

Comisión de Compromisos de Gestión

Secretaría Técnica de la Comisión de Compromisos de Gestión



INFORME DE TRANSICIÓN

Montevideo, 2 de marzo de 2020

INFORME DE TRANSICIÓN

COMISIÓN DE COMPROMISOS DE GESTIÓN

SECRETARÍA TÉCNICA DE LA
COMISIÓN DE COMPROMISOS DE GESTIÓN

MEMORIA INSTITUCIONAL

AÑO 2019

Contenido

INTRODUCCIÓN	3
¿QUÉ SON LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN?.....	3
TIPOS DE CCGG	3
MARCO NORMATIVO.....	5
GENÉRICO.....	5
DE LOS ORGANISMOS Y SUS NORMAS PARTICULARES	5
OTRA NORMATIVA RELEVADA.....	6
OBJETIVO GENERAL DE LA COMISIÓN DE COMPROMISOS DE GESTIÓN	7
PLANIFICACIÓN INTERINSTITUCIONAL	8
RECURSOS HUMANOS.....	9
PRINCIPALES PRODUCTOS.....	11
ASESORAMIENTO EN EL PROCESO DE SUSCRIPCIÓN DE CCGG	11
ASESORAMIENTO EN EL PROCESO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE CCGG.....	11
ASESORAMIENTO EN EL PROCESO DE SALVAGUARDAS.....	12
BREVE RESUMEN DEL DESEMPEÑO Y LA SITUACIÓN ACTUAL DE CADA UNO DE LOS CCGG	15
PROYECTOS EN CURSO.....	19
SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE METAS.....	19
LOGROS Y DEBILIDADES DE LOS COMPROMISOS COMO INSTRUMENTO PARA LA MEJORA DE GESTIÓN	20
PRINCIPALES LOGROS DE LOS COMPROMISOS DE GESTIÓN.....	20
PRINCIPALES DESAFÍOS.....	20
PRINCIPALES DEBILIDADES DE LA IMPLEMENTACIÓN ACTUAL DE LA HERRAMIENTA	21
PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES.....	23
REFLEXIONES FINALES Y PERSPECTIVAS PARA 2020.....	26
<i>Perspectivas para 2020</i>	<i>26</i>
ANEXOS.....	28
ANEXO I - MARCO NORMATIVO.....	28
A) <i>Normativa genérica</i>	<i>28</i>
B) <i>Normativa vinculada a Compromisos de Gestión.....</i>	<i>39</i>
ANEXO II - MODELOS CONTRATOS DE CCGG.....	49
<i>Modelo de Contrato - INSTITUCIONAL.....</i>	<i>49</i>
<i>Modelo de Contrato - FUNCIONAL.....</i>	<i>53</i>
<i>Modelo de ficha de metas.....</i>	<i>56</i>
ANEXO III - SISTEMA INFORMÁTICO PARA EL SEGUIMIENTO DE CCGG.....	57
<i>Estructura de Desglose del trabajo - Inicial</i>	<i>57</i>
<i>Requerimientos de alto nivel</i>	<i>58</i>

Introducción

La evaluación a través de indicadores de gestión apoya el proceso de planificación (definición de objetivos y metas) y de formulación de políticas de mediano y largo plazo, posibilita la detección de procesos o áreas de la institución en las cuales existen problemas de gestión (por ejemplo un uso ineficiente de los recursos o demoras excesivas en determinados procesos o entrega de productos) y la realización de ajustes en los procesos internos y cursos de acción (por ejemplo eliminando trámites innecesarios). A su vez sienta las bases para una asignación más fundamentada de los recursos públicos y establece mayores niveles de transparencia y rendición de cuentas.

Los compromisos de gestión involucran tanto a las instituciones como a sus funcionarios en el desarrollo y aplicación de nuevas estrategias y modalidades operativas y técnicas de gestión para un cumplimiento eficaz y eficiente de sus objetivos estratégicos y metas asociadas. A través de dichos compromisos se reconoce el esfuerzo y la dedicación puestos por los organismos y los funcionarios en pos del logro de los objetivos y metas fijados propendiendo así a fortalecer el vínculo con la institución a la que pertenecen.

Éstos deberán, en primera instancia, centrar sus objetivos en generar capacidades para una mejor gestión, avanzando en optimizar los procesos para que redunden en un mejor cumplimiento de los cometidos sustantivos del organismo; tomando en cuenta que -en forma simultánea- si ya tuvieran capacidades desarrolladas, o cuando alcanzaren un nivel de maduración, tendrán que poner énfasis en la gestión integral de la organización y en la mejora de la provisión de sus principales productos (bienes y servicios).

¿Qué son los Compromisos de Gestión?

Los **Compromisos de Gestión** (CCGG) se definen como “un acuerdo celebrado a nivel institucional, colectivo, grupal y/o individual, en el cual se asignan recursos como contrapartida del cumplimiento de metas vinculadas a objetivos de mejora de la gestión que redunden en un mejor cumplimiento de los cometidos sustantivos de los organismos.”

Se consideran como un “instrumento que se inscribe en la política del Poder Ejecutivo de una Administración Pública orientada a resultados, en el marco de la planificación estratégica.” ¹.

Tipos de CCGG

Desde la Comisión y su Secretaría, se propone dividir los CCGG en dos tipos: Funcionales e Institucionales. Los primeros se suelen asociar a los CCGG de la Administración Central, mientras que los segundos se emplean generalmente para los CCGG de instituciones públicas o privadas que perciban subsidios o subvenciones con cargo al Presupuesto Nacional de \$ 20.000.000 o más.

Funcionales:

- *Colectivos*: Cuando se celebran entre un órgano jerarca y todo su personal.
- *Grupales*: Cuando se celebran entre un órgano jerarca y un conjunto de dos o más personas subordinadas al mismo.

¹ Guía Metodológica de CCGG, 2014.

- *Individuales:* Cuando se celebran entre un órgano jerarca y un subordinado (cualquiera sea la jerarquía o el vínculo funcional de este con la persona pública).

Institucionales: Cuando se celebra entre dos sistemas orgánicos, a través de sus órganos jerarcas. Dichos compromisos de gestión deben suscribirse entre el organismo comprometido, aquellos Ministerios que por materia entienden en el tema y el Ministerio que gestiona el pago.

Marco Normativo

Genérico

A continuación se lista la normativa vigente, y en el Anexo I.A se puede consultar su texto.

- **Ley N° 19.149**, arts. 57 al 60: Creación de la Comisión de Compromisos de Gestión (CCG)
- **Decreto 163/014**: Reglamentación de los arts. 57 a 60 de la Ley 19.149
- **Resoluciones de la Comisión de Compromisos de Gestión**: Reglamento de los Compromisos de Gestión y su modificatoria.

De los Organismos y sus normas particulares

En el siguiente cuadro se expone, en carácter no taxativo, la normativa particular a cada Organismo.

Normativa	Organismo/s
Ley N° 17930 de 19 de diciembre de 2005, art. 111. Decretos 166/005 y 420/008	MEF - DGI
Ley N° 18172 de 31 de agosto de 2007, art. 235 y Decreto 590/008	MSP - DIGESA
Ley N° 18362 de 6 de octubre de 2008, art. 186	MEF - Catastro
Ley N° 18719 de 27 de diciembre de 2010, arts. 208 y 262	Ministerio del Interior
Ley N° 18719 de 27 de diciembre de 2010, art. 262	MI - Sanidad Policial
Ley N° 18719 de 27 de diciembre de 2010, art. 341	MRREE
Ley N° 18719 de 27 de diciembre de 2010, art. 520	MEC - DGR
Ley N° 18.719 de 27 de diciembre de 2010, art. 752	Suscripción de CCGG de instituciones públicas o privadas que perciban subsidios o subvenciones con cargo al Presupuesto Nacional de \$20:000.000 o más.
Ley N° 18834 de 4 de noviembre de 2011, art. 120	MI - Directores de Cárceles
Ley N° 18834 de 4 de noviembre de 2011, art. 119	MI - Metropolitanos
Ley N° 19355 de 30 de diciembre de 2015, art. 97	Presidencia - Secretaría de Deporte
Ley N° 19355 de 30 de diciembre de 2015, art. 210	MEF - DGS
Ley N° 19355 de 30 de diciembre de 2015, art. 295	MGAP - DGS
Ley N° 19355 de 30 de diciembre de 2015, art. 297	MGAP - Directores Departamentales
Ley N° 19355 de 30 de diciembre de 2015, art. 348 Reglamento de compromisos de gestión funcionales del Ministerio de Turismo, aprobado por Decreto 217/016 , art. 1	MINTUR
Ley N° 19355 de 30 de diciembre de 2015, art. 374	MTOP
Ley N° 19355 de 30 de diciembre de 2015, art. 459	MSP: DIGESE - DIGESA - DIGECOOR - INDyT - JUNASA

Otra normativa relevada

- **Ley N° 18161**, art. 5, lit. G: ASSE, poderes jurídicos de su Directorio -> Suscribir con otros servicios de salud, públicos o privados, compromisos de gestión concertada. Reglamentada por el Decreto 408/011 de 29/11/2011 art. 1.
- **Ley N° 18211**, art. 15: Firma de contrato de gestión de cada uno de los prestadores que se integre al Sistema Nacional Integrado de Salud. Reglamentado por el Decretos 81/012 de 13/03/2012
- **Ley N° 19272**, art. 19, de la Ley de descentralización y participación ciudadana²: Composición del financiamiento para la gestión de los Municipios.
- **Ley N° 19355**, art. 676, lit. c): partidas anuales que componen el Fondo de Incentivo para la Gestión de los Municipios.

Se puede consultar el Anexo I.B por mayor detalle.

² “Criterios para elaborar y evaluar compromisos de gestión en el marco del Fondo de Incentivo a la Gestión de los Municipios (FIGM)”, aprobado por la Comisión Sectorial de Descentralización el 22 de junio de 2016.

Objetivo General de la Comisión de Compromisos de Gestión

La Comisión de Compromisos de Gestión (CCG) es un órgano interinstitucional integrado por tres representantes designados por el Poder Ejecutivo de la República Oriental del Uruguay, uno por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), que la preside, uno por Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y otro por la Oficina Nacional del Servicio Civil (ONSC). Estos tres representantes son quienes toman las decisiones en última instancia. El trabajo previo de análisis y eventuales propuestas lo realiza la Secretaría Técnica (ST) integrada por funcionarios de las mismas tres oficinas y coordinada por uno de los representantes de OPP.

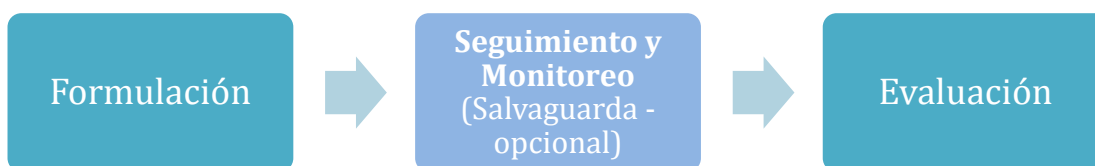
Tal como figura en el capítulo anterior, el funcionamiento y alcance de la CCG está regulado por los artículos 57 a 60 de la Ley N° 19.149 de 24 de octubre de 2013, Decreto N° 163/014 de 4 de junio de 2014 y Resolución de la Comisión de Compromisos de Gestión del 12 de julio de 2014. Según los artículos 57 y 58 de la Ley N° 19149, la CCG tendrá competencia en todos los casos en que por norma legal o reglamentaria se hubiera establecido o se establezca la necesidad de suscribir compromisos de gestión asociados a la percepción de partidas presupuestales correspondientes a los Incisos 02 al 15 y 21 del Presupuesto Nacional. También tendrá competencia en los compromisos de gestión que hubieran sido regulados por normativa específica para determinada institución.

La CCG (con apoyo de la Secretaría Técnica):

- 1) Establece pautas técnicas de formulación y verificación de su cumplimiento.
- 2) Analiza proyectos de compromisos de gestión.
- 3) Analiza informes de cumplimiento.
- 4) Da visto bueno final (en forma previa y necesaria).

Planificación Interinstitucional

El proceso de compromisos de gestión consiste de tres etapas que se visualizan en el siguiente gráfico.



Atendiendo a la mejora continua, anualmente se realiza una planificación interinstitucional en forma regular y extraordinariamente se celebran instancias de revisión y replanificación.

Al inicio de cada año la Comisión define los criterios a tomar para la formulación, las salvaguardas y la evaluación, comunicándolo a la Secretaría Técnica y a los organismos involucrados.

La Secretaría Técnica por su parte, incorpora lo resuelto por la comisión, reasigna los organismos entre sus integrantes dando la oportunidad de variar las áreas temáticas a sus miembros, analiza las lecciones aprendidas del año anterior y define la estrategia para el año entrante.

Dentro de las definiciones para el año, se fijan:

- Plazos para que los organismos presenten sus propuestas de compromisos de gestión.
- Plazos para tener las versiones definitivas
- Revisión de los procesos de comunicación, formato para presentar la información y trámite de los compromisos.
- Planificación de talleres e instancias de capacitación para los organismos y personas que se integran a la Comisión.
- Normativa vigente y aplicación de nueva normativa que aparezca.
- Oportunidades de mejora y proyectos para el año.

Recursos Humanos

La CCG está integrada por tres miembros titulares y tres suplentes designados por el Presidente de la República, que actuarán en representación de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, quien la presidirá, del Ministerio de Economía y Finanzas y de la Oficina Nacional del Servicio Civil.

Su Secretaría Técnica se conforma por personal proveniente de los tres organismos que las integran. Estas personas, además de su trabajo habitual en sus respectivos organismos, deben destinar parte de su horario laboral para el cumplimiento de estas tareas.

Cada organismo designa a sus miembros en un acto administrativo de la dirección, la composición ha variado a lo largo del tiempo de acuerdo con las necesidades y los recursos disponibles.

A febrero de 2020, y según la Resolución 798/015, la Comisión de Compromisos de Gestión se integra por:

- Lucía Wainer, Oficina de Planeamiento y Presupuesto, Titular.
- Fernando Estévez, Ministerio de Economía y Finanzas, Titular.
- Gabriela Hendler, Oficina Nacional del Servicio Civil, Titular.
- Janet López, Oficina de Planeamiento y Presupuesto, Alterno.
- Titina Batista, Ministerio de Economía y Finanzas, Alterno.
- Analía Corti, Oficina Nacional del Servicio Civil, Alterno.

La Secretaría Técnica de la Comisión de Compromisos de Gestión, se integra y distribuye la asignación de los organismos que reportan compromisos de gestión de la siguiente manera:

Oficina	Nombre	Organismos asignados (en 2019)
OPP	<i>Alberto Zas</i> <i>Claudia Banizi</i> <i>Emiliano González</i> <i>Gimena Machado</i> <i>Laura González</i> <i>Paola Pittini</i> <i>Stephany Martínez</i> <i>Victoria Galante</i>	INACOOP, INEFOP, DGR-MEC URUGUAY XXI, AIN, DGI, DGS-MEF, D.N.CATASTRO, MRREE MINTUR, MTOP, PLAN CEIBAL, PROYECTO IBIRAPITÁ, S.N. DEL DEPORTE, AFE MIN. DEL INTERIOR INIA, INALE, IPA, DGS-MGAP, P.C.T. DE PANDO, D. G. DE BIOSEGURIDAD ANII, INEED, IPMON, PEDECIBA, CORREOS CUDIM, CHLAEP, CHLCC, CHSCV, MSP MEVIR, IAU, ANV
ONSC	<i>Ana Milanesi</i> <i>Ana Laura Fernández</i> <i>Analía Antúñez</i> <i>Cecilia Perdomo</i> <i>Florencia Coronel</i> <i>Guillermo Galmés</i>	INACOOP, INEFOP, MINTUR, MRREE, P.C.T. DE PANDO MEVIR, INEED, INIA, INALE, IPA, DGS-MGAP, D.G. DE BIOSEGURIDAD, ANV DGS-MEF, D.N. CATASTRO, MTOP, CORREOS ANII, URUGUAY XXI, DGR-MEC, PLAN CEIBAL, PROYECTO IBIRAPITÁ, S.N. DEL DEPORTE CUDIM, CHLAEP, CHLCC, CHSCV, MSP, IPMON, AFE IAU, AIN, DGI, MINTERIOR, PEDECIBA
MEF	<i>Jessika Mosteiro</i>	TODOS LOS ORGANISMOS

Cada organismo entonces tiene un representante de cada oficina, y entre estos últimos se designa a uno para la comunicación entre el organismo y la Secretaría Técnica.

A su vez, se cuenta con 3 personas en OPP que brindan apoyo administrativo a la ST; una de ellas se encarga también de la comunicación externa - contenidos web, comunicaciones, etc. Ellas son: Lilián Ortiz, Tania Posnasky y Katherine Piriz

Principales productos

Asesoramiento en el proceso de suscripción de CCGG

En el proceso que culmina con la suscripción de un compromiso de gestión, se siguen los siguientes pasos generales:

1. Unidad ejecutora o institución. El director o jerarca aprueba la propuesta de CCGG y envía al Ministerio de referencia.
2. Ministerio de referencia aprueba o solicita correcciones. Se llega a una primera versión acordada entre las partes.
La versión acordada entre las partes, con aprobación del director general de secretaría, se envía a OPP para estudio de la CCG y su secretaría técnica³.
3. Secretaría técnica. Hace más comentarios o aprueba. Si hace más comentarios se espera respuesta del Ministerio tantas veces como sea necesario para llegar a versión en la cual la secretaría técnica da su visto bueno y pasa a la CCG.
4. La CCG recibe la última versión acordada, avalando su aprobación o puede continuar solicitando cambios y/o aclaraciones.
5. Ministerio. Da el visto bueno final, lo que implica que se inicia el trámite para la firma (institucionales) o la generación del acto administrativo.

En el Anexo II pueden consultarse los modelos de los contratos de CCGG, tanto Institucionales como Funcionales, así como de las fichas técnicas de las metas.

Asesoramiento en el proceso de seguimiento y evaluación de CCGG

La etapa de seguimiento comienza a partir de la suscripción y se extiende durante todo el plazo de ejecución del CG.

En cada CG, se designa una Comisión de Seguimiento y Evaluación (CSE) estableciéndose su integración en el texto del propio Compromiso de Gestión. Ésta tiene como objetivo principal el análisis de la evolución de los indicadores en relación a las metas fijadas, así como realizar la evaluación final de cada una de las metas. Ante desvíos observados el organismo deberá tomar las medidas correspondientes para el efectivo cumplimiento de las metas planteadas.

En la actualidad, las comisiones de seguimiento y evaluación actúan, en su gran mayoría, sólo como comisiones de evaluación.

A continuación se presentan los distintos pasos a seguir para completar la evaluación:

1. Institución o unidad ejecutora. Una vez vencida la fecha de cumplimiento de la meta, la organización recolecta la documentación y toda otra evidencia de su cumplimiento y la entrega a la CSE.
2. Comisión de seguimiento y evaluación. Solicita las evidencias, de forma de poder cumplir con el plazo de entrega (45 días máximos después de vencida la meta) a la CCG. Analiza documentación y autoriza, modifica o pide información complementaria. Envía su informe a la CCG con toda la documentación y toda otra evidencia.

³ Ver plazos según normativa.

3. Secretaría Técnica. Analiza el acta de la CSE y las fuentes de información. Si lo cree conveniente solicita información complementaria. Asesora a la CCG sobre el cumplimiento de las metas fijadas en el Compromiso firmado.
4. Comisión de Compromisos de Gestión. Analiza y autoriza, niega o pide información complementaria. Si autoriza o niega, pasa al Ministerio de referencia. La aprobación del cumplimiento de las metas por parte de la CCG habilita el pago de acuerdo al cronograma definido en el compromiso de gestión. Dicha habilitación es condición necesaria pero no suficiente para que los pagos se hagan efectivos.
5. Ministerio. Toma la resolución final y prosigue con el pago, si corresponde.

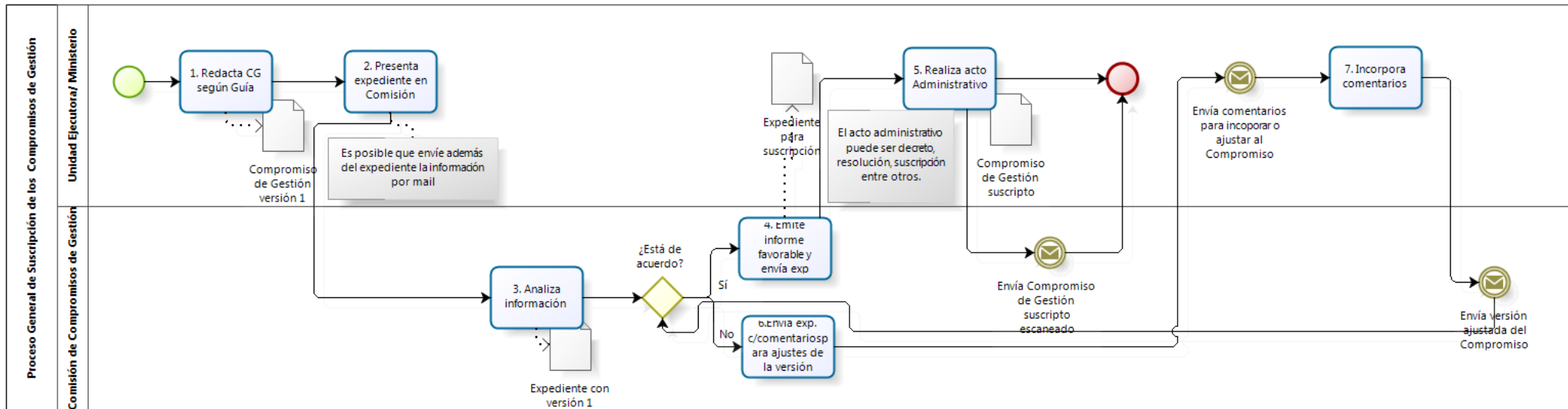
Asesoramiento en el proceso de salvaguardas

La solicitud de salvaguardas se tomará en cuenta por razones de fuerza mayor o casos fortuitos. Los pasos que deben seguirse son:

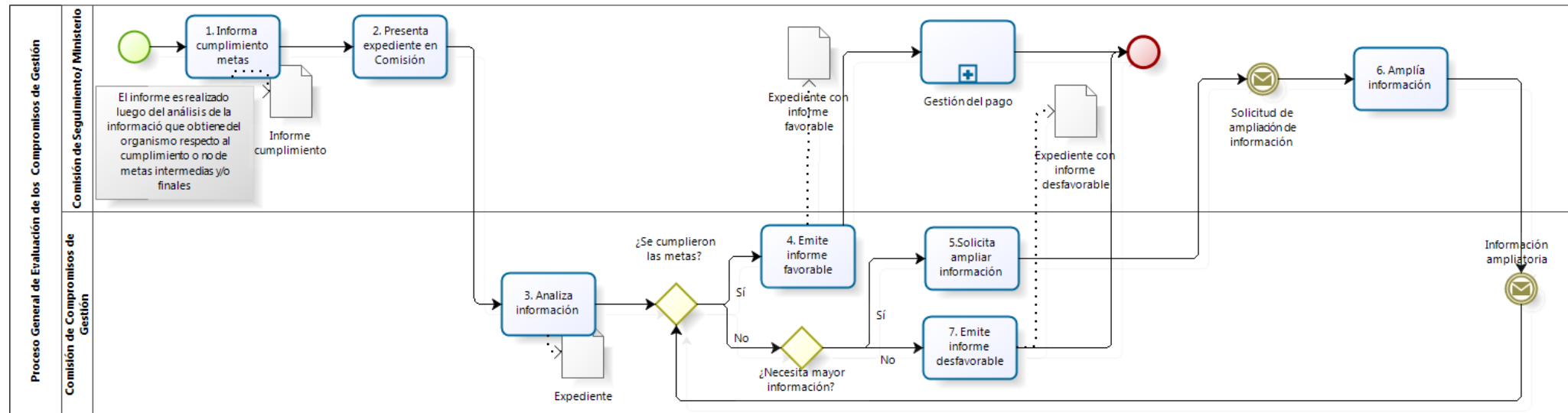
1. Institución o Unidad Ejecutora. Antes del plazo de cumplimiento de una o varias metas, justifica la imposibilidad para cumplir la meta con las características y/o en el plazo comprometido, presentando meta alternativa.
2. Comisión de seguimiento y evaluación. Analiza la justificación y autoriza, niega o pide información complementaria. En caso que la autorice, se envía a la Comisión de Compromisos de Gestión.
3. Secretaría Técnica. Analiza la justificación. Si lo cree conveniente solicita información complementaria. Asesora a la Comisión.
4. Comisión de Compromisos de Gestión. Analiza y autoriza, niega o pide información complementaria. Si autoriza o niega, pasa al Ministerio de referencia.
5. Ministerio. Toma la resolución final.

A continuación se presentan los flujogramas de los procesos anteriormente descritos.

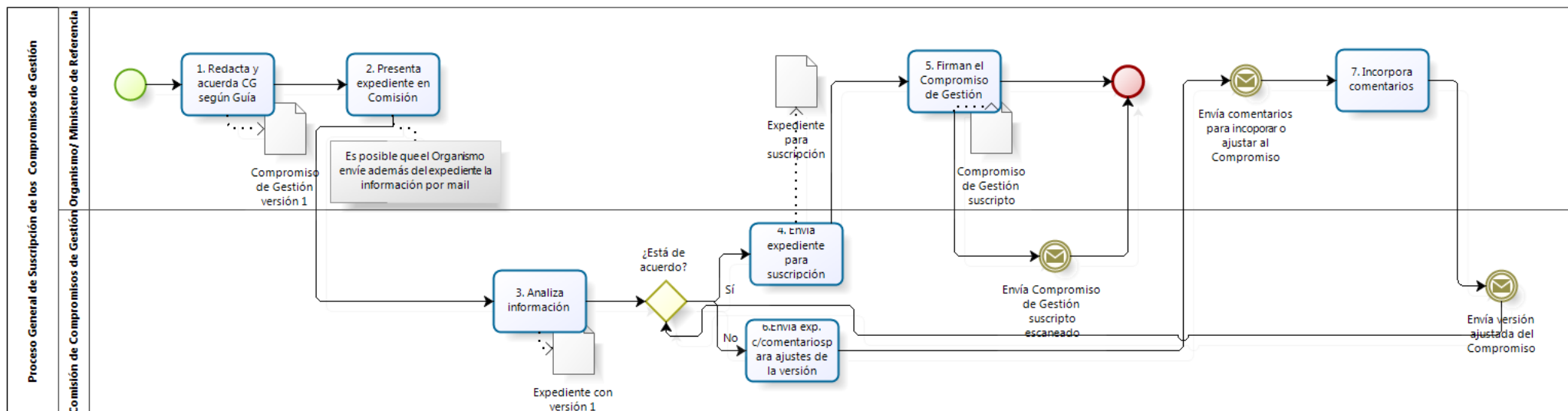
Proceso de formulación de los compromisos de gestión – Funcionales



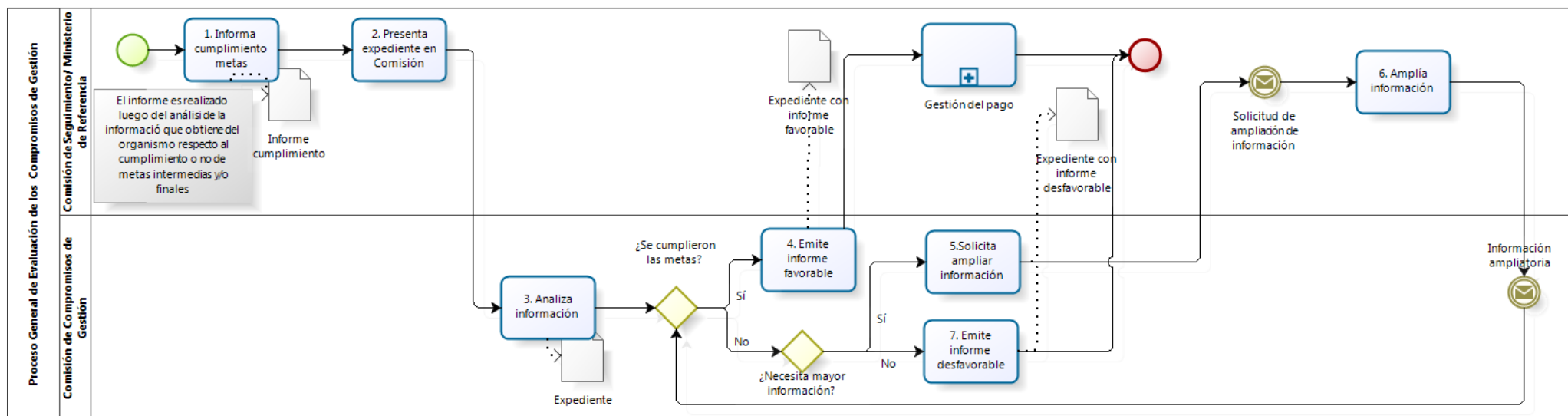
Proceso de evaluación de los Compromisos de Gestión – Funcionales



Proceso de suscripción de un Compromiso de Gestión -Institucional



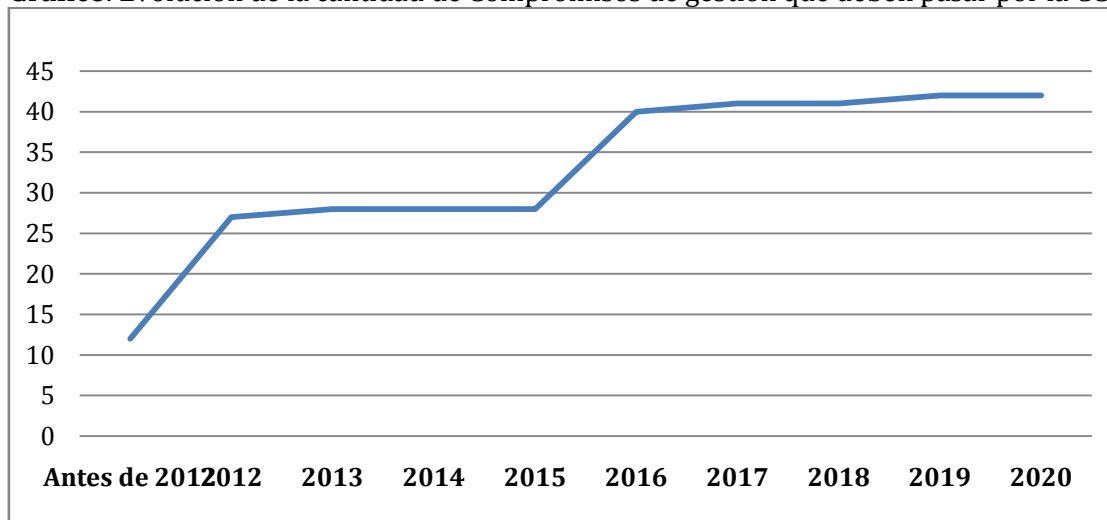
Proceso de evaluación de un Compromiso de Gestión - Institucional



Breve resumen del desempeño y la situación actual de cada uno de los CCGG

Desde la primera integración de la Comisión (Reguladora) de Compromisos de Gestión⁴ en el año 2009, el número de organismos que suscriben CCGG ha ido en aumento. A través de leyes de Presupuesto o de Rendición de Cuentas, se obliga a nuevas organizaciones a suscribir compromisos de gestión. El año bisagra, en que se incorporó un mayor número de compromisos de gestión fue el año 2012⁵. Para ese año se identificó que eran 24 los organismos obligados a suscribir compromisos de gestión con intervención de la Comisión (Reguladora) de Compromisos de Gestión, a estos se agregan 4 empresas públicas que reciben subsidios, razón por la cual estarían obligadas, pero cuyos compromisos de gestión no ingresaban a la CCG. En la actualidad los organismos son 42, entre los que se incluyen 3 de empresas públicas que reciben subsidios y cuyos compromisos de gestión evalúa la CCG cuando llegan a su consideración.

Gráfico. Evolución de la cantidad de Compromisos de gestión que deben pasar por la CCG



Fuente: elaboración propia

Desempeño en el año 2018⁶

Suscripciones:

De los 39 organismos obligados (excluyendo a las 3 empresas públicas), 36 remitieron una primera versión de su compromiso de gestión, de las cuales:

- 33 cuentan con el visto bueno de la CCG⁷.
- CUDIM e INIA, suscribieron su CG sin el aval de la CCG.

⁴ Por decreto 44/009 de 19 de enero de 2009 se creó la Comisión Reguladora de Compromisos de Gestión. A posteriori por ley 19.149 de 24 de octubre de 2013 se convalidó, haciendo algunas modificaciones y precisiones sobre su funcionamiento y alcance, entre las cuales estuvo dejar sentado que su carácter no era regulador, por lo cual pasó a llamarse “Comisión de Compromisos de Gestión”.

⁵ La Ley 18719 incorpora organismos como el Ministerio del Interior y el de Relaciones Exteriores, y su art. 752 establece que todas las instituciones públicas o privadas que perciban subsidios o subvenciones con cargo al Presupuesto Nacional, mayores o iguales a \$20.000.000 (veinte millones de pesos uruguayos), deberán contar con compromisos de gestión suscritos con los Ministerios de referencia y con el informe favorable de cumplimiento, a efectos de poder hacer efectivo los importes correspondientes a partir del ejercicio 2012 inclusive.

⁶ Se excluyen del análisis los CCGG de empresas públicas.

⁷ El CG del Plan Ibirapitá está incluido en el CG del Plan Ceibal.

- La DGS del MGAP, finalmente optó por no hacer uso del artículo legal
- CG del IPA, sin respuesta de la institución.

Mientras que no se recibieron los CG de MI-Sanidad, ni del MTOP.

Evaluación:

Metas intermedias: Se culminaron 34 procesos de evaluación intermedia, todos con el visto bueno de la CCG. Solo 7 de las 38 instituciones no remitieron su evaluación de metas intermedias, éstas son:

Institución	Observaciones
Instituto Nacional de Empleo Formación Profesional (INEFOP)	No corresponde.
Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria. (INIA)	No hay meta intermedia
Instituto Plan Agropecuario (IPA)	No se suscribió CG 2018
MEF - DGS	No hay meta intermedia
MEF - Dirección Nacional de Catastro	No hay meta intermedia
MGAP - DGS	No se firmó CG, el MGAP decidió no hacer uso del artículo legal.
MI - Cárceles	Pendiente de recepción
MI - Institucionales	Pendiente de recepción
MI - Metropolitanos	Pendiente de recepción
MI - Sanidad	No se suscribió CG 2018
MRREE	No hay meta intermedia
MTOP	No se suscribió CG 2018

Metas finales: Se finalizaron exitosamente 30 procesos de evaluación de metas finales. 8 fueron las instituciones que no remitieron su cumplimiento final, las razones se exponen en el siguiente cuadro:

Institución	Observaciones
Instituto Nacional de Empleo Formación Profesional (INEFOP)	Cuentan con normativa particular. El cumplimiento de su CG no es informado por la CCGG.
Instituto Plan Agropecuario (IPA)	No se suscribió CG 2018
MGAP - DGS	No se suscribió CG 2018
MI - Cárceles	Pendiente de recepción
MI - Institucionales	Pendiente de recepción
MI - Metropolitanos	Pendiente de recepción
MI - Sanidad	No se suscribió CG 2018
MTOP	No se suscribió CG 2018

Desempeño en el año 2019

Suscripciones

Los compromisos de gestión para el año 2019, según la normativa vigente, ya deberían haber sido suscritos. En este sentido, 35 organismos, de un total de 39, remitieron una

primer versión de su CCG; de estos 34 cuentan con el informe favorable de la CCG⁸. Los organismos que no presentaron CG 2019 son: MGAP-DGS; MI-Cárceles; MI-Sanidad y MTOP.

Mientras que los CG del INIA e IPA presentaron una primer versión, mas el proceso no se ha finalizado correctamente, ya que el INIA suscribió su CG sin el visto bueno de la CCG y el IPA no firmó.

Institución	Observaciones
MGAP - DGS	No se suscribió CG 2019
MI - Cárceles	No se suscribió CG 2019
MI - Sanidad	No se suscribió CG 2019
MTOP	No se suscribió CG 2019
Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria. (INIA)	Llegó primera versión por mail. Se hicieron comentarios a la versión borrador del CG 2019. En agosto se envió versión final por mail incorporando los comentarios. No se recibió el expediente con la versión final del CG.
Instituto Plan Agropecuario (IPA)	Exp. N° 2018-7-1-0012881. Se devolvió con comentarios. Reunión IPA –ST en Marzo. No se recibió el expediente con la versión final del CG.

Evaluación

Metas intermedias: Al día de hoy se recibieron 34 expedientes de cumplimiento de metas intermedias, de los cuales 33 tienen el informe favorable de la CCG.

Institución	Observaciones
Instituto Nacional de Empleo Formación Profesional (INEFOP)	no corresponde que pase por la CCG
Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria. (INIA)	Pendiente de recepción
Instituto Plan Agropecuario (IPA)	Pendiente de recepción
MEF - Dirección Nacional de Catastro	Pendiente de recepción
MGAP - DGS	No se suscribió CG 2019
MI - Cárceles	No se suscribió CG 2019
MI - Institucionales	Pendiente de recepción
MI - Metropolitanos	Pendiente de recepción
MI - Sanidad	No se suscribió CG 2019
MTYOP	No se suscribió CG 2019
Plan Ceibal	Exp. 2019-5-12-0000170. Tiene OK de OPP y MEF

Metas finales: Se continua recibiendo los expedientes de las evaluaciones de las metas finales de los CG 2019. Se recibieron 28 expedientes, de los cuales 25 ya tienen el visto bueno de la CCG, mientras que los restantes están siendo analizados por la ST.

⁸ El CG del Plan Ibirapitá está incluido en el CG del Plan Ceibal.

Fondo cooperación con la Embajada de Chile

En 2019 AGEV se postuló a un fondo de cooperación con la Embajada de Chile para continuar con el intercambio de nuestros colegas chilenos que vinieron a Uruguay a principios de ese año. En ese encuentro intercambió, entre otros temas, sobre Planificación, Indicadores, Evaluación y Compromisos de Gestión.

En la postulación se sugirieron trabajar las siguientes líneas de trabajo:

- Intercambio sobre el sistema de compromisos de gestión, que incluye los procesos, autorizaciones, criterios, actores intervinientes, soporte informático, etc.
- Intercambio sobre los criterios técnicos, como por ejemplo: indicadores (qué se entiende por tal, cómo se clasifican, cómo se priorizan, si se dan o no líneas generales para su inclusión), autorizaciones (quién autoriza en cada etapa, cómo y quién evalúa), qué cosas se hacen internamente y cuáles se contratan, etc.
- Intercambio de lecciones aprendidas, casos de "éxito", referencias bibliográficas, etc.

Si bien esta postulación no prosperó, el intercambio se evaluó como muy fructífero, y se espera seguir con el mismo.

Proyectos en curso

Sistema de seguimiento de metas

Dada la gran cantidad de trámites que ingresan a la comisión se hace difícil el seguimiento manual del estado de situación de cada uno de ellos. Por tal razón una de las prioridades ha sido estudiar la viabilidad técnica y financiera de implantar un sistema para el seguimiento de las distintas etapas del trámite, evitando el seguimiento por medio de expedientes. De este proceso de análisis se desprendieron varios documentos, algunos de ellos pueden consultarse en el Anexo III).

Como resultado de este análisis se optó por un desarrollo in-house. Es así que la División de Tecnologías de la Información de OPP está desarrollando una herramienta para el seguimiento de metas e indicadores, la cual también es compartida con la División de Empresas Públicas, el Departamento de Mejora de Gestión, y la Intendencia de Montevideo.

Actualmente se está en un período de testing, y se espera que la herramienta esté disponible para la carga de los CCGG 2021, eso es en Agosto-Setiembre 2020.

Logros y debilidades de los compromisos como instrumento para la mejora de gestión

Principales logros de los compromisos de gestión

Los compromisos de gestión se han constituido en una herramienta para contribuir a la mejora de la gestión, en la medida de que han sido la oportunidad para que diversos organismos y unidades de los ministerios mejoren procesos internos y desarrollen sistemas informáticos que agilizan diversos trámites a la ciudadanía, mejoran los registros administrativos, además de dar mayor trazabilidad y transparencia a distintos procesos de la administración pública.

También han sido un instrumento importante para aportar a una mayor difusión de los principales objetivos y líneas de acción en las que están trabajando los organismos que perciben subsidios o subvenciones y los Incisos de la Administración Central que firmen compromisos de gestión con sus funcionarios. En este sentido, también han permitido a los organismos transversales acceder a mayor información sobre la actividad sustantiva de dichos organismos. La CCG ha trabajado en esta línea, a través de la actualización periódica de la web, con la publicación de los compromisos de gestión firmados, así como también la normativa y documentos metodológicos.

Asimismo, la definición de compromisos de gestión ha propiciado, que los objetivos estratégicos sean comunicados y se brinde mayor participación a todos los funcionarios. Esto es un significativo avance, sobre todo para organizaciones no habituadas a la planificación estratégica, teniendo en cuenta la relevancia de que los objetivos sean compartidos por todos los funcionarios que con su trabajo aportan a lograrlos.

Principales desafíos

Son destacables los esfuerzos realizados por la Comisión, para transmitir lineamientos metodológicos a los organismos, a través de la difusión de una guía metodológica y la realización de talleres que han brindado un espacio para compartir experiencias de buenas prácticas y generar definiciones comunes.

Los principales lineamientos generales recomendados por la CCG para una mayor eficiencia de los compromisos de gestión son, la definición de metas sustantivas para el logro de los objetivos estratégicos de la organización o grupo de trabajo, que signifiquen un esfuerzo adicional respecto al trabajo rutinario, y la consideración de rangos de cumplimiento que habiliten al cobro de una cierta parte de la partida en caso de cumplimiento parcial, para evitar que las dificultades para culminar el cumplimiento no sean un desincentivo para mantener el esfuerzo. En el caso de los compromisos funcionales, algunas sugerencias adicionales son, que las metas no sean a nivel de cada funcionario, sino para grupos de trabajo, que los pagos no sean mensuales y que no represente una proporción significativa del salario para evitar la percepción de la partida por compromisos de gestión como parte de su salario.

A corto plazo, el principal desafío de la Comisión es afianzar los esfuerzos para que todos los compromisos de gestión estén alineados con dichas recomendaciones técnicas. A mediano plazo, el principal desafío es avanzar hacia compromisos de gestión enfocados a lograr un mejor desempeño a nivel de los bienes y servicios que se brinda a la población y el impacto que generan. Los avances de los últimos años en cuanto a la mejora de procesos

y el desarrollo de sistemas han ampliado las capacidades de los organismos para avanzar en este sentido.

Principales debilidades de la implementación actual de la herramienta

- Las metas de los compromisos de gestión no siempre están enmarcadas en una planificación estratégica

Algunos de los organismos con compromisos de gestión tienen afianzada la planificación estratégica en su lógica de trabajo, lo que se refleja en la definición de metas desafiantes, indicadores de calidad y un seguimiento periódico del cumplimiento. Pero esta realidad no es compartida por todos los organismos que suscriben compromisos de gestión.

- Los compromisos de gestión institucionales afectan a la totalidad del subsidio según lo establecido en el art.752 de la Ley N°18.719

La totalidad del subsidio de rentas generales queda afectado al cumplimiento de metas. A esto se suma que, para gran parte de estos organismos, el subsidio es su única o su principal fuente de financiamiento. Por tanto, en caso de no cumplimiento de las metas la institución dejaría de recibir fondos que son necesarios para financiar las remuneraciones o gastos corrientes de la actividad normal. Esto podría generar incentivos inadecuados a la hora de definir los compromisos de gestión, por un lado, a fijar metas no desafiantes, y por otro, en caso de no lograr el cumplimiento, existen incentivos a aplicar cláusulas de salvaguarda no siempre adecuadamente fundamentadas, y que no en todos los casos se sustentan en factores externos fuera del control del organismo.

- La baja prevalencia en la definición de metas institucionales y la existencia de un elevado número de metas

En el caso de los compromisos funcionales se observan mayores disparidades en sus capacidades para la planificación, tanto entre ministerios, como entre unidades ejecutoras u organizativas de un mismo ministerio.

Las metas de los ministerios en su gran mayoría son a nivel de funcionarios o grupos de funcionarios, por lo cual no siempre quedan reflejadas las metas institucionales de más alto nivel, las que tienen un vínculo más directo con los objetivos de las políticas prioritarias del programa de gobierno.

A su vez, el hecho de que las metas sean a nivel de grupos de trabajo, determina que, para las instituciones con un elevado número de funcionarios, el compromiso termine definiendo una gran cantidad de metas, por lo cual, una evaluación exhaustiva de las propuestas de metas de cada grupo y un adecuado seguimiento, demanda mayores capacidades de recursos humanos y sistemas de información de las actualmente disponibles, tanto en los ministerios como en la propia Comisión. Es preciso definir cambios en el diseño de los compromisos y los procesos de la CCG para superar estas dificultades.

- Recursos disponibles para el proceso

En lo que refiere a las capacidades de la Comisión, es una fortaleza contar con el asesoramiento permanente de una secretaría técnica. El equipo está integrado por algunos funcionarios que han trabajado en el tema durante varios años, lo que facilita la acumulación de conocimiento de las instituciones y del proceso.

No obstante, en los últimos años se ha dado un proceso de disminución de los recursos humanos dedicado a la tarea de análisis y seguimiento de los compromisos de gestión. En la secretaría técnica se desempeña 1 funcionaria por MEF, 8 por OPP y 6 por ONSC. Asimismo, todos los que participan tanto en la secretaria, como en la Comisión, lo hacen a tiempo parcial. Los funcionarios tienen distintas formaciones profesionales, pero no en todos los casos contaban con formación previa específica en planificación estratégica, ni en la herramienta de compromisos de gestión.

En cuanto a las capacidades de los Ministerios, salvo algunas excepciones, como es el caso del Ministerio de Salud Pública, tampoco cuentan con equipos dedicados a tiempo completo al seguimiento de los compromisos de gestión. Son varios los ministerios que no cuentan con áreas de planificación que puedan liderar la formulación y seguimiento de los compromisos de gestión. Por su parte, los organismos subsidiados en su mayoría presentan mayores capacidades para la planificación estratégica.

Es fundamental la existencia de recursos humanos dedicados al proceso en los ministerios, no sólo para sus propios compromisos, sino también para actuar como referentes de los organismos subsidiados en la definición y seguimiento de sus compromisos de gestión. Su activa participación es fundamental, dado que son los ministerios de referencia quienes conocen la actividad sustantiva de estos organismos y pueden brindar su visión sobre cuáles deberían ser los objetivos y metas estratégicas.

En lo que respecta a sistemas de información, la CCG está en proceso de desarrollo de un sistema para la formulación y evaluación de los compromisos de gestión, que permitirá dar mayor trazabilidad, además de ordenar y agilizar los procesos. Se espera que esté implementado para la formulación de los compromisos de gestión del ejercicio 2021.

- No se realizan evaluaciones externas

En lo que respecta a las evaluaciones, se realiza mediante la conformación de comisiones de seguimiento que analizan la evaluación de las metas establecidas por los organismos, análisis que posteriormente es reforzado por el de la secretaria técnica.

Una limitación del actual proceso de evaluación de los compromisos es que es realizado por funcionarios que son parte de los organismos y que están directamente afectados por los resultados de la evaluación. La recomendación general es que las evaluaciones sean realizadas por equipos externos para asegurar la independencia y la oposición de intereses.

Propuestas y Recomendaciones

El objetivo es que los compromisos de gestión sean una herramienta eficaz y eficiente para lograr una transformación en la gestión de los organismos públicos, que redunde en un mejor cumplimiento de sus cometidos sustantivos, y en definitiva en una mejor generación y provisión de los bienes y servicios que brindan a la sociedad. Deben ser entendidos como un instrumento que se inscribe en un proceso más general encaminado al logro de una Administración Pública orientada a resultados, en el marco de una asignación de recursos estrechamente vinculada a la planificación estratégica.

Para el logro de este objetivo es imprescindible el reconocimiento y la convicción por parte de las autoridades que lideran este proceso, tanto de los organismos transversales como de los ejecutores del gasto, del valor de esta herramienta para mejorar la gestión interna y facilitar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de los organismos públicos. También es esencial el compromiso de los funcionarios, que se apropien de la herramienta para la mejora de su trabajo y entiendan la importancia del cumplimiento de sus metas para contribuir a los objetivos más sustantivos de la organización de la que son parte.

A partir de los niveles de madurez alcanzados por los organismos transversales y los ejecutores en el uso de la herramienta de compromisos de gestión, se considera que es fundamental llevar adelante un proceso de cambios para fortalecer su rol como instrumento para la mejora de la gestión de los organismos públicos.

Para profundizar en una propuesta de cambios sería recomendable la revisión de experiencias internacionales respecto a mecanismos de incentivos a la gestión, así como también la evaluación, interna y/o externa, del diseño y funcionamiento de la herramienta en Uruguay.

A continuación, se presentan las principales recomendaciones:

- o Que las metas del compromiso de gestión estén enmarcadas en el Plan Estratégico de cada organismo

Y en particular, en caso de que se cuente con un área de planificación estratégica sería recomendable que lidere la formulación y seguimiento de los compromisos de gestión.

- o Definición de metas institucionales para todos los compromisos

Entendemos que es fundamental que todos los compromisos, tanto institucionales como funcionales, definan metas institucionales, directamente vinculados a la planificación estratégica del organismo. La CCG debería ser responsable de analizar y aprobar estas metas institucionales, delegando la responsabilidad a cada organismo de formular y dar seguimiento a cada una de las metas a nivel de funcionarios o grupos de trabajo.

- o En el caso de los institucionales, que la totalidad del subsidio no esté afectado a compromisos de gestión

La normativa actual, artículo 752 de la Ley 18.719 obliga a que “las instituciones públicas o privadas que perciban subsidios o subvenciones con cargo al Presupuesto Nacional, mayores o iguales a \$ 20.000.000 (veinte millones de pesos uruguayos), deberán contar con compromisos de gestión suscritos con los Ministerios de referencia y con el informe favorable de cumplimiento, a efectos de poder hacer efectivo los importes correspondientes a partir del ejercicio 2012 inclusive. Los compromisos de gestión deberán contar con informe previo y favorable a la suscripción de la Oficina de

Planeamiento y Presupuesto y del Ministerio de Economía y Finanzas. En caso de que los beneficiarios sean organismos comprendidos en el artículo 221 de la Constitución de la República, ambos organismos participarán tanto en la suscripción como en el seguimiento del cumplimiento. De lo actuado deberá darse cuenta a la Asamblea General”.

Sería recomendable que el Poder Ejecutivo proponga una modificación a la actual normativa, para que no esté afectado la totalidad del subsidio o subvención al cumplimiento de compromisos de gestión.

Teniendo en cuenta que la situación de cada organismo es diferente en cuanto a la participación del subsidio en el total del financiamiento, y que además la estructura de ingresos puede cambiar a lo largo del período presupuestal, se considera que la determinación de la cuota parte del subsidio o subvención que estará supeditada a compromisos de gestión debería ser definida en una reglamentación del Poder Ejecutivo específica para cada organismo.

Una posible redacción del artículo podría ser:

“Las instituciones públicas o privadas que perciban subsidios o subvenciones con cargo al Presupuesto Nacional, mayores o iguales a \$ 20.000.000 (veinte millones de pesos uruguayos), deberán contar con compromisos de gestión suscritos con los Ministerios de referencia y con el informe favorable de cumplimiento, a efectos de poder hacer efectivo un cierto porcentaje de la partida presupuestal de subsidio o subvención correspondiente a partir del ejercicio 2021 inclusive.

El porcentaje previsto en el inciso anterior será determinado en la reglamentación específica para cada organismo que el Poder Ejecutivo dictará a tales efectos.

Los compromisos de gestión deberán contar con informe previo y favorable a la suscripción de la Comisión de Compromisos de Gestión integrada por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, la Oficina Nacional de Servicio Civil y el Ministerio de Economía y Finanzas. En caso de que los beneficiarios sean organismos comprendidos en el artículo 221 de la Constitución de la República, participarán la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y el Ministerio de Economía y Finanzas tanto en la suscripción como en el seguimiento del cumplimiento. De lo actuado deberá darse cuenta a la Asamblea General”.

Se espera que el cambio normativo propuesto permita ampliar los incentivos que tienen los organismos con compromisos de gestión institucionales, para definir metas desafiantes y mejorar la calidad del seguimiento de los resultados.

Por otro lado, a modo de complementar la información necesaria para tomar esta decisión, se plantea la idea de contar con los flujos de fondos de estos organismos, y ver si a partir de los mismos se puede calcular cuánto pesa el subsidio en el total de ingresos. Esto requiere de información proveniente de otras fuentes no presupuestales

- o Mejora de procesos y capacidades
- Fortalecimiento de los recursos humanos

El desempeño eficaz y eficiente de la CCG en el análisis de las propuestas de compromisos de gestión y la evaluación de resultados, demanda ampliar el equipo de funcionarios de la secretaría técnica. Sería fundamental también fortalecer los equipos de trabajo dedicados a este proceso en los ministerios y demás organismos, no sólo para participar en el compromiso de la institución en la que desempeñan funciones, sino también en el caso de los ministerios, para actuar como referentes de los organismos subsidiados.

A la interna de cada organismo miembro de la CCG se entiende deseable la participación de los técnicos sectorialistas, que son quienes tienen mayor conocimiento de la materia específica de cada organismo y ministerio.

Podría pensarse en instancias prácticas de capacitación en planificación y definición de metas e indicadores, tanto para los organismos que no cuenten con personal con esta formación, así como también para los integrantes de la secretaría técnica. A su vez, es interesante continuar generando espacios de intercambio entre todos los organismos que trabajan en compromisos de gestión, para compartir experiencias y conocimiento, que permitan mejorar las prácticas.

- Mejoras en los procesos y la organización del trabajo

Para la mejora de los procesos será un importante avance el desarrollo que se está realizando de un sistema informático para la formulación y seguimiento de los compromisos de gestión.

También sería importante en la reglamentación de la Comisión de Compromisos de Gestión delimitar con mayor claridad el alcance de la responsabilidad de cada uno de los tres organismos que la integran, OPP, MEF y ONSC, en caso de que se entienda pertinente establecer, dentro del sistema informático, diferencias en los roles.

- Rol de los órganos de contralor

Se considera importante la definición de un mecanismo formalizado y acordado con los organismos de contralor (por ej.: Tribunal de Cuentas, Auditoría Interna de la Nación), para que controlen el cumplimiento de la normativa de compromisos de gestión, evitando la intervención y pago del crédito de un organismo que no ha cumplido con la firma del compromiso de un ejercicio o no ha tenido una evaluación favorable del cumplimiento de metas.

- Evaluaciones

Sería recomendable la existencia de evaluaciones externas, que brindan otra visión y tienden a resguardar la oposición de intereses.

Reflexiones finales y perspectivas para 2020.

Los compromisos de gestión son una herramienta potente pero que presenta dificultades para su gestión, requiere un alto compromiso desde el punto de vista político, que no siempre fue alcanzado. Muestra de ello, son la inclusión en los compromisos de metas poco desafiantes, procedimientos estipulados que se desconocen o no se cumplen, carencia de recursos técnicos dedicados a éstas tareas, entre otros.

La utilización de la herramienta en forma generalizada requiere, como ya se mencionó, un fuerte compromiso político para hacer su seguimiento y mejoramiento hasta alcanzar un nivel óptimo de funcionamiento, exigiendo metas alcanzables, pero realmente desafiantes. Por otra parte, es requisito previo que en las instituciones se haya instalado un mínimo proceso regular de planificación.

No obstante, se destacan experiencias positivas con instituciones en las que se ha logrado una mayor concientización de la necesidad de planificación, de mejora de procesos y obtención de resultados.

Como ya se mencionó, dada la gran cantidad de trámites que ingresan a la Comisión y el tiempo parcial que los equipos técnicos le pueden dedicar, si bien se han tomado acciones al respecto, como el uso de planillas Excel, manuales de procedimientos, etc., se hace difícil el seguimiento manual del estado de situación de cada uno de ellos. Esto provoca que la información que se puede brindar sobre el estado de los trámites tienda a ser insuficiente, o que a la hora de tomar decisiones, no siempre pueda brindarse información oportuna, completa y confiable. Por tal razón una de las prioridades es la entrada en producción el sistema informático para el seguimiento de las distintas etapas de los procesos, evitando el seguimiento por medio de expedientes y registros manuales.

Perspectivas para 2020

Los objetivos buscados desde el comienzo del trabajo de esta Comisión, fueron aportar a la mejora de la gestión de los organismos. Se partía entonces del supuesto de que ya existían en esos organismos prácticas básicas de gestión como planificación, monitoreo, presupuesto, evaluación, personas designadas específicamente para realizar esa tarea o unidades especializadas, por lo que el compromiso se concretaría como último paso de esas prácticas de gestión, actuando como una ayuda o un control a las mismas para garantizar esa mejora de gestión año a año.

En estos años de aplicación de los compromisos de gestión hemos podido comprender que, en muchos de esos organismos, esas prácticas básicas de gestión no se desarrollan en forma sistematizada y periódica. En consecuencia, aquello que fue concebido como un instrumento último para garantizar la mejora de la gestión y la aplicación de las prácticas, se convirtió en algunos casos en lo único que se hace o prácticamente lo único con periodicidad anual, en consecuencia ello aporta tangencialmente a la mejora de la gestión.

Vale aclarar que existen casos en los cuales la herramienta ha contribuido a mejorar la visión estratégica, como por ejemplo el de INALE y el Ministerio del Interior, organismos que aprovechando la obligación de suscribir compromisos de gestión han impulsado el uso sistematizado y periódico de herramientas de gestión, obteniendo beneficios que nos han manifestado explícitamente. Otro ejemplo es el del Ministerio de Salud Pública, que ha impulsado un proceso integral desde el momento en que se aprobaron compromisos de gestión para todo el Ministerio, donde hay un equipo constituido que se dedica exclusivamente a la concepción y seguimiento del instrumento, y que a su vez, se apoya en herramientas informáticas, todo lo cual ha facilitado la consecución de los procesos.

El desafío fundamental para potenciar ésta herramienta, implica consolidar en los organismos prácticas y capacidades en planificación, evaluación y monitoreo, lo que contribuirá a mejorar los procesos de fijación de objetivos y metas avanzando en la gestión por resultados.

Anexos

Anexo I - Marco Normativo

A) Normativa genérica

Ley N° 19149

Promulgación: 24/10/2013

Publicación: 11/11/2013

Artículo 57

Créase la Comisión de Compromisos de Gestión (CCG), que tendrá competencia en todos los casos en que por norma legal o reglamentaria se hubiera establecido o se establezca la necesidad de suscribir compromisos de gestión asociados a la percepción de partidas presupuestales correspondientes a los Incisos 02 al 15 y 21 del Presupuesto Nacional.

También tendrá competencia en los compromisos de gestión que hubieran sido regulados por normativa específica para determinada institución.

Estará integrada por tres miembros titulares y tres suplentes designados por el Presidente de la República, que actuarán en representación de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, quien la presidirá, del Ministerio de Economía y Finanzas y de la Oficina Nacional del Servicio Civil.

Artículo 58

La Comisión creada en el artículo anterior tendrá los siguientes cometidos:

- A) Asesorar al Ministerio de Economía y Finanzas, a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, a la Oficina Nacional del Servicio Civil y a los órganos u organismos comprendidos en el ámbito de sus competencias que suscriban compromisos de gestión, en toda materia relacionada con estos, cualesquiera sean las modalidades de los mismos.
- B) Proponer los criterios generales y metodologías a ser aplicados en las etapas de formulación, seguimiento y evaluación de los compromisos de gestión.
- C) Asesorar al Poder Ejecutivo para el dictado de las normas jurídicas relacionadas con los compromisos de gestión, en especial las de carácter presupuestal.
- D) Asesorar a los organismos intervinientes en el proceso de formulación, seguimiento y evaluación de los compromisos de gestión.
- E) Organizar y llevar el registro actualizado de todos los compromisos de gestión en los que participen órganos u organismos dentro del ámbito de su competencia.
- F) Efectuar informes de seguimiento de los resultados obtenidos mediante los compromisos de gestión.
- G) Asesorar a organismos públicos estatales y no estatales, a su solicitud, acerca del funcionamiento de los compromisos de gestión en cualquiera de sus etapas.
- H) Controlar el cumplimiento en tiempo y forma de la suscripción y evaluación de los compromisos de gestión, informando a las autoridades competentes en casos de incumplimientos.

Artículo 59

Los compromisos de gestión comprendidos dentro de las competencias de la Comisión de Compromisos de Gestión deberán contar con su informe previo y favorable tanto para su suscripción como para su ejecución y para hacer efectiva las liquidaciones que correspondieren.

Los proyectos deberán remitirse a la Comisión de Compromisos de Gestión con una antelación de noventa días previos a su suscripción, la que no podrá ser posterior a la fecha de su entrada en vigencia.

Artículo 60

La Oficina de Planeamiento y Presupuesto proporcionará el apoyo material que requiera la Comisión de Compromisos de Gestión para el cumplimiento de sus cometidos y funcionará con los recursos humanos de los respectivos órganos que la integran.

Decreto 163/014 - Reglamentación Ley N° 19149, Arts. 57-60



JOSÉ ARTIGAS
UNIÓN DE LOS PUEBLOS LIBRES
BICENTENARIO.UY



CM/ 864

República Oriental del Uruguay
Ministerio de Economía y Finanzas

MINISTERIO DEL INTERIOR
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES
MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS
MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL
MINISTERIO DE EDUCACION Y CULTURA
MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS
MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGIA Y MINERIA
MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL
MINISTERIO DE SALUD PUBLICA
MINISTERIO DE GANADERIA AGRICULTURA Y PESCA
MINISTERIO DE TURISMO Y DEPORTE
MINISTERIO DE VIVIENDA, ORDENAMIENTO
TERRITORIAL Y MEDIO AMBIENTE
MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL

Montevideo, 04 JUN 2014

2014/05/001/60/102

VISTO: lo dispuesto en los artículos 57 a 60 de la Ley N° 19.149, de 24 de octubre de 2013.

RESULTANDO: I) que por dichas normas se creó la Comisión de Compromisos de Gestión (CCG), la que tendrá competencia en todos los casos que por norma legal o reglamentaria se hubiera establecido o se establezca la necesidad de suscribir compromisos de gestión asociados a la percepción de partidas presupuestales correspondientes a los Incisos 02 al 15 y 21 del Presupuesto Nacional, y en los que hubieran sido regulados por normativa específica para determinada Institución.

II) que se estableció asimismo su integración, y cometidos.

CONSIDERANDO: I) que es necesario dictar el reglamento orgánico funcional de la Comisión de Compromisos de Gestión.

II) que los compromisos de gestión son una herramienta de aplicación creciente dentro de la administración pública que se inscribe dentro de la política del Poder Ejecutivo de adaptar el estilo tradicional de la Administración a una administración orientada a resultados de gestión en el marco de una planificación estratégica.

III) que los compromisos de gestión involucran tanto a las instituciones como a sus funcionarios en el desarrollo y aplicación de nuevas estrategias y modalidades operativas y técnicas

MA/ahf

4:02 04/06/14

de gestión para un cumplimiento eficaz y eficiente de sus objetivos estratégicos y metas asociadas, con el consiguiente beneficio para la sociedad.

IV) que a través de dichos compromisos se reconoce el esfuerzo y la dedicación puestos por los organismos y los funcionarios en pos del logro de los objetivos y metas fijados, propendiendo así a fortalecer el vínculo con la institución a la que pertenecen.

V) que tratándose de una nueva modalidad de gestión se hace necesario uniformizar los criterios, sistemas y metodologías empleadas a fin que los compromisos de gestión sean aplicados en un marco equitativo, que además de contemplar las naturales diferencias entre las instituciones y sus cometidos, asegure mayor objetividad.

ATENCIÓN: a lo precedentemente expuesto.

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA

actuando en consejo de ministros,

DECRETA:

ARTICULO 1º.- Integración: La Comisión de Compromisos de Gestión estará integrada por tres miembros titulares y tres suplentes designados por el Presidente de la República que actuarán en representación de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, quien la presidirá, del Ministerio de Economía y Finanzas y de la Oficina Nacional del Servicio Civil.

Durarán en sus funciones por el período de gobierno correspondiente y se mantendrán en las mismas hasta que sean designados quienes hayan de sucederles, sin perjuicio de la potestad de los jefes respectivos de proponer la sustitución de sus representantes en dicha Comisión.

ARTICULO 2º.- Competencias: La Comisión de Compromisos de Gestión tendrá competencia en todos los casos que por norma legal o reglamentaria se hubiera establecido o se establezca la necesidad de suscribir compromisos de gestión asociados a la percepción de partidas presupuestales correspondientes a los Incisos 02 al 15 y 21 del Presupuesto Nacional.



También tendrá competencia en los compromisos de gestión que hubieran sido regulados por normativa específica para determinada Institución.

ARTICULO 3º.- Representación: La Comisión será representada a todos los efectos por su Presidente y en su ausencia por cualquiera de sus miembros. Las resoluciones serán tomadas por mayoría.

ARTICULO 4º.- Recursos humanos y materiales: La Oficina de Planeamiento y Presupuesto proporcionará el apoyo material que requiera la Comisión para el cumplimiento de sus cometidos y funcionará con los recursos humanos de los respectivos órganos que la integran.

ARTICULO 5º.- Cometidos: Son cometidos de la Comisión:

- A) Asesorar al Ministerio de Economía y Finanzas, a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, a la Oficina Nacional del Servicio Civil y a los órganos u organismos comprendidos en el ámbito de sus competencias que suscriban compromisos de gestión, en toda materia relacionada con estos, cualesquiera sean las modalidades de los mismos.
- B) Proponer los criterios generales y metodologías a ser aplicados en las etapas de formulación, seguimiento y evaluación de los compromisos de gestión.
- C) Asesorar al Poder Ejecutivo para el dictado de las normas jurídicas relacionadas con los compromisos de gestión, en especial las de carácter presupuestal.
- D) Asesorar a los organismos intervinientes en el proceso de formulación, seguimiento y evaluación de los compromisos de gestión.
- E) Asesorar a organismos públicos estatales y no estatales, a su solicitud, acerca del funcionamiento de los compromisos de gestión en cualquiera de sus etapas.
- F) Organizar y llevar el registro actualizado de todos los compromisos de gestión en los que participen órganos u organismos dentro del ámbito de su competencia.
- G) Efectuar informes de seguimiento de los resultados obtenidos mediante los compromisos de gestión.
- H) Controlar el cumplimiento en tiempo y forma de la suscripción y evaluación de los compromisos de gestión, informando a las autoridades competentes en casos de incumplimientos.

- l) Aprobar el reglamento que regirá la presentación y el funcionamiento de los compromisos de gestión.

ARTICULO 6°.- Facultades: Facúltase a la Comisión de Compromisos de Gestión para:

- a) Convocar —en coordinación con las respectivas jerarquías- a funcionarios que por su experiencia y conocimientos puedan colaborar con ella asesorándola temporalmente;
- b) Comunicarse directamente con todos los organismos que trabajen con compromisos de gestión en el ámbito de su competencia;
- c) Informar al jerarca del organismo correspondiente en caso de detectarse que no se está cumpliendo cabalmente con un compromiso de gestión asumido o con la reglamentación vigente, pudiendo llegar a recomendar la suspensión de dicho compromiso.
- d) Solicitar la intervención de la Auditoría Interna de la Nación a los efectos de verificar registros e información suministrada por los organismos que propongan compromisos de gestión, cuando se entienda necesario.

ARTICULO 7°.- Secretaría Técnica: La Comisión tendrá una Secretaría Técnica que se integrará con al menos dos funcionarios que representen a cada uno de los organismos que la integran. Dicha Secretaría será coordinada por uno de los representantes de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto designado a tales efectos por la Comisión de Compromisos de Gestión.-

ARTICULO 8°.- Funciones de la Secretaría Técnica: Serán funciones de la Secretaría Técnica:

1. Asistir a las reuniones de la CCG a las que sea convocada, con voz pero sin voto.
 2. Recibir los proyectos de CG a suscribir o cualquiera otra clase de escritos de los que deba tener conocimiento.
 3. A solicitud de la CCG, asesorar en materia de compromisos de gestión a la Comisión y a las oficinas que deban suscribir compromisos.
 4. Recomendar a la CCG criterios a ser aplicados en sistemas de información de soporte al seguimiento de las distintas etapas.
 5. Preparar la tramitación de los asuntos que sean competencia de la CCG.
-



JOSÉ ARTIGAS
UNIÓN DE LOS PUEBLOS LIBRES
BICENTENARIO.UY



República Oriental del Uruguay
Ministerio de Economía y Finanzas

6. Sugerir cambios o actualizaciones a las reglamentaciones referentes a CG.
7. Preparar la agenda de asuntos a tratar por la CCG y llevar el registro de las resoluciones tomadas que contendrán los acuerdos adoptados con una sucinta referencia a los principales puntos de debate,
8. Presentar a solicitud de la CCG propuesta de informes a elevar a las autoridades.

ARTICULO 9°.- Los organismos que suscriban compromisos deberán proporcionar a la Comisión de Compromisos de Gestión toda la información que solicite relacionada con los cometidos de ésta.

ARTICULO 10°.- Los proyectos de compromisos de gestión deberán remitirse a la Comisión con una antelación de noventa días previos a su suscripción, la que no podrá ser posterior a la fecha de su entrada en vigencia.

ARTICULO 11°.- Los compromisos de gestión deberán contar con el informe previo y favorable de la Comisión de Compromisos de Gestión tanto para su suscripción como para la evaluación de su ejecución, lo que habilitará a hacer efectivas las liquidaciones que correspondieren.

ARTICULO 12°.- Comisión de Seguimiento y Evaluación: Cada Compromiso de Gestión deberá incluir la integración de una Comisión de Seguimiento y Evaluación, que será la responsable de realizar el monitoreo y la revisión del cumplimiento de las metas incluidas en el compromiso de gestión.

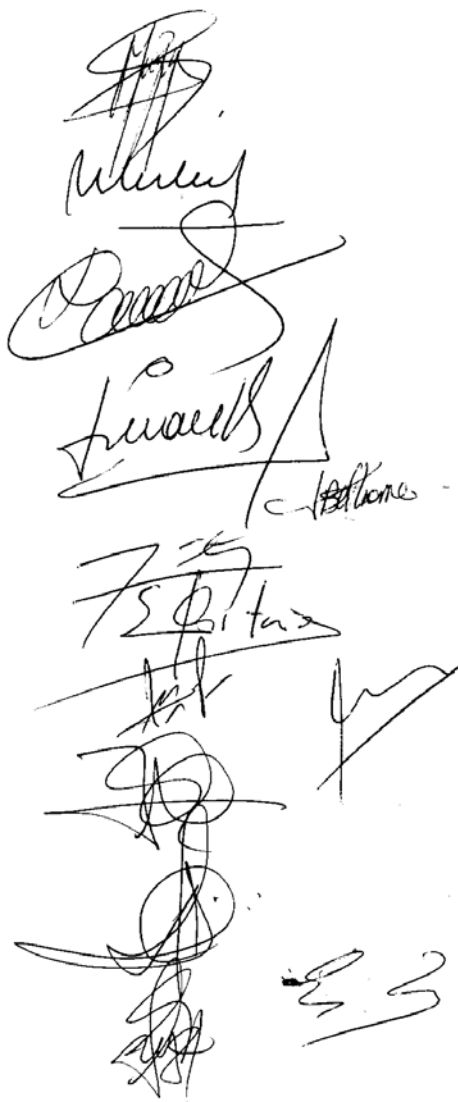
Cualquier propuesta de cambio en el compromiso de gestión deberá ser informada por la Comisión de Seguimiento y Evaluación a la CCG a efectos de su consideración con antelación al vencimiento de la(s) meta(s) involucrada(s).

Deberá remitir a la CCG un informe de la evaluación que incluya la documentación respaldante, tanto de metas finales como intermedias, en un plazo de 45 días a partir de su vencimiento.

ARTICULO 13°.- Al 31 de marzo de cada año la Comisión de Compromisos de Gestión remitirá un informe ejecutivo a los jefes del Ministerio de Economía y Finanzas, Oficina de Planeamiento y Presupuesto y Oficina Nacional del Servicio Civil

ARTICULO 14°.- Deróganse los Decretos N°44/009 de 19 de enero de 2009, 195/009 de 27 de abril de 2009 y 526/009 de 19 noviembre de 2009.

ARTICULO 15°.- Comuníquese, publíquese.-




JOSÉ MUJICA
Presidente de la República

Resolución de la Comisión de Compromisos de Gestión - Reglamento de los Compromisos de Gestión

1. Fecha y lugar de suscripción.
 2. Identificación de las partes que lo suscriben.
 3. Objeto.
 4. Derechos y obligaciones de cada una de las partes incluyendo mecanismos de pago, cuando ello corresponda.
 5. Enunciado de las metas a alcanzar incluyendo en cada una de ellas:
 - I) Plazo para su cumplimiento.
 - II) Definición del indicador que medirá el avance en el logro de la meta y fórmula de cálculo en caso que corresponda..
 - III) Medios de verificar el indicador.
 6. Criterios a aplicar para la evaluación final (EF) y las evaluaciones de seguimiento (ES), estableciéndose las oportunidades en que se realizarán estas últimas.
 7. Integración de la Comisión de Seguimiento (CS). Cuando se trate de Compromisos de Gestión individuales esta función podrá ser cumplida por el Jefe inmediato de la persona.
 8. Contenido, oportunidad y destinatarios de informes de avance (cuando corresponda).
 9. Cláusula de Salvaguarda donde se contemplen aquellas situaciones que obstaculicen o impidan el cumplimiento de cualquiera de los términos del Compromiso de Gestión y que se encuentren más allá del control del poder de decisión de las partes.
- b) Las metas formuladas deberán estar claramente alineadas con los cometidos de la dependencia y con la planificación estratégica.

Art. 6º.- (Criterios a aplicar en la etapa de Seguimiento).

- 
- a) Independientemente del seguimiento que realizará Comisión de Seguimiento, la Comisión de Compromisos de Gestión supervisará que el Compromiso de Gestión se desarrolle de acuerdo a los términos en él establecidos.
 - b) Los criterios de evaluación en la etapa de seguimiento deberán estar en concordancia con los criterios a aplicar en la etapa de evaluación.
 - c) Las actuaciones de la Comisión de Seguimiento, así como sus informes, deberán registrarse adecuadamente y ser entregadas a la Comisión de Compromisos de Gestión para ser tenidas en cuenta en la etapa de evaluación.

Art. 7º.- (Criterios a aplicar en la etapa de Evaluación).

- a) La evaluación final dará comienzo inmediatamente a la finalización del CG y de que obre en poder de la CCG el informe final del CG realizado por la comisión de seguimiento.
- b) Los criterios de evaluación no deberán desviarse de los establecidos en las etapas de formulación y seguimiento.
- c) Las partes suscriptoras del CG serán responsables en igual grado de preparar toda la información relevante para evaluar lo actuado y de entregar la misma a la CCG en el mínimo plazo posible a partir de la culminación del CG.
- d) La CCG podrá solicitar a la Auditoría Interna de la Nación, o al organismo que considere competente un dictamen sobre el informe final del CG o algunos de sus componentes, el cual no será vinculante.

- e) La CCG tendrá un plazo de 30 días para expedirse. En caso de no hacerlo se considerará cumplido el compromiso de gestión, habilitándose las compensaciones correspondientes. En caso de que la CCG realice observaciones o solicite información complementaria, el organismo contará con un máximo de 15 días para dar cumplimiento al pedido. A partir de recibida dicha información o transcurrido el plazo de 15 días sin que se haya dado cumplimiento a lo solicitado, la CCG contará con un plazo máximo de 15 días para expedirse con los elementos que tenga.
- f) Si el CG es evaluado favorablemente por la CCG, se habilitará el pago de las partidas previstas dentro del mismo.

Si hubiera discrepancias respecto a la resolución adoptada por la CCG, se solicitará la conformación de un tribunal de alzada en la forma definida previamente en el CG, el mismo se integrará en un plazo máximo de 15 días a contar desde la fecha del informe de la CCG. El fallo del tribunal de alzada en un plazo máximo de 10 días corridos, se obtendrá por mayoría, deberá estar fundado y será inapelable.

Artículo 8.- (Aspectos operativos).

Sin perjuicio de su participación en las etapas de formulación, seguimiento y evaluación, la Comisión de Compromisos de Gestión será responsable de elaborar y actualizar una Guía Metodológica con los siguientes fines:

- a) servir de apoyo técnico y metodológico a las dependencias participantes en los Compromisos de Gestión;
- b) desarrollar los detalles técnicos para la aplicación de los criterios establecidos en este reglamento;
- c) proveer -cuando corresponda- documentos modelo que sirvan de guía durante las etapas de los Compromisos de Gestión.


Cra. IRIS JANET LÓPEZ PALLAS
COORDINADORA
Área de Gestión y Evaluación del Estado
Oficina de Planeamiento y Presupuesto


Dra. ELENA TEJERA
SUB DIRECTORA
Oficina Nacional del Servicio Civil


Cra. MARTA ABILLEIRA
Asesora Unidad de Presupuesto Nacional de la Dta. Gral.
de Secretaría del Ministerio de Economía y Finanzas

Resolución de la Comisión de Compromisos de Gestión - Modificación al Reglamento de los Compromisos de Gestión

Montevideo, 11 de setiembre de 2014

Con el objetivo de establecer con mayor claridad el proceso de aceptación tácita de evaluaciones de metas de los Compromisos de Gestión

La Comisión de los Compromisos de Gestión

Resuelve:

Aprobar la siguiente modificación al reglamento aprobado por Resolución de esta Comisión de fecha 12 de junio de 2014:

Reglamento de los Compromisos de gestión

Art. 1º. Sustituir el literal e) del artículo 7º de la Resolución de esta Comisión de fecha 12 de junio de 2014 por el siguiente:

- e) La CCG tendrá para expedirse un plazo de 30 días a contar desde que el expediente es ingresado en la División Gestión y Evaluación de OPP. Si no lo hiciera, se considerará aprobado el informe de la Comisión de Seguimiento y Evaluación, habilitándose las compensaciones correspondientes cuando corresponda. En caso de que la CCG realice observaciones o solicite información complementaria, el organismo contará para dar cumplimiento al pedido con un máximo de 15 días corridos, contados a partir de la fecha en que la Comisión o su Secretaría Técnica envíe correo electrónico con las observaciones. A partir de recibida la respuesta o transcurrido el plazo de 15 días corridos sin que se haya dado cumplimiento a lo solicitado, la CCG contará con un plazo máximo de 15 días para expedirse con los elementos que tenga.

B) Normativa vinculada a Compromisos de Gestión

Período 2000-2009

DECRETOS (Período 2005 - 2009)

Fecha	Norma	Concepto
18/06/2010	Dec 194/010	Decreto reglamentario INEFOP
19/11/2009	Dec 526/009	Reglamento de los Compromisos de Gestión
27/04/2009	Dec 195/009	Cambia la referencia a AGEV por OPP en gral.
04/03/2009	Dec 115/009	Prórroga de 180 días
19/01/2009	Dec 44/009	Creación de la Comisión Reguladora de Compromisos de Gestión (CRCG)
15/12/2008	Dec 619/008	Normas para provisión de CARGOS de Conducción en el MI (bases acompañadas de compromisos de gestión)
08/12/2008	Dec 614/008	Normas para provisión de CARGOS Grado 17
01/12/2008	Dec 590/008	MSP (Funciones inspectivas, DIGESA) con las modificaciones del Dec. 343/009 de 27/07/09
21/10/2008	Dec 506/008	CORREOS (ANC) . Art 21: Reestructuración de puestos de trabajo. De acuerdo con el Plan Estratégico efectivizado en los Compromisos de Gestión (Ley N° 17.930) la ANC podrá implementar un Plan de Reestructura de los puestos de trabajo
02/10/2008	Dec 464/008	Modelo contratos de gestión entre JUNASA y prestadores
02/09/2008	Dec 420/008	DGI : Compromiso de Gestión 2008
01/11/2007	Dec 410/007	IGT (Inspección Gral Trabajo) Dedicación exclusiva: Compromiso de gestión (IGT, MTSS y MEF)
30/05/2005	Dec 166/005	DGI , dedicación exclusiva. Compromiso Gestión

DECRETOS (Anteriores a 2005)

Fecha	Norma	Concepto
04/02/2002	Dec 406/001	Reestructura organizativa del MSP , varias UO tienen cometidos en relación con el proceso de compromisos de gestión.

LEYES (Periodo 2005 – 2009)

Fecha	Norma	Concepto
24/10/2008	Ley 18406 Art 7, 9, 13, 14 y 17	INEFOP (Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional): Debe proponer y suscribir Compromiso de Gestión con el MTSS (plazo de 3 meses desde su constitución). Ver Art 13
06/10/2008	Ley 18362 Art 474	Instituto Pasteur La transferencia de una partida anual de \$ 17:240.000 estará supeditada a la suscripción y cumplimiento de compromisos de gestión con dicha Fundación, en el que se definan metas a cumplir que propendan a la sustentabilidad de la misma.
06/10/2008	Ley 18362 Art 472	ANII Prevé suscribir un compromiso de gestión entre el MEC, la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) y el MEF.
06/10/2008	Ley 18362 Art 186	MEF UE 009 Catastro: Incentivo condicionado a metas (lo propone la UE) Informe previo:(sistema de retribuciones por cumplimiento de metas)
06/10/2008	Ley 18362 Art 138	MI, UE 001 Creación de cargos del Escalafón CO "Conducción". Prevé que CGN habilite la partida correspondiente a la Compensación a la Función y el Incentivo por Compromiso de Gestión
06/10/2008	Ley 18362 Art 94	MDN, UE 001 "Programa Banco de Tumores" de la Dirección Nacional de Sanidad de las Fuerzas Armadas. La asignación de recursos estará condicionada a la suscripción de un compromiso de gestión entre el MDN y los responsables del citado programa. De la evaluación del cumplimiento de las pautas establecidas en dicho compromiso se dará cuenta al MEF y a la Asamblea General.
06/10/2008	Ley 18362 Art 16	FUNCIONES 18, 19 y 20 UE 001 de 8 Ministerios: MI, MRREE, MGAP, MIEM, MEC, MSP, MTSS y MVOTMA 2 funciones equivalentes a Grado18, 1 función equivalente a Grado19 y 1 función equivalente a Grado20. La CGN habilitará una partida anual de..., para financiar la Compensación a la Función y el Incentivo por Compromiso de Gestión de cada una de las funciones creadas.
06/10/2008	Ley 18362 Art 13	"Salarización" de Proventosen el proceso de esta regularización se podrán establecer compromisos de gestión Los compromisos de gestión se negociarán entre la UE y el Ministerio respectivo y entre la UE y sus trabajadores, con el asesoramiento de la OPP, la ONSC y del MEF. ...El PE reglamentará el presente artículo.
31/08/2007	Ley 18172 Art 267	Corte Electoral, Extensión horaria La solicitud de créditos presupuestales a tales efectos deberá ser acompañada de los respectivos compromisos de gestión con especificación de las metas a alcanzar y los recursos humanos y materiales necesarios para ello.

31/08/2007	Ley 18172 Art 235	MSP , DIGESA Funciones inspectivas, alta dedicación y especialización
31/08/2007	Ley 18172 Art 34 (en redacción dada por Ley 18362, Art 20)	Créase una compensación por el desempeño de funciones en el Subescalafón CO3 "Alta Conducción" del Escalafón CO "Conducción", en los Grados 18, 19 y 20, y un incentivo por "Compromiso de Gestión", por el cumplimiento de metas y objetivos. Se faculta al Poder Ejecutivo a extender el régimen a otros grados del escalafón de Conducción.
29/07/2007	Ley 18161 Art 5	ASSE , ...Suscribir con otros servicios de salud, públicos o privados, compromisos de gestión concertada,...
05/12/2007	Ley 18211 Art 15	Establece que la JUNASA suscribirá un contrato de gestión con cada uno de los prestadores que se integre al Sistema Nacional Integrado de Salud, con el objeto de facilitar el contralor del cumplimiento de las obligaciones que impone a éstos la presente ley.
19/12/2005	Ley 17930 Art 479	Compromisos de gestión que los Gobiernos Departamentales suscribirán en el marco de la Comisión Sectorial de Descentralización y que deberán tener informe favorable de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto.
19/12/2005	Ley 17930 Art 450	Partidas a distintos organismos...condicionadas, a partir del año 2007 en adelante, a la suscripción de un compromiso de gestión entre el respectivo Ministerio y cada una de las instituciones u organismos de referencia.
19/12/2005	Ley 17930 Art 447	Partidas a distintos organismo condicionadas a la suscripción de un compromiso de gestión entre el respectivo Ministerio, la OPP y el MEF.
19/12/2005	Ley 17930 Art 111	DGI , partida para inversiones en función de cumplimiento de compromisos de gestión.

LEYES (Anteriores a 2005)

Fecha	Norma	Concepto
18/09/2002	Ley 17556 Art 158 (en la redacción dada por el art 483 de la Ley 17930)	Gobiernos Departamentales listado de adeudos a organismos públicos, que formará parte de los compromisos de gestión que se acuerden en la Comisión Sectorial de Descentralización. A tales efectos funcionará en el ámbito de la OPP, un Registro de débitos de los Gob. Dptales con los Organismos Públicos y a su vez, de estos últimos con los Gob Dptales, que se actualizará semestralmente...
04/11/2003	Ley 17706 Art 2	DGI – Régimen de dedicación exclusiva y desempeño

Período 2010-2014

DECRETOS

Fecha	Normativa	Concepto
26/08/2014	Decreto 163/014	De la Comisión de Compromisos de Gestión. Reglamentación arts. 57 a 60 de la Ley 19.14

LEYES

Fecha	Normativa	Concepto
27/12/2010	Ley 18719 Art. 208	Ministerio del Interior. Crea la compensación por "Compromiso de Gestión" en el inciso 04 para los escalafones L, A, B, C, E y S. La misma consiste en un porcentaje máximo de las remuneraciones vigentes que varía según el escalafón, el grado y el año (ver tabla). Los incrementos de los porcentajes máximos respecto de las remuneraciones a partir del año 2012 estarán condicionados al Cumplimiento de Compromisos de Gestión Institucionales que incorporen metas, entre otras, vinculadas al funcionamiento de sistemas centralizados, e informatizados de control de asistencia, cumplimiento de horarios y control de consumo de combustible. El Poder Ejecutivo reglamentará las condiciones necesarias para su percepción, con el asesoramiento previo y favorable de la Oficina Nacional del Servicio Civil, de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y del Ministerio de Economía y Finanzas.
27/12/2010	Ley 18719 Art. 262	MI - Sanidad Policial. Crea la compensación por "Compromiso de Gestión" para el personal técnico de los servicios de salud del Inciso 04. La misma consiste en un porcentaje máximo de las remuneraciones vigentes sin el complemento por presentismo que se otorga a partir de 2012 y que varía según el año (ver tabla). El derecho a percibir el máximo de la partida que se crea se generará por el cumplimiento de metas funcionales e institucionales de acuerdo con la reglamentación que dicte el Poder Ejecutivo, previo informe de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y el Ministerio de Economía y Finanzas, condicionado a efectiva existencia de créditos presupuestales. El incumplimiento de las condiciones reglamentariamente establecidas determinará la pérdida de la compensación correspondiente.

27/12/2010	Ley 18719 Art. 341	MRREE. Estable una Prima por Productividad como incentivo para la evaluación de gestión por resultados para los funcionarios de todos los Escalafones del Inciso 06. La prima de referencia se otorgará en las condiciones que se establecerán en la reglamentación que a tales efectos dicte el Poder Ejecutivo previo informe favorable de la Oficina Nacional del Servicio Civil, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y el Ministerio de Economía y Finanzas. Nota 1: si bien no se habla de compromiso de gestión, la prima por productividad tiene similares características. Nota 2: el Art. 342 habilita una partida para la contratación de una Consultoría para que planifique, instrumente, ejecute y evalúe el proceso de mejora continua del Inciso 06 tendiente a la consolidación de una organización cuya gestión esté fundada en la definición, compromiso y obtención de resultados. Las pautas para el proceso del nuevo sistema de gestión deberán ser coordinadas con la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, Oficina Nacional de Servicios Civil, AGESIC y Ministerio de Economía y Finanzas.
27/12/2010	Ley 18719 Art. 520	MEC, UEs 017 (Fiscalías de Gobierno de 1er y 2do turno), 018 (Dir. Gral. de Registros), 019 (Fiscalía de Corte), 020 (Procuraduría del Estado en lo Contencioso Administrativo) y 021 (Dir. Gral. del Reg. de Estado Civil) Faculta al Poder Ejecutivo a categorizar como "Compensación al Cargo" e Incentivo vinculado a cumplimiento de metas y compromisos de gestión, las sumas destinadas a los funcionarios previstas en los literales B) y C) del artículo 368 de la ley 16.736 de la forma que se reglamentará, las que pasaran a financiarse con cargo a Rentas Generales, desafectándose en el mismo porcentaje los recursos provenientes del Impuesto Servicios Registrales." La vigencia de la presente modificación operará a partir de su reglamentación, previo informe favorable del Ministerio de Economía y Finanzas, Oficina Nacional del Servicio Civil y Oficina de Planeamiento y Presupuesto.
27/12/2010	Ley 18719 Art. 652	Autoriza al Tribunal de Cuentas a abonar a sus funcionarios un complemento retributivo variable, que implique compromisos de gestión basados en cumplimiento de metas e indicadores, de acuerdo a la reglamentación que el mismo dicte con el asesoramiento de la Oficina Nacional del Servicio Civil. Nota: en ningún lugar se menciona a OPP, aunque no se si corresponde dado que es un Organismo del 220.
27/12/2010	Ley 18719 Art. 752	Obliga a las Instituciones públicas o privadas que perciban subsidios o subvenciones con cargo al Presupuesto Nacional, mayores o iguales a \$ 20 millones a contar con compromisos de gestión suscritos con los Ministerios de referencia y con el informe favorable de cumplimiento, a efectos de poder hacer efectivo los importes correspondientes a partir del ejercicio 2012 inclusive. Los compromisos de gestión deberán contar con informe previo y favorable a la suscripción, de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y del Ministerio de Economía y Finanzas.

27/12/2010	Ley 18719 Art. 756	Menciona el porcentaje sobre el monto de recursos que corresponderá a los Gobiernos Departamentales (3,33% según el literal C) del Art. 214 de la Constitución) y establece que el acceso por parte de cada Gobierno Departamental a dicho porcentaje se realizará en la medida en que se cumplan las metas que emerjan de compromisos de gestión que los Gobiernos Departamentales suscribirán en el marco de la Comisión Sectorial de Descentralización. Dichos compromisos de gestión incluirán, entre otros, el pago de los consumos corrientes de los servicios públicos prestados por UTE, OSE y ANTEL y el cumplimiento de las resoluciones adoptadas en forma unánime por el Congreso de Intendentes. Los compromisos de gestión a adoptarse deberán contar con informe previo de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto.
27/12/2010	Ley 18719 Art. 774	"Encomiéndose a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto incluir en los compromisos de gestión que los Gobiernos Departamentales suscriban de acuerdo con el artículo 756 de la presente ley, la obligación de entregar por parte de los mismos a la Oficina Nacional del Servicio Civil la información sobre vínculos laborales a que hace referencia el artículo 25 de la Ley N° 18.172, de 31 de agosto de 2007, en la redacción dada por el artículo 10 de la presente ley."
04/11/2011	Ley 18834 Art. 119	MI - Metropolitanos. "Autorízase al Ministerio del Interior a abonar una compensación extraordinaria a los funcionarios de las distintas reparticiones y dependencias, que participen en la realización de actividades u operaciones especiales de prevención y represión del delito, que impliquen un alto riesgo a la integridad física..."
04/11/2011	Ley 18834 Art. 120 (en redacción dada por Ley 19355 de 19/12/2015, Art. 171)	MI - Directores de Cárceles "Autorízase al Ministerio del Interior a abonar una compensación sujeta a cumplimiento de compromisos de gestión, a quienes desempeñen funciones de director o subdirector o encargado de las unidades de internación de personas privadas de libertad..."
04/11/2011	Ley 18834 Art. 138	MEF - DGI y DNC. "Autorízase ... a incluir en los contratos suscritos al amparo de lo dispuesto por el artículo 53 de la Ley N° 18.719, de 27 de diciembre de 2010, la percepción de partidas extraordinarias por concepto de los regímenes de cumplimiento de metas y compromisos de gestión específicos existentes."
11/11/2013	Ley 19149 Art. 57 a 60	Comisión de Compromisos de Gestión. Creación, cometidos, recursos.

Período 2015-2019

DECRETOS

Fecha	Normativa	Concepto
09/03/2015	Decreto 85/015 Arts. 18, 22 a 25, 28	Funciones de Administración Superior. Reglamentación
18/01/2017	Decreto 455/016. Considerando. V)	Crédito fiscal a instituciones de asistencia médica colectiva. "V) Que se considera conveniente incorporar una meta asistencial con el fin de promover compromisos de gestión con los trabajadores de los prestadores integrales integrantes del Seguro Nacional de Salud, en particular referidos a la capacitación de los trabajadores, en función de los Objetivos Sanitarios 2016-2020".
09/11/2018	Decreto 354/018	DGC. Aprobación del presupuesto operativo 2019 "La Dirección General de Casinos, en el marco de los lineamientos estratégicos relacionados con la eficiencia y eficacia en la gestión, se compromete al cumplimiento de los Compromisos de Gestión que figuran en el Cuadro 4, los cuales forman parte integrante del presente Decreto."
23/01/2019	Decreto 14/019 Art. 2, lit F	INISA. Reglamentación de la ley 19.367, creación del INISA. Competencias del Directorio:... "F) Suscribir con instituciones públicas o privadas, compromisos de gestión concertada, evitando la superposición de servicios y la insuficiente utilización de los recursos humanos y materiales. ..."
09/05/2016	Decreto 138/016	MSP. Reglamento de compromisos de gestión funcionales del Ministerio de Salud Pública
25/07/2016	Decreto 217/016 Art. 1	MINTUR. Reglamento de compromisos de gestión funcionales del Ministerio de Turismo
05/10/2016	Decreto 304/016	MEF - DGS. Reglamento del sistema de compromisos de gestión de la Dirección General de Secretaría del MEF
21/11/2019	Decreto 336/019 Art. 8	MRREE. Reglamento para la provisión de vacantes del escalafón "M" servicio exterior en las categorías que se determinan. "Las valoraciones del calificador primario sobre tareas individuales del evaluado en base a objetivos, metas y compromisos de gestión, podrán ser consideradas por la Junta de Calificaciones ...".

LEYES

Fecha	Normativa	Concepto
30/12/2015	Ley 19355 Art. 55	Organismos del Art. 220 de la Constitución. ..."Podrán contar con compromisos de gestión suscritos entre el organismo, el Ministerio a través del cual se relacionan con el Poder Ejecutivo, el Ministerio de Economía y Finanzas y la Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Los mismos tendrán una vigencia anual y deberán ser suscritos antes del 31 de diciembre del año inmediato anterior. ..."
30/12/2015	Ley 19355 Art. 97	Presidencia - Secretaría de Deporte. "Autorízase ... a abonar a sus funcionarios un complemento retributivo variable, que implique compromisos de gestión basados en el cumplimiento de metas e indicadores con el asesoramiento de la Comisión de Compromisos de Gestión..."
30/12/2015	Ley 19355 Art. 210	MEF - DGS. "Créase ... como "Incentivo" de acuerdo a lo que dispone el artículo 51 de la Ley N° 18.172, de 31 de agosto de 2007, una compensación por compromisos de gestión ...".
30/12/2015	Ley 19355 Art. 220	MEF - AIN. " Créase ... como "Incentivo", de acuerdo a lo que dispone el artículo 51 de la Ley N° 18.172, de 31 de agosto de 2007, una compensación por compromisos de gestión..."
30/12/2015	Ley 19355 Art. 275	MGAP - Dirección General de Control de Inocuidad Alimentaria. Facúltase a contratar 3 Gerentes "...previa suscripción de un compromiso de gestión aprobado por el jerarca y sujeto a evaluación anual..."
30/12/2015	Ley 19355 Art. 295	MGAP - DGS. "Créase .. una compensación por compromisos de gestión..."
30/12/2015	Ley 19355 Art. 297	MGAP - Directores Departamentales. "Facúltase... a contratar diecinueve Directores Departamentales... por un plazo de un año, renovable no más allá del período de gobierno, previa suscripción de un compromiso de gestión aprobado por el jerarca y sujeto a evaluación anual. ..."
30/12/2015	Ley 19355 Art. 348	MINTUR. "Asígnase... una partida anual de \$ 7.474.067 (siete millones cuatrocientos setenta y cuatro mil sesenta y siete pesos uruguayos) ... a efectos de abonar una compensación sujeta al cumplimiento de compromisos de gestión a los funcionarios de las unidades ejecutoras 001 "Dirección General de Secretaría" y 003 "Dirección Nacional de Turismo".
30/12/2015	Ley 19355 Art. 374 (en redacción dada por Ley 19535 de 25/09/2017, Art. 110)	MTOP. "Asígnase ... una partida anual de \$ 8.000.000 (ocho millones de pesos uruguayos)...con destino al pago de una compensación por compromisos de gestión a sus funcionarios, en las áreas y dependencias que el Ministerio determine..."

30/12/2015	Ley 19355 Art. 459	MSP: DIGESE - DIGESA - DIGECOOR - INDyT - JUNASA. "Autorízase ... a destinar una partida anual de \$ 44.756.124 (cuarenta y cuatro millones setecientos cincuenta y seis mil ciento veinticuatro pesos uruguayos)... , a efectos de abonar compromisos de gestión a quienes presten efectivamente funciones en el Inciso, cualquiera sea su vínculo funcional, por el cumplimiento de metas funcionales e institucionales. ..."
30/12/2015	Ley 19355 Art. 618	UTEC. "Autorízase ... a abonar a sus funcionarios un complemento retributivo variable, que implique compromisos de gestión basados en cumplimiento de metas e indicadores, de acuerdo con la reglamentación que dicte su Consejo Directivo Central."
30/12/2015	Ley 19355 Art. 625	INUMET. "Autorízase... a disponer del 100% (cien por ciento) de los recursos con afectación especial ... Estos fondos podrán ser destinados a abonar compensaciones por cumplimiento de compromisos de gestión en un monto de hasta \$ 4.000.000 (cuatro millones de pesos uruguayos) y a gastos de funcionamiento y a inversiones."
30/12/2015	Ley 19355 Art. 641	Fiscalía. "Asígnase ... una partida anual de \$ 20.000.000 (veinte millones de pesos uruguayos) incluidos aguinaldo y cargas legales, con destino a la implementación de compromisos de gestión en los escalafones A, B, C, D, E, F y R."
30/12/2015	Ley 19355 Art. 673	Gobiernos Departamentales. "...El acceso por parte de cada Gobierno Departamental al porcentaje que le corresponda de la partida que se establece en el inciso primero del presente artículo, se realizará en la medida en que se cumplan las metas que emerjan de compromisos de gestión que los Gobiernos Departamentales suscribirán en el marco de la Comisión Sectorial de Descentralización."...
30/12/2015	Ley 19355 Art. 676 lit. C	Fondo de Incentivo para la Gestión de los Municipios. "... Las partidas están expresadas a valores de enero de 2015, se ajustarán anualmente en base al Índice de Precios al Consumo, se destinarán a proyectos y programas financiados por el Fondo y estarán sujetas al cumplimiento de metas que emerjan de lo compromisos de gestión celebrados entre los Municipios y los Gobiernos Departamentales..."
26/10/2016	Ley 19438 Art. 146	Fiscalía., de las funciones gerenciales "... La persona seleccionada para desempeñar una función gerencial deberá suscribir un compromiso de gestión definido por el jerarca, independientemente de su proyecto presentado, a desarrollar en la unidad correspondiente, en atención a las pautas, políticas y estrategias definidas y alineado al plan estratégico del Inciso" ...

22/10/2018	Ley 19668 Art. 58	Fiscalía. Estatuto de los funcionarios no fiscales de la Fiscalía General de la Nación. "(Suscripción de un compromiso de gestión).- La persona seleccionada para desempeñar una función gerencial deberá suscribir un compromiso de gestión definido por el jerarca,..."
25/10/2018	Ley 19670 Art. 273	ASSE, Creación régimen de "Alta Conducción Hospitalaria". "... Una vez realizada la selección, se deberá suscribir un compromiso de gestión a desarrollar en la función concursada, en atención a las pautas, políticas y estrategias definidas y alineadas al plan estratégico del organismo."

Anexo II - Modelos contratos de CCGG

Modelo de Contrato - INSTITUCIONAL

COMPROMISO DE GESTION
entre el Poder Ejecutivo y el _____
AÑO _____

Tipo de Compromiso	Institucional
Partes firmantes	Órgano Comprometido: _____ Contrapartes: _____ ⁹
Objeto	Partidas comprendidas en el Presupuesto nacional a transferir por parte de _____ ¹⁰ a _____ ¹¹ , en función de metas de gestión.
Período de vigencia del CG	1º de enero de ____ – 31 de diciembre de ____
Normativa específica	Ley Nº 18.719, del 27 de diciembre de 2010, art. 752. Ley 19.149, del 24 de octubre de 2013, arts. 57 a 60. Decreto Nº 163/014, del 4 de junio de 2014. Resolución de la Comisión de Compromisos de Gestión del día 12 de junio de 2014. Ley _____, del ____ de ____ de _____, art. ____ ¹²

Antecedentes ¹³

Cláusula 1ra. Fecha y lugar de suscripción.

El presente Compromiso de Gestión se firma en Montevideo, el ____ de ____ de ____
¹⁴ _____

Cláusula 2da. Partes que lo suscriben.

El presente Compromiso de Gestión se suscribe entre _____, en calidad de Organismo Comprometido, representado por _____¹⁵ y el Poder Ejecutivo a través de _____¹⁶, representado por _____¹⁷.

Cláusula 3ra. Objeto.

⁹ Ministerio de Referencia y quien realiza las transferencias (si este último es distinto al Ministerio de Referencia).

¹⁰ Ministerio que realiza las transferencias.

¹¹ Organismo comprometido.

¹² En caso de que haya normativa específica sobre CG para la institución.

¹³ Breve informe en el cual se describan los antecedentes y el punto de partida (situación actual) del organismo, su visión y misión, y la forma en cómo se espera o entiende que el Compromiso de Gestión actual beneficiará, o contribuirá, a la consecución de sus objetivos.

De existir CG anteriores deberá informarse sobre su evaluación final, y en caso que aún estén vigentes deberá comentar sus avances.

¹⁴ El compromiso deberá suscribirse antes de finalizar el 4to trimestre del año civil.

¹⁵ Nombre, domicilio y cédula.

¹⁶ Ministerio de Referencia y/o quien realiza las transferencias.

¹⁷ Nombre, domicilio y cédula.

El objeto de este compromiso de gestión es fijar, de común acuerdo, metas e indicadores que redunden en un mejor cumplimiento de los cometidos sustantivos del organismo comprometido, estableciendo la forma de pago de la contrapartida correspondiente al cumplimiento de dichas metas de gestión.

Cláusula 4ta. Período de vigencia del Compromiso.

El presente Compromiso de Gestión tendrá vigencia desde 1º de enero de ____ al 31 de diciembre de ____.¹⁸

Cláusula 5ta. Normas específicas a aplicar.

- Ley N° 18.719, del 27 de diciembre de 2010, art. 752.¹⁹
- Ley 19.149, del 24 de octubre de 2013, arts. 57 a 60.
- Decreto N° 163/014, del 4 de junio de 2014.
- Resolución de la Comisión de Compromisos de Gestión del día 12 de junio de 2014.
- Ley ____, del __ de __ de ____, art. ____

Cláusula 6ta. Compromisos de las partes.

El _____²⁰ se compromete a cumplir con las siguientes metas, que se detallan en el anexo __²¹:

1. -
2. -
3. -
4. - ²²

Por su parte el Poder Ejecutivo, a través _____²³, transferirá a _____²⁴ el total de las partidas presupuestales con destino a esa Institución por concepto de subsidio y/o subvención, correspondientes al año 20 ____.

Cláusula 7ma. Forma de pago del subsidio.

Contra la firma del presente compromiso y el cumplimiento de las metas fijadas para _____²⁵ que forman parte del Compromiso de Gestión vigente para el ejercicio ____²⁶, se habilitará el pago del ____ %²⁷ del crédito de apertura del ejercicio ____²⁸, el que se distribuirá de acuerdo al cronograma acordado con el Ministerio ____.²⁹

El cumplimiento de las metas al _____ habilitará el pago del saldo del crédito vigente, el cual se abonará según el cronograma establecido.

¹⁸ La vigencia del Compromiso de Gestión será de un año civil.

¹⁹ Ídem nota al pie 3 y 4, agregando otras normas específicas si las hay.

²⁰ Órgano comprometido.

²¹ Indicar el número de Anexo donde se encuentran las metas (fichas).

²² Listado de las metas que se presentan en el anexo correspondiente.

²³ Ministerio que paga (puede o no ser el de Referencia)

²⁴ Organismo comprometido.

²⁵ Aquí se aclara las metas del compromiso del año anterior que condicionan el pago del crédito del año de vigencia del presente compromiso.

²⁶ Año de vigencia del compromiso anterior.

²⁷ Porcentaje establecido según se acuerde con el Ministerio correspondiente.

²⁸ Año de vigencia del compromiso actual.

²⁹ Ministerio que paga (puede o no ser el de Referencia).

El cumplimiento de las metas acordadas para el mes de _____,³⁰ así como la suscripción del compromiso ____³¹, serán condicionantes para liberar las partidas correspondientes a dicho ejercicio ____³², en la forma y condiciones que se pacte en el compromiso que se suscriba para dicho ejercicio.

En todos los casos, cuando existan partidas extraordinarias para cubrir demandas judiciales, su pago no estará sujeto a las condiciones establecidas en la presente cláusula.

Cláusula 8va. Comisión de Seguimiento y Evaluación³³

Se constituirá una Comisión de Seguimiento y Evaluación del Compromiso de Gestión, integrada por las siguientes personas en carácter de titular:

Nombre	Institución	email	Teléfono institucional

Y las siguientes personas en carácter de alternos:

Nombre	Institución	email	Teléfono institucional

La Comisión tiene como cometido evaluar el grado de cumplimiento de las metas en los plazos establecidos en el compromiso, a partir de la documentación pertinente. El informe de la Comisión de Seguimiento se emitirá en un plazo no superior a 45 días luego de la fecha límite para el cumplimiento de la meta, remitiéndose inmediatamente a la Comisión de Compromisos de Gestión.

El informe de la Comisión de Seguimiento deberá estar firmado por la totalidad de sus miembros.

La Comisión de Compromisos de Gestión podrá solicitar en cualquier momento a la Comisión de Seguimiento informes sobre el avance en el cumplimiento del compromiso.

Cláusula 9na. Transparencia

_____ ³⁴ se compromete a poner a disposición toda información que la Comisión de Seguimiento y Evaluación requiera para el análisis, seguimiento y verificación de los compromisos asumidos a través del presente Compromiso de Gestión.

³⁰ Se recomienda que las metas tengan plazo a Noviembre de manera de poder realizar la correcta evaluación en el mes de diciembre, previa la firma del compromiso 2014.

³¹ Año de vigencia del compromiso del próximo año.

³² Año siguiente al de vigencia del compromiso.

³³ Todas las partes que suscriben el CG deberán estar igualmente representadas. En caso de que de esa forma se llegue a un número par de integrantes las distintas partes deberán ponerse de acuerdo para nombrar a un integrante más.

³⁴ Organismo comprometido.

Una vez aprobado el presente compromiso, se remitirá copia digital a la Comisión de Compromisos de Gestión y se publicará en la página web del organismo.

Por otro lado, _____³⁵ comunicará los resultados del presente Compromiso al Ministerio _____ y _____,³⁶ y los publicará en la página Web de la Institución.

Cláusula 10ma. Salvaguardas y excepciones

La Comisión de Seguimiento y Evaluación podrá, por consenso y con previa aprobación de la Comisión de los Compromisos de Gestión, ajustar las metas establecidas en la cláusula 6ª si su cumplimiento fuera impedido por razones de fuerza mayor o casos fortuitos.

En caso de retrasos de hasta 30 días en el cumplimiento de alguna meta sin que hubiere mediado fuerza mayor, 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.³⁷

Forman parte del presente contrato los Anexos _____³⁸
Firma de las partes

³⁵ Organismo comprometido.

³⁶ Contrapartes que suscriben

³⁷ Salvaguarda genérica; sustituye rangos de cumplimiento en las fichas.

³⁸ En caso de adjuntar uno o más Anexos deberán mencionarse aquí.

Modelo de Contrato - FUNCIONAL

COMPROMISO DE GESTION entre el MINISTERIO _____ Y (UNIDAD EJECUTORA) _____

AÑO _____

En Montevideo, el día..... por una parte el Ministerio de..... En adelante (sigla), representado por el Sr. Ministro de..... y por la otra la (nombre de la Unidad Ejecutora), representada por el Director de la Unidad Ejecutora..... acuerdan el siguiente Compromiso de Gestión:

CLAUSULA 1ª.- ANTECEDENTES.

[Breve informe en el cual se describen los antecedentes y situación actual del organismo, su visión y misión, y la forma en cómo se espera o entiende que el Compromiso de Gestión actual beneficiará, o contribuirá, a la consecución de sus objetivos. De existir CG anteriores deberá informarse sobre su evaluación final, y en caso que aún estén vigentes deberá comentar sus avances.]

CLAUSULA 2ª.- OBJETO

El objeto de este compromiso de gestión es fijar, de común acuerdo, metas e indicadores que redunden en un mejor cumplimiento de los objetivos estratégicos del organismo comprometido, estableciendo la forma de pago de la contrapartida correspondiente al cumplimiento de las metas.

CLAUSULA 3ª.- COMPROMISOS DE LAS PARTES

El _____³⁹ se compromete a cumplir con las siguientes metas, que se detallan en el anexo __⁴⁰ que es parte integrante de este contrato: ⁴¹

1. -
2. -
3. -
4. -

CLAUSULA 4ª. NORMATIVA

Ley 19.149, del 24 de octubre de 2013, arts. 57 a 60.

Decreto Nº 163/014, del 4 de junio de 2014.

Resolución de la Comisión de Compromisos de Gestión del día 12 de junio de 2014.

Ley _____, del __ de __ de __, art. ____⁴²

CLAUSULA 5ª. COMISION DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION⁴³

³⁹ Órgano comprometido.

⁴⁰ Indicar el número de Anexo donde se encuentran las metas (fichas).

⁴¹ Listado de las metas que se presentan en el anexo correspondiente.

⁴² Normativa específica para el organismo.

Se constituirá una Comisión de Seguimiento y Evaluación del Compromiso de Gestión, integrada por las siguientes personas en carácter de titular:

Nombre	Representa a	Email	Teléfono institucional

Y las siguientes personas en carácter de alternos:

Nombre	Representa a	Email	Teléfono institucional

La Comisión tiene como cometido evaluar el grado de cumplimiento de las metas en los plazos establecidos en el compromiso, a partir de la documentación pertinente. El informe de la Comisión de Seguimiento se emitirá en un plazo no superior a 45 días luego de la fecha límite para el cumplimiento de la meta, remitiéndose inmediatamente a la Comisión de Compromisos de Gestión.

Las resoluciones se tomarán por mayoría y el informe deberá estar firmado por al menos dos de sus integrantes.

La Comisión de Compromisos de Gestión podrá solicitar en cualquier momento a la Comisión de Seguimiento y Evaluación informes sobre el avance en el cumplimiento del compromiso.

CLAUSULA 6ª. PERÍODO DE VIGENCIA

El presente Compromiso de Gestión tendrá vigencia desde el ___de___de___ al ___de___de___.⁴⁴

CLAUSULA 7ª. TRANSPARENCIA

_____ ⁴⁵ se compromete a poner a disposición toda información que la Comisión de Seguimiento y Evaluación requiera para el análisis, seguimiento y verificación de los compromisos asumidos a través del presente Compromiso de Gestión.

Una vez aprobado el presente compromiso, se remitirá copia digital a la Comisión de Compromisos de Gestión y se publicará en la página web del organismo.

Asimismo, una vez evaluado el cumplimiento de las metas _____ ⁴⁶ publicará los resultados del presente Compromiso en su página Web.

⁴³ En la Comisión de Seguimiento y Evaluación deberá haber como mínimo un representante del jerarca máximo del Inciso del gremio, un representante de la Dirección de la Unidad Ejecutora y un representante más representativo de los funcionarios.

⁴⁴ La vigencia debe ser de un año.

⁴⁵ Ministerio o Unidad Ejecutora que corresponda.

⁴⁶ Ministerio o Unidad Ejecutora que corresponda.

CLAUSULA 8ª. SALVAGUARDAS⁴⁷

La Comisión de Seguimiento y Evaluación podrá, por mayoría y con previa aprobación de la Comisión de los Compromisos de Gestión, ajustar las metas establecidas en la cláusula 3ª si su cumplimiento fuera impedido por razones debidamente fundadas.⁴⁸

Dichos ajustes deberán ser solicitados por el Jeraarca de la UE y refrendados por el jeraarca máximo del Inciso o Director General de Secretaría.

El presente Compromiso de Gestión se suscribe en Montevideo, el ____ de ____ de ____.

Forman parte del presente contrato los Anexos _____⁴⁹

Firma de las partes

⁴⁷ No se aceptará salvaguardas que pudieran haber sido previstas en el momento de formularse la meta correspondiente. En todos los casos se deberá especificar bajo qué supuestos se comprometen al logro de las metas.

⁴⁸ Hechos que no se pueden prever en el momento de la formulación y no se pueden evitar en el momento de su ocurrencia (ninguna acción que sea responsabilidad de la organización puede ser realizada para mitigar las consecuencias de ese hecho).

⁴⁹ En caso de adjuntar uno o más Anexos deberán mencionarse aquí.

Modelo de ficha de metas

Objetivo estratégico:	<i>Objetivo determinado por la institución en su plan estratégico, el cual debe adjuntarse.</i>
Objetivo :	<i>Propósitos que se pretende obtener (claro y preciso) por esta meta</i>
Indicador:	<i>Forma en que se medirá el grado de cumplimiento de la meta.</i>
Forma de cálculo:	<i>Detalle de la fórmula matemática a utilizar a partir del indicador propuesto. Si no hay fórmulas se deja "No corresponde".</i>
Fuentes de información:	<i>Fuentes de datos, documentos o antecedentes necesarios para verificar las mediciones del indicador. Deben ser pasibles de ser analizadas por la Comisión de Seguimiento y la Comisión de Compromisos de Gestión</i>
Valor base:	<i>Medición previa reciente del indicador. Establecer fecha o período de la medición</i>
Meta:	<i>Logro específico -medido a través del indicador- en un tiempo determinado por su plazo de cumplimiento. Deben ser especificadas teniendo en cuenta los valores observados en períodos anteriores y la premisa de mejora en los logros de la gestión.</i>
Plazo de vencimiento:	<i>Fecha máxima en que debe haberse logrado la meta. Si por alguna circunstancia, ésta difiriera de la fecha límite para su evaluación, se especificarán ambas. La última de estas fechas determinará el momento en que se liberarán los fondos asociados al logro de la meta.</i>
Responsables:	<i>Unidad/es organizativa/s, grupo/s o persona/s responsable/s (según corresponda)</i>
Rango de cumplimiento:	<i>Se da cuando definimos una gradualidad en el cumplimiento de la meta. No aplica para aquellas metas que no admiten cumplimientos parciales. Podrá expresarse en tramos porcentuales de cumplimiento que otorgan diferentes niveles de beneficio.</i>
Ponderación:	<i>Cuando debe cumplirse simultáneamente más de una meta para un mismo período de pago, es necesario distribuir el 100% de la habilitación del crédito entre cada una de ellas. La ponderación debe incluirse necesariamente y puede ser lineal o se puede asignar mayor peso relativo a aquellas metas que se entienda pertinente en base a su importancia en el plan estratégico de la institución y/o el grado de esfuerzo que demanda su cumplimiento.</i>
Observaciones:	<i>Se incluirán antecedentes, comentarios pertinentes, descripciones o cualquier información que se considere relevante. Asimismo, se establecerán los supuestos sobre la base de los cuales se compromete el cumplimiento de la meta.</i>

Anexo III - Sistema informático para el seguimiento de CCGG

Estructura de Desglose del trabajo - Inicial

1. REQUERIMIENTOS DEFINIDOS

- 1.1 Requerimientos de máxima
 - 1.1.1 Roles definidos
 - 1.1.2 Flujo de trabajo con procesos detallados
 - 1.1.3 Lluvia de ideas / requerimientos
 - 1.1.4 Reportes definidos
 - 1.1.5 Alertas y controles definidos
 - 1.1.6 Niveles de seguridad definidos
 - 1.1.6.1. Controles de firma
 - 1.1.6.2. Seguridad en el acceso
 - 1.1.7 Lenguaje y Base de datos a utilizar definida
- 1.2. Requerimientos de Etapa 1
 - 1.2.1 Roles definidos
 - 1.2.2 Flujo de trabajo con procesos detallados
 - 1.2.3 Lluvia de ideas / requerimientos
 - 1.2.4 Reportes definidos
- 1.3 Ajustes a los requerimientos realizados
 - 1.3.1 Retroalimentación con usuarios
 - 1.3.2 Lista de ajustes
 - 1.3.3 Requerimientos validados para la empresa

2. FORMALIDADES PARA DESASARROLLAR CUMPLIDAS

- 2.1 Análisis del Sistema de la CARO realizado
- 2.2 Análisis de otros sistemas
- 2.3 Formato del contrato o acuerdo definidos
- 2.4 Proceso o formalidad de selección cumplida
- 2.5 Presupuesto y esquema de pagos definidos
 - 2.5.1 Costo del producto entregado
 - 2.5.2 Costos de mantenimiento
 - 2.5.3 Esquema financiero y de pagos acordado

3. PRODUCTO DESARROLLADO

- 3.1 Programación
- 3.2 Testeo
- 3.3 Solicitudes de cambio
- 3.4 Entrega inicial del producto
- 3.5 Mantenimiento gratuito

4. CAPACITACION A USUARIOS

- 4.1 Manual del Usuario con roles
- 4.2 Ajustes a la Guía Metodológica
- 4.3 Plan de Capacitación
 - 4.3.1 Instancias de capacitación

- 4.3.2 Grupos / convocatoria
- 4.3.3 Instalaciones reservadas
- 4.3.4 Equipo de Coordinación
- 4.3.5 Equipo de Facilitadores
- 4.3.6 Programa con contenidos

5. GESTION DEL PROYECTO

- 5.1 Comité de Gestión del Proyecto designado
- 5.2 Análisis de interesados
- 5.3 Comité de Cambios designado
- 5.4 Gestión del Cronograma
- 5.5 Análisis y gestión de riesgos
- 5.6 Gestión de la comunicación

Requerimientos de alto nivel

- 0. Eliminar expediente y e-mails relativos a todo el trámite, desde la suscripción hasta la evaluación
- 1. Seguimiento de todo el proceso adjuntando la documentación correspondiente
 - 1.1 Propuesta del Organismo: fecha / texto del contrato / metas con varios campos (tipo de campo) / distribución de las ponderaciones.
 - 1.2 Inciso interviene: modifica / valida
 - 1.3 Comisión: Cada oficina puede intervenir asentado las intervenciones y validando cuando se completen los comentarios. Llevar versionado similar a SPA
 - 1.4 Organismo: Compromiso proyectado / Decreto proyectado en MSWord
 - 1.5 Validación de la Secretaría Técnica y Comisión de Compromisos de Gestión a través de firma digital, con OK + Campo de observaciones.
 - 1.6 Salvaguardas: modificación de metas o ingreso de nuevas
 - 1.7 Proceso de Seguimiento: fecha / valor del indicador / observaciones / firma electrónica
 - 1.8 Presentación de las metas: documentación adjunta. Confidencialidad, contempla casos de información volátil (se muestra en la comisión y se la llevan)
 - 1.9 Verificación de las metas por parte de la Secretaría Técnica: ok / más documentación / no aprobada / nivel alcanzado (%)
 - 1.10 Pasaje al Inciso de referencia (opcional, según inciso, a coordinar con ellos)
 - 1.11 Notificación al Organismo. Documentación imprescindible para tramitar créditos
 - 1.12 Cierre: funcionalidad que permite cerrar el compromiso
- 2. Control de Plazos
 - 2.1 Sistema de control de plazos con colores / números / alertas
 - 2.2 Notificación por e-mail de todos los pasos en los que debe intervenir.
- 3. Permisos y acceso
 - 3.1 Acceso dentro y fuera de la AC vía Internet. En caso que todos los organismos puedan ingresar a la Reduy se haría a través de ésta.
 - 3.2 Roles para la CCG, ST, Organismo, Comisión de Seguimiento, Inciso/s de Referencia.
- 4. Informes / Reportes
 - 4.1 Fechas de suscripción / Fechas de otros hitos: cumplimiento, vencimientos, aprobaciones, etc.

- 4.2 Informe estandarizado de metas y de Compromisos de gestión con fechas
- 4.3 Estado de las metas por nivel de cumplimiento - indicadores: no cumplidas / parcial (%) / cumplidas
- 4.4 BI - Herramienta para consultas inteligentes
- 4.5 Emisión de reportes estándar en formato de datos abiertos a ser publicados en página web

Limitaciones al Alcance

- No incluye el proceso de pago
- No incluye trámites administrativos para formalización a través de decreto o resolución