



Compromiso de Gestión entre el Instituto Nacional de la Leche y el Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca

1 de enero de 2015 al 31 de diciembre de 2015

Versión aprobada por resolución 082/2014 Consejo Ejecutivo

**Montevideo
Noviembre 2014**

COMPROMISO DE GESTION entre el Instituto Nacional de la Leche y el Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca.

Año 2015

Tipo de Compromiso	Institucional.
Partes firmantes	Órgano Comprometido: Instituto Nacional de la Leche (INALE) Contraparte: Ministerio de Ganaderia, Agricultura y Pesca.
Objeto	Partidas Presupuestales a transferir por parte del MGAP al INALE, en función de metas de gestión.
Periodo de Vigencia	1 º de Enero de 2015 - 31 de Diciembre de 2015.
Normativa especifica	Ley Nº 18.719 del 27 de diciembre de 2010, art. 752 Ley Nº 19.149 del 24 de octubre de 2013 art. 57 a 60. Decreto Nº 163/014, 4 de junio de 2014. Art. 15 de la Ley Nº 18.242 del 27 de diciembre de 2007

ANTECEDENTES

1. Naturaleza Jurídica del Instituto.

- El Instituto Nacional de la Leche es una persona de derecho público no estatal, creada en el artículo 6 de la ley 18.242 del Montevideo, 27 de Diciembre de 2007.
- Los cometidos según lo establece la Ley 18242 son:
 - a) Asesorar al Poder Ejecutivo y a todo órgano de Gobierno en materia de política lechera.
 - b) Articular y promover el relacionamiento entre todos los agentes de la cadena láctea y la coordinación de acciones con las instituciones públicas y privadas relacionadas a la misma.
 - c) Estudiar, planificar y promover el desarrollo de la producción lechera a través de las instituciones que correspondan, en particular en los siguientes aspectos:
 - i. Promoción de planes para atender la producción familiar, las pequeñas y medianas empresas.
 - ii. Promoción de la investigación e innovación tecnológica en toda la cadena láctea.
 - iii. Planes de capacitación de los agentes vinculados al sector.
 - iv. Programas que desarrollen el acceso a la tierra y a los medios de producción

- v. Apoyo al desarrollo industrial.
- vi. Fomento a la producción artesanal.
- vii. Apoyo y promoción de las exportaciones

- d) Generar y difundir información sectorial, estudios especializados y publicaciones que contribuyan al conocimiento del sector y a la transparencia en el relacionamiento de los agentes involucrados.
- e) Estudiar y proponer un programa para la erradicación de venta de leche cruda.
- f) Estudiar y sugerir un sistema de comercialización de leche.
- g) Implementar mecanismos que contribuyan a la transparencia de los precios de la cadena láctea y vigilar el buen funcionamiento de los sistemas de pago.
- h) Proponer al Poder Ejecutivo los parámetros de calidad de leche para su permanente actualización.
- i) Llevar un registro de empresas industrializadoras y comercializadoras de productos lácteos.
- j) Participar en la formulación, administración, seguimiento y evaluación de los fondos de inversión, financiamiento y fideicomisos, así como en nuevos instrumentos destinados al desarrollo de la cadena láctea.
- k) Cumplir con los demás cometidos que le asigne el Poder Ejecutivo.

- Sobre el régimen financiero según lo establece el artículo 15 la ley 18242, los recursos del Instituto serán:
 - a. Las sumas que le sean asignadas por disposiciones presupuestales, las cuales no podrán ser inferiores a la recaudación correspondiente al año 2007 del impuesto del tres por mil sobre el valor FOB, a la exportación de leche y de productos lácteos establecido por el artículo 458 de la Ley Nº 16.226, de 29 de octubre de 1991.
 - b. Los fondos provenientes de convenios de préstamo que celebre con organismos de crédito, sean nacionales o internacionales, u otras entidades públicas o privadas.
 - c. Los importes de los legados, herencias y donaciones que se efectúen a su favor.
 - d. Los frutos civiles o naturales y las rentas de sus bienes propios.
 - e. El importe de los precios que establezca como remuneración por actividades económicas realizadas en competencia con la actividad privada, por la prestación y utilización de sus servicios provenientes de acuerdos que realice con empresas e instituciones públicas o privadas.

- f. El porcentaje que se le asigne por la ley o por contrato, por la administración de los fondos de inversión y financiamiento de actividades de lechería.

2. Gestión en el INALE y desafíos presentados.

En el marco de la Planificación Estratégica definida en el 2012, se elaboró el Plan de Acción para el ejercicio 2015, en el que se definieron para cada objetivo estratégico, iniciativas, y metas para el compromiso de gestión.

Clausula 1ra. Fecha y Lugar de suscripción.

El presente Compromiso de Gestión se firma en Montevideo, el 21 de julio de 2015.

Clausula 2da. Partes que lo suscriben.

El presente Compromiso de Gestión, se suscribe entre el Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca, (en adelante MGAP), representado por el Sr. Subsecretario, Ing. Agr. Enzo Benech con domicilio en Constituyente 1476 y por la otra el Instituto Nacional de la Leche, (en adelante INALE), en calidad de Organismo Comprometido representado por el presidente Dr. Ricardo de Izaguirre C.I 3.663.309-7 y el secretario Cr. Jorge Nemmer C.I. 1.655.900-5.

Clausula 3ra. Objeto.

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 las metas de gestión.

Clausula 4ta. Periodo de Vigencia del Compromiso.

El presente compromiso de gestión tendrá vigencia desde el 1 de enero de 2015 al 30 de noviembre de 2015.

Clausula 5ta. Normas específicas a aplicar.

- Ley N° 18.719 del 27 de diciembre de 2010, art. 752.
- Ley N° 19.149 del 24 de octubre de 2013, art. 57 a 60.
- Decreto N° 163/2014, de 4 de Junio de 2014.
- Ley N° 18.242 del 27 de diciembre de 2007.
- Reglamento de los Compromisos de Gestión, 12 de Junio de 2014.

Clausula 6ta Compromisos de las partes.

Para el año 2015, el INALE se compromete al cumplimiento de las siguientes metas (detalladas en el Anexo I), asociadas a cada objetivo estratégico (OE), aprobado por el Consejo Ejecutivo según acta N° 082/2014.

Meta	Descripción
1.	Guía N° 2 - de Exportación Producto-Mercado
2.	a) Informe de Selección del Proveedor para desarrollar el Componente III - Aplicación Informática de la Base de Datos de Inteligencia de Mercados Lácteos con indicadores definidos, al 30/06/2015 - . b) Informe de diseño de desarrollo de la aplicación informática del sistema de inteligencia de mercado al 30/11/2015 - .
3.	Documento de Sistematización de información de 200 productores queseros artesanales, atendidos por los técnicos del Proyecto de quesería artesanal.
4.	Informe con la formulación de 2 proyectos de desarrollo productivo de las sub cuencas lecheras identificadas Cuenca Lechera de Artigas, Cuenca Lechera del Litoral, Cuencas noreste y centro del País, aprobado por el consejo ejecutivo
5.	Informe sistematizando la información descriptiva de 100 productores inscriptos en el proyecto.
6.	Informe de Caracterización de la fase productiva del sector lácteo nacional en base a la encuesta realizada en el año 2014.
7.	Informe de la competitividad de la lechería uruguaya frente a los principales competidores a nivel mundial, de los modelos típicos enviados a la red y reporte anual y la DATABASE de IFCN.
8.	4° Foro de INALE y 1er Simposio de la Industria láctea Nacional.
9.	Un manual de procedimiento actualizado al 30/06/2015 y llegando a un total dos manuales de procedimientos actualizados de INALE al 30/11/2015.
10.	Informe de consultoría para generar el sistema de información, seguimiento y control de gestión de INALE.

Clausula 7ma Forma de pago del subsidio.

Contra la firma del presente compromiso y el cumplimiento de las metas fijadas a noviembre de 2014 que forman parte del Compromiso de Gestión vigente para el ejercicio 2014, se habilitará el pago del 50% del crédito de apertura del ejercicio 2015, el que se distribuirá de acuerdo al cronograma acordado con el Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca.

El cumplimiento de las metas al 30 de Junio de 2015 habilitará el pago del saldo del crédito vigente, el cual se abonará según el cronograma establecido.

El cumplimiento de las metas acordadas para el mes de noviembre de 2015, así como la suscripción del compromiso 2016, serán condicionantes para liberar las partidas correspondientes a dicho ejercicio 2016, 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.

Clausula 8va. Comisión de Seguimiento y Evaluación.

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
Ing. Agr. Edgardo Recalde	MGAP	Erecalde@mgap.gub.uy	2410 4155
Ing. Agr. Gabriel Bagnato	INALE	gbagnato@inale.org	23367709

Y los siguientes alternos:

Nombre	Institución	Email	Teléfono institucional
Ing. Agr. Adrian Tamber	MGAP	atamber@mgap.gub.uy	2410 4155
Cra. Flavia Fernández	INALE	ffernandez@inale.org	23367709

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 Reguladora de los Compromisos de Gestión.

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

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

Clausula 9na. Transparencia.

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

Por otra lado, el INALE comunicara los resultados del presente compromiso al MGAP y los publicará en su página WEB.

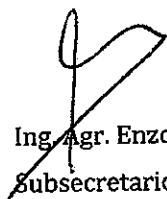
Clausula 10ma. Salvaguardas y excepciones.

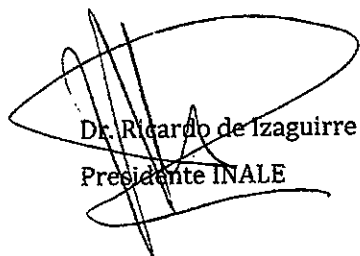
La Comisión de Seguimiento y Evaluación podrá, por consenso y con previa aprobación de la Comisión Reguladora de Compromisos de Gestión, ajustar las metas establecidas en la cláusula cuarta si su cumplimiento fuera impedido por razones de fuerza mayor o casos fortuitos.


En casos de retrasos de hasta 30 días de 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 el 90% del monto originariamente asignado a dicha meta.

Forman parte del presente contrato los Anexos 1: Fichas de Indicadores.

Firma de las partes-


Ing. Agr. Enzo Benech
Subsecretario MGAP


Dr. Ricardo de Izaguirre
Presidente INALE


Cr. Jorge Nemmer
Secretario INALE

ANEXO 1- Compromiso Gestión 2015

FICHA DE INDICADORES DE GESTION

Objetivo Estratégico - INALE	Aumento de la inserción internacional
Objetivo	Generar una serie de Guías de Exportación, cada una con énfasis en un producto lácteo de exportación y un determinado mercado de destino.
Indicador	Guía de exportación aprobada por consejo ejecutivo
Forma de Calculo	N/A
Fuente de Información	Acta del Consejo ejecutivo Aprobando la guía.
Valor Base:	Guía N° 1 de Exportación Quesos a Estado Unidos.
Meta: 1	Guía N° 2 - de Exportación Producto-Mercado (Quesos a Brasil)
Plazo	30/06/2015
Responsable	Área de Información y Estudios Económicos
Rango de Cumplimiento	N/A
Ponderación	Uniforme a todas las metas
Observaciones	Acercar información y constituir la herramienta de consulta para exportadores y potenciales exportadores, donde encuentren información sistematizada sobre el mercado objetivo y las exigencias de acceso al mismo, a través de un formato sencillo.

Objetivo Estratégico - INALE	Aumento de la inserción internacional
Objetivo	Contribuir a la inteligencia comercial en el proceso exportador del sector lechero del Uruguay - Sistema de Inteligencia de mercados Lácteos.
Indicador	Informes
Forma de Calculo	N/A
Fuente de Información	Fase piloto del sistema de inteligencia diseñada, validada por el Presidente y el Gerente General.
Valor Base:	Informe de Base de Datos de Inteligencia de Mercados Lácteos con Indicadores definidos, meta 8 aprobada CG 2014.
Meta 2	a) Informe sobre el Desarrollo del Componente III - Aplicación Informática de la Base de Datos de Inteligencia de Mercados Lácteos con indicadores definidos, utilizando software Access. b) Informe de Inteligencia de mercados lácteos conteniendo una sistematización de la información.

	contenida en la Base de datos con aplicación a un mercado seleccionado.
Plazo	Meta a) 30/06/2015 - Meta b) 30/11/2015
Responsable	Área de Información y Estudios Económicos
Rango de Cumplimiento	N/A
Ponderación	Uniforme a todas las metas
Observaciones	Sistema de Inteligencia de mercado Lácteos: herramienta para proporcionar información relevante sobre mercados de exportación que sirva de apoyo a la toma de decisiones de exportadores y potenciales exportadores, así como aquellas instituciones públicas y privadas que apoyan a la promoción de las exportaciones de productos lácteos.

Objetivo Estratégico - INALE	Sostenibilidad social y medio ambiental
Objetivo	Aportar a la inclusión productiva de queseros artesanales con menor desarrollo relativo.
Indicador	Documento de sistematización.
Forma de Cálculo	N/A
Fuente de Información	Documento con información sistematizada, presentado y aprobado por el Consejo Ejecutivo de la institución
Valor Base:	N/A
Meta 3	Documento de Sistematización de información de 200 productores queseros artesanales, atendidos por los técnicos del Proyecto de quesería artesanal.
Plazo	30/11/2015
Responsable	Área Programas y Proyectos
Rango de Cumplimiento	N/A
Ponderación	Uniforme a todas las metas
Observaciones	La estrategia de la intervención se apoya en la construcción de una red de asistencia técnica, una propuesta de transferencia tecnológica, capacitación de productores y articulación con instrumentos de financiamiento para las inversiones necesarias.

Objetivo Estratégico - INALE	Sostenibilidad Social y Medio Ambiental
-------------------------------------	--

Objetivo	Generar propuestas de intensificación productiva y/o utilización eficiente de los recursos a nivel regional, con el fin de aportar al desarrollo de la lechería en el territorio
Indicador	Informe de formulación de proyectos de desarrollo de subcuencas.
Forma de Calculo	N/A
Fuente de Información	Informe de 2 proyectos formulados, Acta del Consejo Ejecutivo aprobando los mismos.
Valor Base:	No corresponde
Meta 4:	Informe con la formulación de 2 proyectos de desarrollo productivo de las subcuencas lecheras identificadas Cuenca Lechera de Artigas, Cuenca Lechera del Litoral, Cuencas noreste y centro del País, aprobado por el consejo ejecutivo
Plazo	30/11/2015
Responsable	Área Programas y Proyectos -
Rango de Cumplimiento	N/A
Ponderación	Uniforme a todas las metas
Observaciones	

Objetivo Estratégico - INALE	Sostenibilidad Social y Medio Ambiental
Objetivo	Generar propuestas de intensificación productiva, dentro de los predios individuales y fuera de los mismos a través de la coordinación de estrategias asociativas, que aporten al desarrollo productivo y social de la cuenca lechera del sureste de Canelones
Indicador	Documento sistematizando la información descriptiva de los predios participantes del proyecto
Forma de Calculo	N/A
Fuente de Información	Documento sistematizando la información, aprobado por la Secretaría Ejecutiva del Instituto
Valor Base:	Equipo técnico coordinador instalado para articular la asistencia técnica individual y emprendimientos asociativos.
Meta 5	Documento sistematizando la información descriptiva de 100 productores inscriptos en el proyecto.
Plazo	30/11/2015
Responsable	Área de Programas y Proyectos
Rango de Cumplimiento	Productores inscriptos < 50 = 40%, 51<Productores inscriptos <70 = 70%, 71<Productores inscriptos <99 = 80%, 100 Productores inscriptos = 100%

Ponderación	Uniforme a todas las metas
Observaciones	

Objetivo Estratégico - INALE	Información para la toma de decisiones
Objetivo	Caracterización del público objetivo del sector lácteo nacional
Indicador	Informe de caracterización
Forma de Calculo	N/A
Fuente de Información	Informe de caracterización presentado y aprobado por el Consejo Ejecutivo
Valor Base:	Informe de avance de la encuesta (primeros 200 casos), Encuesta 2014.
Meta 6	Informe de Caracterización de la fase productiva del sector lácteo nacional en base a la encuesta realizada en el año 2014.
Plazo	30/06/2015
Responsable	Área de Información y Análisis Económicos.
Rango de Cumplimiento	N/A
Ponderación	Uniforme a todas las metas
Observaciones	El relevamiento alcanzó a los 8 departamentos con mayor concentración de la lechería nacional. El trabajo se realizó sobre una muestra de 380 productores (población de 4.200), que fueron encuestados de forma presencial. El Cuestionario abordó diversas áreas temáticas como alimentación, tecnología de pasturas y cultivos, manejo reproductivo, ordeño y gestión de efluentes, infraestructura y equipos, recursos humanos, etc. El informe realizará una descripción de los principales resultados e indicadores que surgen del trabajo en cuestión, tales como: Segmentos de productores por superficie, remisión; Niveles de incorporación tecnológica; productividad media (L/ha) según perfil del productor; volumen de los diferentes mercados de insumos (maquinaria, fertilizantes, semillas, etc.), número de trabajadores y capacidades de los mismos, relación mano de obra familiar/asalariada).

Objetivo Estratégico - INALE	Información para la toma de decisiones
Objetivo	Monitorear la competitividad nacional vs. la de los principales países competidores, así como determinar tendencias a nivel de la producción
Indicador	Informe de competitividad

Forma de Cálculo	No corresponde
Fuente de Información	Informe de la competitividad de la lechería uruguaya frente a los principales competidores a nivel mundial, aprobado por el consejo
Valor Base:	No corresponde
Meta 7	Informe de la competitividad de la lechería uruguaya frente a los principales competidores a nivel mundial, basado en los modelos típicos enviados a la red y el reporte anual y la DATABASE de IFCN*
Plazo	30/06/2015
Responsable	Área de Información y estudios Económicos
Rango de Cumplimiento	N/A
Ponderación	Uniforme a todas las metas
Observaciones	*IFCN = International Farm Comparisson Network

Objetivo Estratégico - INALE	Comunicación Interna y externa efectiva
Objetivo	Contar con una comunicación institucional que fortalezca el vínculo entre INALE y el público objetivo
Indicador	Informe del Foro y del simposio
Forma de Cálculo	
Fuente de Información	Informe del Foro INALE y del primer simposio de la industria láctea con evaluación del mismo e información de la participación de la Cámara de industrias lácteas en la organización, aprobado por el Secretario Ejecutivo.
Valor Base:	Foro INALE 2014
Meta 8	4° Foro de INALE y 1er Simposio de la Industria Láctea Nacional.
Plazo	30/11/2015
Responsable	Lic. Paula Vázquez
Rango de Cumplimiento	N/A
Ponderación	Uniforme a todas las metas.
Observaciones	4° Foro de INALE: Foco en tendencias Mundiales del Sector Lácteo.
	1° Simposio de la Industria Láctea: los especialistas exponen ideas apoyadas en datos empíricos generados por investigaciones, un coordinador resumirá las exposiciones. En la actividad en la cual un grupo selecto de expertos del sector lácteo en la rama industrial, exponerán diversos aspectos o problemáticas sobre un tema central, ante un auditorio durante un tiempo.

Objetivo Estratégico - INALE	Gestión efectiva interna
Objetivo	Adecuar los documentos instituciones a las necesidades actuales del INALE.
Indicador	Procedimientos actualizados (V2)
Forma de Calculo	N/A
Fuente de Información	Procedimientos actualizados (V2) Acta de aprobación por el Consejo Ejecutivo
Valor Base:	Primera versión de: Manual de Cargos, Procedimiento de Contrataciones, procedimiento de Compras, Protocolo de la Información, estatuto del Funcionario y Reglamento Orgánico y Funcional del Consejo
Meta 9	Dos manuales del sistema de gestión institucional de INALE actualizados
Plazo	30/11/2015
Responsable	Área Legal
Rango de Cumplimiento	N/A
Ponderación	Uniforme a todas las metas
Observaciones	Los documentos vigentes en la actualidad son: Manual de Cargos, Procedimiento de Contrataciones, procedimiento de Compras, Protocolo de la Información, estatuto del Funcionario y Reglamento Orgánico y Funcional del Consejo

Objetivo Estratégico - INALE	Gestión interna efectiva
Objetivo	Contar con un sistema de información, seguimiento y control de las acciones de INALE.
Indicador	Informe Sistema de información, seguimiento y control seleccionado
Forma de Calculo	
Fuente de Información	Informe validado por el Consejo Ejecutivo.
Valor Base:	N/A
Meta 10	Informe de consultoría para generar el sistema de información, seguimiento y control de la gestión de INALE.
Plazo	30/06/2015
Responsable	Secretario Ejecutivo - Área de Administración
Rango de Cumplimiento	
Ponderación	Uniforme a todas las metas
Observaciones	Se propone contar con una herramienta informática que permita la mejora de la gestión institucional, a través de contar con mayor información para el seguimiento y control de las acciones del instituto.