



IRCCA
INSTITUTO DE REGULACIÓN Y CONTROL DEL CANNABIS

MEMORIA ANUAL
2023

EL INSTITUTO

El Instituto de Regulación y Control del Cannabis (IRCCA) fue creado por la Ley N° 19.172 con la finalidad de regular la plantación, cultivo, cosecha, producción, elaboración, acopio, distribución y dispensación de cannabis.

Tiene por objeto promover y proponer acciones tendientes a reducir los riesgos y daños asociados al uso problemático de cannabis y así como fiscalizar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la ley y la presente reglamentación, sin perjuicio de las competencias constitucionales y legales atribuidas a otros organismos y entes públicos.

La fijación de la política nacional en materia de Cannabis es competencia de la Junta Nacional de Drogas de Presidencia de la República, contando para ello con el asesoramiento del IRCCA.

MISIÓN

Regular las actividades relativas a la producción, comercialización y uso del cannabis para los diversos fines, en cumplimiento de la normativa vigente y contribuyendo desde una perspectiva de derechos humanos al cumplimiento de los objetivos nacionales de salud pública, combate al narcotráfico y seguridad ciudadana.

VISIÓN

Ser una institución reconocida como referencia nacional a partir de la aplicación de prácticas de excelencia en al regulación del mercado de cannabis para diversos fines, favoreciendo el logro de los cometidos establecidos en la normativa vigente.

QUIENES SOMOS

JUNTA DIRECTIVA



PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA

Dr. Daniel Radío
Secretario General, Secretaría Nacional de Drogas

Alternos: Cr. Diego Serrano



**MINISTERIO DE
INDUSTRIA,
ENERGÍA
Y MINERÍA**

Susana Pecoy
Gonzalo Maciel



**MINISTERIO DE
GANADERÍA,
AGRICULTURA
Y PESCA**

Sergio Vázquez
Ignacio Buffa



**MINISTERIO DE
SALUD
PÚBLICA**

Carlos Lacava
Rodrigo Ramos



**MINISTERIO DE
DESARROLLO
SOCIAL**

Rosa Méndez
óscar Silveira



DIRECTOR EJECUTIVO

Juan Ignacio Tastás

TRABAJO POR ÁREA

REPASO DE LOS PRINCIPALES LOGROS Y ACTIVIDADES

El Instituto se divide en diversas áreas de trabajo, cada una con su particularidad y funcionalidad.

A su vez todas las áreas coordinan y trabajan en la implementación y desarrollo de proyectos transversales.



DIRECCIÓN TÉCNICA

Responsable:

Q.F. Sebastián Eirea.

Personal del Área y sus funciones:

Matilde Anido. Encargada Cannabis de Uso No Médico

Jessica Mateauda. Encargada Cannabis Medicinal

Noelia Luaces. Responsable Lab. Vegetal

Daniel de los Campos. Ayudante Técnico

Fabián Tomé. Ayudante Técnico

Thalía Urse. Ayudante Técnica

Iván Curbelo. Ayudante Técnico

PRINCIPALES COMETIDOS DEL ÁREA

Las principales actividades de la Dirección Técnica son muy variadas en donde se generan y transcurren diversos procesos que hacen a la política pública de la regulación y el control del cannabis en consonancia con la normativa vigente y las decisiones de la Junta Directiva. Esto principalmente involucra asesoramientos internos y externos, procesos de evaluación y auditoría de empresas con licencias de cultivo, industrialización, producción de cannabis de uso no médico, investigación y desarrollo, mantención/I+D en laboratorio vegetal, autorizaciones de importación, entre otras.

TAREAS QUE SE EJECUTAN

- a) Mantenimiento de la Habilitación Funcional del Instituto ante el MSP
- b) Registro ante el MSP de todos los productos que son lanzados y vendidos en las farmacias de uso recreativo (3 empresas, 9 productos)
- c) Evaluación de todos los proyectos que ingresan al Instituto
- d) Evaluación técnica de todas las modificaciones y solicitudes de las empresas
- e) Auditar periódicamente a las empresas con licencias de investigación, medicinales, laboratorios analíticos y empresas productoras de cannabis de uso adulto. Seguimiento de los descargos de empresas.
- f) Control sobre el comercio internacional (VUCE) de acuerdo al decreto 246/021
- g) Mantenimiento del banco genético en INASE de las variedades producidas en el canal de cannabis de uso adulto y genéticas promisorias
- h) Muestreo de cada lote comercial producido en el canal de cannabis de uso adulto
- i) Liberación al mercado de todos los lotes comerciales producidos en el canal de cannabis de uso adulto
- j) Mantenimiento y mejora del sistema de gestión de calidad
- k) Asesorar adecuadamente a proveedores internos, nacionales e internacionales
- l) Informe a ser presentado ante la JIFE

PRINCIPALES HITOS DESARROLLADOS EN 2023

Mejora en la infraestructura de la guardería vegetal.

Evaluación y selección de la nueva variedad Épsilon.

TRABAJOS DE RUTINA REALIZADOS EN 2023

Control, destrucción de producto no conforme, muestreo y liberación de lotes comerciales de las tres empresas que producen cannabis con destino a su venta en farmacias.

Evaluación de proyectos medicinales, investigación científica.

Mantenimiento de genéticas.

Emisión de certificados de importación.

TAREAS TRANSVERSALES TRABAJADAS EN CONJUNTO CON OTRAS ÁREAS

Tareas transversales trabajadas en conjunto con otras áreas

Trabajo de generación de nuevos instructivos.

Actualización de instructivos vigentes.

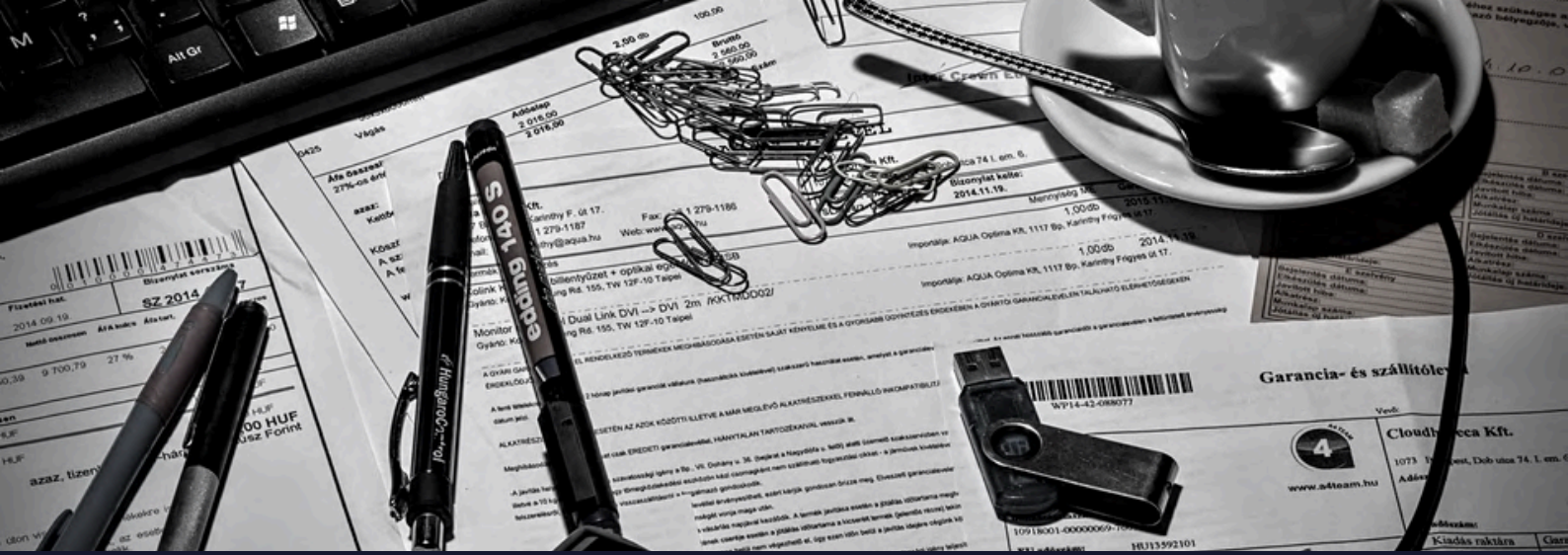
Diseño de mejoras en el sistema de trazabilidad.

DESAFÍOS 2024

Lanzamiento de la nueva variedad Épsilon.

Nuevo llamado a empresas productoras de cannabis de uso no médico.

Asesoramiento para modificaciones normativas.



ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

EQUIPO

Cra. Victoria Costanzo - Responsable del Área

Cr. Matías Vlaeminck – Contabilidad y Administración

Gabriela Knuth – Analista contable (Facturación y cobranzas)

Rosana Ojeda – Asistente de RRHH y Administración

Micaela Coletto – Auxiliar administrativo contable.

PRINCIPALES COMETIDOS DEL ÁREA

El área se encarga de gestionar la liquidez, elaborar presupuestos, controlar costos, preparar informes financieros, gestionar riesgos, estructurar la financiación, asegurar el cumplimiento normativo contable, realizar análisis financiero para decisiones estratégicas, y supervisar la contabilidad y la gestión de recursos humanos para garantizar el crecimiento y la estabilidad financiera.

TAREAS QUE SE EJECUTAN

- Gestión de las actividades financieras del Instituto y colaboración con las instituciones de control o auditoría.
- Gestión de compras, pagos, cobranza, valores, cuentas bancarias, cuentas corrientes, trámites e inventarios.
- Elaboración de los estados financieros, rendiciones de cuentas, presupuesto anual y su correspondiente ejecución presupuestal.
- Cálculo del precio de cannabis dispensado en farmacias.
- Aplicación y control del cumplimiento de la normativa vigente en materia laboral y contable.
- Administración de los procesos de rotación, movilidad horizontal y vertical de los funcionarios. Ejecución de los procesos de liquidación de haberes y beneficios.

PRINCIPALES HITOS DESARROLLADOS EN 2023

- Elaboración y análisis de nuevo esquema de costos para los proyectos de cannabis medicinal.
- Apertura de cuentas en Banco Itaú.
- Contratación de sistema de facturación y contabilidad que permite trabajar fuera de la oficina. Instalación del portal de autogestión para clientes habituales. Automatización de envío de documentación de facturación y cobranzas. Cambio en formato de recibos, pasando de papel pre impreso a recibos digitales.
- Gestión de cobro y atención a solicitudes de refinanciamiento.
- Elaboración de protocolo de devoluciones de producto vencido.
- Redacción de nuevos protocolos para la gestión de morosos.
- Creación de reportes de gestión, y manuales de procedimientos.
- Contratación sistema de marcas (Cloudtimes) que permite realizar registros a través de una app móvil para el personal que trabaja fuera de oficina.
- Consultoría sobre estructura y evaluación de desempeño, con análisis de escala salarial.
- Reacondicionamiento de los espacios y cambios de mobiliario, para mejorar el ambiente de trabajo.
- Incorporación de nuevos colaboradores para el fortalecimiento y creación de nuevas áreas (Sistemas, Dirección técnica, Operaciones, Jurídica, Gestión Humana).
- Contratación empresa de gestión de archivos para el mejorar la eficiencia del espacio.
- Contratación de nuevos seguros para mayor cobertura de los bienes del Instituto.

TAREAS TRANSVERSALES TRABAJADAS EN CONJUNTO CON OTRAS ÁREAS

- Participación en análisis de costos de licencias.
- Participación de comisiones evaluadoras de llamados abiertos.
- Gestión de morosos.
- Elaboración de pliegos.
- Contratación de servicios.
- Beneficios al personal

DESAFÍOS 2024

- Redacción de nuevo procedimiento interno de compras.
- Realización de obras en Predio de Libertad.
- Reacondicionamiento de Oficinas en Libertad.
- Revisión de Reglamento de adquisiciones.
- Fortalecimiento y capacitación del área, mediante diversos instrumentos tecnológicos (IA, Power BI).
- Elaboración de Plan de evacuación.
- Incorporación de acuerdos de pago mediante nuevos métodos de financiación.
- Elaboración de protocolo de análisis de riesgo crediticio para la incorporación de nuevas farmacias.
- Evaluación de nuevos medios de cobranzas.
- Automatizar los reportes financieros recurrentes.
- Incorporar al portal de autogestión a la totalidad de las farmacias adheridas al sistema.



JURÍDICA

EQUIPO

Responsable:

Dr. Rodrigo Charlo

Personal del Área y sus funciones:

Germán Badano. Abogado.

Lucía Cisneros. Abogada.

PRINCIPALES COMETIDOS DEL ÁREA

asesoramiento técnico-jurídico a las distintas áreas del Instituto, al Director Ejecutivo e integrantes de la Junta Directiva del IRCCA, redacción de informes, contratos y resoluciones, defensa de los intereses del IRCCA en juicios y reclamos.

TAREAS QUE SE EJECUTAN

Redacción de informes, asesoramiento técnico a distintas áreas y jerarcas, actuaciones en procedimientos sancionatorios, evacuación de oficios provenientes del Poder Judicial y Fiscalía, participación en solicitudes de acceso a la información pública, redacción de resoluciones de Junta Directiva, Dirección Ejecutiva y Área Jurídica, redacción de contratos y convenios interinstitucionales, asistencia en procedimientos de recupero de deudas, entre otras.

ESQUEMA DE FUNCIONAMIENTO

Existe un responsable de área que gestiona el caudal de trabajo y distribuye las tareas que se deben realizar.

PRINCIPALES HITOS DESARROLLADOS EN 2023

Redacción de nuevos contratos, realización de diversas propuestas de modificaciones normativas, proyecto de modificación de contratos con UPS, redacción de delegaciones de atribuciones, redacción de convenios con diversas entidades públicas, realización de conferencias y charlas sobre regulación y formación a operadores jurídicos, aprobación de nueva licencia de semilleristas, entre otras actividades.

TAREAS DE RUTINA

1) Resoluciones administrativas

Se redactaron 296 Resoluciones administrativas del Instituto: 57 de la Junta Directiva, 231 de la Dirección Ejecutiva y 8 del Área Jurídica.

2) Actuaciones sancionatorias de Clubes Cannábicos Se informaron 123 expedientes sancionatorios. De ellos, 111 terminaron en sanciones firmes y 12 fueron archivados por falta de prueba.

3) Evacuación de oficios provenientes del Poder Judicial y la Fiscalía General de la Nación. Se evacuaron 32 oficios del Poder Judicial y la FGN. Asimismo, se contestaron diversas consultas y solicitudes de información vía correo electrónico de la FGN y el Ministerio del Interior.

4) Junta Directiva El Área asistió a todas las sesiones de la Junta Directiva. Se participó en dichas sesiones brindando asesoramiento y redactando las actas respectivas.

5) Informes técnicos Se redactaron informes técnicos de asesoramiento a la Junta Directiva y Dirección Ejecutiva sobre los diversos asuntos del Instituto (peticiones de licenciatarios, propuestas de cambios normativos y operativos, asuntos regulatorios, etc.).

6) Otros asuntos El Área contribuyó a la gestión del Instituto mediante diversas intervenciones.

6.1. Delegaciones de atribuciones que lograron agilizar multiplicidad de trámites administrativos.

6.2. Proceso de renovación de los contratos con las farmacias adheridas, incorporando nuevas cláusulas con base en las políticas trazadas.

TAREAS TRANSVERSALES TRABAJADAS EN CONJUNTO CON OTRAS ÁREAS

Apoyo a las distintas áreas en asuntos legales y regulatorios, redacción de protocolos de actuación, elaboración de instructivos, redacción de comunicados, participación en llamados, redacción de actas de Junta Directiva.

DESAFÍOS 2024

- Realización de convenio con agencia publicitaria por campaña de concientización.
- Realización de llamado para construcción de laboratorio del IRCCA.
- Renovación de criterios de sanción por infracciones a la normativa.
- Realización de llamados a interesados para producción de Cannabis psicoactivo de uso adulto.
- Elaboración de procedimientos de renovación de licencias de Clubes de Membresía.



OPERACIONES

Responsable:

Téc. Néstor Xavier

Personal del Área y sus funciones:

Renzo Ferrari – Encargado de Fiscalizaciones

Carlos Torres – Encargado de Operaciones

Silvia Britos – Fiscalizadora / Administrativa Fiscalizaciones

Eduardo Machado – Fiscalizador

Pablo Álvarez – Fiscalizador

Diego Vieytes – Fiscalizador

Cesar Castello – Operario de Mantenimiento

Álvaro Delgado – Analista de Logística

PRINCIPALES COMETIDOS DEL ÁREA

- Control, habilitación y seguimiento de clubes cannábicos y de cultivos domésticos de cannabis para uso recreativo.
- Coordinación y ejecución de las tareas de mantenimiento y mejoras de instalaciones y vehículos a cargo del instituto.
- Control y seguimiento del personal que brinda seguridad en las instalaciones del instituto.
- Coordinación y emisión de las guías de tránsito para todos los movimientos de producto referentes a las unidades de producción.

TAREAS QUE SE EJECUTAN

- Programación, ejecución y control de todas las actividades de mantenimiento y mejoras a nivel edilicio y de instalaciones en las locaciones de producción de Libertad y de mantenimiento de genética de INASE.
- Administración, coordinación y supervisión del personal asignado a las tareas de seguridad y control de acceso en las locaciones de producción de Libertad y mantenimiento de genética de INASE.
- Coordinación de asignaciones de uso, mantenimiento preventivo, equipamiento y resolución de incidentes de todas las unidades pertenecientes a la flota vehicular del instituto. Aplicable tanto a los vehículos de calle como a la maquinaria agrícola y sus accesorios.
- Fiscalización de instalaciones y funcionamiento de clubes cannábicos habilitados por el IRCCA en todo el territorio nacional.
- Inicio de expedientes sancionatorios a clubes cannábicos, en virtud de irregularidades relevadas en las fiscalizaciones realizadas.
- Habilitación de nuevos clubes cannábicos y gestión de solicitudes de mudanza de clubes habilitados, velando por el correcto cumplimiento de las normas vigentes en todo lo referente a ubicación e instalaciones.
- Inicio de expedientes para suspensión temporal de actividades o cierre definitivo de clubes cannábicos, tanto a solicitud de los interesados como producto de incumplimientos graves y/o reiterados.
- Aprobación de solicitudes de registro de cultivadores domésticos recibidas a través del Correo Uruguayo.
- Fiscalización y control de cultivadores domésticos habilitados por el instituto.
- Fiscalización de sistemas y procedimientos de seguridad, tanto a empresas licenciadas a través del área de proyectos como a las unidades de producción de cannabis recreativo de venta en farmacias.
- Coordinación y autorización de guías de traslado para el movimiento de producto para comercializar en la red de farmacias adheridas al sistema de dispensación.

ESQUEMA DE FUNCIONAMIENTO

Desde el inicio del año se trabajó en conjunto con la consultora CPA-Ferrere en la concreción del nuevo organigrama del instituto. Producto de este desde el mes de julio se modifica el área, incorporando las tareas de distribución, seguridad y mantenimiento, a las tareas de fiscalización que se ejecutaban. A partir de ese momento el área maneja su funcionamiento dividiendo sus acciones en tres sectores diferentes, Fiscalizaciones, Mantenimiento y Distribución. Para cada sector existe un referente que realiza el seguimiento de las directrices acordadas con el coordinador, ejecutando las mismas con el personal designado para cada uno de estos, tal como indica el listado de personal al inicio.

PRINCIPALES HITOS DESARROLLADOS EN 2023

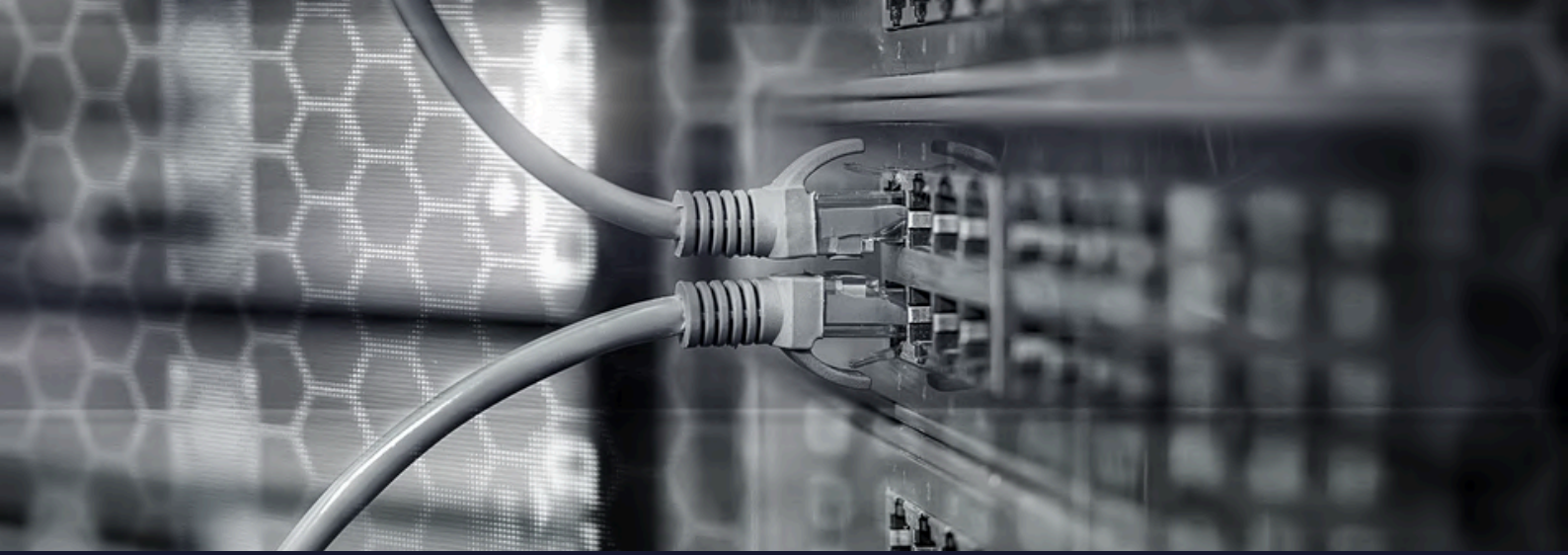
- Se logra la creación de un nuevo cargo dentro del sector de fiscalizaciones, quien se encargará de gestionar las comunicaciones del mismo y brindar soporte a los equipos de campo.
- En el área de Fiscalizaciones, se realizaron un total de 1.024 inspecciones a clubes cannábicos, lo cual significó un aumento del 32.3 % respecto a las inspecciones del año anterior. De las mismas, 881 fueron a clubes en funcionamiento, 125 para habilitación y 18 para mudanzas.
- A lo largo del año 2023 se habilitaron 71 clubes nuevos y se suspendieron 9, por lo que el total al cierre del año fue de 345 clubes habilitados para su funcionamiento en todo el territorio nacional.
- Se realizó la verificación e inspeccionaron de 296 cultivos domésticos registrados, a lo largo de todo el territorio nacional.
- Se incorporaron a la flota vehicular dos nuevas unidades cedidas por el Fondo de Bienes Decomisados, con características más acordes para su uso en zonas rurales.
- Se realizó un programa de mejoras en el predio de producción en Libertad, lo que permitió la adecuación de más de 20 hectáreas de terreno en la zona exterior al cerco de seguridad del mismo.

TAREAS TRANSVERSALES TRABAJADAS EN CONJUNTO CON OTRAS ÁREAS

El área realiza la evaluación de las condiciones de seguridad de los proyectos que se presentan en el IRCCA y posteriormente realiza inspecciones aleatorias a estas empresas para verificar que se cumplan dichas medidas. Así mismo se realizan inspecciones a las empresas de producción del predio del IRCCA en Libertad, para verificar el cumplimiento de las medidas de seguridad. En conjunto con el área de Dirección Técnica, se realizan tareas de mantenimiento y mejoras, a nivel de infraestructura y equipamiento, con el objetivo de potenciar las tareas de dicha área.

DESAFÍOS 2024

- Explorar alternativas en nivel informático para mejorar el trabajo de los equipos de campo, para lograr mejoras en conectividad y productividad.
- Actualización de procedimientos de habilitación de clubes cannábicos, a fin de mejorar aspectos de control sobre los procesos productivos.
- Incorporación del nuevo módulo de gestión de producción de clubes al sistema de control del área.
- Analizar optimizaciones en los procedimientos, tanto internos como externos, para lograr mejoras en el registro de cultivos domésticos.
- Incorporación de un nuevo equipo de trabajo en campo, en virtud del aumento sostenido de clubes habilitados.
- Mejoras a nivel edilicio en el predio de producción, principalmente en la zona de oficinas y en el área de mantenimiento.



TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

Responsable:
Ing. Jorge Roure

Personal del Área y sus funciones:

Jorge Roure - es el responsable de área que se encarga de la coordinación de todos los aspectos relacionados con la infraestructura y software necesario para el correcto funcionamiento del Instituto.

- Pedro Hernandez – encargado de la gestión de los proyectos de software del Instituto.
- Marcos Pedrozo – tiene como principales funciones administrar y coordinar todo lo relacionado con la infraestructura de TI y brindar soporte de primera línea a los funcionarios del IRCCA.

PRINCIPALES COMETIDOS DEL ÁREA

Los cometidos del área son; mantener, desarrollar, consolidar y fortalecer las TICs mediante la incorporación gradual de tecnología y nuevas tendencias digitales, para una gestión y toma de decisiones más eficiente. La gestión del área está orientada hacia la adopción de nuevos modelos de relacionamiento con las personas/empresas, garantizando la confianza, integridad y seguridad de sus procesos

TAREAS QUE SE EJECUTAN

- Planificar las necesidades para el mantenimiento y desarrollo de las plataformas de software e infraestructura de datos del Sistema de Registros, Trazabilidad y Expendio del Cannabis
- Gestionar con los proveedores de servicios profesionales contratados la administración y operación a nivel de infraestructura de datos, software y demás servicios tecnológicos.
- Ejecutar el servicio de soporte de nivel 1 y coordinar las resoluciones de los eventos e incidentes del servicio de soporte de nivel 2 y 3 a Farmacias, Licenciarios, Correo Uruguayo, Clubes de Membresía y Oficina del IRCCA.
- Coordinar el mantenimiento y soporte de la infraestructura de red y comunicaciones en las 3 instalaciones del IRCCA; Caubarrere, Libertad e INASE.
- Ejecutar la configuración y coordinar la implantación de los dispositivos electrónicos y puesta en funcionamiento operativo de los puntos de dispensación de las farmacias adheridas.
- Coordinar el diseño, implementación y liberación de los sistemas de información que permitan reflejar los indicadores de gestión estratégicos que la Dirección Ejecutiva del IRCCA defina.
- Analizar y diseñar los requerimientos de las solicitudes de cambios de software y ejecutar los procesos de testing y validación previos a la liberación.
- Coordinar la gestión de la seguridad lógica de la plataforma de sistemas y servicios. - Coordinar la administración de la infraestructura como servicio (cloud del tipo LaaS) mediante la plataforma de virtualización.
- Asesorar en la definición y selección de ofertas de equipamiento tecnológico.
- Asesorar en la definición y selección de ofertas de productos de software para necesidades específicas (software contable, software de geolocalización de flota, etc.).
- Mantener actualizado el control de inventario del hardware (pcs, notebooks, lectores de huellas, lectores de códigos, raspberry PI, teclados, mouses, patch cords, etc) adquiridos como herramientas para el cumplimiento de los cometidos.
- Administrar y documentar la gestión de las credenciales de acceso a los sistemas de información basados en TICs para usuarios y roles establecidos.
- Coordinar con el Correo Uruguayo el funcionamiento de los puestos de inscripción de registros de personas, las operaciones del registro y la calidad de la información registrada.
- Colaborar con el Observatorio Nacional de Drogas de la JND en la producción, emisión y validación de los microdatos de registros para los informes trimestrales del mercado regulado.

PRINCIPALES HITOS DESARROLLADOS EN 2023

Durante el 2023, además de las tareas que se ejecutan año a año, descritas anteriormente, se logran concretar algunos hitos importantes que se detallan a continuación:

- Eliminación del mecanismo de encriptación vía HSM, sin perder seguridad, pero ganando flexibilidad y capacidad de maniobra que antes no se tenían.
- Se continuaron los trabajos con el equipo Proyectos del IRCCA, AGESIC y KPMG, para agregar nuevos trámites de licencia en SIMPLE.
- Mejoras a la plataforma central del IRCCA. A lo largo del año, se han realizado varias mejoras en la plataforma que se han ido priorizando con las distintas áreas para acompañar los cambios que van dando en el IRCCA. Entre los cambios más relevantes se pueden mencionar:
 - Nuevos reportes para las áreas de finanzas y dirección técnica, que permiten que puedan realizar su trabajo de forma más eficiente.
 - Mejoras en la emisión del ticket de cannabis ya que el mismo ahora puede ser emitido en farmacias.
 - Mejoras en los módulos de seguridad del sistema.
 - Mejoras en las app de trazabilidad solicitadas por las UPs para agilizar su operativa.
- Mejores en infraestructura de TI. Cambios de datacenter para mejorar la performance y mantenimiento de las plataformas utilizadas por el Instituto.
- La centralización del monitoreo de las transacciones realizadas por los distintos servidores, y de los aspectos de seguridad (instalación de WAF) para la supervisión y filtrado del tráfico no autorizado en cada uno de los canales disponibles en el instituto.

DESAFÍOS 2024 - 2026

- Evaluación de alternativas de dispensación de cannabis en farmacia, simplificando el mecanismo actual a través del uso de la e-cedula, que permita incorporar puntos de venta con mayor facilidad y menores costos de instalación y de mantenimiento para el IRCCA.
- Incorporación de más trámites electrónicos para brindar mayor comodidad y rapidez a la ciudadanía. A su vez, y en esta línea, integrar los trámites del IRCCA con trámites relacionados en otras instituciones de forma de hacer los mismos más eficientes para el ciudadano.
- Portal del usuario registrado de IRCCA. De esta forma, se le podría brindar información a los registrados sobre vencimiento de registros, próxima fecha de compra, cantidad recibida en el año, ect. En este portal se podrán realizar trámites que actualmente se realizan el con correo o de forma presencial.
- Módulo de BI para análisis de toda la información – Con toda la información que se ha generado hasta el día de hoy y la que se generará con esta nueva fase de expendio en Farmacias, se planea armar un módulo de BI que permita conocer detalles sobre donde se consume más y en qué época del año, donde están los auto cultivos, cuantas personas se cambian de categoría, etc.
- Seguir potenciando la intranet web del IRCCA como herramienta privada y transversal de autogestión de servicios y otras funciones.
- Renovación tecnológica de la plataforma actual. La misma fue implementada hace más de 8 años y muchas de las tecnologías y premisas para su desarrollo han ido cambiando, lo que debería redundar en realizar un análisis más detallado de cada módulo para determinar si es factible simplificarlo e implementarlo con tecnología más moderna.
- A nivel de infraestructura de TI, seguir trabajando en centralizar el monitoreo de las transacciones realizadas por los distintos servidores, y profundizar en aspectos de seguridad (instalación de WAF) para la supervisión y filtrado del tráfico no autorizado en cada uno de los canales disponibles en el instituto.



DESARROLLO

EQUIPO

Lic. Michelle Cukerman - Responsable del Área

Lic. Romina Villalba – Analista de proyectos

Álvaro Delgado - Ejecutivo de Farmacias

PRINCIPALES COMETIDOS DEL ÁREA

Coordinar las solicitudes de los proyectos de inversión de cannabis medicinal y gestionar todo lo relacionado con el cannabis de uso adulto en las farmacias.

ESQUEMA DE FUNCIONAMIENTO

Creación del área de Desarrollo (julio de 2023).

Se creó un área específica para la gestión estratégica y comercial de farmacias y los proyectos de inversión, por lo que el área "Proyectos" pasó a ser "Desarrollo".

De esta forma, el departamento está integrado por la coordinadora, una analista de proyectos de cannabis medicinal y un ejecutivo de farmacias.

TAREAS QUE SE EJECUTAN

Coordinación con las distintas áreas de todas las solicitudes de licencias de cannabis medicinal (solicitudes de nuevas licencias y otras solicitudes de licenciarios vigentes) - Punto de contacto con las empresas y posibles interesados en la industria - Seguimiento de indicadores de gestión e informes mensuales de seguimiento: proyectos recibidos mensualmente, estado y evolución de los mismos, cantidad de licencias otorgadas, días de demora por área, días de demora en respuestas a consultas, horas destinadas al análisis de todas las solicitudes recibidas, etc. - Seguimiento de stock de farmacias, envío de topes y pedidos semanales y manejo de stock de seguridad necesario para el abastecimiento de las farmacias. - Coordinación con las Unidades Productoras (UPs) para gestionar las previsiones de oferta con las proyecciones internas de demanda.

PRINCIPALES HITOS DESARROLLADOS EN 2023

- Reducción de costos de licencias de cannabis medicinal (establecido como desafío para 2023): Luego de un trabajo multidisciplinario de varias áreas para analizar los costos del Instituto, se lograron reducir significativamente los costos de las licencias de Cultivo e Industrialización. Esta baja fue de entre 10% a 40% dependiendo de la categoría, además de otorgar beneficios adicionales a aquellas empresas que se encontraban al día en el pago de sus haberes. Por su parte, se ajustaron los costos de las modificaciones y ampliaciones, las licencias de Laboratorios Analíticos (según cantidad de matrices y analitos) y por cantidad de ubicaciones en las licencias productivas.
- Indicadores de gestión (establecido como desafío para 2023): Los tiempos de demora en el otorgamiento de licencias continuaron reduciéndose, llegando a un promedio de 3 meses en los proyectos recibidos en 2023, lo que implicó una reducción de los plazos de casi un 80% en comparación a las demoras históricas (más de 1 año y 2 meses). Es importante remarcar además que, de esos 91 días, más de la mitad de este tiempo se debe a la demora de las empresas (56%) que tardan en responder devoluciones, enviar respuestas, evacuar consultas, notificarse, etc. El tiempo del IRCCA representa el 44% del tiempo de demora, equivalente a 40 días en promedio.
- Experiencia de usuario (establecido como desafío para 2023): Según la encuesta de satisfacción de la experiencia de las empresas en sus solicitudes de licencias que se implementó en 2023, el CSAT (métrica que mide el nivel de satisfacción que experimentan los usuarios con un producto, servicio o interacción) es de 92% en lo que respecta a atención del equipo y resolución de problemas.
- DJ (establecido como desafío para 2023): Se recibieron las primeras Declaraciones Juradas en marzo de 2023. Esta información sirvió para tener datos agregados de la industria (personas contratadas, ventas del período, inversión), así como indicadores certeros de la producción realizada y el área cosechada, además de todos los productos en stock de las licencias productivas. Asimismo, comenzamos a realizar un seguimiento de las inversiones realizadas y de las modificaciones en las composiciones societarias, requisitos que surgieron del informe de análisis de riesgos elaborado por la Consultora Brum Costa en el año 2022. Estos resultados son reportados en forma anual a la Gafilat.
- Procedimientos internos del área Proyectos (establecido como desafío para 2023): Se elaboraron procedimientos internos del área, con las actividades realizadas y las distintas responsabilidades y secuencias. Estos manuales servirán para contar con información detallada, ordenada, sistemática de todos los procesos y las distintas actividades de Proyectos.
- Se realizaron varias mejoras a la plataforma Proyectos Web.

TRABAJOS DE RUTINA REALIZADOS EN 2023

- El año 2023 cerró con 51 licencias vigentes de cannabis medicinal.
- Recibimos 14 proyectos nuevos: 8 licencias fueron otorgadas, 1 proyecto se encuentra a la espera de notificación por parte de la empresa, 1 está pendiente de informe favorable en Senaclaft, estamos esperando 2 respuestas por parte de empresas y 2 proyectos fueron archivados.
- Se otorgaron 14 licencias durante 2023: 4 de cultivo, 2 de industrialización, 5 de investigación y 3 laboratorios analíticos.
- 8 licencias fueron renovadas en 2023 y llevamos adelante 21 ampliaciones y modificaciones.
- Se revocaron 2 licencias y 3 fueron suspendidas.
- Con respecto a las farmacias, incorporamos 2 farmacias nuevas al sistema en puntos estratégicos. De esta forma, 2023 finalizó con 39 farmacias adheridas al sistema y más de 20 interesadas en ingresar a la red.

TAREAS TRANSVERSALES TRABAJADAS EN CONJUNTO CON OTRAS ÁREAS

- Proyecciones de demanda de cannabis de uso adulto en las farmacias y reuniones sistemáticas con las Unidades de Producción para la consideración de estos números en sus previsiones de oferta.
- Licencias nuevas: Junto con la Dirección Técnica y Jurídica del IRCCA, trabajamos en las licencias de Tercerización y Semilleristas/Viveristas. La primera es necesaria para la provisión de terceros de actividades relacionadas al Cannabis y, la segunda, surgió a raíz de varias consultas y solicitudes y consta de actividades de compra-venta de y semillas y esquejes.
- Junto con el Coordinador de Operaciones, realizamos recorridos a varias farmacias del país para potenciar el relacionamiento comercial.

DESAFÍOS 2024

- Incorporación de nuevas farmacias en puntos estratégicos del país (departamentos en los que no tenemos presencia)
- Continuar reduciendo los tiempos del análisis de proyectos y otorgamiento de licencias.
- Salida de Épsilon: organizar la salida de forma eficiente entre las distintas áreas, definiendo el momento exacto de su salida cuando haya el stock necesario para no generar desabastecimiento. - Llamado a nuevas UPs.
- Implementación de la licencia para la elaboración de Fórmulas Magistrales.



COMUNICACIÓN

EQUIPO

Arq. Eleonora Navatta - Responsable del área

PRINCIPALES COMETIDOS DEL ÁREA

Establecer un marco de funcionamiento que permita desarrollar las estrategias planteadas por las autoridades para consolidar, respaldar y apuntalar los objetivos generales definidos por las mismas.

Brindar información clara, precisa y de calidad respecto a la normativa vigente; a los riesgos en el uso y la prevención; a la separación de lo productivo/industrial y medicinal de "recreativo".

Desarrollar y consolidar la imagen institucional a múltiples niveles, en el ámbito nacional ante la opinión pública, usuarios, stakeholders y en el ámbito internacional frente a instituciones, organizaciones y gobiernos interesados en la experiencia uruguaya de esta política pública.

Desarrollar informes mensuales trasversales a todas las áreas con el objetivo de tener una mirada global de la política pública.

ESQUEMA DE FUNCIONAMIENTO

Esta área se relaciona con las otras áreas del instituto así como con el Director Ejecutivo, el Presidente de la Junta Directiva y la Junta Directiva dependiendo de las gestiones necesarias.

TAREAS QUE SE EJECUTAN

Coordinación con las distintas áreas de todas las necesidades operativas vinculadas a la comunicación.

Asistencia transversal a las necesidades de las diferentes áreas del instituto.

Creación y generación de los contenidos que se publican y otros que se utilizan como insumos para la toma de decisiones, etc. (Online/offline)

Informes mensuales basados en los datos de las diferentes áreas vinculadas a las tres vías de acceso al cannabis de uso adulto.

Gestión y mantenimiento del sitio web. Esto implica publicar todas las resoluciones, publicar y crear contenidos, revisión del funcionamiento de los diferentes accesos.

Manejo de las Redes Sociales del Instituto y generación específica de contenidos para estas.

Relacionamiento con diferentes actores y potenciales aliados. (Uso recreativo)

Relacionamiento con medios, vocerías, entrenamiento de las mismas.

Coordinación de vocería y entrenamiento teórico práctico con los diferentes voceros previo a notas, declaraciones y presentaciones.

Análisis de las notas solicitadas por la prensa para evaluar si el mensaje colabora con el cumplimiento de los objetivos estratégicos para poder corregir sobre la marcha en el caso de detectar desviaciones en la orientación y surgimiento de potenciales crisis.

PRINCIPALES HITOS DESARROLLADOS EN 2023

1. Talleres con diferentes actores relevantes en torno a la política pública del cannabis.

Actores del sistema judicial

Docentes vía plan ceibal

Expocannabis

Farmacias

Empresas

2. Recepción de delegaciones de diferentes países con visitas al predio de cultivos, clubes y farmacias del sistema.

3. Campañas de información respecto a la nueva variedad.

4. Confección de informes mensuales.

5. Intercambio y trabajo conjunto con el Observatorio de la Unión Europea para el monitoreo de la política pública.

6. Generación de material audiovisual e intervención de logo por los 10 años de aprobada la Ley 19.172.

7. Inicio del proceso para la construcción de una guardería vegetal del IRCCA

TRABAJOS DE RUTINA REALIZADOS EN 2023

1. Informes mensuales. Estadística.
2. Generación de contenidos.
3. Actualización y mantenimiento sitio web.
4. Reuniones con visitantes extranjeros.
5. Gestión de entrevistas.
6. Atención de consultas de prensa y de diversas instituciones.
7. Contacto con usuarios y actores del sistema.
9. Generación de materiales gráficos.
10. Gestión presencia expocannabis

TAREAS TRANSVERSALES TRABAJADAS EN CONJUNTO CON OTRAS ÁREAS

1. Informes mensuales.
2. Talleres y encuentros
3. Guardería vegetal.
4. Generación de materiales y apoyo a diversas áreas.

DESAFÍOS 2024

1. Estudio de evaluación de impacto de la política pública.
2. Encuestas de opinión, usuarios y población general.
3. Guardería vegetal, proyecto, licitación y adjudicación.
4. Generación de publicaciones.
5. Talleres y encuentros con actores del sistema.
6. Actualización sitio web.



GESTIÓN HUMANA

EQUIPO

Lic. en Adm.-Cra. Inés Pagola - Responsable del área

PRINCIPALES COMETIDOS DEL ÁREA

El área se encarga de planificar y ejecutar la estrategia de gestión humana con foco en el desarrollo y fortalecimiento de los colaboradores, alineados con la misión y visión del instituto. Asimismo es responsable de gestionar de manera integral los procesos del área para contar con un equipo humano motivado, competente y comprometido que impulse el crecimiento y éxito sostenido del instituto.

TAREAS QUE SE EJECUTAN

- Planificar y gestionar los procesos de reclutamiento y selección de personal.
- Coordinar el proceso de inducción de los nuevos colaboradores, así como realizar su seguimiento.
- Diseñar e implementar la estrategia de capacitación y desarrollo del instituto.
- Desarrollar, implementar y promover el proceso de evaluación de desempeño, garantizando una instancia de feedback en relación al cumplimiento de los objetivos y al desarrollo de competencias.
- Gestionar de manera eficiente los procesos administrativos de personal.
- Diseñar y actualizar el sistema de compensaciones y beneficios del instituto.
- Representar al instituto en las negociaciones con el sindicato, fomentando una relación sostenible y colaborativa.

- Crear el plan de comunicación interna de gestión humana.
- Diseñar e implementar actividades que promuevan la cultura del instituto con el fin de fortalecer el clima laboral.
- Planificar y coordinar las actividades de seguridad y salud ocupacional.
- Llevar a cabo las entrevistas de egreso para la identificación de áreas de mejora y generar información para la toma de decisiones.

PRINCIPALES HITOS DESARROLLADOS EN 2023

- Creación y desarrollo del área de Gestión Humana en el instituto (fecha de incorporación de la Encargada del área al instituto: agosto 2023).
- Organización de instancias de acercamiento, intercambio y relevamiento de información con todos los colaboradores del instituto.
- Procesos de selección de nuevas posiciones y refuerzo de equipos ya constituidos: Secretaria Ejecutiva, Analista de Soporte e Infraestructura y Fiscalizador.
- Diseño e implementación de actividades que promueven la cultura del instituto con el fin de fortalecer el clima laboral: celebración mensual de los cumpleaños, organización de desayunos semanales, organización de colectas y obsequios en fechas especiales (pascuas, nacimiento de hijos, cuaderno institucional, fin de año) y celebración de la fiesta de fin de año institucional.
- Refuerzo de la comunicación interna a través de los canales institucionales: mails, carteleras y grupos de whatsapp.
- Acuerdo de nuevos beneficios: BIOS, Macromercado y Pase Libre.
- Reorganización del beneficio de la fruta: mayor disponibilidad de días en la oficina y acceso del beneficio a los colaboradores que trabajan en el predio de Libertad.
- Establecimiento de una sala de lactancia para todas las oficinas de Presidencia de la galería Caubarrere.
- Diseño e implementación de una política de teletrabajo y realización de ajustes de la política de viáticos.
- Propuesta y cambio de la fecha del pago de sueldos (último día del mes).
- Implementación del proceso de entrevistas de egreso a los colaboradores que egresan de la institución.

TAREAS TRANSVERSALES TRABAJADAS EN CONJUNTO CON OTRAS ÁREAS:

- Jurídica: asesorar sobre las leyes laborales y regulaciones aplicables, redactar y revisar contratos de trabajo, acuerdos de confidencialidad, políticas y otros documentos legales, participar en las reuniones bipartitas con el sindicato y brindar apoyo jurídico en su relacionamiento.
- Administración y Finanzas: coordinar la fecha de pago de los sueldos y del resto de las partidas salariales y realizar el control de los viáticos.
- Comunicación: elaborar el material de comunicación interna para que los colaboradores estén informados de las acciones del área.
- Operaciones: coordinar las actividades en materia de prevención (brigada de evacuación y habilitación de bomberos).

DESAFÍOS 2025

- Diseño de un manual de descripción de todos los cargos del instituto.
- Diseño e implementación de un sistema de evaluación de desempeño.
- Definición de KPI´s para las distintas áreas del instituto.
- Diseño de la escala salarial del instituto.
- Diseño y difusión de un programa de beneficios propio del IRCCA.
- Organización de instancias de capacitación: Excel, Power BI, Negociación, Seguridad Laboral, Primeros Auxilios, Manejo Defensivo.
- Contratación de un Técnico Prevencionista para realizar las tareas de análisis y evaluación del entorno de trabajo, con el objetivo de identificar oportunidades de mejora y contribuir en la salud y seguridad.
- Conformación de una brigada de evacuación para el IRCCA y para el Fondo de Bienes Decomisados y su capacitación.