

# PMR Operational Report

<b>Operation Number</b>	UR-L1098	<b>Chief of Operations Validation Date</b>	04/06/20
<b>Year- PMR Cycle</b>	Second period Jan-Dec 2019	<b>Division Chief Validation Date</b>	04/20/20
<b>Last Update</b>	04/03/20	<b>Country Representative Validation Date</b>	04/20/20
<b>PMR Validation Stage</b>	Validated by Representative		

## Basic Data

### Operation Profile

<b>Operation Name</b>	Public Management Strengthening Program	<b>Loan Number</b>	3398/OC-UR
<b>Executing Agency</b>	MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS	<b>Sector/Subsector</b>	RM-MFR - REFORM / MODERNIZATION OF THE STATE-MANAGEMENT FOR DEVELOPMENT RESULTS
<b>Team Leader</b>	FERNANDEZ, ROBERTO	<b>Overall Stage</b>	Fully Disbursed
<b>Operation Type</b>	Loan Operation	<b>Country</b>	Uruguay
<b>Lending Instrument</b>	Investment Loan	<b>Convergence related Operation(s)</b>	
<b>Borrower</b>	REPUBLICA ORIENTAL DE URUGUAY		

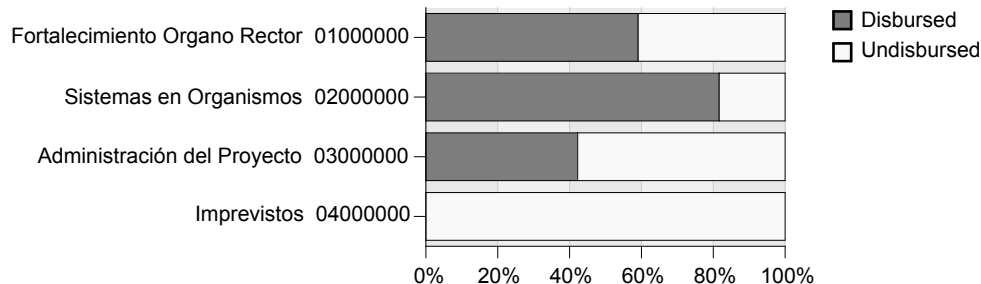
## Environmental and Social Safeguards

<b>Impacts Category</b>	C	<b>Was/Were the objective(s) of this operation reformulated?</b>	NO
<b>Safeguard Performance Rating</b>		<b>Date of approval</b>	
<b>Safeguard Performance Rating - Rationale</b>			

## Financial Data

Item	Total Cost and Source					Available Funds (US\$)			
	Original IDB	Current IDB	Local Counterpart	Co-Financing / Country	Total Original Cost	Current IDB	Disb. Amount to Date	% Disb	Undisbursed Amount
UR-L1098	12,000,000	12,000,000	3,000,000	0	15,000,000	12,000,000	12,000,000	100.00%	0
Aggregated	12,000,000	12,000,000	3,000,000	0	15,000,000	12,000,000	12,000,000	100.00%	0

## Expense Categories by Loan Contract (cumulative values)



Please note that inactive indicators and outputs are not displayed; totals in the actual cost table may not match the sum of the cost of the outputs displayed, due to the cost of inactive outputs.

## PMR Operational Report

### RESULTS MATRIX

#### IMPACTS

**Impact Nbr. 0:** Eficiencia en la gestión de los recursos presupuestales mejorada.

##### Observation:

Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2020	EOP 2021
0.0	Presupuesto no ejecutado del total del presupuesto nacional	porcentaje	5.50	2013	P		4.50
					P(a)		4.50
					A		

##### Details

**Means of verification:** Rendición de Cuentas y balance de Ejecución Presupuestal – Anexo Informe económico financiero.

**Observations:** El indicador refiere al porcentaje no ejecutado del presupuesto al final de cada ejercicio fiscal, de los organismos de la Administración Central y del Artículo 220, más los subsidios y créditos diversos. Existe evidencia que muestra una correlación positiva entre el nivel de desarrollo de los sistemas de gestión presupuestaria y financiera, y un menor nivel de desviación entre el gasto presupuestado y el gasto ejecutado, así como un menor nivel de refuerzos, en los países de América Latina. Fuente: Cálculos 2007-2013 de PRODEV-ICS en base a datos del relevamiento de PRODEV para la Evaluación de los Sistemas País de Gestión para Resultados en América Latina y el Caribe. Ver Enlace Opcional 10 Correlación entre Desarrollo de los sistemas de gestión presupuestaria y financiera y los niveles de subejecución del presupuesto.

<b>Pro-Gender</b>	No	<b>Pro-Ethnicity</b>	No
-------------------	----	----------------------	----

Indicator		Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2020	EOP 2021
0.1	Refuerzo presupuestal anual en relación al presupuesto aprobado al inicio del año en el rubro Funcionamiento en organismos de la muestra reducido	porcentaje	18.00	2013	P		9.00
					P(a)		9.00
					A		

##### Details

**Means of verification:** Rendición de Cuentas y Balance de Ejecución Anual. Informe Económico Financiero. Refuerzos otorgados al rubro Funcionamiento (excluidas las remuneraciones y las inversiones) al amparo del Art. 41 de la Ley N° 17.930. Fórmula: Valor promedio del siguiente ratio en los años 3° y 4° del gobierno, (2017 y 2018): \$ Refuerzo Funcionamiento otorgados a participantes X 100 / Presupuesto Funcionamiento aprobado a participantes

**Observations:** Los refuerzos presupuestales son aquellos incrementos autorizados por el MEF, en el transcurso del año fiscal, a los presupuestos originalmente aprobados por el Parlamento para dicho año. Se compararán los promedios del 3er y 4° año de gobierno ya que el porcentaje de refuerzos aumenta a medida que se aleja del inicio del período de gobierno; de este modo se están tomando años comparables. Los organismos considerados para calcular la línea de base son: DNA, DGI, MI, ANEP, INAU y ASSE. Fueron elegidos para este indicador en función de su rol estratégico como proveedor de bienes y servicios y su importancia en las solicitudes de refuerzo presupuestal. Asimismo, estos organismos cumplen con los demás criterios establecidos para ser seleccionados como posibles beneficiarios del programa (ver POD).

<b>Pro-Gender</b>	No	<b>Pro-Ethnicity</b>	No
-------------------	----	----------------------	----

## PMR Operational Report

### RESULTS MATRIX

#### OUTCOMES

**Outcome Nbr. 0:** Información necesaria para apoyar la formulación y ejecución del presupuesto mejorada

**Observation:** La línea de base y metas de los indicadores fueron calculados en base a la muestra de organismos y serán recalculados una vez definidos los 10 organismos beneficiarios

Indicator	Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2020	EOP 2021
0.0	Índice de desarrollo de los sistemas de información sobre gestión de servicios mejorado.	valor índice	4.60	2014	P	5.80
					P(a)	5.80
					A	

#### Details

**Means of verification:** Informe de AGESIC sobre la Encuesta de Madurez a ser realizada en 2020

**Observations:** Niveles definidos por AGESIC El ámbito de cobertura del Indicador es la totalidad de los organismos participantes en el programa, los cuales serán evaluados al incorporarse al programa. La línea de base refiere solo a los 6 organismos de la muestra. La meta es que todos los participantes vean mejorado su valor índice en un 25%. Se consideró que este índice es adecuado como indicador del Resultado Esperado, ya que su confección contempla: (i) la disponibilidad de un catálogo de servicios; (ii) la disponibilidad de sistemas de información para dar seguimiento a las metas de producción; y (iii) procesos para garantizar la calidad de los indicadores de seguimiento. Ver enlace electrónico opcional No. 3

**Pro-Gender** No **Pro-Ethnicity** No

**Outcome Nbr. 1:** Información incorporada a los procesos de toma de decisiones de asignación y ejecución presupuestaria

**Observation:** La línea de base y metas de los indicadores fueron calculados en base a la muestra de organismos y serán recalculados una vez definidos los 10 organismos beneficiarios

Indicator	Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2020	EOP 2021
1.0	Porción de las propuestas presupuestales, enviadas al MEF, que se encuentran sustentadas y explicitadas a partir de estimaciones de costos y metas de producción y prestación de servicios	Porcentaje	0.00	2014	P	30.00
					P(a)	30.00
					A	

#### Details

**Means of verification:** Informe de UPN con información del Sistema SPA a partir de la fundamentación de las propuestas. Fórmula:  $(E1 + E2 + \dots + E6) / 6$  E1= porcentaje del monto del presupuesto solicitado por la entidad 1 sustentada en estimaciones de costos y la cantidad de bienes y servicios a ser provistos. 6= Número de entidades de la muestra

**Observations:** Al inicio de cada año fiscal cada entidad de la administración pública presenta al MEF su propuesta de ajuste al presupuesto que tenía previsto para este año de acuerdo a la Ley del Presupuesto Nacional para el quinquenio. El indicador refiere a la porción del presupuesto incremental solicitado por las entidades de la muestra (DNA, DGI, MI, ANEP, INAU y ASSE) al MEF para ser incluido en la Ley de ajuste anual del presupuesto (Ley de Rendición de Cuentas) que consideró estimaciones de costos y metas de producción y prestación de servicios en sus cálculos. De este modo, el Indicador refleja la incorporación de la información al proceso de toma de decisiones de asignación presupuestaria. Aunque uno de 6 organismos de la muestra relevados por la Encuesta de AGESIC afirma disponer de información de costos de productos, ésta no es presentada en sustento de las solicitudes presupuestales remitidas al MEF.

**Pro-Gender** No **Pro-Ethnicity** No

Indicator	Unit of Measure	Baseline	Baseline Year		2020	EOP 2021
1.1	Porción de las propuestas presupuestales, enviadas al MEF, que consideran estimaciones de demanda de servicios en su formulación, cuando corresponda.	Porcentaje	0.00	2014	P	30.00
					P(a)	30.00
					A	

## PMR Operational Report

### RESULTS MATRIX

#### OUTCOMES

Details			
<b>Means of verification:</b> Anexo del Proyecto de Ley de Presupuesto y Rendición de Cuentas. Informe de Fundamentación del Articulado (MEF). Línea de Base, a través de informe interno de la UPN del MEF. Fórmula: $(E1 + E2 + \dots + E6) / 6$ E1= porcentaje del monto del presupuesto solicitado por la entidad 1 sustentada en estimaciones de la demanda de bienes y servicios a ser provistos. 6= Número de entidades de la muestra			
<b>Observations:</b> Igual que el indicador anterior, este se refiere a la porción del presupuesto incremental solicitado por las entidades de la muestra (DNA, DGI, MI, ANEP, INAU y ASSE) al MEF para ser incluido en la Ley de ajuste anual del presupuesto (Ley de Rendición de Cuentas), que consideran estimaciones de demanda de servicios (en el caso de que la entidad sea prestadora de servicios públicos). De este modo, el Indicador refleja la incorporación de la información al proceso de toma de decisiones de asignación presupuestaria.			
<b>Pro-Gender</b>	No	<b>Pro-Ethnicity</b>	No

## RESULTS MATRIX

## OUTPUTS: ANNUAL PHYSICAL AND FINANCIAL PROGRESS

## Component Nbr. 1 Fortalecimiento del Órgano Rector de la Gestión Económico-Financiera

	Output	Unit of Measure		PHYSICAL PROGRESS		FINANCIAL PROGRESS	
				2019	EOP 2021	2019	EOP 2021
1.1	Instructivos conteniendo reglas y estándares para la presentación de información por parte de los organismos estatales, emitidos	instructivos	P	0	4	10,000	125,030
			P(a)	0	3	0	72,310
			A	0	3	0	72,310
1.2	Sistema que articule información de la ejecución económico-financiera con la producción física y los costos de servicios de los organismos, desarrollado e implementado	sistemas	P	0	1	83,200	1,175,800
			P(a)	1	4	262,300	1,252,021
			A	2	3	532,537	1,161,315
1.3	Servicios de interoperabilidad publicados en la plataforma de AGESIC que posibilitan acceso a sistemas de información y gestión de otros organismos	servicios	P	4	10	146,400	366,000
			P(a)	0	9	0	52,200
			A	0	9	0	52,200
1.4	Protocolos para los procesos de análisis y apoyo a la toma de decisiones de la UPN respecto a la asignación y re-asignación de recursos elaborados y distribuidos a los organismos estatales	manuales	P	0	3	0	146,400
			P(a)	1	2	32,473.96	44,973.96
			A	0	1	31,984	44,484
1.5	Índice de calidad de la información de sustento de solicitudes de modificaciones presupuestales durante el ejercicio fiscal, diseñado y difundido a las entidades	índice	P	0	1	0	53,920
			P(a)	0	1	0	0
			A	0	1	0	0
1.6	Funcionarios de órgano rector que participan en el plan de gestión del cambio y capacitación	funcionarios	P	10	40	31,350	125,400
			P(a)	10	71	3,512.76	21,015.76
			A	14	75	6,095	23,598
1.7	Estrategia de difusión del Programa elaborada	informe	P	0	1	0	30,500
			P(a)	1	4	29,841	27,667
			A	1	3	8,822	26,495

## Component Nbr. 2 Fortalecimiento de Sistemas de Información y Gestión en Organismos Estatales

	Output	Unit of Measure		PHYSICAL PROGRESS		FINANCIAL PROGRESS	
				2019	EOP 2021	2019	EOP 2021
2.1	Proyectos de mejora de gestión presupuestaria y de la información en organismos participantes aprobados y en ejecución	proyectos	P	4	10	1,772,598	9,690,936
			P(a)	5	23	5,556,797.24	11,840,805.24
			A	5	18	4,245,500	9,503,127
2.2	Herramientas metodológicas para el análisis de datos y apoyo a la toma de decisiones desarrolladas y disponibles	herramientas	P	2	5	214,600	544,000
			P(a)	1	5	61,000	279,968
			A	1	4	75,115	276,147
2.3	Funcionarios de entidades capacitados en el uso de las nuevas herramientas y metodologías de trabajo	funcionarios	P	20	80	78,500	314,000
			P(a)	10	153	11,545	73,112
			A	47	190	15,720	77,287
2.4	Estudios relacionados a procesos de mejora de gestión y al uso de información en procesos decisorios realizados	informes	P	2	6	146,400	585,600
			P(a)	2	6	52,438.04	312,863.04
			A	8	12	160,000	420,425
2.5	Talleres de intercambio de mejores prácticas realizados	documentos	P	1	5	23,200	116,000
			P(a)	1	6	45,000	142,134
			A	1	6	37,696	134,830

## Other Cost

Administración, monitoreo y evaluación	P			308,220	1,250,799
	P(a)			165,524	880,930
	A			425,240	1,140,646

RESULTS MATRIX

OUTPUTS: ANNUAL PHYSICAL AND FINANCIAL PROGRESS

	Imprevistos	P			475,615	475,615
		P(a)			0	0
		A			0	0

Total Cost

	Total Cost	P			3,290,083	15,000,000
		P(a)			6,220,432	15,000,000
		A			5,538,709	12,932,864

# PMR Operational Report

## CHANGES TO THE MATRIX

Section	Name	Reasons	Type of Change	Subtype	Modified By	Entered in the System
Impact	Presupuesto no ejecutado del total del presupuesto nacional	Se cargo el EOP (a) del proyecto.	Modify Impact Indicator	Modify EOP P(a)	CARLOSFAC	03/31/2020
	Refuerzo presupuestal anual en relación al presupuesto aprobado al inicio del año en el rubro Funcionamiento en organismos de la muestra reducido	Se cargo el EOP (a) del proyecto.	Modify Impact Indicator	Modify EOP P(a)	CARLOSFAC	03/31/2020
Outcome	Porción de las propuestas presupuestales, enviadas al MEF, que consideran estimaciones de demanda de servicios en su formulación, cuando corresponda.	Se cargo el EOP (a) del proyecto.	Modify Outcome Indicator	Modify EOP P(a)	CARLOSFAC	03/31/2020
	Porción de las propuestas presupuestales, enviadas al MEF, que se encuentran sustentadas y explicitadas a partir de estimaciones de costos y metas de producción y prestación de servicios	Se cargo el EOP (a) del proyecto.	Modify Outcome Indicator	Modify EOP P(a)	CARLOSFAC	03/31/2020
	Índice de desarrollo de los sistemas de información sobre gestión de servicios mejorado.	Se cargo el EOP (a) del proyecto.	Modify Outcome Indicator	Modify EOP P(a)	CARLOSFAC	03/31/2020
Output	Estrategia de difusión del Programa elaborada	Se obtuvieron mayores cantidades de los productos por lo que el costo fue mayor.	Modify Output	Modify Financial EOP P(a) value - caused by a change in the Financial P(a).	CARLOSFAC	03/23/2020
				Modify Physical EOP P(a) value - caused by a change in the Physical P(a).	CARLOSFAC	03/23/2020
	Herramientas metodológicas para el análisis de datos y apoyo a la toma de decisiones desarrolladas y disponibles	Se obtuvieron mayores cantidades de los productos por lo que el costo fue mayor.	Modify Output	Modify Financial EOP P(a) value - caused by a change in the Financial P(a).	CARLOSFAC	03/23/2020
				Modify Physical EOP P(a) value - caused by a change in the Physical P(a).	CARLOSFAC	03/23/2020
	Proyectos de mejora de gestión presupuestaria y de la información en organismos participantes aprobados y en ejecución	Se obtuvieron mayores cantidades de los productos por lo que el costo fue mayor.	Modify Output	Modify Financial EOP P(a) value - caused by a change in the Financial P(a).	CARLOSFAC	03/23/2020
				Modify Physical EOP P(a) value - caused by a change in the Physical P(a).	CARLOSFAC	03/23/2020
	Sistema que articule información de la ejecución económico-financiera con la producción física y los costos de servicios de los organismos, desarrollado e implementado	Se obtuvieron mayores cantidades de los productos por lo que el costo fue mayor.	Modify Output	Modify Financial EOP P(a) value - caused by a change in the Financial P(a).	CARLOSFAC	03/23/2020
				Modify Physical EOP P(a) value - caused by a change in the Physical P(a).	CARLOSFAC	03/23/2020

# PMR Operational Report

## IMPLEMENTATION STATUS AND LEARNING

Lesson Learned - Categories
Others - Organizational and Managerial Dimensions
Project Design