gestión de los directorios de las empresas, desarrollando principalmente dos pilares: la planificación estratégica (definición de una estrategia corporativa, el uso de nuevas herramientas y metodologías) y la adopción de la tecnología (ayudando a los directorios a capturar el valor de las tecnologías y de la transformación digital, entre otros).

Ciencia, tecnología e innovación: los motores para aumentar la productividad

“La productividad no lo es todo, pero en el largo plazo es casi todo. La capacidad de un país para mejorar el estándar de vida de su gente depende casi completamente de su habilidad para incrementar su producción por trabajador” (Paul Krugman)



El aumento de la productividad es fundamental para lograr empresas sostenibles y crear trabajo de calidad, elementos centrales de una estrategia de desarrollo que procure mejorar la calidad de vida de la gente. Para ello, la ciencia, tecnología e innovación juegan un papel fundamental.

El fortalecimiento de las capacidades del país en materia de ciencia, tecnología e innovación es determinante para que el sector productivo alcance capacidades para acceder a mercados más sofisticados y posicionarse de manera competitiva. De hecho, la innovación es uno de los pilares que componen el Índice de Competitividad del World Economic Forum. **Uruguay**, al igual que la mayoría de los países de la región, **presenta un importante rezago en materia de innovación y desarrollo tecnológico.**

Se ha demostrado que, en la mayoría de los casos, **las empresas aumentan su productividad y su competitividad cuando innovan.** Asimismo, la evidencia a nivel internacional refleja que, **si las economías aumentan su nivel de uso de tecnologías, su productividad se ve mejorada en forma significativa,** si se acompaña la incorporación de tecnología con inversión en capacitación de recursos humanos y con la transformación organizacional necesaria.

Para que las empresas avancen en innovar resulta relevante que se trabaje en los **principales “factores habilitantes” de innovación corporativa:** (i) adaptación de la planificación estratégica de la empresa con la incorporación de la perspectiva de innovación (tolerancia al riesgo y al fracaso, creación de estructuras internas para la promoción de la innovación, fomento de la transversalidad y trabajo colaborativo), (ii) flexibilización y cambio en la cultura organizacional, (iii) inversión en capacitación de recursos humanos.

La innovación está asociada a la Investigación y Desarrollo (I+D), así como también a la digitalización e incorporación de tecnología. Según un estudio del BID (2016) si se midiera el nivel de “innovación país” a través de la inversión en I+D, se deduce que Uruguay tiene un rezago en relación con otros países de América Latina con relación al proceso de innovación. Sin embargo, la adopción de tecnología importada en maquinarias, que tiene una relación directa con la innovación, muestra una brecha mucho menos significativa que la inversión en intangibles, lo que permite deducir que el **sector empresarial uruguayo tiende a innovar, en términos generales, por la “vía menos sofisticada” de transferencia tecnológica.**

Muchas empresas manifiestan que enfrentan diversos obstáculos internos y externos para innovar e incorporar tecnología. Sobre los **obstáculos internos,** se destacan: el tamaño de la empresa, la alta inversión requerida, dificultades para estimar beneficios de las inversiones, desconocimiento de posibles proveedores,

falta de recursos humanos capacitados, entre otros. En tanto, sobre **obstáculos externos** se identifican: falta de acceso al financiamiento, escala de producción, falta de motivación por escasa competencia en el mercado.

En este sentido, las principales propuestas de la CCE en esta área son:

- **Definir objetivos generales y específicos que guíen las políticas de ciencia, tecnología e innovación** con una planificación estratégica de mediano-largo plazo que trascienda los períodos de gobierno, operando como una Política de Estado, seleccionando las áreas y líneas de actividad prioritarias.
 - **Definir el “mérito innovador”** como la creación y/o modificación de un bien, servicio, proceso o modelo de negocio que agregue valor y su inserción/reinserción exitosa en el mercado o en la operativa de la empresa.
 - **Mantener y desarrollar nuevos programas y/o herramientas que fomenten las experiencias innovadoras, en particular con foco en la transformación digital**, con el concepto de mérito innovador mencionado, acorde a las características de cada sector productivo y al tamaño de las empresas.
 - **Crear programas gestionados por las cámaras empresariales para fomentar la transformación digital**, dado que las empresas pueden no estar preparadas (tiempo, recursos económicos y humanos) para los procesos de postulación y acercamiento a los instrumentos existentes, pero también para aprovechar economías de escala y fomentar oportunidades de innovación abierta e interacción con el sector público y la academia.
 - **Promover la creación de espacios asociativos** que desarrollen sinergias productivas y comerciales para facilitar el crecimiento de las empresas.
 - **Desarrollar un nuevo instrumento inspirado en el programa “Centros Tecnológicos Sectoriales”**, con un enfoque adaptado a las tendencias actuales, que permita el desarrollo de capacidades de vinculación academia – sector productivo como se demostró en el sector del Plástico, el Bio-Tecnológico y el de las TICs entre otros.
 - **Evaluar la eficiencia e impacto** de los programas financiados con recursos públicos con criterios comunes, independientemente de quién ejecute los recursos.
 - Crear mecanismos para **evaluar de manera sistemática las políticas en Ciencia, Tecnología e Innovación.**
-

3. UN ESTADO MODERNO Y EFICIENTE PARA POTENCIAR LA COMPETITIVIDAD

Política monetaria: la reducción de la inflación, los problemas de coordinación y los costos del proceso

La CCE celebra los resultados del programa de desinflación impulsado por el BCU, que ubicó la inflación a comienzos de 2024 en los valores mínimos de los últimos 20 años, un logro clave en materia de estabilidad macroeconómica, clima de inversiones y equidad distributiva.



Sin embargo, la CCE también destaca los costos incurridos como consecuencia de este proceso, tanto para la economía, como para el empleo y las empresas. Ello porque las señales de demanda agregada provenientes de las distintas políticas macroeconómicas no estuvieron debidamente alineadas. **Al igual que en otros episodios del pasado, la falta de coordinación de políticas macroeconómicas indujo un proceso de “atraso cambiario”, aunque esta vez con mejores resultados de inflación.** En particular, el BCU implementó una fuerte contracción de su política monetaria durante 2023, en un contexto de fuerte dinamismo de la inversión extranjera, recuperación del gasto público y crecimiento del salario real privado en el marco del compromiso político de recuperar el salario real perdido durante la pandemia.

Sin perjuicio de lo anterior, la CCE entiende que, habiéndose pagado los costos de bajar la inflación, es importante trabajar para consolidar este nuevo equilibrio con inflación más alineadas a los estándares internacionales. La CCE destaca además la necesidad de conducir la política económica en forma integral y consistente, evitando nuevos episodios de atraso cambiario que perjudiquen la rentabilidad del sector productivo y las inversiones, factores dinamizadores genuinos del empleo y la actividad a largo plazo. La próxima Administración de Gobierno tendrá una responsabilidad importante en esta materia.



Política fiscal: herramienta crucial para el desarrollo

● INSTITUCIONALIDAD Y REGLA FISCAL

La nueva institucionalidad fiscal, así como la **regla fiscal** basada en tres pilares complementarios han mostrado buenos resultados en lo que refiere a la sostenibilidad fiscal. Esto ha sido acompañado por una mejora de la calificación crediticia del país, alcanzando niveles máximos históricos y llegando a niveles mínimos históricos en el riesgo país. Cabe mencionar que la implementación de una regla fiscal era una de las propuestas que impulsaba la CCE en documentos previos. No obstante, la CCE entiende que aún existen oportunidades de mejora para continuar fortaleciendo la política fiscal del país.

Por otra parte, la disminución del déficit fiscal no ha alcanzado los niveles deseados, por lo que se hace necesario plantearse objetivos más exigentes en la reducción del gasto público como única manera de reducir dicho déficit en forma significativa y contribuir a revertir la situación de atraso cambiario.

En este sentido, la CCE propone:

- **Seguir las recomendaciones del Consejo Fiscal Asesor para mejorar el marco fiscal**, tanto en factores de diseño institucional, como en factores metodológicos y procedimientos operativos para el establecimiento de metas fiscales y publicación de resultados. En este marco, el sector empresarial destaca la importancia de que esta institucionalidad fiscal continúe madurando y se transforme en una Política de Estado, que se mantenga y se consolide con el paso del tiempo, adoptando las mejores prácticas internacionales a efectos de asegurar la sostenibilidad de las finanzas públicas y reducir el comportamiento procíclico del gasto, generando así mejores condiciones para dar continuidad a las políticas sociales (primera infancia, educación).
- **Continuar la senda de reducción del déficit fiscal para alcanzar un superávit primario entre 0,5% y 1,0% del PIB.** En este sentido, se destaca la necesidad de que la próxima Administración continúe trabajando en la consolidación de metas fiscales que apunten a alcanzar estos niveles de superávit primario, que permitirían estabilizar la relación Deuda/Producto y apuntalar la calificación crediticia y los niveles de spread soberanos.

● POLÍTICA TRIBUTARIA

Si bien en los últimos años se han introducido algunos cambios que mejoraron las condiciones tributarias de las empresas y la presión fiscal hacia las mismas, **el sistema tributario uruguayo aún sigue mostrando la necesidad de ajustes.**

Desde el sector empresarial se impulsan los siguientes cambios:

- **Combatir el contrabando y el informalismo**, desde el gobierno central y los gobiernos departamentales, fuente de competencia desleal y de desprotección social de los trabajadores. Implementar políticas efectivas que favorezcan la formalización.

- **Reinstaurar el cómputo de pérdidas por inflación** para el cálculo del IRAE.

- **Eliminar el sistema de pago de IRPF por dividendos fictos**. Se sugiere desmantelar este esquema, volviendo a la situación original definida en la reforma tributaria del 2007. Actualmente en el caso de no pagar IRPF, los retiros igualmente quedan gravados por los intereses fictos en el IRAE.

- **Reducir la carga tributaria por Impuesto al Patrimonio**. Para incentivar la acumulación de capital empresarial y la reinversión de utilidades, el Impuesto al Patrimonio debería tender a bajar su importancia relativa, transformándose en un impuesto de control, siendo que gravar la riqueza implica gravar doblemente la generación de renta. Por otra parte, el Impuesto al Patrimonio es un impuesto “ciego”, que no depende de la generación de capacidad contributiva de las empresas y las castiga al no poder deducir el Impuesto al Patrimonio del IRAE.

- **Deducibilidad de pasivos en el Impuesto al Patrimonio**. Para mejorar la equidad tributaria y favorecer la inversión en cadenas internacionales de valor. La carga tributaria efectiva es mayor para empresas que importan materias primas para su procesamiento por la limitación de cómputo de pasivos de proveedores de importación. Similar situación se genera en empresas que reciben adelantos de clientes. Actualmente tampoco resultan deducibles las retenciones realizadas al personal (ANDA, cooperativas de crédito, etc.). Se propone permitir la deducibilidad de estos pasivos, estando disponible la información para controlar la elusión.

- **Habilitar deducir los gastos en el extranjero en el IRAE cuando la empresa tiene pérdidas**: con el objetivo de fomentar la internacionalización de las empresas, se propone modificar el tope de deducibilidad en el IRAE de los gastos en el exterior, para que sea solo relacionado a los ingresos totales, para favorecer la exportación y no castigar a los que tuvieron pérdidas fiscales el año anterior.

- **Dar continuidad a los regímenes de promoción de inversión privada**: Se entiende relevante que se mantenga el régimen de la Ley de Inversiones (COMAP), habilitando posibles nuevas flexibilizaciones y contribuyendo a que los costos en los que incurren las empresas para postular los proyectos se reduzcan. Es importante se contemple la situación de las cooperativas que enfrentan dificultades para acogerse a los beneficios otorgados por la COMAP. Asimismo, se considera importante que se extienda la vigencia de los beneficios fiscales asociados a las inversiones en proyectos de gran dimensión económica que finalizaría al cierre del año 2024. Por otra parte, el sector empresarial considera clave se mantenga el régimen de la Ley de

Vivienda Promovida, que ha alcanzado máximos históricos de inversión en los últimos años. Sin perjuicio de ello, es aconsejable se revisen y ajusten aquellos aspectos reglamentarios que se detecte van en contra del espíritu de dichos instrumentos.

● EMPRESAS PÚBLICAS Y TARIFAS DE ENERGÉTICOS

Las empresas públicas (EEPP) tienen un rol determinante en la competitividad del país y en el bienestar social. La eficacia y la eficiencia en la provisión de servicios públicos de alta calidad y a precios competitivos son claves para promover el desarrollo económico. **Las EEPP inciden significativamente en los costos de las empresas privadas y en el gasto de los ciudadanos,** al proveer servicios financieros, telecomunicaciones, agua, electricidad, combustibles, servicios portuarios y aeroportuarios, en algunos casos bajo régimen de monopolio o con un marco de regulaciones normativas que les otorgan cierta protección. Asimismo, los resultados obtenidos por las EEPP son una importante fuente de ingresos para el sector público y, en consecuencia, en la gestión de las finanzas públicas.

Las particularidades de nuestro sistema de empresas públicas hacen que no siempre promuevan una gestión eficiente, lo que impacta en el sector privado directamente a través de la determinación de las tarifas, afectando los costos en todas las cadenas e impactando en la competitividad en distintos eslabones de las cadenas de producción.

Las principales propuestas de la CCE en este sentido son:

- **Revisar los cometidos de las EEPP y actualizar sus cartas orgánicas.**
 - **Promover mayor nivel de autonomía del sistema político e introducir buenas prácticas de gobierno corporativo,** fortaleciendo los directorios de las unidades reguladoras y de las EEPP, buscando para integrarlos perfiles con determinadas competencias.
 - **Promocionar la especialización y la transparencia** y crear un organismo que controle o vele por el buen funcionamiento de las empresas públicas.
 - **Determinar metas estratégicas de contribución y metas explícitas de rentabilidad,** así como criterios de distribución de dividendos y prioridades para las inversiones.
 - **Definir estrategias claras y transparentes para la fijación de precios** por parte de los reguladores y analizar y cuestionar explícitamente los subsidios existentes para determinar su pertinencia.
 - **Revisar políticas sectoriales, sociales y productivas a través de las cuales se aplican subsidios** por parte de las EEPP (cemento portland, electricidad, biocombustibles, boleto).
-

- **Eliminar unidades de negocio deficitarias** como la de producción de cemento portland de ANCAP.
-

- **Promover la capacidad de inversión en las EEPP.**
-

- **Eliminar el monopolio del seguro de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales** a efectos que dicho mercado sea competitivo y redunde en un beneficio para las empresas contratantes, como ha quedado demostrado con el resto de los seguros luego de la liberalización del mercado hace 30 años (menores precios, más opciones de cobertura, más calidad del servicio).
-

- **Buscar mecanismos eficientes para abaratar el precio de los combustibles, se sugiere:**

✓ Es importante continuar subsidiando el boleto, como pasa a nivel mundial con el transporte público, pero se entiende necesario profundizar e incentivar el plan de cambio de matriz energética de la flota, con planes concretos de renovación por parte de las empresas, como forma genuina de que el fideicomiso del boleto a través del gasoil desaparezca. Mientras tanto, se sugiere modificar la fuente de financiamiento del Fideicomiso del Boleto a fuentes de origen fiscal, para reducir el precio del gasoil, alineándolo con el valor medio internacional.

✓ Reducción de sobrecostos en Ancap por actividades deficitarias como la producción de cemento y el subsidio al GLP

● INICIATIVA DE PLEBISCITO PARA REFORMAR LA SEGURIDAD SOCIAL

Sobre la vigente Ley de Seguridad Social (Ley 20.130) se destaca que mantiene: (i) el sistema mixto de aportes por solidaridad intergeneracional y por ahorro privado administrado por AFAPs, (ii) los porcentajes de aportación jubilatorios (patronales y personales) sin aumentos de contribución. Por otro lado, se destacan las siguientes mejoras: (i) la conformación de un "Sistema previsional común", unificándose los sistemas de seguridad social, (ii) la determinación de una nueva edad jubilatoria para parte de la población (nacidos luego de 1973), (iii) la coexistencia de 3 modalidades de jubilación (normal, anticipada y por incapacidad total), (iv) un nuevo sistema de cálculo de la jubilación, (v) la creación de la Agencia Reguladora de la Seguridad Social.

Ante la aprobación mencionada, el PIT CNT inició una campaña juntando firmas para votar un plebiscito en octubre 2024 con el objetivo de derogar el sistema vigente desde 1996. La mencionada derogación implicaría: (i) subir el pago mínimo por pasividades igualando con el salario mínimo, (ii) anclar la edad jubilatoria (60 años de edad y 30 años de servicio), (iii) prohibir la posibilidad de

ahorro individual con destino jubilatorio, (iv) eliminar las AFAPS, confiscando los ahorros individuales de más de un millón y medio de trabajadores que pasarían al control del BPS. Esto significaría además que las AFAP dejarían de tener el rol relevante que tienen en el sector financiero como inversores institucionales, donde son de los principales actores que han hecho posible, en la última década, inversiones en infraestructura (vial, educativa, CAIF, carcelaria, ferrocarril, etc.).

La CCE entiende que esta iniciativa tiene múltiples efectos negativos que la hacen profundamente inconveniente para el país y su gente, a saber:

- **Generaría un impacto negativo para la sustentabilidad del sistema de seguridad social**
- **Pondría en riesgo la sostenibilidad fiscal del país**
- **Generaría un aumento significativo del gasto público**
- **Implicaría generaría una presión sobre la recaudación tributaria** (por aumento de impuestos o de mayores aportes personales) ya que de alguna manera habría que financiar ese aumento exponencial del gasto.
- **Afectaría directamente a las fuentes de empleo, incentivando a sustituir trabajo con tecnología,**
- **Concentraría recursos en la vejez en vez de atender la pobreza concentrada en la primera infancia y en los jóvenes (futuro del país).**
- **Repercutiría en forma directa en la calificación crediticia, el riesgo país y el grado inversor.**
- **Significaría un duro golpe a la seguridad y estabilidad jurídica que el país viene construyendo hace décadas,** que es el fundamento del posicionamiento internacional como receptor de inversiones tan necesarias para el crecimiento y la generación de fuentes de trabajo.

Seis aspectos clave para un sector público renovado y eficiente

Para transitar hacia un desarrollo sostenible del país, **es necesario implementar transformaciones significativas en el Estado**. El Estado debe caracterizarse por su calidad, eficiencia, agilidad y simpleza, debe promover el desarrollo de las actividades productivas en el marco de esquemas competitivos.



Por otra parte, **el peso del Estado para el contribuyente y su incidencia en el déficit fiscal como consecuencia de un incremento permanente del gasto es algo que se debe corregir**. Es esencial analizar en forma exhaustiva el gasto público, identificando oportunidades de ahorro, eliminando gastos innecesarios y simplificando la estructura burocrática.

Desde la CCE se entiende que estas transformaciones deberían abordar a la Administración Central, los Gobiernos Departamentales, Servicios Descentralizados, Personas Públicas No Estatales, Entes Autónomos, Poder Legislativo, Ejecutivo y Judicial y a las Empresas Públicas y se propone:

Desburocratizar, modernizar tecnológicamente, digitalizar y fomentar la innovación: Promover la simplificación en los procesos internos, eliminar normas y regulaciones duplicadas, contradictorias o que carezcan de sentido para avanzar en la desburocratización; simplificación, digitalización y agilización de trámites y habilitaciones para que se eliminen requisitos excesivos y pasos para completar gestiones. Asimismo, se considera relevante que se prioricen y coordinen las inspecciones y auditorías realizadas al sector privado ya que subsisten controles instalados hace décadas, en un contexto muy diferente al actual que hoy no son adecuados o no son significativos o se duplican.

Reducción de la plantilla de funcionarios públicos: En los años 2011 y 2023 se realizaron censos nacionales mostrando que, prácticamente, no hubo aumento de población, mientras que el número de funcionarios públicos pasó de 258.842 en 2010 (7,6% de la Población Total) a 296.925 en 2022 (8,4% de la Población Total), unos 38.083 nuevos cargos, un aumento de casi un 15%. Es imperioso reducir la plantilla de funcionarios a nivel de todos los estamentos públicos, de manera que la sociedad se apropie de los beneficios de la digitalización y uso de tecnología en el Estado, bajando el gasto público e impactando en la reducción del déficit fiscal. La CCE viene planteando esta necesidad desde su fundación sin avances significativos, por lo que se propone para el próximo quinquenio volver a los niveles existentes en 2010 (en torno al 7,6% de la Población Total).

Descentralización: Una gestión estatal descentralizada tiende a ser más flexible, cercana, eficiente y adaptada a las realidades territoriales, así como habilita la generación y desarrollo de capacidades locales. Se debería seguir fomentando la coordinación interinstitucional en todos los niveles de gobierno (nacional, departamental y municipal), apoyar el desarrollo de capacidades locales y también promover mayor claridad e independencia en la rendición de cuentas de los gobiernos departamentales y municipales, a través de la publicación de dicha información.

Rediseño institucional de organismos del Estado, profesionalizar el staff y promover la excelencia: Se enfatiza la necesidad de la implementación de un modelo de gestión enfocado en resultados. Esto requiere profesionalizar la gestión de recursos humanos en el Estado, generando incentivos concretos para lograrlo, por ejemplo, mejorando los sistemas de evaluación y remuneración de funcionarios. En este sentido, la implantación de la modificación de la carrera funcional aprobada en la última Rendición de Cuentas constituye una condición necesaria para un proceso de Reforma del Sector Público.

Promover la coordinación interinstitucional dentro del Estado: Es de relevancia reorganizar las entidades del sector público, así como sus competencias para evitar solapamientos interinstitucionales. Desde el sector empresarial se considera que sería eficiente **habilitar la fusión de agencias y organismos del Estado que tengan cometidos y/o funciones parecidas**, así como unificar programas, herramientas, instrumentos existentes en distintos organismos del sector público que atienden a públicos objetivos similares o tienen fines o resultados esperados parecidos.

Mejorar la transparencia: Con el objetivo de mejorar los niveles de transparencia en el Estado, se entiende pertinente que se generen mecanismos de evaluación para funcionarios públicos y, de esta forma identificar cuellos de botella u oportunidades de mejora en forma frecuente. A su vez, se entiende importante rediseñar y modernizar los marcos regulatorios que controlan la interacción público-privada.

Modernizar la regulación laboral para más trabajo y mayor competitividad



Desde el sector empresarial se entiende que, pese a los avances registrados en el área de las relaciones laborales en los últimos años, es necesario mejorar la “arquitectura del sistema”, atendiéndose la heterogeneidad empresarial, procurando contemplar la realidad de las empresas de distinto porte y localización.

Se identifica que la institucionalidad actual incentiva decisiones que suelen dejar fuera de competencia a empresas del mismo giro, particularmente las de menor tamaño, generando mayor concentración y estructuras de mercado ineficientes, incidiendo en el esquema de formación de precios y en el mercado laboral, especialmente en el caso de los jóvenes y los que están menos calificados.

En los aspectos colectivos, se subrayan las siguientes recomendaciones:

Negociación colectiva: Si bien se avanzó con las recomendaciones de la O.I.T., queda pendiente un aspecto importante observado como es consagrar definitivamente la negociación tripartita únicamente para definir mínimos por categoría, dejando para la negociación bipartita los aumentos o ajustes de salarios y otras condiciones de trabajo.

Huelga: Si bien se han logrado avances en garantizar el derecho a libertad de trabajo para el personal no huelguista, se continua con la falta de regulación en materia de huelga. Es imperioso lograr definiciones legales respecto de los alcances de esta y especialmente definir casos de huelga ilícita y sus consecuencias.

Resolución de disputas: Crear órganos técnicos para la adecuada y rápida resolución de conflictos laborales colectivos.

Equidad: Lograr un esquema de negociación colectiva que reconozca las heterogeneidades de empresas (tamaño de empresas, localización geográfica, etc.). Considerar en forma explícita la realidad de las MiPyMEs en la negociación salarial.

Información: Conformar un observatorio de Relaciones Laborales en la órbita del MTSS, que sería deseable tenga una conducción tripartita, que ofrezca información oficial para las instancias de negociación colectiva en torno a conflictividad laboral, salud y seguridad ocupacional, salarios, entre otros temas, que sea útil para la toma de decisiones.

Descuelgue: Instrumentar cláusulas de salvaguarda “automáticas” de sencilla aplicación en función de caída de ventas, exportaciones, empleo, o similares. Para esto, es importante lograr definir criterios claros y transparentes, así como mecanismos ágiles.

Introducir modificaciones en la secuencia de la negociación colectiva:

se sugiere ordenar la negociación para que primero se cierren las correspondientes a los sectores transables, luego no transables y por último los sectores regulados (salud, transporte y similares).

En lo referente a aspectos individuales, se sugieren las siguientes modificaciones:

Organización del tiempo de trabajo: Legislar y aprobar un único marco normativo, que regule con seguridad jurídica, distintos institutos del derecho laboral vinculados al tiempo de trabajo, que requieren una adecuación a la actual realidad del sistema de relaciones laborales.

Carga horaria semanal del sector Servicios: Legislar respecto a este punto ya que la Jurisprudencia no es uniforme asimilando a Industria o Comercio según el Juzgado que entienda en el caso, y el empleador no tiene certezas. Es clave legislar sobre la continuidad cuando un servicio no se puede interrumpir incluso en días feriados (por ejemplo, en el Turismo) de forma de adaptar el sector a la demanda del consumidor.

Modificación de la ley de horas extras: La ley de horas extras solo establece la mercantilización o monetización del tiempo de trabajo, no permitiendo otras alternativas como lo hace el art. 8 de la ley No.7318 en lo que hace al descanso semanal. Es necesario encontrar alternativas más flexibles y convenientes a las partes para la justa compensación del tiempo extraordinario de trabajo, adicionando al pago del tiempo de trabajo opciones como: otorgamiento de día compensatorio, agregar días a la licencia, etc. La solución que se establece sobre el particular en la ley de Teletrabajo debería extenderse a todos los sectores de actividad.

Descansos Intermedios: Flexibilizar, por negociación colectiva el goce del mismo, ampliar en jornadas discontinuas, la cantidad de horas que la jornada laboral corta sin que ello se considere tiempo trabajado, poder en jornadas continuas, trasladar el goce del descanso intermedio al final de la jornada para que pueda irse antes del trabajador a su hogar.

Guardias retén o trabajo a la orden: legislar un único criterio de retribución del trabajo a la orden.

Flexibilizar el fraccionamiento de la licencia reglamentaria: Sin perjuicio de respetar el principio general sobre el goce de la licencia anual de forma integral, es pertinente vía reforma legislativa, habilitar por acuerdo de partes el fraccionar la licencia anual en periodos menores a 10 días.

Infraestructura para impulsar el desarrollo y mejorar la competitividad

La infraestructura de un país es especialmente relevante tanto por los efectos directos e indirectos que tienen las obras de infraestructura en la actividad económica, **por el impacto que genera en términos de productividad y competitividad**, como también porque da acceso a derechos básicos como salud, educación, vivienda y recreación y suma a la reducción de la brecha de desigualdad.



Las decisiones de inversión en infraestructura son cada vez más complejas e involucran múltiples dimensiones: desafíos técnicos, efectos fiscales, impactos financieros, efectos sobre el bienestar, efectos políticos. Además, el ciclo de vida de los proyectos trasciende un período de gobierno y la falta de planificación a mediano-largo plazo puede implicar sobrecostos e ineficiencias. Actualmente no existe un propietario institucional de la agenda de infraestructura del país. En este contexto, **una Política de Estado en materia de infraestructura implica mayor certeza sobre actividad, empleo, flujos de inversión, permitiendo administrar y gestionar recursos más eficientemente.**

Estudios a nivel regional demuestran que LA mejora en la planificación y en la calidad de la ejecución podría ahorrar hasta un 40% de los recursos, o lo que es lo mismo, con los recursos actuales, podría aumentar el rendimiento de la inversión y cerrar buena parte de la brecha de infraestructura. En este escenario, **el sector empresarial propone la creación de la Agencia Nacional de Infraestructura, reorganizando la institucionalidad existente sin aumentar el gasto**, como una institución orientada a:

- (i) mejorar la planificación y cobertura de la inversión
- (ii) mejorar la calidad del gasto, la eficiencia y la efectividad de la inversión pública
- (iii) promover proyectos con mirada de largo plazo y continuidad a través del ciclo político
- (iv) tener un inventario de las necesidades a cubrir en distintas áreas, conformando un banco de proyectos a disposición de las sucesivas administraciones
- (v) incorporar en la planificación una estrategia de desarrollo del país

Otro aspecto de interés para el sector empresarial es la conectividad aérea. El país ha realizado importantes avances en infraestructura aeroportuaria en los últimos años, no obstante, aún estamos lejos de tener las frecuencias y tarifas que supimos tener años atrás. El país necesita abrir sus cielos y lograr conexiones y frecuencias con más puntos del mundo, sobre todo en Sudamérica, Norteamérica y Europa. Instamos a las autoridades aeronáuticas y de gobierno, a continuar trabajando para lograr mejorar la conectividad que nos posicione mejor ante el mundo y nos permita bajar costos de traslado de cargas y pasajeros.

Seguridad pública: reducir la violencia para evitar la desestabilización social



En los últimos 10 años, la solidez del tejido uruguayo se vio perturbada por signos de fracturas sociales que se manifestaron en cambios en los niveles de delincuencia y, en especial, de los homicidios. Entre 2004 y 2016, mientras en Uruguay se verificó un fuerte crecimiento económico y se avanzó en términos de desarrollo económico y social, simultáneamente la delincuencia y los delitos violentos aumentaron significativamente, en particular las tasas de homicidio.

La literatura contemporánea indica que, para interpretar los delitos violentos en América Latina, es fundamental incluir factores estructurales, sociales e institucionales (Dammert, Croci y Frey, 2024).

Las características de los homicidios en Uruguay siguen tendencias similares a las del resto de la región: 85% de las víctimas son hombres y 63% tienen entre 15 y 29 años. Además, las armas de fuego explican el 63% de los homicidios; según datos del Small Arms Survey, Uruguay es el país con mayor tasa de armas de fuego en América Latina (34,7 armas cada 100 habitantes) seguido de Venezuela (tasa 18,5).

Uruguay tiene dos roles importantes en el mercado de drogas, particularmente en el de cocaína: primero **Montevideo como punto de acopio y tránsito con destino a África y Europa** (Sampó y Troncoso, 2023) y segundo el **mercado local de cocaína**. Cuando se habla de grandes cargamentos de cocaína, son muy escasos los episodios de violencia; la violencia se concentra en el mercado local del microtráfico (GI-TOC, 2023) ya que, al no existir confianza entre los grupos criminales, la violencia se convierte en una herramienta esencial. **Estas zonas violentas y fragmentadas tienden a tener una población cada vez más homogénea en términos de acumulación de vulnerabilidades sociales y carencias estructurales, alta prevalencia de armas de fuego y mayor presencia de jóvenes (con poca vinculación al sistema educativo), bajos niveles de empleo formal (particularmente entre los jóvenes), hacinamiento en los hogares, y de manera importante, bajo acceso a los servicios públicos y presencia de instituciones públicas** (Calvo et al., 2013; Serna y Mora, 2017; Dammert, Croci y Frey, 2024). Pero la violencia como indicador indirecto del crimen organizado sólo muestra una imagen parcial de la realidad, ya que existen una multiplicidad de actividades ilegales activas que no generan homicidios.

El crecimiento de la violencia y las actividades del crimen organizado no solo afecta a la seguridad ciudadana, sino que también inciden en la gobernabilidad del país, la legitimidad de las instituciones públicas y representa una pérdida de bienestar social, disminuyendo la capacidad de desarrollo económico e impactando en el funcionamiento democrático del país. Asimismo, al sector empresarial también le preocupa la incidencia que tiene en la caracterización del clima de inversiones del país, en los costos a que se ven obligadas a incurrir las empresas y en las dificultades que origina en la gestión humana.

Desde la CCE se entiende necesario se implementen políticas para reducir la violencia social desde el aspecto comunitario a partir de las capacidades institucionales públicas disponibles, incluyendo a otros sectores de la sociedad civil y al sector empresarial, entre otras.

La CCE invita a consultar el Documento: **“Criminalidad y crimen organizado en Uruguay: algunas recomendaciones para la reducción de violencia”** (Croci, G (2024)¹) elaborado especialmente a solicitud de la CCE y disponible en el sitio web <https://confederacionuy.com/>.

1. **Gonzalo Croci** es Doctor en Ciencias de la Seguridad y el Crimen por UCL (University College London), Máster en Estudios Latinoamericanos por la Universidad de Oxford y Máster en Políticas Públicas por la Hertie School of Governance. Es profesor asociado de la Universidad ORT Uruguay, profesor invitado de la Hertie School en Berlín y senior fellow del Centro de Estudios Latinoamericanos sobre Inseguridad y Violencia (CELIV) en Buenos Aires. Sus investigaciones se centran en entender las dinámicas del crimen organizado y los mercados ilegales, y en mejorar el diseño y la implementación de políticas públicas de seguridad. Además, es consultor habitual sobre crimen organizado para varias organizaciones, como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Oficina del alcalde de Londres para la Policía y el Crimen (MOPAC), la Iniciativa Global contra el Crimen Organizado Transnacional (GI-TOC), entre otras.

4. MÁS COMERCIO EXTERIOR E INSERCIÓN INTERNACIONAL PARA UN CRECIMIENTO SOSTENIBLE

Contexto y situación actual



El grado de apertura comercial y el acceso eficiente a los mercados definido a través de la estrategia de inserción internacional, es significativamente relevante para el crecimiento económico del país.

Uruguay continúa sin contar con acceso preferencial en los principales mercados de consumo a nivel mundial, lo que ha afectado la ampliación de la oferta exportable en bienes y servicios, que sigue mostrando elevados niveles de concentración, ya sea si se la computa por productos, servicios, mercados y empresas.

Al momento, más allá de los esfuerzos realizados por el gobierno nacional, **Uruguay no cuenta con acuerdos comerciales con China, Estados Unidos, Japón, Corea del Sur, India** (el acuerdo con esta potencia asiática es muy limitado y de preferencias fijas) o los países del sudeste asiático. En ese sentido, **Uruguay se encuentra relegado en el acceso a los mercados con relación a sus competidores directos que han suscrito tratados de libre comercio, los que mantienen su dinamismo en los últimos años incluso adquiriendo nuevos formatos como los conocidos como mega bloques comerciales** (CPTPP, el RCEP² y el AFCFTA³).

El Mercosur no ha logrado suscribir un acuerdo con la Unión Europea, el que negocia hace más de 20 años. Luego del fallido cierre anunciado en 2019, se inició una nueva negociación para la incorporación de nuevos compromisos ambientales exigidos por la UE, a lo que se sumaron otros capítulos como los servicios, las compras públicas y la propiedad intelectual. Los recientes reclamos de los agricultores europeos y las próximas elecciones en el Parlamento Europeo, junto con el cambio de autoridades en la Comisión Europea, llevaron a la postergación de las negociaciones.

El Mercosur sostiene desde tiempo atrás otras negociaciones en curso sin resultados concretos hasta la fecha, como ocurre con Corea del Sur, la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA)⁴, Canadá y el Líbano. Más recientemente se anunció el interés de negociar con Indonesia, Vietnam, Japón y Emiratos Árabes, pero en ninguno de los casos se iniciaron los intercambios. El único éxito del Mercosur en su agenda externa fue el cierre del TLC con Singapur firmado en diciembre de 2023. Desde que se alcanzó un acuerdo con Egipto en el año 2010 que el bloque no lograba suscribir un acuerdo con un país de extrazona⁵.

2. Mega bloque integrado por China; Corea del Sur; Japón, los 10 miembros de la ASEAN más Australia y Nueva Zelanda.

3. Para consultar los acuerdos comerciales vigentes y suscritos por Uruguay consultar el siguiente link: <https://www.gub.uy/ministerio-economia-finanzas/asesoria-politica-comercial>

4. En abril de 2024 se realizó una nueva ronda de negociaciones.

5. En el año 2017 se suscribió el Acuerdo Mercosur – Colombia (ACE N°72) que profundiza lo ya negociado en el acuerdo ACE N°59 negociado en el marco de la ALADI. En el año 2011 se cerró el acuerdo Mercosur – Palestina que nunca entró en vigor.

Avances y propuestas

La CCE ha apoyado la estrategia de inserción internacional impulsada por el gobierno respecto a la flexibilización del Mercosur. Más allá de los cambios registrados en la industria brasileña en los últimos años y el perfil liberal del nuevo gobierno argentino, el proteccionismo sigue muy presente en los dos principales socios del proceso de integración, lo que ha restringido la liberación comercial entre los miembros (ya sea en bienes como en servicios), pero principalmente el proceso de apertura internacional.



En esta línea, desde el gobierno se impulsó el **TLC con China**, con el cierre de un estudio de factibilidad. En el marco de la visita oficial del gobierno a China en 2023, se concretó una veintena de acuerdos en diferentes áreas, logrando algunas aperturas sanitarias importantes. De todas maneras, el avance en la potencial firma del TLC estaría sujeta al acuerdo previo entre los socios del Mercosur.

Con respecto al ingreso formal de Uruguay al **CPTPP**, se destaca que el inicio de las negociaciones dependería de la aprobación consensuada por los doce miembros del bloque. Sobre esto, también existirían dudas acerca de la viabilidad del ingreso del país por su pertenencia al Mercosur, a raíz de observaciones realizadas por Japón, Reino Unido y Canadá.

En este período se avanzó en aperturas sanitarias en mercados de importancia y para productos de relevancia en China, Japón e Israel entre otros, pero aún resta concretar nuevas aperturas en mercados de gran potencial exportador. Asimismo, se siguió perfeccionando la Ventanilla Única, lo que permite simplificar los trámites asociados a la operativa del comercio exterior.

En concreto, la CCE propone:

- **Se incorpore al sector privado en modo consultivo en las negociaciones de comercio exterior.**
- **Impulsar el cierre de las negociaciones con la Unión Europea y avanzar en negociaciones conjuntas del MERCOSUR** que le otorgan mayor poder de negociación a la posición del país.
- **Continuar desarrollando estrategias de inserción**, negociando con los países miembros del MERCOSUR para que permitan modalidades de negociación con terceros países. Se considera se debe seguir insistiendo con la flexibilización o modernización del Mercosur para lograr las señales que permitan iniciar las negociaciones para suscribir un TLC con China, concretar el ingreso al CPTPP, o solicitar la incorporación al RCEP, en especial teniendo en cuenta que Uruguay tiene a su cargo la presidencia pro tempore del Mercosur en el segundo semestre de 2024. En caso de no alcanzarse resultados en este sentido, se sugiere impulsar una amplia discusión para llegar a un consenso nacional sobre la estrategia de inserción de Uruguay en el Mercosur y fuera de él, atendiendo las diferentes realidades de los sectores productivos.
- **Continuar con las aperturas sanitarias para los productos exportados**, especialmente en lo que refiere a la certificación halal en mercados árabes, como Indonesia y Malasia.

- **Seguir identificando oportunidades comerciales y de las nuevas tendencias de consumo** en mercados alejados como África, el sudeste asiático, Asia Central y América Central, entre otros.
- **Fomentar el cierre de acuerdos de servicios** que podrían firmarse sin restricciones del Mercosur.
- **Avanzar con nuevos acuerdos y renegociación de otros instrumentos** del comercio internacional (inversiones, doble tributación, compras públicas, asuntos aduaneros y facilitación del comercio, normas ambientales, entre otros).
- Acelerar las negociaciones para **perfeccionar la zona de libre comercio del Mercosur** eliminando las restricciones no arancelarias y avanzar en las negociaciones de servicios entre los miembros.
- Profundizar las negociaciones para lograr **trámites y gestiones aduaneras y migratorias más ágiles.**
- Seguir **simplificando algunos trámites, principalmente a nivel Ministerial, evitar duplicaciones de solicitudes/requisitos y eliminar costos** en las operaciones de comercio exterior, en especial la Tasa Consular actualmente cobrada a las importaciones.

Adelantarse a las posibles restricciones que las normas emergentes o medio ambientales pretendan imponer en los mercados de exportación del país, cuidando que no se trate de barreras no arancelarias, no asumiendo compromisos que no sean viables para el sector productivo, evitando cargar con costos adicionales a los exportadores.

Mejorar la coordinación interinstitucional relacionada con la promoción comercial, evitando superposición de funciones y definir una estrategia de inteligencia comercial para la identificación de nuevas oportunidades de negocios.

5. MEJOR EDUCACIÓN Y FORMACIÓN LABORAL PARA LA INCLUSIÓN Y LAS OPORTUNIDADES

La educación y formación de capital humano constituyen la piedra angular del desarrollo integral de las personas, la sustentabilidad social y el progreso económico. La CCE ha promovido e impulsado la implementación de las propuestas del libro abierto de EDUY21, consistentes con su misión de promover una transformación de la educación que contribuya al logro de una sociedad más justa, inclusiva y competente.

Reforma educativa

La CCE apoya el rumbo adoptado en materia de Transformación Educativa y convoca al sistema político y los actores sociales a continuar su implementación en forma acelerada. Postergar el necesario proceso de transformación educativa implica seguir dejando estudiantes por el camino, resignarnos ante eventos como la deserción de la enseñanza media o el bajo desempeño de nuestros estudiantes en las pruebas PISA. **Por eso es clave acelerar y consolidar el proceso de transformación educativa en curso.** Se ha recorrido la Fase I (2020-2024) del proceso de reforma educativa, lo que implicó la transformación curricular (cambio de programas, formación por competencias, unificación de ciclos), la capacitación de profesores y la acreditación universitaria de formación docente y el compromiso de gestión asociado al diseño del Plan de Política Educativa Nacional. Sin embargo, **quedaría pendiente recorrer la Fase II (2025-2029), lo que significaría brindar más autonomía de gestión, generar incentivos para los docentes (pago diferencial por contexto y desempeño) y completar la modernización de la gobernanza.**

Asimismo, se entiende que se debe profundizar el proceso de transformación educativa **priorizando actividades educativas que impulsen la capacidad de innovación de los individuos, promuevan el emprendedurismo y la educación y planificación financiera desde las etapas más tempranas.** Resulta imprescindible desarrollar incentivos para que los estudiantes permanezcan en el sistema educativo, así como desplegar una política de orientación y formación profesional que se dirija a los grupos etarios y poblaciones más vulnerables a la deserción.



Capacitación y profesionalización de los trabajadores: la Formación Dual



El contexto social y educativo de Uruguay enfrenta dos grandes desafíos: desempleo juvenil y deserción educativa. La desconexión entre la oferta educativa y la demanda laboral se puede ver acentuada en los próximos años. Se estima que actualmente la vida media de una habilidad aprendida es de 5 años e incluso de 2,5 para las habilidades técnicas (Thomas y Brown, 2011).

Al mismo tiempo, **es necesario aumentar el nivel y calidad de educación de los trabajadores actuales y futuros para satisfacer la demanda prevista de competencias en el corto, mediano y largo plazo.** La **Formación Dual** se presenta como una respuesta posible a estos desafíos, como una herramienta para cerrar la brecha de habilidades existente en el mercado de trabajo. La formación dual se define como el proceso de reconocer el trabajo como un espacio de aprendizaje y, en ese sentido, integrarlo y articularlo con la propuesta pedagógica de un centro educativo. Si bien en Uruguay existen experiencias inspiradas en este paradigma, es aún incipiente. Se ha comprobado (Balsa, 2020) que asistir a esta propuesta educativa aumenta en 120% la probabilidad de terminar el bachillerato, cuadruplica la probabilidad de ir a la Universidad y aumenta un 40% la probabilidad de tener un trabajo formal.

En este sentido, la CCE considera que se deberían enfocar y profundizar los esfuerzos para que la Formación Dual crezca y se consolide en el país como una oferta más en el sistema educativo local.

Lo anterior implicaría: (i) lograr una sincronización entre los distintos actores del ecosistema (Empresas, Centros Educativos, estudiantes, gobierno), (ii) aumentar la cantidad de programas y centros educativos, (iii) mayor regulación en torno a estos procesos de formación.

Para lograr la consolidación de la Formación dual como una oferta educativa se propone:

Para las **empresas formadoras:**

- **Identificar los sectores donde la Formación Dual podría ajustarse y aportar un valor diferencial** al resto de las políticas de promoción del empleo. En esta línea, deberían considerarse perfiles con largas curvas de aprendizaje, sectores emergentes y sectores con alta rotación.
- **Fortalecer el rol de las cámaras empresariales como articuladores para impulsar la Formación Dual en cada sector.** Entre otras tareas se ocuparían de la difusión, la captación de empresas, la identificación de necesidades formativas y el análisis costo-beneficio. El objetivo es reducir para las empresas los costos asociados a estas actividades y facilitar la implementación efectiva de la Formación Dual en el sector.
- **Reducir o eliminar los obstáculos burocráticos complejos** que suelen desalentar el aprovechamiento de los beneficios que ya existen para los proyectos de Formación Dual tanto a nivel de INEFOP como a través del régimen de COMAP.

- **Aumentar las posibilidades de las empresas** (especialmente MIPYMES) **de contratar colaboradores externos para cubrir el rol de tutores en los programas de Formación Dual.** Para ello se sugiere diseñar y cofinanciar (mediante subsidios del estilo de los existentes), un rol dentro de las empresas (facilitadores de aprendizaje), para identificar necesidades de formación y para desarrollar propuestas de capacitación específicas.

Para el sistema de **educación técnica**:

- **Definir un espacio de coordinación interinstitucional** (educación media - UTU, educación superior - UTEC, formación profesional - INEFOP) que permita promover iniciativas conjuntas orientadas a impulsar la Formación Dual.
- **Desarrollar el marco nacional de cualificaciones**, lo que implica desarrollar un sistema estandarizado para evaluar y clasificar las habilidades y conocimientos en diferentes niveles educativos. Esto permitiría una mejor conexión entre las distintas ofertas educativas.
- **Diseñar fondos específicos destinados a los centros educativos de los tres subsistemas** (UTU, UTEC, INEFOP) **para facilitar su adaptación a las exigencias organizativas de la Formación Dual.** Además de destinarse a la incorporación de “tutores externos”, los fondos podrían orientarse a sectores que presenten características clave para la implementación de la Formación Dual.

Paralelamente, se entiende necesario impulsar otras acciones como:

- **Establecer una estrategia de desarrollo de competencias y recapitación de trabajadores activos**, incluyendo a aquellos que en su momento fueron expulsados de su proceso de formación básica sin haber completado la educación secundaria y sin haber adquirido las competencias básicas. Requiere especial atención generar oportunidades de “upskilling y reskilling” a través de programas específicos que permitan la internalización de habilidades para la adopción de tecnología y para incorporar capacidades digitales en trabajadores que carecen de esa formación.
- **Consolidar la institucionalidad del Sistema Nacional de Formación Profesional (SNFP)** de forma tal de lograr una adecuada articulación entre la educación media, educación superior y la formación profesional (UTU, UTEC, INEFOP) y de alcanzar mecanismos de certificación de competencias laborales. Se debe buscar alcanzar un modelo de integración general, a través de una mayor convergencia de los actores institucionales de los sistemas formales y no formales.

Las nuevas generaciones y los futuros de la educación



La CCE considera que es importante y oportuno repensar la educación en Uruguay en la línea de implementar un nuevo ciclo de políticas públicas que se cuestione realmente el escenario actual en materia de educación.

Más allá de los avances que se han registrado a nivel local en el sistema educativo, aún se necesita que se atraviesen importantes cambios. En números a 2022,










sólo la mitad de los jóvenes entre 21 y 23 años ha egresado de la educación media. Por otra parte, conforme a los últimos resultados de las Pruebas PISA (2023) el 31% de los alumnos no alcanzaron niveles de suficiencia en las 3 áreas consideradas (lengua, matemáticas, ciencia), lo que ubica a Uruguay en una situación de analfabetismo funcional, encontrándose considerablemente por debajo de los niveles alcanzados en los países de la OCDE.

En este marco, se identifican desafíos en los que Uruguay podría trabajar en un horizonte de una década (2025-2035), en clave de “Política Nacional de Educación”:

- Revisar los contenidos de la educación en su integralidad, transversalidad y unicidad con énfasis en las alfabetizaciones fundacionales y basado en el desarrollo de competencias.
- Apuntalar la transformación de la educación priorizando el fortalecimiento de las bases democráticas, de inclusión y convivencia, así como la transversalidad de la educación verde y azul, de la transformación digital como palancas de más y mejores aprendizajes, así como de futuros más sostenibles para las futuras generaciones.
- Ampliar la red de contención a infancias y adolescentes.
- Potenciar la formación docente: innovación pedagógica, conformación de equipos interdisciplinarios, cambios en la elección de horas de docentes, pagos diferenciales por contexto y desempeño.
- Generar una transformación tecnológica y potenciar la infraestructura instalada.













La CCE invita a consultar el Documento: **“Sobre las nuevas generaciones y los futuros de la educación”** (Operti, Renato 2024) que argumenta la necesidad de repensar la educación en Uruguay a la luz de cambios civilizatorios que conlleva a redefinir las identidades de las personas, así como las relaciones entre los humanos y con la naturaleza, elaborado especialmente a solicitud de la CCE y disponible en el sitio web <https://confederacionuy.com/>.












6. ANEXO TRACK RECORD

EJE TEMÁTICO	PROPUESTA DOCUMENTO CCE 2019	AVANCE EN EL PERÍODO 2020-2024
Política Macroeconómica	Diseño e implementación de una regla fiscal.	Creación de nueva institucionalidad Consejo Fscial Asesor y adopción de una regla fiscal. 
	Abatimiento del déficit fiscal reduciendo gasto público y mejorando la gestión del gasto social.	Programa de reducción del déficit fiscal. 
	Implementar medidas para reducir el atraso cambiario.	
	Implementar reforma del sistema de seguridad social.	Se conformó Comisión de Expertos y se aprobó ley de Reforma de la Seguridad Social. 
Funcionamiento del Estado	Reducción de la plantilla de empleados públicos y de quienes mantienen otro tipo de vínculos laborales con el Estado.	Rendición de Cuentas Ejercicio 2022 incluyó reforma de carrera de funcionarios públicos. 
	Revisar roles y funciones del Estado y de las Empresas Públicas.	Creación de la Agencia de Monitoreo y Evaluación de Políticas Públicas. 
	Eliminar solicitud de información duplicada por parte de dependencias públicas.	Se lanzó Ventanilla Única de Inversiones: una herramienta para el inversor que facilita los trámites necesarios para comenzar a operar en Uruguay. 
	Extender la iniciativa de trámites en línea y fijar límite temporal de trámites que se realizan ante el Estado.	Se lanzó Ventanilla Única de Inversiones: una herramienta para el inversor que facilita los trámites necesarios para comenzar a operar en Uruguay. 
Empresas públicas y subsidiarias	Separar roles y diferenciar responsabilidades entre actores que participan en la órbita de las empresas públicas.	Las unidades reguladoras han mostrado avances en esta línea. 













continúa...



EJE TEMÁTICO	PROPUESTA DOCUMENTO CCE 2019	AVANCE EN EL PERÍODO 2020-2024
Empresas públicas y subsidiarias	Autonomía de las unidades reguladoras y definición clara de sus competencias.	LUC jerarquiza al regulador (servicio descentralizado) dándole un papel en la determinación de precios. 
	Definir política de redistribución de utilidades de EEPP.	
	Fijación de tarifas en función de los precios de paridad de importación.	LUC estableció el PPI pero sigue habiendo una fijación política de los precios. 
	Metas de gestión y destitución automática de Directores en caso de incumplimiento de metas.	
	Promover especialización y transparencia, así como su profesionalización.	Se identifican avances en las empresas públicas en esta línea. 
	Racionalizar e integrar la normativa en un solo marco jurídico.	
	Establecer un nuevo marco regulatorio para las subsidiarias de las empresas públicas.	LUC estableció revisión del objeto de empresas satélite de EEPP y su gobernanza. 
Política Tributaria	Priorizar la tributación empresarial a través del IRAE y no a través de "impuestos ciegos" (impuestos a la tierra) y eliminar restricciones para deducir pasivos en el Impuesto al Patrimonio.	
	En caso de las PYMES, modificar el sistema de pago de IRAE por fictos.	Alivio a la carga tributaria de PYMES: reducción IRAE ficto, adecuación de franjas, vínculo pago mínimo mensual de IRAE con nivel de ventas. 
	Eliminar la restricción para el cómputo de pérdidas de ejercicios anteriores y eliminar el IRPF a los dividendos fictos.	
	Readecuar la carga tributaria del IMESI.	Se realizó ajuste al IMESI a cigarrillos y naftas y empezó a regir un nuevo impuesto a las emisiones de gases de efecto invernadero. 
	Flexibilizar régimen de promoción de inversiones.	Modificaciones en reglamentación de la Ley de Promoción de inversiones. 

EJE TEMÁTICO	PROPUESTA DOCUMENTO CCE 2019	AVANCE EN EL PERÍODO 2020-2024
Política Tributaria	Ampliar giros posibles en la Ley de Parques Industriales.	Modificación del Decreto Reglamentario de la Ley de Parques Industriales y Logísticos. 
	Poner foco en el informalismo y en el contrabando.	
Relaciones laborales	Modificar normativa laboral e incorporar las recomendaciones de la OIT en referencia a la negociación colectiva.	Ley 18,556 ajusta Negociación Colectiva según observaciones OIT (excepto una). LUC estableció garantía para derecho de huelga, derecho al trabajo, derecho al ingreso a la propiedad. 
	Instrumentación de cláusulas de "salvaguarda" automáticas y agilizar mecanismos de descuelgue.	
	Considerar la heterogeneidad empresarial en las negociaciones salariales.	
Educación y formación laboral	Implementación del libro de propuestas de Eduy21.	Se definió y comenzó implementación de la Reforma Educativa, que contempla parcialmente las propuestas de eduy 21. 
	Institucionalizar el Sistema Nacional de Formación Profesional (SNFP) para lograr adecuada articulación entre educación media y la formación profesional.	
	Ampliar alcance de proyecto INEFOP-OIT sobre certificación de competencias.	
Comercio exterior e inserción internacional	Definir estrategias de inserción tanto dentro como fuera del Mercosur.	Se hicieron esfuerzos por una mayor inserción internacional pero no hubo avances significativos por bloqueo de los socios del Mercosur. 
	Impulsar el cierre de las negociaciones con la Unión Europea.	Se impulsó la negociación con la Unión Europea, aún no se logró el cierre de la negociación. 
	Avanzar en firma de acuerdos tributarios para evitar doble tributación	

EJE TEMÁTICO	PROPUESTA DOCUMENTO CCE 2019	AVANCE EN EL PERÍODO 2020-2024
Comercio exterior e inserción internacional	Incentivar y expandir exportaciones del país a la región y al resto del mundo.	Aperturas sanitarias en Japón, Israel y otros. Se suscribió con China una veintena de acuerdos bilaterales, así como nuevas aperturas sanitarias. ●
	Impulsar el visado único latinoamericano.	●
Infraestructura	Mejorar y ampliar la infraestructura existente para posicionar a Uruguay como Hub Logístico.	●
	Mejorar red vial.	Se alcanzó record de inversión en infraestructura vial ●
	Continuar los niveles de inversión pública de 2018-2019.	El nivel de inversión en infraestructura en términos de PIB Nacional en lo que va del período se ubicó en niveles similares a los de 2018 - 2019. ●
	Acelerar los procesos con PPP.	Concreción proyectos PPP que venían de anterior Administración y se crearon proyectos CREMAF. ●
	Priorizar la inversión en servicios educativos.	Continuidad de PPP Educativas e inversiones en el área de infraestructura social en el plan quinquenal. ●
	Profundizar el calado del Puerto de Montevideo.	Se ha aprobado la obra asociada al aumento del dragado del Puerto de Montevideo. ●
	Reincorporar al sector privado en la producción de viviendas.	Se han lanzado algunos programas que involucran al privado (Entre Todos, Plan Avanzar). ●
	Flexibilizar el régimen de Vivienda Promovida	Modificaciones en reglamentación de la Ley de Vivienda Promovida. ●
Acceso al financiamiento	Readecuación del Fondo SIGA PYMES	En el marco de la crisis sanitaria hubo flexibilizaciones en el Fondo SIGA para PYMES. ●
	Facilitar emisión de colocaciones corporativas en el mercado de valores.	Modificación de la norma de emisiones de valores de oferta pública en regimen simplificado. ●

EJE TEMÁTICO	PROPUESTA DOCUMENTO CCE 2019	AVANCE EN EL PERÍODO 2020-2024
Acceso al financiamiento	Mejorar las condiciones de acceso al crédito de los emprendedores	En el marco de la pandemia se desarrollaron canales de acceso a crédito para MIPYMES 
Investigación y desarrollo	Ampliar y profundizar los centros de vigilancia y vinculación tecnológica.	Lanzamiento del Nuevo Portal PRISMA de ANII, que permite acceso más dinámico a indicadores de relevancia de ciencia, tecnología e innovación, 
	Flexibilizar los criterios de mérito innovador de la ANII.	Flexibilización de instrumentos/herramientas de ANII permitiendo mayor acceso a cámaras empresariales. Foco de ANDE en MIPYMES. 
	Mejorar instrumentos de política pública que brindan apoyo técnico y cofinanciamiento en las etapas previas a la innovación.	Consultorías de Reordenamiento Institucional: Área ciencia, tecnología e innovación (MEC). 
	Aumentar la interacción de las organizaciones que integran el Sistema Nacional de Innovación.	Se amplió cupo sector productivo en CONICYT. Se creó Uruguay Innovation Hub, participan MIEM, MEF, MEC, OPP, ANII, LATU y Uruguay XXI. 
Regulaciones	Simplificar y agilizar los procesos burocráticos para la creación de empresas.	
	Aprobar legislación que reglamente y regule la profesión de Operador Inmobiliario.	La Cámara de Diputados aprobó la ley de operadores inmobiliarios. Resta que se trate en Cámara de Senadores. 
Inclusión financiera	Introducir cambios para que la inclusión financiera no sea obligatoria en todos los casos.	Ley de Inclusión Financiera modificada por la LUC. 
	Mantener los incentivos asociados a la inclusión financiera.	
	Continuar con la política de disminución de aranceles de tarjetas de débito y crédito.	Se modificó arancel máximo de tarjetas de crédito e instrumentos de dinero electrónico. 
Compras públicas	Mejorar eficiencia y transparencia del sistema.	Creación de Agencia de Compras y Contrataciones Estatales y creación de la Agencia de Monitoreo y Evaluación de Políticas Públicas. 
	Disponer de una reserva de mercado para proveeduría local tanto de bienes como de servicios.	

AGRADECIMIENTOS

Equipos técnicos CCE

ECONOMISTAS

Valeria Cantera

Alfonso Capurro

Rocío Lapitz

Sebastián Pérez

Florencia Seré

Alejandro Veiroj

ABOGADOS

Ignacio Castiglioni

Pablo Durán

Enrique Falco

Laura Harreguy

Gonzalo Irrazabal

Juan Pedro Irureta Goyena

COLABORADORES EXTERNOS

Phd Gonzalo Croci (Seguridad pública)

Dr. Ignacio Bartesaghi (Comercio e Inserción Internacional)

Ximena Sommer ÁNIMA (Formación Dual)

Mg. Renato Opertti (Las nuevas generaciones y los futuros de la Educación)

FUENTES CONSULTADAS

ACADECO

CED

CERES

SOCIOS

ASOCIACIÓN DE BANCOS PRIVADOS DEL URUGUAY
ASOCIACIÓN DE DESPACHANTES DE ADUANA DEL URUGUAY
ASOCIACIÓN NACIONAL DE BROADCASTERS URUGUAYOS
ASOCIACIÓN DE PROMOTORES PRIVADOS DE LA CONSTRUCCIÓN DEL URUGUAY
ASOCIACIÓN DE SUPERMERCADOS DEL URUGUAY
ASOCIACIÓN URUGUAYA DE EMPRESAS ASEGURADORAS
ASOCIACIÓN NACIONAL DE REMATADORES, TASADORES Y CORREDORES INMOBILIARIOS
ASOCIACIÓN RURAL DEL URUGUAY
CÁMARA DE ARMADORES PESQUEROS DEL URUGUAY
CÁMARA DE LA CONSTRUCCIÓN DEL URUGUAY
CÁMARA DE LA ECONOMÍA DIGITAL DEL URUGUAY
CÁMARA DE LA INDUSTRIA FRIGORÍFICA
CÁMARA DE INDUSTRIAS DEL URUGUAY
CÁMARA INMOBILIARIA URUGUAYA
CÁMARA NACIONAL DE LA ALIMENTACIÓN
CÁMARA URUGUAYA DE TURISMO
CÁMARA URUGUAYA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN
CÁMARA DE TRANSPORTE DEL URUGUAY
CENTRO DE ALMACENEROS MINORISTAS, BARISTAS, AUTOSERVICISTAS Y AFINES DEL URUGUAY
CENTRO DE NAVEGACIÓN
CONFEDERACIÓN EMPRESARIAL DEL URUGUAY
COORDINADORA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN DEL ESTE
COOPERATIVAS AGRARIAS FEDERADAS
FEDERACIÓN RURAL
INTERGREMIAL DE TRANSPORTE PROFESIONAL TERRESTRE DE CARGA DEL URUGUAY
LIGA DE LA CONSTRUCCIÓN DEL URUGUAY
LIGA DE DEFENSA COMERCIAL
ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRESARIAS, EJECUTIVAS Y EMPRENDEDORAS DEL URUGUAY
UNIÓN DE VENDEDORES DE NAFTA DEL URUGUAY



Confederación de
Cámaras Empresariales

Andrés Martínez Trueba 1256 – CP 11200 – Montevideo – Tel. 2410 9800
secretaria@confederacionuy.com | www.confederacionuy.com