

## **COMPROMISO DE GESTION 2008-2010 ENTRE EL PODER EJECUTIVO Y EL INSTITUT PASTEUR DE MONTEVIDEO**

En Montevideo, el 1º de junio de 2008, por una parte el Poder Ejecutivo, representado por el Sr. Ministro de Economía y Finanzas, Cr. Danilo Astori, por la Sra. Ministra de Educación y Cultura, Ing. María Simón, y por la Sra. Ministra de Salud Pública, Dra. Ma. Julia Muñoz, y por la otra el Instituto Pasteur de Montevideo, representado por su Director Ejecutivo, el Dr. Guillermo Dighiero, acuerdan el siguiente Compromiso de Gestión:

### **Antecedentes**

El Institut Pasteur de Montevideo se crea oficialmente en diciembre de 2004. La empresa constructora empieza las obras en julio del 2005 y las concluye en octubre del 2006. El 8 de diciembre de 2006 se realiza la inauguración oficial y el instituto comienza a funcionar en febrero del 2007.

En un período de dos años el IP-Montevideo ha conseguido construir su nuevo edificio, instalar un conjunto muy importante de tecnologías, muchas de ellas únicas en Uruguay y en la región del MERCOSUR. Asimismo, el IP-Montevideo ha conseguido instalar 3 grupos internacionales de "Young Group Leaders" en 2007 y va a instalar 2 nuevos grupos en 2008. Todo esto le ha permitido establecer una posición de liderazgo a nivel regional y poner en marcha una actividad biotecnológica sumamente promisoría.

Este crecimiento sumamente rápido (hoy trabajan en el IP-Montevideo más de 95 personas) hace necesario un fortalecimiento institucional del IP-Montevideo a través de un afinamiento de las políticas y de los procedimientos de gestión.

El art. 8º inc. 2 de la ley de creación del Institut Pasteur de Montevideo (Ley Nº 17.792 del 20 de julio de 2004) establece que el Poder Ejecutivo deberá prever los mecanismos para asegurar las cantidades complementarias que eventualmente se requieran para equilibrar el presupuesto de la fundación en los ejercicios posteriores al de 2005.

El Poder Ejecutivo, en base a experiencias previas desarrolladas en distintos ámbitos de gobierno, define a los Compromisos de Gestión como mecanismo idóneo para cumplir con la norma mencionada.

A continuación se presenta el Compromiso de Gestión 2008-2010 acordado entre las partes.

### **Cláusula 1ª - Compromisos por parte del Instituto Pasteur para los años 2008 a 2010**

El Instituto Pasteur se compromete al cumplimiento de las siguientes metas para los años 2008 a 2010:

#### **A. METAS DE SISTEMAS DE INFORMACION**

GP  
mf



A.1 Costeo por actividades para 5 servicios completado al 31/10/08 y para 3 servicios 15/12/08.

A.2 Estados de Resultados anuales por proyectos para 2007, 2008 y 2009.

A.3 Estados de Resultados anuales por plataforma para 2007, 2008 y 2009.

A.4 Flujos de fondos trimestrales históricos y proyectados en 2008, 2009 y 2010.

A.5 Registro de actos de plataforma diseñado al 15/12/08 e implantado en 5 plataformas al 30/9/09 y en 3 plataformas al 31/10/10.

A.6 Registro de entrada de muestras diseñado al 30/9/09.

## B. METAS DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS

B.1 Modelos de incubación diseñados al 15/12/08.

B.2 Procedimientos de aprobación de proyectos por tipo diseñados al 30/09/08.

B.3 Estructura organizativa real ajustada al 30/6/09.

B.4 Procedimientos para la incorporación y evaluación de personal científico y administrativo diseñados al 30/6/09.

## C. METAS DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO

C.1 Estudio de capacidades de oferta de servicios y biotecnologías completado para 5 servicios al 30/9/08 y para 3 servicios al 15/12/08.

C.2 Estudios de potencial de demanda nacional y regional de servicios y biotecnologías completados al 15/12/09.

C.3 Plan Estratégico 2009-2011 aprobado al 15/12/08.

C.4 Planes Operativos 2009 y 2010 aprobados al 15/12/08 y 15/12/09.

C.5 Presupuestos 2009 y 2010 aprobados al 15/12/08 y 15/12/09.

C.6 Evaluación de Plan Operativo y Presupuesto 2009 completada al 30/6/10.

## D. METAS DE RESULTADOS

D.1 Absorción de costos creciente entre 2007 y 2009: 19% a 22% en 2008 y 20% a 24% en 2009.

D.2 Proporción del monto de grants de agencias de nivel internacional de 40% en 2008, 50% en 2009 y 60% en 2010.

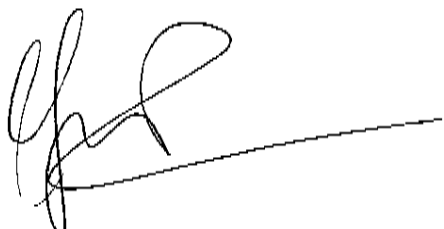
D.3 Cantidad creciente de papers originales y reviews publicados en revistas de alto impacto entre 2008 y 2010.

Los indicadores y fuentes correspondientes a las metas establecidas en esta cláusula se detallan en los Anexos I y II a este Compromiso.

### Cláusula 2ª - Compromisos por parte del Poder Ejecutivo

El Poder Ejecutivo, a través del Ministerio de Economía y Finanzas, transferirá al Institut Pasteur en 2008, 2009 y 2010 hasta un total de \$9:700.000 anuales para gastos de funcionamiento y hasta un total anual de \$ 6:440.000 para inversiones en función del cumplimiento de las metas establecidas en la cláusula 1ª, de acuerdo con el detalle de partidas que figura en el Anexo III a este Compromiso. El Institut Pasteur decidirá el

GD  
mk



destino de la partida correspondiente a cada meta, pero sin superar los topes anuales establecidos.

El Poder Ejecutivo, a través del Ministerio de Economía y Finanzas, transferirá al Institut Pasteur un total de hasta \$ 1:100.000 anuales para contratar, de común acuerdo, las consultorías definidas en la cláusula 1ª y al veedor definido en la cláusula 4ª, así como otras consultorías la Comisión de Evaluación y Seguimiento considere necesarias facilitar la ejecución de este Compromiso.

#### Cláusula 3ª - Comisión de Seguimiento y Evaluación

Se constituirá una Comisión de Seguimiento y Evaluación del Compromiso de Gestión, integrada por 3 representantes del Institut Pasteur y por 3 representantes del Poder Ejecutivo, quienes podrán ser algunos de los delegados titulares o suplentes del poder Ejecutivo en dicho Consejo o quienes estos designen, que deberá evaluar el grado de cumplimiento de las metas, a partir de los informes presentados por el Consejo de Administración. Esta Comisión deberá sesionar con una frecuencia mínima semestral.

La Comisión de Seguimiento y Evaluación participará en la selección de los consultores y auditores mencionados en las cláusulas 1ª y 2ª.

La Comisión podrá, a solicitud del Comité de Dirección, presentar opiniones previamente a la aprobación de informes por parte del Consejo de Administración.




#### Cláusula 4ª - Información

Un veedor del Poder Ejecutivo, contratado por el Institut Pasteur a partir de una propuesta del Ministerio de Economía, tendrá amplio acceso a la documentación y toda otra información relativa a las actividades y costos correspondientes a las metas comprometidas.

#### Cláusula 5ª - Salvaguardas y excepciones

La Comisión de Seguimiento y Evaluación podrá, por consenso, ajustar las metas establecidas en la cláusula 1ª si su cumplimiento fuera impedido por razones de fuerza mayor o casos fortuitos, o bien por acciones de terceros de las que dependan aquellas.

En caso de retrasos de hasta 30 días en el cumplimiento de alguna meta sin que hubiere mediado fuerza mayor o acciones de terceros, la Comisión de Evaluación y Seguimiento podrá considerar que la meta ha sido cumplida satisfactoriamente, habilitando el pago de hasta un 90% del monto originalmente asignado a dicha meta.

#### Cláusula 6ª - Arbitraje

En caso de desacuerdos en el marco de la Comisión de Seguimiento se recurrirá a un árbitro cuyos juicios serán vinculantes para las partes.

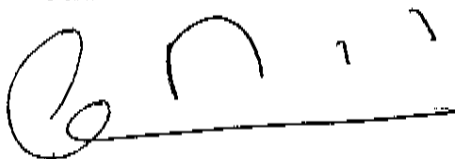
La Comisión de Seguimiento y Evaluación propondrá el nombre del árbitro a las partes en un plazo no mayor a los 60 días de firmado el presente Compromiso.

Anexo I

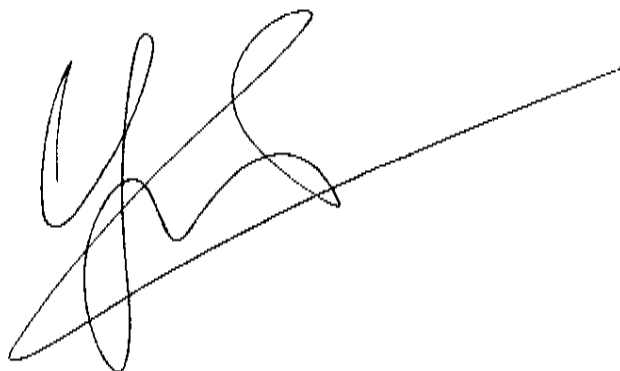
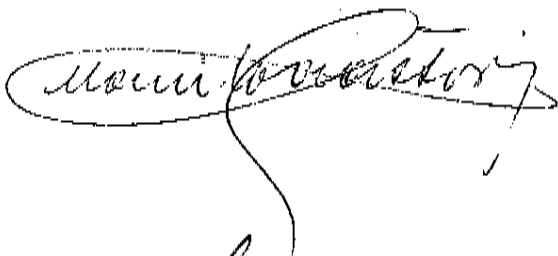
Anexo II

Anexo III

Firmas



**Guillermo Dighiero**  
Director Ejecutivo  
Instituto Pasteur de Montevideo



**COMPROMISO DE GESTIÓN  
PODER EJECUTIVO -INSTITUT PASTEUR DE MONTEVIDEO**

**ANEXO I**

**A. SISTEMAS DE INFORMACION**

**A.1 Costeo por actividades de los servicios**

**Indicador:** actividades con costeo según el método ABC: un proceso en un solo paso y en el que los inductores de costos son aquellas variables de las que parece que depende una determinada actividad; puede tener otra dimensión en el futuro. Se define "actividad" como todo proceso para realizar un análisis, producto o prestación.

**Meta:** cumplir con costear todas los servicios de acuerdo a esta regla en lo general; las excepciones se expondrán de acuerdo al sistema tradicional.

**Fuente:** informes contables aprobado por el Comité de Dirección; informe al 15/12/08 auditado en forma externa.

**Plazo:** 5 servicios costeados al 31/10/08 y 3 servicios costeados al 15/12/08

**A.2 Estados de resultados anuales por proyectos**

**Indicador:** proyectos con estados de resultados con contenido y estructura que figuran en el Anexo II; se define un "proyecto" como un conjunto de actividades gestionadas por el Institut orientadas a producir resultados de investigación, capacitación, prestación o similares en base a un acuerdo u otro tipo de modalidad de financiamiento de los egresos de cualquier tipo que se generen.

**Meta:** todos los proyectos en operación en cada período con estados de resultados anuales completados

**Fuente:** informe contable 2007 aprobado por el Comité de Dirección y los de 2008 y 2009 auditados en forma externa.

**Plazo:** Estado 2007 al 30/9/08, Estado 2008 al 30/9/09 y Estado 2009 al 30/9/10.

**A.3 Estados de resultados anuales por plataforma**

**Indicador:** plataformas con estados de resultados según criterios contables y el listado de plataformas que figuran en el Anexo II.

**Meta:** las plataformas Biofísica de Proteínas (BP), Bioinformática (BI), Biología Celular (BC), Biología Molecular (BM), Bioquímica Analítica y Proteómica (BAP), Bioterio (ATE), Cristalografía (PXF) y Prod. Proteínas



GD



**Recombinantes (PPR) con estados de resultados anuales**

Fuente: informe contable 2007 aprobado por el Comité de Dirección y los de 2008 y 2009 auditados en forma externa.

Plazo: Estado 2007 al 30/9/08, Estado 2008 al 30/9/09 y Estado 2009 al 30/9/10.

**A.4 Flujos de fondos trimestrales**

Indicador: Flujos de fondos trimestrales históricos y proyectados con un horizonte de 12 meses, según formato definido en Anexo II.

Meta: Flujos de fondos iniciales al 30/9/08 y en cada trimestre, verificándose el cumplimiento de los 4 trimestres previos el 30/9/09 y el 30/9/10.

Fuente: Informes contables aprobado por el Comité de Dirección al 30/9/08; informes al 30/6/09 y 30/6/10 auditados en forma externa al 30/9/09 y 30/9/10.

Plazo: 30/9/08, 30/9/09 y 30/9/10.

**A.5 Registro de actos de plataforma**

Indicador: procedimiento de registro de actos de plataforma y porcentaje de actos de plataforma registrados; se define un "acto de plataforma" como un acuerdo de servicio que se realiza con el usuario; el "registro" debe suponer cohesión entre las distintas plataformas.

Meta: procedimiento diseñado y progresivamente implantado.

Fuente: informe del Comité de Dirección

Plazo: procedimiento diseñado al 15/12/08, implantado en 5 plataformas al 30/9/09 y en 3 plataformas al 31/10/10.

**A.6 Registro de entrada de muestras**

Indicador: procedimiento de registro de entrada de muestras con oposición de intereses

Meta: procedimiento operando para la generalidad de las muestras

Fuente: informe del Comité de Dirección

Plazo: 30/9/09

GD  
mk



## B. ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS

### **B.1 Modelos de incubación**

Indicador: "modelo de incubación" definido y diseñado según requisitos mínimos similares a los de instituciones de investigación con reconocimiento internacional

Meta: modelos de incubación diseñados

Fuente: informe del Comité de Dirección aprobado por el Consejo de Administración

Plazo: 15/12/08

### **B.2 Procedimientos de aprobación de proyectos por tipo**

Indicador: procedimientos de aprobación de proyectos (según definición dada en A.2) con pautas similares a las de instituciones de investigación con reconocimiento internacional

Meta: procedimientos diseñados para todos los tipos de proyectos existentes.

Fuente: informe del Comité de Dirección aprobado por el Presidente del Consejo de Administración.

Plazo: 30/9/08

### **B.3 Estructura organizativa**

Indicador: estructura organizativa real

Meta: estructura organizativa real ajustada según las recomendaciones acordadas con el consultor

Fuente: informes del Comité de Dirección y del consultor aprobados por el Consejo de Administración.

Plazo: 30/6/09

### **B.4 Procedimientos para incorporación y evaluación de personal administrativo y científico**

Indicador: procedimientos diseñados según pautas similares a las de instituciones de investigación con reconocimiento internacional

- Meta:** procedimientos diseñados para los siguientes casos: científicos y técnicos, administrativos y dirección, según variables internacionales que permitan comparar al personal con el de instituciones de similar envergadura en el área científica.
- Fuente:** informes del Comité de Dirección y del consultor aprobados por el Consejo de Administración.
- Plazo:** 30/6/09

### C. PLANIFICACION, EVALUACION Y PRESUPUESTO

#### **C.1 Evaluación del potencial de oferta de servicios y biotecnologías**

- Indicador:** estudio de capacidades de oferta de servicios y biotecnologías realizado de acuerdo a pautas similares a las de instituciones de investigación con reconocimiento internacional.
- Meta:** estudio completado para 5 servicios y para 3 servicios.
- Fuente:** informe del Comité de Dirección, con aprobación del Consejo de Administración al 15/12/08.
- Plazo:** 5 servicios al 30/9/08 y 3 servicios al 15/12/08.

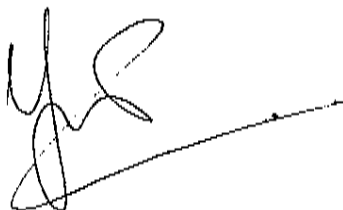
#### **C.2 Evaluación del potencial de demanda nacional y regional de servicios y biotecnologías**

- Indicador:** estudios de potencial de demanda de servicios y biotecnologías realizados por consultores especializados.
- Meta:** estudios nacional y regional completados.
- Fuente:** informes del Comité de Dirección y de los consultores aprobados por el Consejo de Administración.
- Plazo:** 15/12/09

#### **C.3 Plan Estratégico 2009-2011**

- Indicador:** documento del Plan con contenido mínimo según lo definido en el Anexo II y con proceso de elaboración según pautas acordadas con el consultor
- Meta:** documento terminado y aprobado por el Consejo de Administración.

GP  



Fuente: informes del Comité de Dirección y del consultor aprobados por el Consejo de Administración.

Plazo: 15/12/08

#### **C.4 Planes Operativos 2009 y 2010**

Indicador: documento del Plan con contenido mínimo según lo definido en el Anexo II y con proceso de elaboración según pautas acordadas con el consultor.

Meta: documento terminado y aprobado por el Consejo de Administración.

Fuente: informes del Comité de Dirección y del consultor aprobados por el Consejo de Administración.

Plazo: Plan 2009 al 15/12/08 y Plan 2010 al 15/12/09.

#### **C.5 Presupuestos 2009 y 2010**

Indicador: documento del Presupuesto con contenido mínimo según lo definido en el Anexo II y con proceso de elaboración según pautas acordadas con el consultor.

Meta: documento terminado y aprobado por el Consejo de Administración.

Fuente: informes del Comité de Dirección y del consultor aprobados por el Consejo de Administración.

Plazo: Presupuesto 2009 al 15/12/08 y Presupuesto 2010 al 15/12/09.

#### **C.6 Evaluación Plan Operativo y Presupuesto 2009**


Indicador: documento de evaluación y recomendaciones con contenido mínimo según lo definido en el Anexo II y con proceso de elaboración según pautas acordadas con el consultor.

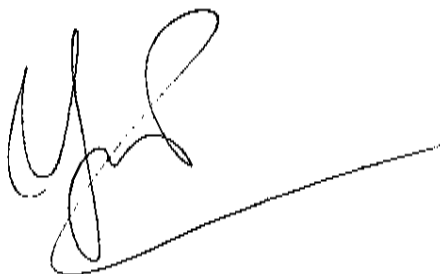
Meta: documento terminado y aprobado por el Consejo de Administración.

Fuente: informes del Comité de Dirección y del consultor aprobados por el Consejo de Administración.

Plazo: 30/6/10

### **D. RESULTADOS**

30  




### D.1 Absorción de costos

Indicador: proporción de la suma anual de los Gastos de Administración (salvo amortizaciones), Gastos Bancarios , Egresos Extraordinarios y Egresos Operativos (salvo los financiados con los fondos de la Unión Europea ) cubierta por ingresos de Ventas y Donaciones, "Grants" y Proyectos.

Meta: En 2008 entre 19% y 22%, en 2009 entre 20% y 24%.

Fuente: informe contable auditado en forma externa.

Plazo: 30/06/09 y 30/06/10

### D.2 Proporción de grants en agencias de primer nivel

Indicador: proporción de grants correspondientes a nivel internacional en el importe total de grants aprobadas cada año; las instituciones financiadoras de nivel internacional se definirán cada año de acuerdo a los criterios de instituciones de investigación con reconocimiento internacional.

Meta: 40%, 50% y 60%.

Fuente: informe científico aprobado por el Comité de Dirección.

Plazo: Períodos de 12 meses finalizados al 30/10/08, 30/10/09 y 30/10/10.

### D.3 "Papers" originales en publicaciones de alto impacto

Indicador: cantidad de "papers" originales o "reviews" publicados cada año en publicaciones internacionales arbitradas e incluidas en bancos de referencias bibliográficas (revistas de alto impacto).

Meta: cantidades de papers en 2008 y 2009 mayor o igual a las de 2007 y 2008 respectivamente y la de 2010 mayor a la del 2009.

Fuente: informe científico aprobado por el Comité de Dirección.

Plazo: Períodos de 12 mcses finalizados al 30/10/08, 30/10/09 y 30/10/10.

C.D



**COMPROMISO DE GESTION  
PODER EJECUTIVO - INSTITUT PASTEUR DE MONTEVIDEO**

**ANEXO II**

**1. Estados de Flujos de Fondos**

Se terminará de ajustar el punto por acuerdo de las partes en los 30 días de firmado el compromiso.

**2. Estados de Resultados por Proyecto y por Plataforma**

La misma estructura y el mismo contenido que los Estados actualmente utilizados por el I.P., sujetos a ajustes en función de las recomendaciones de los auditores.

**3. Plan Estratégico**

Contenido mínimo sujeto a ajustes y complementos acordados con el consultor en planificación.

(A) Antecedentes

- (a) Diagnóstico y prospectiva a mediano plazo del contexto económico nacional e internacional.
- (b) Estado de situación y prospectiva a mediano plazo de la investigación científica nacional e internacional en las áreas relevantes.
- (c) Situación de Institut Pasteur: evaluación del período reciente y diagnóstico científico y de gestión detallados.
- (d) Situación y perspectivas del relacionamiento del I.P. con las organizaciones académicas, económicas, sociales y políticas.

(B) Análisis estratégico

- (a) Análisis FODA o similar.
- (b) Identificación y evaluación de las opciones estratégicas para el desarrollo del I.P.
- (c) Análisis de riesgos y costos de cada opción estratégica.
- (e) Análisis de las condiciones de viabilidad de cada opción estratégica.
- (f) Definición de los principales escenarios a mediano plazo del contexto académico, económico y político.
- (f) Identificación y selección de las estrategias de desarrollo interno y externo.

(C) Resultados/decisiones

- (a) Misión y Visión.
- (b) Objetivos estratégicos.
- (c) Principales líneas de acción.
- (d) Objetivos y líneas de acción para el desarrollo de la organización.

GD

The image shows two handwritten signatures. The first signature is on the left, starting with the initials 'GD' and followed by a cursive signature. The second signature is on the right, also cursive, and is followed by a long horizontal line extending across the page.

#### 4. Plan Operativo Anual

##### (A) Antecedentes

- (a) Evaluación de cumplimiento del POA anterior y sus factores explicativos.
- (b) Evaluación del avance en el cumplimiento del Plan Estratégico y sus factores explicativos.
- (c) Diagnóstico y proyección a corto plazo del contexto académico, económico y político.

##### (B) Análisis

- (a) Derivación de objetivos y metas operativos anuales de los objetivos y líneas de acción estratégicos.
- (b) Priorización de objetivos y acciones en función de las limitantes de recursos.

##### (C) Resultados/decisiones

- (a) Definición de las metas anuales generales y sectoriales.
- (b) Definición de los proyectos y acciones anuales.

#### 5. Presupuesto Anual

Se terminará de ajustar el punto por acuerdo de las partes en los 30 días de firmado el compromiso.

#### 6. Evaluación Anual

##### (A) Antecedentes

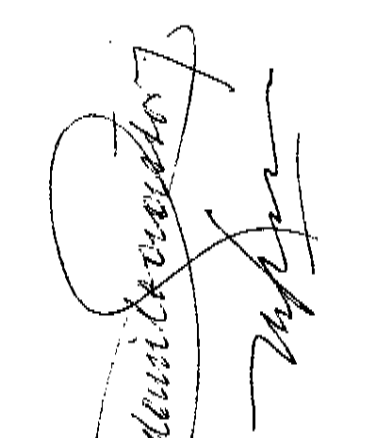
- (a) Grado de cumplimiento de cada meta del Plan Anual.
- (b) Revisión de la evolución del contexto académico, económico, y político en el último año.
- (c) Evaluación del cumplimiento del Presupuesto Anual.

##### (B) Análisis

- (a) Identificación de los factores explicativos de los desvíos respecto al plan y al Presupuesto.
- (b) Análisis de la organización y su gestión en el último año.

G-D

ANEXO III PARTIDAS MONETARIAS ASOCIADAS A CADA META		FECHAS Y MONTOS (En pesos corrientes)					
METAS POR AREAS		2008		2009		2010	
		Al 30/9	Al 31/10	Al 30/6	Al 30/9	Al 30/06	Al 31/10
<b>A. SISTEMAS DE INFORMACION</b>							
A.1 Costeo por actividades de los servicios			2.000.000	1.100.000			800.000
A.2 Estados de resultados por proyectos		2.000.000			600.000		800.000
A.3 Estados de resultados por plataforma		2.000.000			600.000		800.000
A.4 Flujos de fondos trimestrales							
A.5 Registro de actos de plataforma					1.100.000		
A.6 Registro de entrada de muestras					1.100.000		
<b>B. ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS</b>							
B.1 Modelos de incubación			1.140.000				
B.2 Aprobación de proyectos		2.000.000					
B.3 Estructura organizativa				1.100.000			
B.4 Incorporación y evaluación de personal				1.100.000			
<b>C. PLANIFICACION, EVALUACION Y PRESUPUESTO</b>							
C.1 Oferta de servicios y biotecnologías		2.140.000	1.100.000			2.000.000	
C.2 Demanda de servicios y biotecnologías:						2.140.000	
	- nacional						
	- regional						
C.3 Plan Estratégico 2009-2011			1.100.000				
C.4 Planes Operativos 2009 y 2010			1.100.000			800.000	
C.5 Presupuestos 2009 y 2010			1.100.000			800.000	
C.6 Evaluación Plan y Presupuesto 2009						2.000.000	
<b>D. RESULTADOS</b>							
D.1 Absorción de costos:				550.000		1.000.000	
	mínima			1.100.000		2.000.000	
	máxima						
D.2 Grants en agencias de primer nivel			2.000.000			1.100.000	2.000.000
D.3 Papers originales y reviews			2.000.000			1.100.000	2.000.000
<b>TOTALES</b>		10.140.000	6.000.000	6.640.000	3.300.000	4.000.000	2.400.000
			16.140.000			16.140.000	16.140.000



**Guillermo Dighiero**  
 Director Ejecutivo  
 Institut Pasteur de Montevideo

