



Oficina Nacional
del Servicio Civil



Oficina
de Planeamiento
y Presupuesto



Ministerio
de Economía
y Finanzas

Compromisos de Gestión

Guía Metodológica

Setiembre 2021

Comisión de Compromisos de Gestión (CCG)

OPP

Mag.Cra. Graciela Pérez Montero
Soc. Victoria Galante

ONSC

Mag. Alejandro Milanesi
Lic. Gabriela Fernández

MEF

Dr. Gustavo Igarza

Secretaría Técnica (ST)

OPP

Cra. Claudia Banizi
Lic. Inés Canavesi
Soc. Victoria Galante
Ec. Ana Laura García
Ec. Laura González
Ec. Gimena Machado
Lic. Lilián Ortiz
Ec. Paola Pittini
Soc. Alberto Zas

ONSC

Analía Antúnez
Ec. Guillermo Galmés
Florencia Coronel
Cra. Adriana Doglio
Cra Ana Laura Fernández
Cecilia Perdomo

MEF

Ec. Jessika Mosteiro

Comisión de Compromisos de Gestión (CCG)

Liniers 1324, Piso 5. CP: 11100

Montevideo – Uruguay

Teléfono: (598) 150 int. 8001/8061

Correo electrónico: ccg@opp.gub.uy

Pág. Web: <https://www.opp.gub.uy/es/comision-de-compromisos-de-gestion>

Tabla de contenido

Glosario.....	6
1. Compromisos de Gestión.....	8
1.1 Compromisos de gestión funcionales.....	10
1.1.1 Pautas generales para su formulación	10
1.1.2 Etapas del proceso.....	11
1.2 Compromisos de gestión Institucionales.....	19
1.2.1 Pautas generales	19
1.2.2 Etapas del proceso.....	20
2. Nuevos requerimientos de la CCG	27
2.1 Requerimientos generales.....	28
2.1 Requerimientos específicos	29
2.1.1 CG Funcionales.....	29
2.1.2 CG Institucionales	32
Bibliografía	33
3. Anexos.....	34
3.1 Compromisos funcionales.....	35
3.1.1 Principales características del CG (ficha resumen).....	35
3.1.2 Ficha: metas.....	36
3.2 Compromisos institucionales.....	39
3.2.1 Modelo de Contrato	39
3.2.1 Ficha: metas	43
3.3 Normativa	46

Introducción

El presente documento es una guía con recomendaciones para la formulación, seguimiento y evaluación de los Compromisos de Gestión (CG), que tiene por finalidad:

- a) “Servir de apoyo técnico y metodológico a las dependencias participantes en los CG,
- b) desarrollar los detalles técnicos para la aplicación de los criterios establecidos en el reglamento y
- c) proveer -cuando corresponda- documentos modelo que sirvan de guía durante las etapas de los CG”¹

La guía presenta un glosario y una definición de qué implica y qué se entiende por los CG funcionales e Institucionales, sus características y sus nuevas exigencias. En los siguientes capítulos se abordan las pautas y lineamientos generales para la formulación, seguimiento y evaluación de los CG por la Comisión de Compromisos de Gestión² (MEF, OPP Y ONSC) diferenciándose cada uno de ellos.

En los anexos se muestran, un modelo de contrato y el formato de las fichas que deben acompañarlo, así como ejemplos ilustrativos.

Por dudas o consultas dirigirse a ccg@opp.gub.uy

¹Art. 8 del Reglamento de los Compromisos de Gestión (RCG), aprobado por la Comisión de Compromisos de Gestión el día 12 de junio de 2014. Normativa: Ley N° 19.149, arts. 57 al 60.

²Creación de la Comisión de Compromisos de Gestión (CCG). Decreto 163/014: Reglamentación de los arts. 57 a 60 de la Ley 19.149.

Glosario

Atributos de calidad: Características de los productos y/o servicios que brinda el organismo, que permiten medir la variación en su nivel de calidad.

Cometidos sustantivos: Son los propósitos u objetivos primarios fijados por la Constitución o leyes.

Compromiso de gestión: Acuerdo celebrado a nivel institucional, colectivo, grupal y/o individual, en el cual se asignan recursos como contrapartida del cumplimiento de metas fijadas en sus respectivos ámbitos de competencia, vinculadas a objetivos de mejora de la gestión.

Fuente de información o medios de verificación: Son las fuentes de datos necesarias para efectuar las mediciones de los indicadores, o cuando el compromiso no se exprese a través de este último instrumento, los documentos o antecedentes que muestren la ejecución de los compromisos.

Indicadores: Herramienta que presenta la forma en que se medirá el grado de cumplimiento de los objetivos.

Meta: Es el logro específico que se pretende alcanzar en un tiempo determinado. Cuando el indicador es cuantitativo, la meta refiere al valor esperado de la medición del indicador en un período específico, dando información directa sobre la aproximación al logro del objetivo en dicho período. Si fuera cualitativo la meta es la expresión del logro específico a que se compromete.

Misión: Es una descripción de la razón de ser de la organización, establece su "quehacer" institucional, los bienes y servicios que entrega, las funciones principales que la distinguen y la hacen diferente de otras instituciones y justifican su existencia. (Armijo, 2011)

Objetivo: Es la expresión de ciertos propósitos, claros y precisos, que se pretenden obtener mediante el desarrollo de acciones previstas.

Observaciones: En la definición de los CG se incluirán antecedentes, comentarios pertinentes, descripciones o cualquier información que se considere relevante.

Ponderación: Porcentaje que mide la importancia de determinada meta respecto al total de metas de un determinado compromiso de gestión para una fecha específica.

Proceso: Es la consecución de una serie de actividades interrelacionadas que se realizan con el fin de lograr determinado objetivo.

Rango de cumplimiento: Tramos porcentuales de cumplimiento que otorgan diferentes niveles de beneficios o pagos. No aplica para metas que no admiten cumplimientos parciales. La escala de beneficios deberá incentivar el cumplimiento del 100% de la meta.

Responsable/s del cumplimiento: Quienes deben realizar las actividades que permitan el logro de la meta (personas o grupos).

Responsable/s del seguimiento y supervisión del cumplimiento: Supervisores directos de quienes deben realizar las actividades.

Resultados: Es la materialización de los objetivos propuestos por la organización. Es decir, el efecto que se quiere lograr en la población objetivo a través del consumo de los productos y servicios que efectivamente se brinda.

Salvaguarda: Cláusula que se deja acordada en el compromiso de gestión cuando hay acciones de terceros o razones de fuerza mayor que podrían impedir el cumplimiento de la meta.

Valor base: Es la medida del indicador en el período anterior (o el último valor de referencia), y sirve para proponer el valor a alcanzar en la meta y para comparar con el valor efectivamente alcanzado.

Visión: Corresponde al futuro deseado de la organización. Se refiere a cómo quiere ser reconocida la entidad y representa los valores con los cuales se fundamentará su accionar público (Armijo, 2011)



Oficina Nacional
del Servicio Civil



Oficina
de Planeamiento
y Presupuesto



Ministerio
de Economía
y Finanzas

1. Compromisos de Gestión



Los CG tienen su origen en la nueva gerencia pública, paradigma que busca trasladar la cultura de **orientación a resultados** a las organizaciones del sector público mediante la introducción de algunas reformas estructurales en la gestión (Bonney, J.C. CEPAL 2005). Los pilares de este modelo son la medición de resultados, la participación ciudadana y la transparencia.

Es así, que 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 objetivos y/o lineamientos estratégicos de los organismos.

Tipología de los CG

A los efectos de esta guía los compromisos se dividen en:

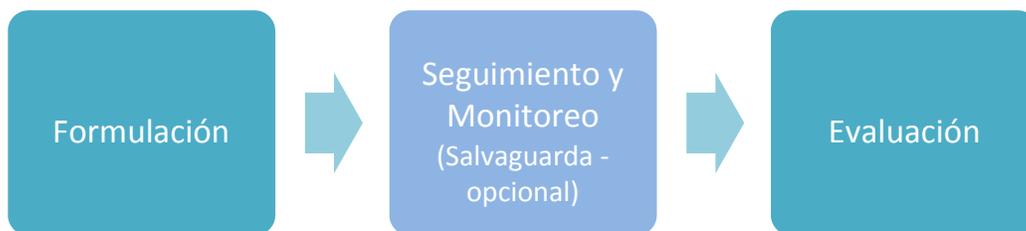
A) Funcionales:

- **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.
- **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).

B) Institucionales:

Quando se celebra entre dos sistemas orgánicos, a través de sus órganos jerarcas. Dichos CG deben suscribirse entre el organismo comprometido, aquellos ministerios que por materia entienden del tema, y el ministerio que gestiona el pago.

A continuación, se presentan las pautas y lineamientos generales para cada etapa del proceso de un CG³, las cuales se visualizan en el siguiente gráfico.



³Art. 4 de la Resolución de la Comisión de los Compromisos de Gestión del 12 de junio de 2014

1.1 *Compromisos de gestión funcionales*

Los compromisos de gestión funcionales pueden ser: individuales (cada funcionario se compromete a metas diferentes), grupal (las metas deben ser cumplidas por grupos y el incentivo se otorgará a los funcionarios que pertenezcan a los grupos que lograron sus objetivos) o colectivo (las metas corresponden a toda la institución beneficiándose por su logro todos los funcionarios).

1.1.1 Pautas generales para su formulación

Al considerar el diseño de un CG se recomienda que:

- a. Los pagos estén asociados al **logro de resultados extraordinarios** que impliquen **un esfuerzo adicional y excedan el simple cumplimiento de las obligaciones.**
- b. Se defina una **gradualidad de cumplimiento** de los compromisos asociada al pago, con un nivel de cumplimiento mínimo para tener derecho a éste. Esta gradualidad podrá expresarse en tramos porcentuales de cumplimiento que otorgan diferentes niveles de beneficios o pagos.

La gradualidad mitiga las consecuencias no deseadas de una política de "todo o nada". Cuando la única posibilidad de obtener un incentivo es lograr el 100% de la meta y en un determinado momento se comienza a percibir que no se va a alcanzar, el estímulo para continuar con el esfuerzo desaparece. Si aún existe la posibilidad de obtener un premio por un logro menor, el incentivo no se pierde. Por ello se recomienda que la organización establezca franjas de valores del indicador en base a los niveles deseados de cumplimiento parcial (rangos de cumplimiento). Se reconoce que existen algunos tipos de metas que no permiten o para las que no resulta adecuada la definición de cumplimientos parciales en cuyo caso se acepta el resultado dual: SI/NO.

- c. Periodo entre la fecha estipulada para el **cumplimiento de las metas y su pago**. La recomendación es que las metas se paguen anualmente, aunque existen circunstancias que justifican periodos menores (semestral), pero deberá tenerse en cuenta que una alta frecuencia de evaluación de cumplimiento de metas y de procesos de pago significará mayores costos administrativos. **Es importante que el pago se efective con una periodicidad distinta al pago mensual de remuneraciones. En ningún caso se aceptará pagos mensuales.** De esta forma se podrá diferenciar el incentivo monetario del salario ordinario para que el beneficio sea percibido como un premio al logro de las metas establecidas, contribuyendo a una mejor comprensión del incentivo como retribución de carácter transitorio.
- d. **Las metas se vinculen con productos**. Los CG buscan una mejora en la forma en que se proveen los productos y servicios de la organización. Por lo que su aplicación debe centrarse, en generar capacidades para la mejora de la gestión, para que en el mediano plazo haga énfasis en la gestión integral de la organización y en la generación y provisión de sus principales productos (bienes y servicios). En otras palabras, el incentivo y las metas se deberán

vincular directamente a mejorar el desempeño a nivel de productos y resultados, considerando metas de cobertura y atributos de calidad que se consideren relevantes.

- e. En cuanto al **monto del premio**: se recomienda definirlo en el entorno del **10%** de la remuneración tal que sea lo suficientemente significativo para incentivar, pero que no sea una parte excesivamente relevante de la retribución de la persona. Cuando el premio es de un monto muy alto puede llevar a generar conductas no deseadas para su obtención. Adicionalmente, el hecho de no alcanzarlo y por tanto no recibir el ingreso correspondiente, puede provocar un grado de frustración en los funcionarios que se quiere motivar y, como consecuencia, que éstos disminuyan su nivel de motivación. Es aconsejable que las Organizaciones expliciten el objetivo último de los C de G funcionales a fin de que se entienda la contribución a un valor agregado para la sociedad.
- f. En cuanto a los **beneficiarios del incentivo monetario**: se aconseja que los incentivos sean de tipo grupal, con grupos que permitan un razonable control de sus pares. Cabe tener presente las dificultades de asignar metas individuales respecto de objetivos que en general requieren de trabajos colectivos y por tanto es difícil precisar las contribuciones individuales. Por otra parte cuando los compromisos cubren a un gran número de personas, el control del grupo respecto a los esfuerzos y contribuciones individuales resulta más difícil. Ello no inhibe la determinación de indicadores/metas de carácter individual en aquellos casos en que la Organización lo entienda conveniente.
- g. Los CG deben **contar con la más amplia difusión** a los actores involucrados con anterioridad al comienzo de la aplicación del instrumento, de forma de asegurar su comprensión, así como las responsabilidades que caben a cada uno (individuos y organismo), qué aspectos van a ser evaluados y de qué modo.

1.1.2 Etapas del proceso

La Resolución de la CCG del 12 de junio de 2014 establece en su artículo 4° que las actividades a desarrollar en la realización de un CG se agruparán en 3 etapas: formulación, seguimiento y evaluación.

Se presenta a continuación una lista ordenada de pasos a seguir para cumplir en tiempo y forma, con cada una de las etapas que es necesario desarrollar desde el momento en que se concibe un CG hasta la autorización para la tramitación de su pago, una vez cumplidas las metas.

a) Etapa de Formulación

Corresponde a todas las acciones preparatorias de: concepción, propuesta de metas e indicadores, acuerdo entre las partes, elaboración del proyecto y aprobación por la CCG, incluyendo la suscripción del CG.

La normativa (artículo 59° de la ley 19.149) establece que las propuestas deberán ser presentadas con 90 días de anticipación a la fecha de su suscripción, de modo que

los plazos disponibles para la finalización de cada uno de los pasos que se describen a continuación deben ser estimados tomando en cuenta esta restricción.

Paso 1: Elaboración del Proyecto de CG

La elaboración del proyecto de CG, se inicia en el organismo mismo, con la anticipación suficiente para cumplir con los plazos de presentación⁴, y tomando en cuenta las sugerencias presentadas en "Pautas Generales" del presente capítulo y los requisitos que se enumeran a continuación.

Aspectos a incluir en todo Proyecto de CG:

1. *Carátula*: Información sucinta de las características principales del CG, según modelo del Anexo 3.1.1 (Ficha: Principales características del compromiso de gestión).
2. *Fecha y lugar* de suscripción.
3. *Identificación de las partes que lo suscriben*.
4. *Objeto*. Razón por la que se firma (por ejemplo: "fijar metas e indicadores que redunden en un mejor cumplimiento de los cometidos sustantivos del Ministerio X, estableciendo la forma de pago de la contrapartida correspondiente al cumplimiento de dichas metas").
5. *Derechos y obligaciones* de cada una de las partes incluyendo mecanismos de pago, cuando ello corresponda: en el texto del CG debe quedar claro a qué se obliga cada parte, en qué plazo y cuáles son las consecuencias del incumplimiento.
6. *Enunciado de las metas a alcanzar* incluyendo en cada una de ellas:
 - (a) Plazo para su cumplimiento. Es la fecha máxima en la cual la meta deberá estar cumplida.
 - (b) Definición del indicador que medirá el avance en el logro de la meta y fórmula de cálculo en caso que corresponda.
 - (c) Medios de verificar el indicador (fuentes de información).
7. *Integración de la Comisión de Seguimiento y Evaluación (CSE)*. Cuando se trate de CG individuales o grupales esta función podrá ser cumplida por el Jerarca inmediato de la persona o grupo.
8. Contenido, oportunidad y destinatarios de informes de avance (cuando corresponda).
9. Asimismo, en caso de ser necesario se podrá incluir **cláusulas de salvaguarda** donde se contemplen aquellas situaciones que obstaculicen o impidan el cumplimiento de cualquiera de los términos del CG y que se encuentren más allá del control del poder de decisión de las partes. A modo de ejemplo: licitaciones declaradas desiertas; decisiones del máximo jerarca que impidan el cumplimiento del Indicador y su meta; etc.

⁴ Por ejemplo, si el CG tiene vigencia a partir del 1º de enero del año X, por el art. 59 de la ley 19.149 deberán presentarlo ante la CCG el 1º de octubre del año X-1, por lo que se aconseja iniciar su elaboración a partir del mes de agosto del año X-1.

Recomendaciones a la hora de elaborar el proyecto de CG

Se recomienda definir claramente:

- Los objetivos, alineados con los cometidos de la organización, y las metas que apuntan a la mejora de la gestión y/o mejora en la provisión de bienes y servicios.
- Responsables del Cumplimiento (quienes deben realizar las actividades que lleven al logro de la meta)
- Responsables del seguimiento y supervisión del cumplimiento (supervisores directos de quienes deben realizar las actividades)
- Plazos totales y parciales para el cumplimiento de las metas.
- Aspectos objetivos que se tendrán en cuenta para dar por cumplidas las metas en forma total o parcial (rango o nivel de cumplimiento).
- Los medios de verificación, asegurándose que al momento de la evaluación se contará con ellos y que no podrá haber margen para más de un resultado. Sobre este aspecto se recomienda especial atención, ya que existen antecedentes de dificultades a la hora de medir el nivel alcanzado por el indicador y por tanto autorizar el pago correspondiente.
- Reglas para el pago, es decir, cómo se distribuirá entre grupos, qué ponderación se dará a las metas que deben ser pagadas en conjunto, etc. Es importante dejar en claro previamente: funcionarios que lo cobrarán (ej. funcionarios en comisión en otro organismo o funcionarios que provienen de otros organismos) cómo se computarán descuentos por licencias/faltas, etc.

Paso 2: Presentación del Proyecto de CG: 90 días antes de la fecha de vigencia del CG, se debe presentar el proyecto correspondiente a la CCG, a través de su Secretaría Técnica. En primera instancia la presentación debe hacerse mediante un email a ccg@opp.gub.uy. El borrador del proyecto debe estar avalado por alguna jerarquía (Ministro o Director de Secretaría) a posteriori igualmente se realizará el trámite formal por expediente (una vez que la ST dé el visto bueno del borrador). Para considerar que el proyecto fue presentado en plazo, la propuesta debe estar completa, no aceptándose modificaciones posteriores que no surjan de los intercambios que se describen en el paso siguiente.

Al Proyecto de CG se anexará un Informe Descriptivo, breve informe en el cual se describa los antecedentes (flujos de fondos y antecedentes de metas) y la situación inicial en la cual se encuentra el organismo, y la forma en cómo se entiende/espera que el CG beneficiará y aportará a la consecución de los objetivos del mismo.

Paso 3: Revisión del Proyecto de CG: La CCG deberá aprobar el proyecto de CG o presentar observaciones, solicitando la modificación del proyecto para su aprobación.

- **Se aconseja mantener por lo menos una reunión con las partes involucradas de manera de aclarar y/o intercambiar conceptos con la ST.**

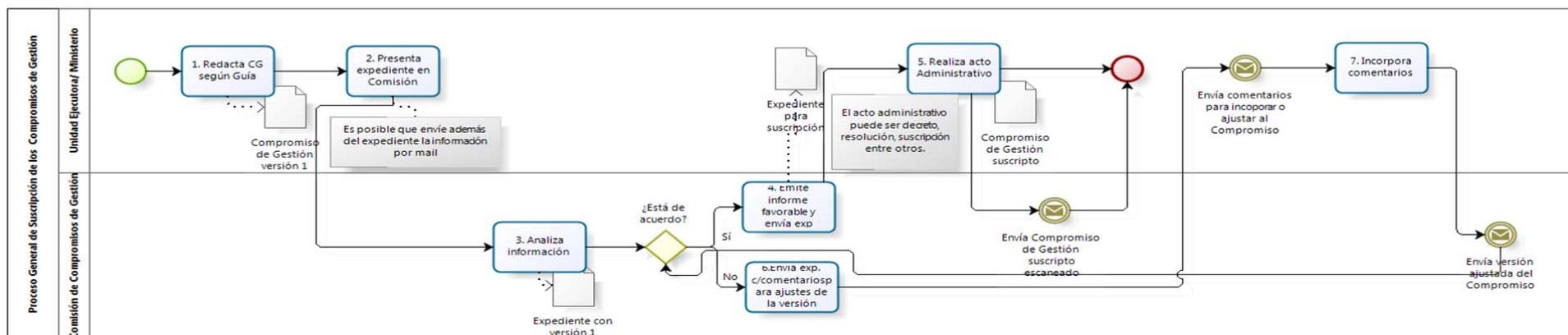
Esto abre un proceso de intercambio entre los representantes del organismo y la CCG por sí o a través de la Secretaría Técnica que culmina en la concreción de una versión final. En cualquier etapa de este paso, se debe iniciar un expediente, en el cual se incorporará la versión final a ser aprobada por la CCG, siendo devuelto al Ministerio de origen para que se proceda a la suscripción del CG.

Como ya se expresó, debe tenerse en cuenta que el CG deberá estar suscrito antes del día en que el mismo empieza a regir. Es aconsejable, por tanto, que un mes antes de la entrada en vigencia del CG, la CCG esté en condiciones de dar el aval.

Paso 4: Suscripción: Una vez que el proyecto cuente con la aprobación de la CCG, la versión final estará en condiciones de ser incluida en un acto administrativo que puede consistir en la firma de uno o más contratos con el o los funcionarios, la firma de una resolución por parte del Jefe, o de un Decreto por parte del Poder Ejecutivo. Una vez concluido este paso, se deberá remitir a la CCG copia del documento firmado.

No se aceptarán modificaciones a los Indicadores y/o Metas salvo aquellas previstas en las cláusulas de salvaguarda. En tales casos, se podrán sustituir Indicadores, modificar metas o eliminar algún Indicador en cuyo caso de ser sustituido, su participación se incorporará a los restantes. En todos los casos se requiere acuerdo previo con la Comisión de Compromisos de Gestión.

Proceso de formulación de los compromisos de gestión funcionales



b) Etapa de Seguimiento

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 designará una Comisión de Seguimiento y Evaluación estableciéndose su integración en el texto del propio CG. Ésta tendrá como principales objetivos el análisis de la evolución de los indicadores en relación a las metas fijadas, identificando posibles desvíos para tomar las medidas correctivas necesarias, así como realizar la evaluación final del grado de cumplimiento de cada una de las metas.

Para el seguimiento se deberá tener en cuenta los vencimientos de las metas (intermedias y finales), estableciendo convenientemente las reuniones y el cronograma de trabajo.

Resultará recomendable delinear la evolución que se espera tenga el indicador para lograr alcanzar su valor meta al final del período. En caso que sea imposible el fraccionamiento del indicador para su seguimiento, se deberá establecer el grado de avance esperado. Los desvíos podrán estimarse comparando el valor observado con el valor o grado de avance esperado. Detectados desvíos importantes la Comisión propondrá al organismo posibles acciones correctivas.

Las partes suscriptoras del CG deberán proporcionar a la CCG toda información que ésta solicite relacionada con el avance en el cumplimiento del CG.

c) Etapa de evaluación

La etapa de evaluación comprende el proceso de evaluación global que se efectúa inmediatamente después de culminada la vigencia del CG para determinar su grado de cumplimiento. Se evaluará en forma conjunta todas aquellas metas que venzan en la misma fecha.

El artículo 12 de Decreto N° 163/014 establece que la Comisión de Seguimiento y Evaluación deberá remitir a la CCG un informe de evaluación de cada meta que incluya la documentación comprobatoria. en un plazo de 45 días a partir del plazo de su vencimiento, de modo que los plazos disponibles para la finalización de los dos primeros pasos que se describen a continuación deben ser estimados tomando en cuenta esta restricción.

Paso 1: Recolección de evidencias: Una vez vencida la fecha de cumplimiento de la meta, la organización deberá recolectar la documentación y toda otra evidencia de su cumplimiento. Esta deberá ser entregada oportunamente a la Comisión de Seguimiento y Evaluación teniendo especial cuidado en aportar al menos aquella evidencia comprometida en el ítem "Fuentes de información" de la ficha de metas y verificando que la información sea suficiente para determinar el valor del indicador.

Paso 2: Evaluación del cumplimiento a cargo de la Comisión de Seguimiento y Evaluación (CSE): La CSE solicitará a los responsables de las metas que aporten las evidencias de su cumplimiento inmediatamente después de su vencimiento.

Las actuaciones de la Comisión de Seguimiento y Evaluación y sus informes deberán ser registrados adecuadamente y entregados en plazo (45 días) a la CCG para ser

tenidos en cuenta, adjuntando los antecedentes y toda la documentación pertinente que permita probar los valores alcanzados para cada meta.

Paso 3: Envío a la CCG de actas y documentación: se debe presentar a la CCG, a través de su Secretaría Técnica mediante un email a ccg@opp.gub.uy, sin perjuicio de que a posteriori igualmente se deberá realizar el trámite formal por expediente (una vez aprobado por la ST). Para considerar que la información fue presentada en plazo, la propuesta debe estar completa, lo que implica que debe contener toda la información necesaria para evaluar las metas vencidas a una misma fecha.

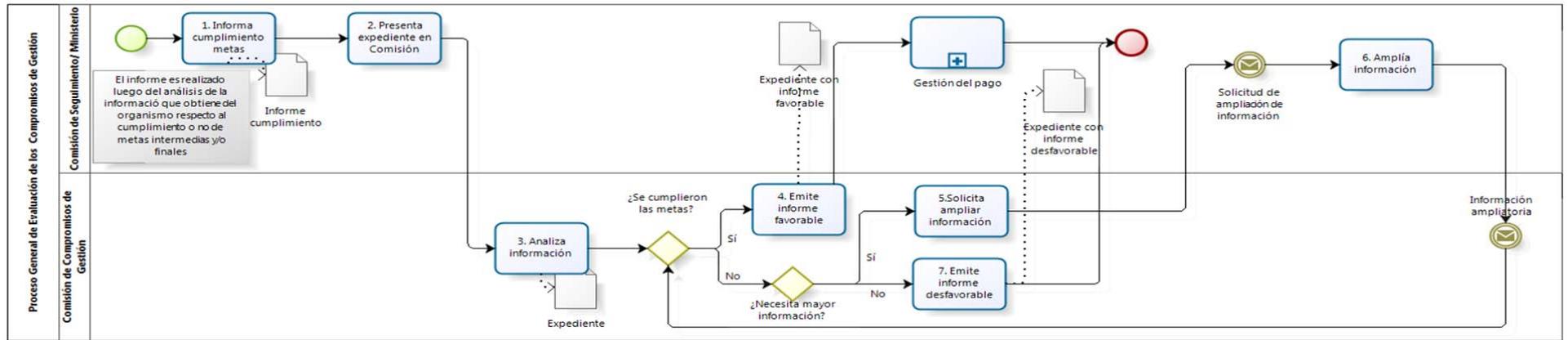
Una vez recibido el expediente, la CCG tendrá un plazo de 30 días para expedirse.

Paso 4: Análisis de la información: La CCG podrá solicitar ampliación de información o realizar reuniones con las partes involucradas de manera de aclarar conceptos. Esto abre un proceso de intercambio entre los representantes del organismo y la CCG por sí o a través de la Secretaría Técnica. Este proceso podrá iniciarse antes de recibido el expediente, pero una vez iniciado éste, no podrá extenderse más de 30 días. Dentro este plazo, la CCG podrá devolver el expediente solicitando formalmente las aclaraciones, modificaciones o ampliaciones que crea pertinentes.

El organismo contará con 15 días para responder la solicitud. A los siguientes 15 días la CCG emitirá su informe tomando en cuenta los elementos que tenga a su disposición.

Paso 5: Devolución del expediente al Inciso: Transcurridos los plazos o finalizado el análisis, la CCG emitirá su informe. Si éste es favorable se estará en condiciones de gestionar el eventual pago de acuerdo al grado de cumplimiento alcanzado. **De acuerdo a lo dispuesto en el artículo 59° de la citada Ley N° 18.719, no se podrá tramitar la liquidación correspondiente de no contar con el previo informa favorable de la Comisión de Compromisos de Gestión.**

Proceso de evaluación de los compromisos de gestión – Funcionales



1.2 *Compromisos de gestión Institucionales*

1.2.1 Pautas generales

A los efectos de esta guía se entiende por **COMPROMISOS INSTITUCIONALES** aquellos que se celebran entre dos o más sistemas orgánicos, a través de sus órganos jerarcas, estableciendo el logro de determinadas metas para que el organismo se haga acreedor a determinadas partidas presupuestales.

Al considerar el diseño de un CG se recomienda que:

- a. Las metas estén asociadas al logro de **resultados** que impliquen un esfuerzo adicional y excedan el simple cumplimiento de las obligaciones.
- b. Se defina una **gradualidad de cumplimiento** de los compromisos asociada al pago, con un nivel de cumplimiento mínimo para tener derecho a éste. Esta gradualidad podrá expresarse en tramos porcentuales de cumplimiento (rangos de cumplimiento) que otorgan diferentes niveles de pagos. La gradualidad evita las consecuencias no deseadas de una política de “todo o nada” que puede generar situaciones injustas y desestimular el esfuerzo cuando alcanzar el 100% se percibe imposible. Las franjas deberán fijarse en base a los niveles deseados de cumplimiento parcial.
- c. Aunque el premio del CG no retribuya directamente al funcionario, es necesario difundirlo para que lo comprendan todos los que de alguna forma tienen responsabilidades en su cumplimiento y estén al tanto de los aspectos que serán evaluados y de qué modo. Asimismo, los resultados alcanzados deben ser **dados a publicidad oportunamente a todos los involucrados**.
- d. En relación al **cronograma de vencimiento de las metas**: el periodo que se establezca para el cumplimiento de las metas deberá considerar que una alta frecuencia de evaluación de cumplimiento de metas significará mayores costos administrativos.
- e. **Las metas se vinculen con productos**: si bien en una primera instancia es posible que la aplicación de los CG deba centrarse en generar capacidades para la mejora de la gestión, en la actualidad y dado el plazo transcurrido, éstos deberán enfatizar la gestión integral de la organización; la generación y provisión de sus principales productos y el concepto de “servidor público” en cuanto devolverle un valor agregado consecuencia del esfuerzo organizacional. El incentivo se deberá vincular directamente a mejorar el desempeño a nivel de producto (bienes y servicios) y resultados, considerando metas de cobertura y atributos de calidad de éstos que se consideren relevantes. Los CG buscan en última instancia una mejora en la forma en que se proveen los productos de la organización para alcanzar resultados de manera de retribuir a la sociedad el esfuerzo en que ésta incurre.

1.2.2 Etapas del proceso

La Resolución de la CCG del 12 de junio de 2014 establece en su artículo 4° que las actividades a desarrollar en la realización de un CG se agruparán en 3 etapas: formulación, seguimiento y evaluación.

Se presenta a continuación una lista ordenada de pasos a seguir para cumplir en tiempo y forma con cada una de las etapas que es necesario desarrollar desde el momento en que se concibe un compromiso de gestión hasta la habilitación de los pagos -una vez cumplidas las metas-.

a) Etapa de Formulación

Corresponde a todas las acciones preparatorias de concepción, propuesta de metas e indicadores, acuerdo entre las partes, elaboración del proyecto y aprobación por la CCG, incluyendo la suscripción del compromiso de gestión.

La normativa (artículo 59 de la ley 19.149) establece que las propuestas deberán ser presentadas con 90 días de anticipación a la fecha de su suscripción, de modo que los plazos disponibles para la finalización de cada uno de los pasos que se describen a continuación deben ser estimados tomando en cuenta esta restricción.

Paso 1: Elaboración del Proyecto de CG, debe ser iniciado con la anticipación suficiente en la organización, tomando en cuenta las sugerencias del punto Pautas Generales del presente capítulo y los requisitos que se enumeran más abajo.

Cada CG deberá incluir como mínimo los siguientes aspectos:

1. Carátula: Información sucinta de las características principales del CG, según modelo del Anexo 3.2.1 (Modelo de Contrato)
2. Fecha y lugar de suscripción.
3. Identificación de las partes que lo suscriben.
4. Objeto. Razón por la que se firma (por ejemplo: "fijar metas e indicadores que redunden en un mejor cumplimiento de los cometidos sustantivos del Organismo X, estableciendo la forma de pago de la contrapartida correspondiente al cumplimiento de dichas metas").
5. Derechos y obligaciones de cada una de las partes. En el texto del CG debe quedar claro a qué se obliga cada parte, en qué plazo y cuáles son las consecuencias del incumplimiento.
6. Enunciado de las metas a alcanzar incluyendo en cada una de ellas:
 - Plazo para su cumplimiento (totales y parciales)
 - Definición del indicador que medirá el avance en el logro de la meta y fórmula de cálculo en caso que corresponda.
 - Medios de verificar el indicador (fuentes de información). Sobre este aspecto se recomienda especial atención, ya que existen antecedentes de dificultades a la hora de medir el nivel alcanzado por el indicador.

7. Criterios a aplicar para la evaluación final (EF) y las evaluaciones de seguimiento (ES), estableciéndose las oportunidades en que se realizarán estas últimas.
8. Integración de la Comisión de Seguimiento y Evaluación (CSE).
9. Contenido, oportunidad y destinatarios de informes de avance (cuando corresponda).
10. Asimismo en caso de ser necesario se podrá incluir cláusulas de salvaguarda que contemplen aquellas situaciones que obstaculicen o impidan el cumplimiento de cualquiera de los términos del CG y que se encuentren más allá del control del poder de decisión de las partes.

Paso 2: Presentación del Proyecto de CG: 90 días antes de la fecha de vigencia del CG, se debe presentar el proyecto correspondiente a la CCG, a través de su Secretaría Técnica, mediante un email a ccg@opp.gub.uy. El proyecto de borrador deberá tener el aval de alguna jerarquía (Ministro o Director General de Secretaría de los Ministerios firmantes), sin perjuicio de que a posteriori igualmente se realizará el trámite formal por expediente. Para considerar que el proyecto fue presentado en plazo, la propuesta debe estar completa, no aceptándose modificaciones posteriores que no surjan de los intercambios que se describen en el paso siguiente.

Al Proyecto de CG se anexará: a) un Informe Descriptivo: breve informe en el cual se describa los antecedentes generales y de metas (metas: anexar un Excel con los últimos cumplimientos 2 años atrás) y los Flujo de Fondos dos años anteriores.

Paso 3: Revisión del Proyecto de CG: La CCG deberá aprobar el proyecto de CG o presentar observaciones, solicitando la modificación del proyecto para su aprobación. Si se considera necesario se podrá solicitar ampliación de información o realizar reuniones con las partes involucradas de manera de aclarar conceptos. Esto abre un proceso de intercambio entre los representantes del organismo y la CCG por sí o a través de la Secretaría Técnica que culmina en la concreción de una versión final.

Se aconseja mantener por lo menos una reunión con las partes involucradas de manera de aclarar e intercambiar conceptos con el ST.

En cualquier etapa de este paso, se debe iniciar un expediente, en el cual se incorporará la versión final a ser aprobada por la CCG, siendo devuelto al Ministerio de origen para que se proceda a la suscripción del CG.

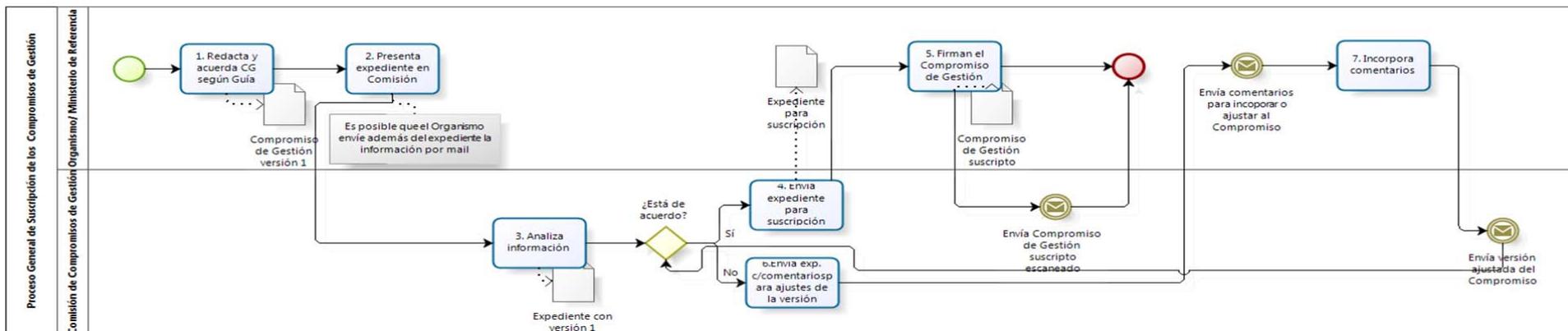
Como ya se expresó, debe tenerse en cuenta que el CG deberá estar suscrito antes del día en que el mismo empieza a regir. Es aconsejable, por tanto, que un mes antes de la entrada en vigencia del CG, la CCG esté en condiciones de dar el aval.

Paso 4: Suscripción: Una vez que el proyecto cuente con la aprobación de la CCG, la versión final estará en condiciones de ser firmada por los responsables de las partes involucradas (órgano/s comprometido/s y contrapartes-ministerios firmantes). Una vez concluido este paso, se deberá remitir a la CCG copia del documento firmado.

No se aceptarán modificaciones a los Indicadores y/o Metas salvo aquellas previstas en las cláusulas de salvaguarda. En tales casos, se podrán sustituir Indicadores, modificar metas o eliminar algún Indicador en cuyo caso de ser sustituido, su

participación se incorporará a los restantes. En todos los casos se requiere acuerdo precio con la Comisión de Compromisos de Gestión

Proceso de suscripción de un Compromiso de Gestión –Institucional



b) Etapa de Seguimiento

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 designará una Comisión de Seguimiento y Evaluación estableciéndose su integración en el texto del propio Compromiso de Gestión. Ésta tendrá 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 debería tomar las medidas correspondientes para el efectivo cumplimiento de las metas planteadas.

Para el seguimiento se deberá tener en cuenta cada uno de los vencimientos de las metas (intermedias y finales), estableciendo convenientemente las reuniones y el cronograma de trabajo.

Resultará recomendable delinear la evolución que se espera tenga el indicador para lograr alcanzar su valor meta al final del período. De esta forma se podrá obtener el valor que se espera del indicador para cualquier momento. En caso que sea imposible el fraccionamiento del indicador para su seguimiento, se deberá establecer el grado de avance esperado. Los desvíos podrán estimarse comparando el valor observado con el valor o grado de avance esperado. Detectados desvíos importantes la Comisión propondrá al organismo posibles acciones correctivas.

En caso de que el organismo se encuentre ante una situación más allá de su control que obstaculice o impida el cumplimiento de cualquiera de las metas del Compromiso de Gestión, la Comisión de Seguimiento (**con aval de las autoridades**) deberá elevar a la CCG, previo al vencimiento de la meta (mínimo 15 días antes), una solicitud de aplicación de la cláusula de salvaguarda (por mail: ccg@opp.gub.uy) y de conformidad para el cambio en la definición de la meta, de su plazo de vencimiento o eventualmente su sustitución por una meta alternativa.

Las partes suscriptoras del CG deberán proporcionar a la CCG toda información que ésta solicite relacionada con el avance en el cumplimiento del CG.

c) Etapa de evaluación

En esta etapa la Comisión de Seguimiento y Evaluación (CSE) deberá evaluar el cumplimiento de las diferentes metas. A continuación se presentan los distintos pasos a seguir para completar la evaluación.

Paso 1: Recolección de evidencias: Una vez vencida la fecha de cumplimiento de la meta, la organización deberá recolectar en donde corresponda la documentación y toda otra evidencia de su cumplimiento. Esta deberá ser entregada oportunamente a la Comisión de Seguimiento y Evaluación teniendo especial cuidado en aportar al menos aquella evidencia comprometida en el ítem "Fuentes de información" de la ficha de metas y verificando que la información sea suficiente para determinar el valor del indicador. Se podrá reunir en un mismo informe todas las metas que tengan el mismo plazo para su evaluación.

Paso 2: Evaluación del cumplimiento a cargo de la Comisión de Seguimiento y Evaluación (CSE): La CSE solicitará a quienes suscriban el CG que aporten las evidencias de su cumplimiento inmediatamente después de su vencimiento.

Las actuaciones de la Comisión de Seguimiento y Evaluación y sus informes deberán ser registrados adecuadamente y entregados en plazo (45 días máximo) a la CCG para ser tenidos en cuenta, adjuntando los antecedentes y toda la documentación probatoria que permita evidenciar los valores alcanzados para cada meta.

Paso 3: Envío a la CCG de actas y documentación: se debe presentar a la CCG, a través de su Secretaría Técnica. En primera instancia la presentación puede hacerse formalmente por expediente, o mediante un email a **ccg@opp.gub.uy.**, sin perjuicio de que a posteriori igualmente se deberá realizar el trámite formal por expediente. Para considerar que la información fue presentada en plazo, la propuesta debe estar completa., lo que implica que debe contener toda la información necesaria para evaluar las metas vencidas a una misma fecha.

Una vez recibido el expediente, la CCG tendrá un plazo de 30 días para expedirse.

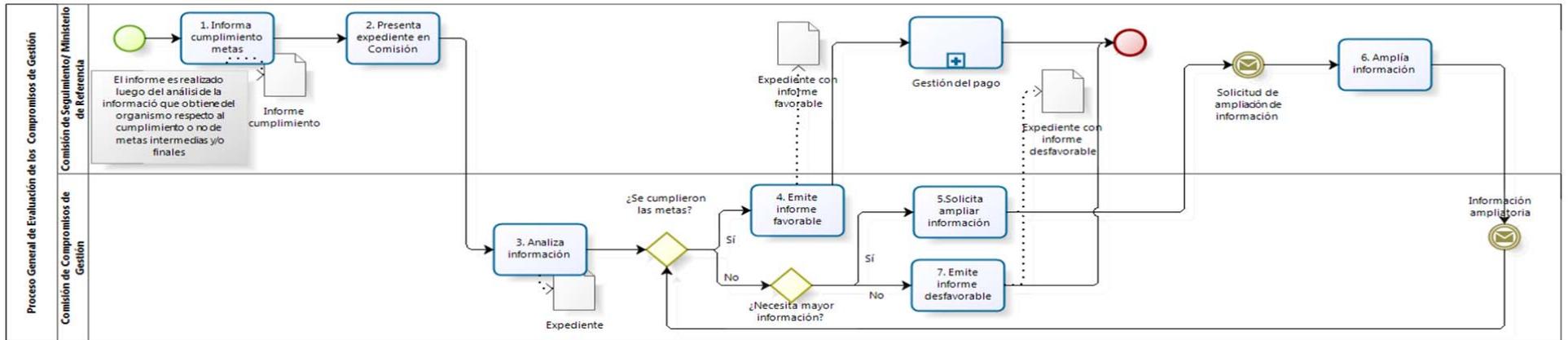
Paso 4: Análisis de la información: La CCG podrá solicitar ampliación de información o realizar reuniones con las partes involucradas de manera de aclarar conceptos. Esto abre un proceso de intercambio entre los representantes del organismo y la CCG por sí o a través de la Secretaría Técnica. Este proceso podrá iniciarse antes de recibido el expediente, pero una vez iniciado éste, no podrá extenderse más de 30 días. Dentro este plazo, la CCG podrá devolver el expediente solicitando formalmente las aclaraciones, modificaciones o ampliaciones que crea pertinentes.

El organismo contará con 15 días para responder la solicitud. A los siguientes 15 días la CCG emitirá su informe tomando en cuenta los elementos que tenga a su disposición.

Paso 5: Devolución del expediente al Inciso: Transcurridos los plazos o finalizado el análisis, la CCG emitirá su informe. Si éste es favorable se estará en condiciones de tramitar el pago.

Importa destacar, que 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. El cronograma de pagos será negociado con posterioridad a la firma del CG entre la institución comprometida y los representantes del Poder Ejecutivo responsables del pago del subsidio. Este cronograma de pagos no necesariamente tiene que coincidir con el cronograma de liberación de pagos definido en el CG. Asimismo, sería deseable que al elaborar los CG se considere la cadencia de pagos que necesitaría la institución para su funcionamiento de manera de habilitar los créditos con anterioridad a la liberación de crédito.

Proceso de evaluación de un Compromiso de Gestión – Institucional





Oficina Nacional
del Servicio Civil



Oficina
de Planeamiento
y Presupuesto



Ministerio
de Economía
y Finanzas

2. Nuevos requerimientos de la CCG

La nueva Comisión de Compromisos de Gestión (2020-2024) designada por Resolución Presidencial el 9 de Noviembre de 2020, han establecido nuevos lineamientos de base que se deben tomar en cuenta a la hora de elaborar y presentar los proyectos de CG, tanto de carácter *funcional* como *Institucional*.

2.1 *Requerimientos generales*

- a) **Antecedentes:** Deberán contar con un apartado de antecedentes el cual incluya:
 - 1.- Nivel de cumplimiento de las metas de los CG de los últimos 2 años (no corresponde en caso que sea el primer año que el organismo suscribe CG) y presentarse en una **planilla Excel**.
 - 2.- Justificación de los objetivos y metas a incluidas en el CG a firmarse.
- b) **Fuentes de información:** las mismas deber ser directamente verificables.
- c) **Metas:** Se verificará que las metas presentadas en cada CG, estén directa o indirectamente vinculadas al plan estratégico de la organización y/o Ministerio de Referencia.
- d) **Rango de cumplimiento:** Fijar el siguiente rango de cumplimiento para todas las metas a incluir en los CG (excepto las que impliquen hitos):
 - Mayor a 95% cobra el 100%,
 - Desde 75% hasta 95 cobra lineal
 - Menor a 75% no cobra.
 - SI / No (refiere a un hito, cumplió se paga/ no cumplió no se paga.)
- e) Se debe presentar en la ficha el **valor base** de cada uno de los indicadores (en caso de presentarse por primera vez, se deberá explicar en observaciones cómo actuará el mismo en un futuro cercano.)
- f) Se exigirán Indicadores de **resultado**, no actividades.
- g) Medir la satisfacción/resultado del beneficiario/usuario en los casos/actividades que sea posible mediante firmas encuestadoras o procesos internos que permitan validar la independencia del proceso.
- h) Metas con más de un Indicador: debe presentarse el peso de cada indicador, o ponderar por complejidad, relevancia.
- i) Mantener al menos una Reunión con la ST para evacuar dudas, consultas, etc.

2.1 *Requerimientos específicos*

2.1.1 CG Funcionales

- a) Los CG funcionales deberán incluir metas de carácter institucional, sectorial e individual, según la siguiente proporción: Metas institucionales 30%, Metas sectoriales 50% y Metas individuales 20%.
- b) Las Metas Institucionales serán acordadas entre el Ministerio y la CCG.
- c) De no existir evaluaciones de desempeño que permitan calificar las actuaciones individuales, y en aquellos casos en que el reglamento del CG así no lo especifique, el ausentismo actuará como penalizador de los indicadores institucionales y sectoriales los cuales deberán ser re-ponderados al 100%.
- d) Recordar, que los Compromisos de Gestión Funcionales, se basa en el logro de metas referidas a indicadores de desempeño Institucional, sectorial e individual (tres bloques). Dichos indicadores y metas deberán ser **analizados y presentados** de la siguiente manera:
 - Se establecerán para cada año calendario
 - La ponderación para cada uno de los tres bloques de indicadores será la siguiente:
 - **Indicadores de desempeño Institucional** (Inciso /Organización): 30%. Se sugiere no más de 3 o 4 indicadores. Cada indicador puede ponderar dentro del bloque igual (si son 3 33,33% cada uno=100%) o bien pueden ponderar en forma diferenciada según la importancia que se le quiera dar como indicador transversal y de identidad del Inciso (por ejemplo 30%; 50% y 20%=100%).
 - **Indicadores de desempeño Sectorial** (Sector de la Actividad/Proceso/Unidad Ejecutora): 50%. Pueden ser 1 o más de uno (no más de 4) por cada Sector/Grupo/Proceso/Unidad Ejecutora salvo justificación fundamentada. De igual manera pueden ponderar dentro del bloque y para cada Sector/Grupo/Proceso/Unidad Ejecutora igual o ponderar en forma diferenciada. En ambos casos suman 100% para cada Sector/Grupo/Proceso/Unidad Ejecutora.
 - **Indicadores de Desempeño Individual:** 20%. Se utilizará este ponderador del 20% siempre que se cuente con **Evaluación de Desempeño o metas individuales objetivas**. Si sólo se tiene el **presentismo, el ausentismo penaliza a los restantes dos indicadores (Institucional y Sectorial)** los que pasan a ponderar: $30\%/80\%=37,5\%$ y $50\%/80\%=62,5\%$ Total=100%
 - En los casos que exista más de un indicador por bloques de indicadores, se considerará el promedio ponderado del grado de cumplimiento de cada uno, donde el valor del ponderador referirá a la importancia que se asigne a ese indicador en el bloque.
 - Para cada uno de los indicadores definidos se establecerán mínimas a partir de los cuales se considerará el grado de cumplimiento de las metas asociadas a ellos. Asimismo, se establecerán mínimos para cada uno de los bloques y para la evaluación global. Se podrán definir rangos a los efectos de la determinación del cumplimiento de las metas.

EJEMPLOS:

- **Indicadores Institucionales.** El peso global del mismo es del 30%. La Organización/Inciso luego de analizar aquellos indicadores que reflejan la esencia de su gestión, eligió tres indicadores: A, B y C con pesos del 30%, 50% y 20% respectivamente. El grado de cumplimiento de cada indicador es el siguiente: A= 100%: B=80% y C=90%.

	Peso	Cumplimiento	Peso ponderado
A	30%	100%	30%
B	50%	80%	40%
C	20%	90%	18%
TOTAL	100%		88%

- **Indicadores Sectoriales.** El peso es del 50%. El Inciso/Organización tiene dos sectores: Finanzas y Gestión. Para cada sector se definieron en el 1° caso 2 indicadores y en el 2° caso tres indicadores. Para cada uno de ellos se definieron los siguientes ponderadores (que suman 100% para cada sector) y se verificaron los siguientes grados de cumplimiento:

FINANZAS				
	Peso	Cumplimiento	Peso ponderado	Cump.Finanzas
F.1.	50%	100%	50%	
F.1.	50%	90%	45%	95%

GESTIÓN				
	Peso	Cumplimiento	Peso Ponderado	Cump.Gestión
G.1.	25%	100%	25%	
G.2.	35%	80%	28%	89%
G.3.	40%	90%	36%	

- Excluyendo el peso del indicador, el grado de cumplimiento de cada Sector es el siguiente:

	Institucional	Ponderación	Ponderado
FINANZAS	88%	30%	26.4%
GESTIÓN	88%	30%	26.4%

	Sectorial	Ponderación	Ponderado
FINANZAS	95%	50%	47.5%
GESTIÓN	89%	50%	44.5%

	Institucional	Sectorial	Sub-Total
FINANZAS	26.4%	47.5%	73.9%
GESTIÓN	26.4%	44.5%	70.9%

- **Indicador Individual.** De tener Evaluación de Desempeño (cuyo peso es el 20%) la Organización/Inciso deberá calcular: 1°) el grado de cumplimiento del desempeño para casa funcionario; 2°) Asignarlo a un Grupo/Sector/etc. En el caso del ejemplo a Finanzas o Gestión. Dependiendo de dicha evaluación (100%; 95%; 90%; etc.) cada funcionario tendrá un componente individual que es el producto de su evaluación por el peso del indicador (20%).

RESUMEN	Individual	Ponderación	TOTAL
FINANZAS			
Funcionario 1	100%	20%	20%
Funcionario 2	95%	20%	19%
Funciona...	80%	20%	16%
GESTIÓN			
Funcionario 1	100%	20%	20%
Funcionario 2	90%	20%	18%
Funciona...	90%	20%	18%

- **Resultado Global.** Es la suma de cada bloque de indicador multiplicado por su ponderación:
- 1) **Para el cálculo del total de cada Sector (Finanzas o Gestión)** se suma el **Institucional** (que es el mismo para cualquier sector) + el **Sectorial** (que es el mismo para cada sector) y el **Individual** (que difiere para cada funcionario por los salario). En este caso se supondrá 19% para Finanzas y 19.5% paras Gestión.
 - 2) **Para el cálculo del total del Inciso**, se suma el Institucional (que es el mismo para todos) + el Sectorial (que puede diferir para cada Sector/UE por lo que se calcula como cada Sectorial multiplicando por los salarios de los funcionarios de cada uno de ellos y se suma).

RESUMEN	Institucional	Sectorial	Individual	TOTAL
FINANZAS	26.4%	47.5%	19%	92.9%
Funcionario 1	26.4%	47.5%	20%	93.9
Funcionario 2	26.4%	47.5%	19%	92.9
Funciona...	26.4%	47.5%	16%	89.9
GESTIÓN	26.4%	44.5%	19.5%	90.4%
Funcionario 1	26.4%	44.5%	20%	90.4%
Funcionario 2	26.4%	44.5%	18%	88.9%
Funciona...	26.4%	44.5%	18%	88.9%
TOTAL INCISO	26.4%	46%	19.15%	91.6%

2.1.2 CG Institucionales

- a) Los **flujos de fondos**, no se tomarán como metas dentro del CG (es una obligación de la institución su presentación).
- b) Se deberá presentar independientemente del CG, **flujo de fondo proyectado** para el ejercicio y **flujo de fondo cerrado** de año anterior.
- c) **Liberación de crédito bajo cumplimiento de metas**: Con la presentación de Metas finales y la suscripción del Compromiso de Gestión, **se liberará no más del 50%**; con las Metas Intermedias (Junio/Julio) un 40% y con la presentación del avance de las metas finales (con carta aval del Jearca o Comisión de Seguimiento) Noviembre el 10% restante.

Bibliografía

- Armijo, M. (2011) "Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público", ILPES-CEPAL. Santiago de Chile.
http://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf
- Bonnefoy, J.C. (2005) Presupuesto y gestión pública orientada a resultados.
http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/22391/Presupuesto_y_gesti%C3%B3n_p%C3%BAblica_orientada_a_resultados.pdf
- Falcao, H. & Marini, C. (2010) Una guía de gobernanza para resultados en la Administración Pública. Brasilia: Publix.



Oficina Nacional
del Servicio Civil



Oficina
de Planeamiento
y Presupuesto



Ministerio
de Economía
y Finanzas

3. Anexos

3.1 *Compromisos funcionales*

3.1.1 Principales características del CG (ficha resumen)

Formato:

Elemento de Diseño	Descripción
Tipo de Compromiso	Funcional / Institucional
Órgano comprometido	Organismo que tiene asignados los fondos presupuestales y/o repartición de éste que debe cumplir las metas
Objeto	Referencia sintética al motivo por el cual se suscribe el compromiso
Período de vigencia del CG	Desde dd/mm/aaaa hasta dd/mm/aaaa
Normativa específica	Normas legales o reglamentarias específicas del organismo comprometido, que lo obliguen a suscribir compromisos de gestión.

Ejemplo:

Tipo de Compromiso	Funcional
Órgano comprometido	Dirección General de del Ministerio
Objeto	Metas a cumplir por los funcionarios vinculados a las tareas de como condición para el cobro de incentivos monetarios.
Período de vigencia del CG	1° de enero de – 31 de diciembre de
Normativa específica	Artículos ... a ... de la Ley N° (partidas vinculadas al cumplimiento de compromisos de gestión para la Dirección General de de) Decreto N° de dd/mm/aaaa, reglamentario de los artículos ... a ... de la Ley N°

3.1.2 Ficha: metas

Formato:

Elemento de Diseño	Descripción
Objetivo :	Propósitos que se pretende obtener (claro y preciso) por esta meta o eventualmente por un grupo de metas.
Indicador:	Forma en que se medirá el grado de cumplimiento de la meta.
Forma de cálculo:	Detalle de la fórmula matemática a utilizar a partir del indicador propuesto. Si no hay fórmulas se establece "No corresponde".
Fuentes de información:	Fuentes de datos, documentos o antecedentes necesarios para verificar las mediciones del indicador.
Valor base:	Medición previa reciente del indicador (mínimo dos años) Puede ser N/A si se inicia el proceso de análisis.
Meta:	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 periodos anteriores y la premisa de mejora en los logros de la gestión.
Plazo de vencimiento:	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 harán efectivos los incentivos asociados al logro de la meta. ⁵
Responsable/s del cumplimiento:	Quienes deben realizar las actividades que lleven al logro de la meta (personas o grupos)
Responsable/s del seguimiento y supervisión del cumplimiento:	Supervisores directos de quienes deben realizar las actividades.
Rango de cumplimiento:	Tramos porcentuales de cumplimiento que otorgan diferentes niveles de beneficios o pagos. No aplica para metas que no admiten cumplimientos parciales. La escala de beneficios deberá incentivar el cumplimiento del 100% de la meta.
Ponderación:	Cuando debe cumplirse simultáneamente más de una meta en una misma fecha para recibir el incentivo, es necesario establecer el peso relativo del cumplimiento de cada una de ellas respecto al 100% del incentivo a otorgar. La ponderación debe incluirse necesariamente, pudiéndose distribuir en forma lineal o asignando 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.
Observaciones:	Se incluirán antecedentes, comentarios pertinentes, descripciones o cualquier información que se considere relevante.

⁵ El artículo 12° de Decreto Nº 163/014 establece que la Comisión de Seguimiento y Evaluación deberá remitir a la CCG un informe de evaluación de cada meta que incluya la documentación probatoria, en un plazo de 45 días a partir del plazo de su vencimiento.

Ejemplo:

1) Meta cuantitativa:

Objetivo:	Mejorar la atención a usuarios
Indicador:	Porcentaje de procedimientos administrativos realizados de acuerdo a nuevos protocolos.
Forma de cálculo:	$X = (\text{Número de procedimientos administrativos que hayan finalizado a partir de febrero de 2022, realizados de acuerdo a los nuevos protocolos} / \text{Número de procedimientos administrativos finalizados a partir de febrero de 2022}) * 100$
Fuentes de información:	Listado de procedimientos administrativos realizados utilizando el nuevo protocolo avalado por el Director del Departamento de Administración. Listado de procedimientos administrativos finalizados en 2022 avalado por el Director del Departamento de Administración
Valor base:	No corresponde (los nuevos protocolos están vigentes desde Enero 2022).
Meta:	Por ejemplo: Disminución del tiempo de espera; porcentaje de usuarios satisfechos...etc.
Plazo:	30/11/2022
Responsable/s del cumplimiento:	Funcionarios del Departamento de Administración
Responsable/s del seguimiento y supervisión del cumplimiento:	Director del Departamento de Administración
Rango de cumplimiento:	Mayor a 95% cobra el 100%, Desde 75% hasta 95 cobra lineal Menor a 75% no cobra.
Ponderación:	25%
Observaciones:	Los procedimientos administrativos según el nuevo protocolo deberán estar finalizados a más tardar 30 días después de su ingreso. Los procedimientos administrativos que hayan sido iniciados en 2021 deberán finalizarse en el mes de enero, o iniciarse nuevamente según el nuevo protocolo. En el año 2021 se realizaron 180 procedimientos. El nuevo protocolo está vigente a partir de enero de 2022.

2) Meta cualitativa

Objetivo estratégico: X	Mejorar la gestión presupuestal
Indicador:	Informe sobre la implementación del sistema
Forma de cálculo:	No corresponde
Fuentes de información:	Informe del responsable del cumplimiento, firmado por el supervisor directo y aprobado por el Director General. El informe incluirá evidencia de documentos generados en el sistema implementado (por ejemplo capturas de pantalla).
Valor base:	No existen versiones anteriores del sistema. En el período anterior se aprobó el diseño global del sistema.
Meta:	Sistema de gestión presupuestal implantado en la totalidad de la Unidad Ejecutora
Plazo:	30/11/2022
Responsable/s del cumplimiento:	Funcionarios del Departamento de Administración
Responsable/s del seguimiento y supervisión del cumplimiento:	Director del Departamento de Administración
Rango de cumplimiento:	SI/NO
Ponderación:	40%

3.2 *Compromisos institucionales*

3.2.1 Modelo de Contrato

COMPROMISO DE GESTION entre el Poder Ejecutivo y el

_____ ⁸
AÑO _____

Tipo de Compromiso	Institucional
Partes firmantes	Órgano Comprometido: _____ Contrapartes: _____ ⁶
Objeto	Partidas comprendidas en el Presupuesto Nacional a transferir por parte del Ministerio _____ ⁷ a _____ ⁸ , en función de metas de gestión.
Período de vigencia del CG	1º de enero de ____ - 31 de diciembre de ____
Normativa específica	Ley N° 18.719, del 27 de diciembre de 2010, art. 751 y 752. Ley 19.149, del 24 de octubre de 2013, arts. 57 a 60. Decreto N° 163/014, del 4 de junio de 2014. Ley _____, del ____ de ____ de _____, art. ____ ⁹

Antecedentes ¹⁰

Cláusula 1ra. Fecha y lugar de suscripción.

El presente Compromiso de Gestión se firma en Montevideo, el ____ de _____ de ____ ¹¹

Cláusula 2da. Partes que lo suscriben.

El presente Compromiso de Gestión se suscribe entre _____ ⁸, en calidad de Organismo Comprometido, representado por _____ ¹² y el Poder Ejecutivo a través de _____ ¹³, representado por _____ ¹⁴.

⁶ Ministerio de Referencia y quien realiza las transferencias (si este último es distinto al Ministerio de Referencia). Por ejemplo: Ministerio de Economía y Finanzas, Ministerio de Salud Pública, Ministerio de Educación y Cultura)

⁷ Ministerio que realiza las transferencias.

⁸ Organismo comprometido.

⁹ En caso de que haya normativa específica sobre CG para la institución.

¹⁰ 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.

¹¹ El compromiso deberá suscribirse antes de finalizar el 4to trimestre del año civil.

¹² Nombre, domicilio y cédula.

¹³ Ministerio de Referencia y/o quien realiza las transferencias.

¹⁴ Nombre, domicilio y cédula.

Cláusula 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 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 ____.¹⁵

Cláusula 5ta. Normas específicas a aplicar.

- Ley N° 18.719, del 27 de diciembre de 2010, art. 752.¹⁶
- Ley 19.149, del 24 de octubre de 2013, arts. 57 a 60.
- Decreto N° 163/014, del 4 de junio de 2014.
- Ley _____, del __ de ____ de _____, art. ____

Cláusula 6ta. Compromisos de las partes.

El _____⁸ se compromete a cumplir con las siguientes metas, que se detallan en el anexo __¹⁷:

1.
2.
3.
4.¹⁸

Por su parte el Poder Ejecutivo, a través _____¹⁹, transferirá a _____⁸ 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 _____²⁰ que forman parte del Compromiso de Gestión vigente para el ejercicio ____²¹, se habilitará el pago del ____ %²² del crédito de apertura del ejercicio ____²³, el _____

¹⁵ La vigencia del Compromiso de Gestión será de un año civil.

¹⁶ Ídem nota al pie 3 y 4, agregando otras normas específicas si las hay.

¹⁷ Indicar el número de Anexo donde se encuentran las metas (fichas).

¹⁸ Listado de las metas que se presentan en el anexo correspondiente.

¹⁹ Ministerio que paga (puede o no ser el de Referencia)

²⁰ Aquí se aclara las metas del compromiso del año anterior que condicionan el pago del crédito del año de vigencia del presente compromiso (**tener presente los porcentajes establecidos por la nueva CCG**)

²¹ Año de vigencia del compromiso anterior.

²² Porcentaje establecido según se acuerde con el Ministerio correspondiente.

que se distribuirá de acuerdo al cronograma acordado con el Ministerio _____.

²⁴

El cumplimiento de las metas al _____ 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 _____,²⁵ así como la suscripción del compromiso _____²⁶, serán condicionantes para liberar las partidas correspondientes a dicho ejercicio _____²⁷, 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 Evaluación²⁸

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 Reguladora de los CG.

²³ Año de vigencia del compromiso actual.

²⁴ Ministerio que paga (puede o no ser el de Referencia).

²⁵ 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 del próximo año.

²⁶ Año de vigencia del compromiso del próximo año.

²⁷ Año siguiente al de vigencia del compromiso.

²⁸ 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.

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

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

Cláusula 9na. Transparencia

_____ ⁸ 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.

Por otro lado, _____ ⁸ comunicará los resultados del presente Compromiso al Ministerio _____ y _____, ²⁹ 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 CCG, ajustar las metas establecidas en la cláusula 6ª si su cumplimiento fuera impedido por razones de fuerza mayor o casos fortuitos.

Forman parte del presente contrato los Anexos _____ ³⁰

Firma de las partes

²⁹ Contrapartes que suscriben

³⁰ En caso de adjuntar uno o más Anexos deberán mencionarse aquí.

3.2.1 Ficha: metas

Formato

Elemento de Diseño	Descripción
Objetivo :	Propósitos que se pretende obtener (claro y preciso) por esta meta
Indicador:	Forma en que se medirá el grado de cumplimiento de la meta.
Forma de cálculo:	Detalle de la fórmula matemática a utilizar a partir del indicador propuesto. Si no hay fórmulas se deja "No corresponde".
Fuentes de información:	Fuentes de datos necesarias para efectuar las mediciones de los indicadores.
Valor base:	Medición previa reciente del indicador
Meta:	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 periodos anteriores y la premisa de mejora en los logros de la gestión.
Plazo:	Fecha máxima en que debe haberse logrado la meta.
Responsables:	Unidad/es organizativa/s, grupo/s o persona/s responsable/s (según corresponda)
Rango de cumplimiento:	Se da cuando definimos una gradualidad en el cumplimiento de la meta. Podrá expresarse en tramos porcentuales de cumplimiento que otorgan diferentes niveles de beneficio.
Ponderación:	Cuando debe cumplirse simultáneamente más de una meta en una misma fecha es necesario distribuir el 100% de la habilitación del crédito entre cada una de ellas. La ponderación 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.
Observaciones:	Se incluirán antecedentes, comentarios pertinentes, descripciones o cualquier información que se considere relevante.

Ejemplo

1) Meta cuantitativa

Objetivo estratégico: X	Proveer orientación y formación técnico profesional pertinente, oportuna y de calidad
Indicadores	<p>Generación de línea base</p> <ul style="list-style-type: none"> • % de personas desocupadas que se insertan en el mercado laboral • % de usuarios que consideran pertinente su formación para la inserción laboral
Forma de cálculo	<ul style="list-style-type: none"> • % de personas desocupadas que pasan por acciones de INEFOP y consiguen trabajo • % de personas que consideran pertinente su formación para la inserción laboral
Fuente de información	Sistema Gestión INEFOP, Vía Trabajo y base de datos de BPS Encuesta de percepción de usuarios
Valor base	Valores base en 2021: 30% de las personas desocupadas que pasan por acciones de INEFOP (usuarios 2020), se insertan en el mercado laboral.
Meta	Construcción de línea base para su posterior medición
Plazo	31 de diciembre de 2022
Responsables	Gerencias operativas, Unidad de Evaluación y Monitoreo y Secretaría Ejecutiva
Rango de cumplimiento	0 a 75% no cumplida, 75 a 95 % parcialmente cumplida, de 95 a 100 % cumplida.
Observaciones	<p>Las condicionantes son:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Que exista oferta de cursos suficientes de los proveedores -Que el mercado laboral no experimente grandes cambios con respecto a la demanda laboral. -Que exista demanda suficiente. -Que no existan externalidades que inhiban el desarrollo de los cursos. -Poder contar con un número de respuestas adecuadas de los usuarios. -Que exista la disponibilidad presupuestal estimada, la cual incluye recepción de fondos de rentas generales. -Que la información sobre BPS esté disponible para acceder a los datos necesarios.

2)

Objetivo estratégico: X	Promover la capacidad de aprendizaje permanente, con foco en competencias transversales, a fin de mantener actualizadas las calificaciones laborales de las personas y facilitar la movilidad ocupacional en el cambiante mercado de trabajo
Indicador	Personas certificadas en competencias laborales
Forma de cálculo	# de personas certificadas en competencias laborales de acuerdo a su perfil laboral comprobado mediante encuestas de satisfacción.

Fuente de información	Sistema Gestión INEFOP y/o Vía Trabajo
Valor base	Promedio de personas certificadas en competencias laborales 2020/2021 = 250
Meta	1.000 personas certificadas
Plazo	31 de diciembre de 2022
Responsables	Gerencias operativas y Secretaría Ejecutiva
Rango de cumplimiento	0 a 75% no cumplida, 75 a 95 % parcialmente cumplida, de 95 a 100 % cumplida.
Observaciones	Las condicionantes son: -Que exista compromiso de las empresas involucradas para sostener la participación de los trabajadores -Que no existan externalidades que inhiban el desarrollo de las acciones. -Que exista la disponibilidad presupuestal estimada, la cual incluye recepción de fondos de rentas generales.

2) Meta cualitativa

Objetivo	Mejorar la gestión presupuestal
Indicador	Informe sobre la implementación del sistema
Forma de cálculo:	No corresponde
Fuentes de información:	Informe del responsable del cumplimiento de la meta aprobado por el gerente general. El informe incluirá evidencia de documentos generados en el sistema implementado (por ejemplo capturas de pantalla).
Valor base:	No existen versiones anteriores del sistema. En el período anterior se aprobó el diseño global del sistema.
Meta:	Sistema de gestión presupuestal implantado
Plazo:	30/11/2022
Responsable/s:	Departamento de Administración.
Rango de cumplimiento:	SI/NO
Ponderación:	20%
Observaciones:	

3.3 *Normativa*

Ley N° 18719

Promulgación: 27/12/2010

Publicación: 05/01/2011

Artículo 752

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 CG 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 CG 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.

Sin perjuicio de lo dispuesto en los incisos precedentes, aquellas instituciones que en el ejercicio 2010 contaren con compromiso de gestión vigente, deberán haber cumplido con los mismos y suscribir el correspondiente al ejercicio 2011, para poder hacer efectivos los subsidios o subvenciones de dicho ejercicio.

Ley N° 19149

Promulgación: 24/10/2013

Publicación: 11/11/2013

Artículo 57

Créase la 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 CG asociados a la percepción de partidas presupuestales correspondientes a los Incisos 02 al 15 y 21 del Presupuesto Nacional.

También tendrá competencia en los CG 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 CG, 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 CG.
- C. Asesorar al Poder Ejecutivo para el dictado de las normas jurídicas relacionadas con los CG, en especial las de carácter presupuestal.
- D. Asesorar a los organismos intervinientes en el proceso de formulación, seguimiento y evaluación de los CG.
- E. Organizar y llevar el registro actualizado de todos los CG en los que participen órganos u organismos dentro del ámbito de su competencia.
- F. Efectuar informes de seguimiento de los resultados obtenidos mediante los CG.
- G. Asesorar a organismos públicos estatales y no estatales, a su solicitud, acerca del funcionamiento de los CG en cualquiera de sus etapas.
- H. Controlar el cumplimiento en tiempo y forma de la suscripción y evaluación de los CG, informando a las autoridades competentes en casos de incumplimientos.

Artículo 59

Los CG comprendidos dentro de las competencias de la CCG 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 CCG 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 CCG para el cumplimiento de sus cometidos y funcionará con los recursos humanos de los respectivos órganos que la integran.



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

4.102.001/60/102

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.

ATENTO: 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.



JOSE ARTIGAS
UNIÓN DE LOS PUEBLOS LIBRES
BICENTENARIO.UY



República Oriental del Uruguay
Ministerio de Economía y Finanzas

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

ARTICULO 3°.- 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 4°.- 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 5°.- 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.
-



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.

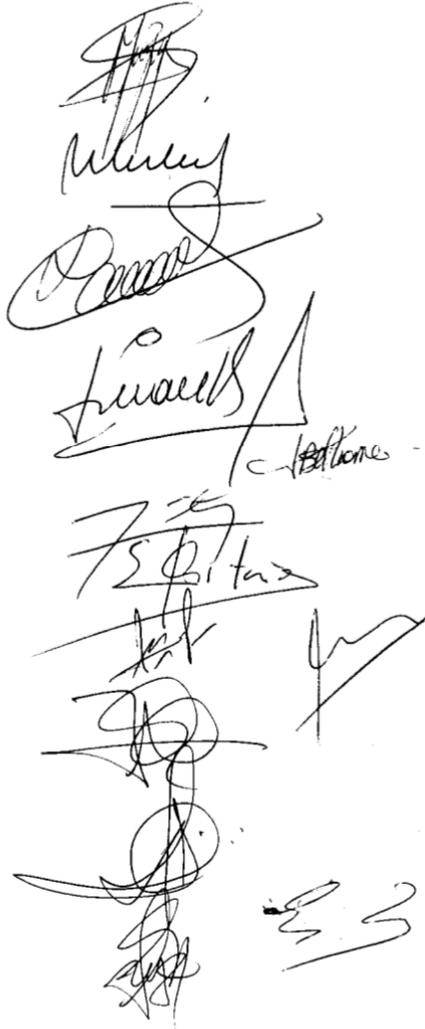
Cualquier propuesta de cambio en el compromiso de gestión deberá ser informada por la Comisión de Seguimiento y Evaluación a la CCG a efectos de su consideración con antelación al vencimiento de la(s) meta(s) involucrada(s).

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

Montevideo, 12 de junio de 2014

La Comisión de los Compromisos de Gestión

Resuelve:

Aprobar el siguiente reglamento, de acuerdo a lo dispuesto por el Decreto 163/014 de 4 de junio de 2014:

Reglamento de los Compromisos de gestión

Art. 1º. (Objeto).- El objeto del presente reglamento es regular en lo pertinente, todo lo relativo a los Compromisos de Gestión, cualquiera sea su modalidad.

De acuerdo a lo establecido por Decto. 163/014 de 4 de junio de 2014, el cumplimiento de los requisitos aquí establecidos será obligatorio para los Compromisos de Gestión asociados a la percepción de partidas presupuestales correspondientes a los Incisos 02 al 15 y 21 del Presupuesto Nacional.

Artículo 2º (Definición). A efectos de este reglamento se considerará que el compromiso de gestión es un acuerdo celebrado a nivel institucional, colectivo, grupal y/o individual, en el cual se asignan recursos como contrapartida del cumplimiento de metas fijadas en sus respectivos ámbitos de competencia, vinculadas a la mejora de la gestión.

Art. 3º (Clasificación). Los compromisos de gestión podrán ser:

- a) **Institucionales:** Cuando se celebren entre dos sistemas orgánicos, a través de sus órganos jerarcas.
- b) **Grupales:** Cuando se celebren entre un órgano jerarca y un conjunto de dos o más personas subordinadas al mismo.
- c) **Colectivos:** Cuando se celebren entre un órgano jerarca y todo su personal.
- d) **Individual:** Cuando se celebren entre un órgano jerarca y un subordinado.

Art. 4º (Etapas). Las actividades a desarrollar en la realización de un compromiso de gestión se agruparán en las siguientes etapas:

- a) **Formulación:** Corresponde a todas las acciones preparatorias de concepción, propuesta de metas e indicadores, acuerdo entre las partes, elaboración del proyecto y aprobación por la Comisión de Compromisos de Gestión, incluyendo la suscripción del compromiso de gestión.
- b) **Seguimiento:** Comienza a partir de la suscripción y se extiende durante todo el plazo de ejecución del compromiso de gestión.
- c) **Evaluación** Proceso de evaluación global que se efectúa inmediatamente de culminada la etapa de ejecución para determinar el grado de cumplimiento del compromiso de gestión.

Artículo 5º.- (Criterios a aplicar en la etapa de Formulación). Se aplicarán las siguientes disposiciones generales:

- a) Para la aprobación del Compromiso de Gestión, la Comisión de Compromisos de Gestión verificará que -además del análisis de su contenido- en el proyecto formulado se incluyan como mínimo los siguientes puntos:

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 Jerarca 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 CRCG 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 DGE
de Secretaría del Ministerio de Economía y Finanzas

