

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

## **URUGUAY**

### **LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN (CCLIP)**

**(UR-O1151)**

**Y**

### **PRIMERA OPERACIÓN INDIVIDUAL**

#### **PROGRAMA DE APOYO A LA EDUCACIÓN MEDIA Y A LA FORMACIÓN EN EDUCACIÓN: HACIA TRAYECTORIAS EDUCATIVAS CONTINUAS Y COMPLETAS**

**(UR-L1116)**

### **PROPUESTA DE PRÉSTAMO**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Marcelo Perez Alfaro (EDU/CUR), Jefe de Proyecto; Mariana Alfonso, Florencia Jaureguiberry y Livia Mueller (SCL/EDU); Analía Jaimovich (EDU/CCH); Andrea Bergamaschi (EDU/CME), Jose Luis de la Bastida y Maria Elena Castro-Muñoz (VPS/ESG); Virginia Moreira (CSC/CUR); David Salazar y Nadia Rauschert (FMP/CUR); Guillermo Eschoyez (LEG/SGO)

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

## ÍNDICE

<b>I.</b>	<b>DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS.....</b>	<b>2</b>
A.	Antecedentes, Problemática y Justificación .....	2
B.	Justificación de la Línea CCLIP y de la Primera Operación .....	9
C.	Objetivos, componentes y costo .....	11
D.	Indicadores clave de la matriz de resultados .....	14
<b>II.</b>	<b>ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO Y RIESGOS .....</b>	<b>15</b>
A.	Instrumentos del financiamiento .....	15
B.	Riesgos Ambientales y Sociales .....	15
C.	Riesgos Fiduciarios .....	16
D.	Otros Riesgos del Proyecto .....	16
<b>III.</b>	<b>PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....</b>	<b>16</b>
A.	Resumen de Arreglos de implementación.....	16
B.	Resumen de los acuerdos de seguimiento de los resultados.....	18

ANEXOS	
ANEXO I	Resumen Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM)
ANEXO II	Matriz de Resultados
ANEXO III	Acuerdos y Requisitos Fiduciarios

ENLACES ELECTRÓNICOS
<b>REQUERIDOS</b>
1. <a href="#">Plan de Ejecución Plurianual (PEP)</a>
2. <a href="#">Plan de Monitoreo y Evaluación</a>
3. <a href="#">Informe de Gestión Ambiental y Social (IGAS)</a>
4. <a href="#">Plan de Adquisiciones</a>
<b>OPCIONALES</b>
1. <a href="#">Borrador Reglamento Operativo</a>
2. <a href="#">Análisis Económico</a>
3. <a href="#">Presupuesto Detallado</a>
4. <a href="#">Notas</a>
5. <a href="#">Informes de Monitoreo de Progreso 2011-2015</a>
6. <a href="#">Estados Financieros Auditados 2011 a 2015</a>

### ABREVIATURAS

ANEP	Administración Nacional de la Educación Pública
APP	Alianzas Público-Privadas
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CD	Comisiones Descentralizadas
CE	Centros Educativos
CES	Consejo de Educación Secundaria
CTC	Centros Educativos de Tiempo Completo
CTE	Centros Educativos de Tiempo Extendido
CETP	Consejo de Educación Técnico-Productiva
CFE	Consejo de Formación en Educación
DIEE	Dirección de Investigación, Evaluación y Estadística
CEIBAL	Plan de Conectividad Educativa de Informática Básica para el Aprendizaje en Línea
CODICEN	Consejo Directivo Central
EER	Enlaces Electrónicos Requeridos
EEO	Enlaces Electrónicos Opcionales
EM	Educación Media
EMB	Educación Media Básica
EMS	Educación Media Superior
FI	Formación Inicial
EUA	Estados Unidos de América
INEED	Instituto de Evaluación Educativa
LPI	Licitación Pública Internacional
MEC	Ministerio de Educación
PEP	Plan de Ejecución del Proyecto
PA	Plan de Adquisiciones
POA	Plan Operativo Anual
RO	Reglamento Operativo
SELE	Sistema de Evaluación de Logros Educativos
SCL/EDU	División de Educación
TIRS	Tasa Interna de Retorno Social
UCDIES	Unidades Coordinadoras Departamentales de Integración Educativa
UE	Unidad Ejecutora
VAN	Valor Actual Neto
VPP	Vida Promedio del Préstamo

**RESUMEN DEL PROYECTO**  
**URUGUAY**  
**LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN (CLIPP)**  
**(UR-O1151)**  
**PRIMER PRÉSTAMO INDIVIDUAL**  
**PROGRAMA DE APOYO A LA EDUCACIÓN MEDIA Y A LA FORMACIÓN EN EDUCACIÓN: HACIA**  
**TRAYECTORIAS EDUCATIVAS CONTINUAS Y COMPLETAS: HACIA TRAYECTORIAS EDUCATIVAS**  
**CONTINUAS Y COMPLETAS**  
**PRIMERA OPERACIÓN INDIVIDUAL**  
**(UR-L1116)**

Términos y Condiciones Financieras					
<b>Prestatario:</b> República Oriental del Uruguay <b>Ejecutor:</b> Administración Nacional de Educación Pública				<b>Facilidad de Financiamiento Flexible</b> <sup>(a)</sup>	
				<b>Plazo de amortización:</b>	25 años
				<b>VPP original:</b>	15,25 años <sup>(b)</sup>
				<b>Periodo de desembolso:</b>	5 años
<b>Fuente</b>	<b>CCLIP US\$ millones</b>	<b>1er Préstamo US\$ millones</b>	<b>%</b>	<b>Período de gracia:</b>	5,5 años
<b>BID (CO)</b>	200	50	66,9%	<b>Comisión de inspección y vigilancia:</b>	<sup>(c)</sup>
<b>Local</b>		24,7	33,1%	<b>Tasa de interés:</b>	Basada en LIBOR
				<b>Comisión de crédito:</b>	<sup>(c)</sup>
				<b>Moneda de aprobación:</b>	Dólares estadounidenses con cargo al capital ordinario
<b>Total</b>	200	74,7	100%		
<b>Esquema del Proyecto</b>					
<b>Objetivo del proyecto/descripción:</b> el objetivo de la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) es contribuir a mejorar el acceso y la calidad de la educación media. El objetivo de la primera operación individual dentro de la Línea CCLIP es mejorar el acceso y la calidad de la educación media en Uruguay, a fin de lograr trayectorias educativas continuas y completas.					
<b>Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento:</b> (i) que la ANEP haya designado a la unidad ejecutora (UE) del Programa responsable de la gestión operativa y administrativa; y (ii) que la ANEP haya presentado un reglamento operativo del programa (ROP) satisfactorio para el Banco (¶3.4).					
<b>Condiciones contractuales especiales de ejecución:</b> (i) antes de la adjudicación del contrato correspondiente a cada una de las obras del programa, deberá presentarse al Banco evidencia de que la ANEP cuenta con la propiedad, posesión o el derecho de uso en calidad de comodatario del inmuebles donde se construirá la respectiva obra, las servidumbres u otros derechos necesarios para su construcción y utilización y la justificación técnica de la obra; (ii) antes de iniciar las actividades del programa de inducción, acompañamiento y desarrollo profesional de docentes noveles, deberá presentarse al Banco, en base a un borrador previamente acordado, el diseño final de dicho programa; y (iii) antes de iniciar las actividades de fortalecimiento de las comisiones descentralizadas y de las Unidades Coordinadoras Departamentales de Integración Educativa (UCDIES), deberá presentarse al Banco, en base a un borrador previamente acordado, el correspondiente plan de fortalecimiento para la protección de las trayectorias educativas, que incluirá las directrices de funcionamiento del fondo al que se refiere el Componente 3 del programa (¶3.5).					
<b>Excepciones a las políticas del Banco:</b> ninguna.					
<b>Alineación Estratégica</b>					
<b>Desafíos</b> <sup>(d)</sup> :	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	PI	<input type="checkbox"/>	EI <input type="checkbox"/>
<b>Temas Transversales</b> <sup>(e)</sup> :	GD	<input type="checkbox"/>	CC	<input type="checkbox"/>	IC <input type="checkbox"/>

<sup>(a)</sup> Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FN-655-1) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda y de tasa de interés. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.

<sup>(b)</sup> La VPP original del Préstamo podrá ser menor de acuerdo a la fecha efectiva de firma del Contrato de Préstamo.

<sup>(c)</sup> La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

<sup>(d)</sup> SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).

<sup>(e)</sup> GD (Igualdad de Género y Diversidad); CC (Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

## I. DESCRIPCIÓN Y MONITOREO DE RESULTADOS

### A. Antecedentes, Problemática y Justificación

- 1.1 Por sus condiciones socioeconómicas, Uruguay tiene una reconocida posición de liderazgo en la región. Entre 2003 y 2015, la economía creció a una tasa anual promedio de 4,7%. El crecimiento económico estuvo acompañado de una importante reducción en la desigualdad. Entre 2006 y 2015, el coeficiente de Gini bajó de 0,46 a 0,39, la tasa de pobreza se redujo de 32,5% a 9,7% y la incidencia de la indigencia pasó de 2,5% a 0,3% de las personas<sup>1</sup>.
- 1.2 Históricamente, Uruguay también se había posicionado a la vanguardia de la región en términos de logros educativos. Fue uno de los primeros países en Latinoamérica en alcanzar, durante la segunda mitad del siglo pasado, la universalización del acceso a la educación primaria y, en la década de los '80, de sus egresados<sup>2</sup>. Las primeras pruebas del Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos (PISA) realizadas por Uruguay (2003) arrojaron buenos resultados relativos, siendo el país de la región de menor brecha con los países de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE)-tendencia que se mantuvo para matemáticas en la ronda 2006. No obstante el buen desempeño relativo, Uruguay ya mostraba en PISA 2003 importantes brechas socioeconómicas de aprendizaje<sup>3</sup>.
- 1.3 El sistema educativo uruguayo presenta importantes desafíos para lograr trayectorias continuas, completas y exitosas de los jóvenes. A pesar de haber alcanzado la cobertura universal en primaria, un importante porcentaje de estudiantes uruguayos repite los primeros grados (13,4% en 1º grado y 6,9% en segundo grado). Estas altas tasas de repitencia generan rezago, y al llegar al 6º grado el 29% de los alumnos tienen sobre-edad<sup>4</sup>. Los problemas de eficiencia interna en la educación primaria tienen un impacto en la educación media (EM)<sup>5</sup>, donde Uruguay enfrenta tres retos: (i) la integración, retención y egreso de los jóvenes en el sistema; (ii) la calidad en términos de aprendizajes y desarrollo de competencias; y (iii) la equidad. Respecto al primer reto, aun cuando la EM es obligatoria<sup>6</sup> la asistencia escolar disminuye a partir del ingreso a este nivel. En 2013 la tasa neta de matrícula (TNM) en la educación media básica (EMB) fue de 76,2%. A la dificultad que presenta el sistema para incorporar a los jóvenes se le suma una alta ineficiencia interna: el 25% de los estudiantes uruguayos de EMB tienen dos o más años de rezago escolar. Como resultado, la tasa de egreso de la EMB es solo del 57%. Todos los indicadores de la EMB ponen a Uruguay en comparación desfavorable respecto de países como Chile y Ecuador (ver gráfico 1.1) La situación se agrava en la educación media superior (EMS), donde se evidencian las dificultades del sistema para retener a los jóvenes. En

---

<sup>1</sup> [EEO#4](#), Nota 1.

<sup>2</sup> [EEO#4](#), Nota 2

<sup>3</sup> El puntaje promedio para Uruguay en PISA 2003 fue de 422 puntos en matemáticas y 434 en lectura, 85% y 88% respectivamente del promedio de la OECD. OECD (2004). Informe PISA 2003. Ver también OECD (2007). Informe PISA 2006. En el párrafo 1.4 se retoman los resultados de la última ronda de PISA (año 2012) y se discute el retroceso relativo de Uruguay respecto a otros países de la región.

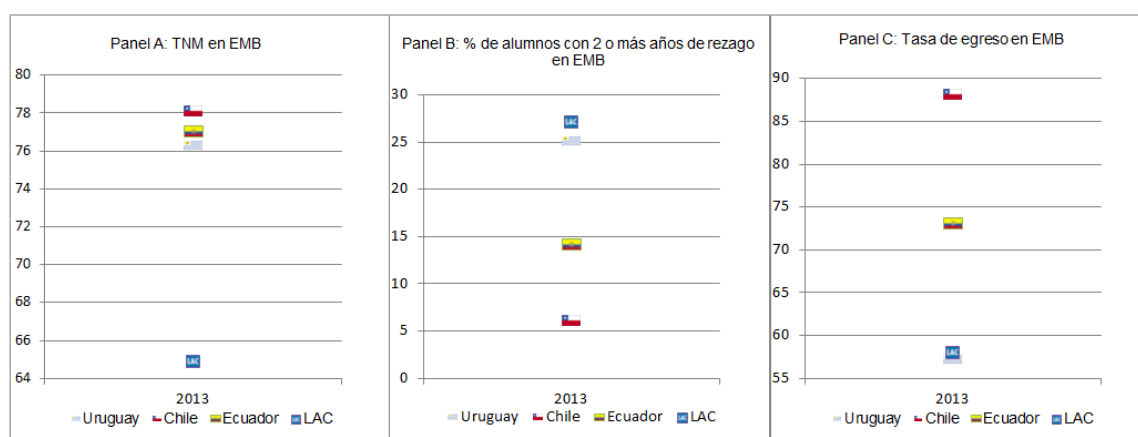
<sup>4</sup> En el caso de estudiantes del quintil 1 de ingresos, la tasa de sobre-edad llega al 42%. ANEP (2015).

<sup>5</sup> [EEO#4](#), Nota 3

<sup>6</sup> [EEO#4](#), Nota 4

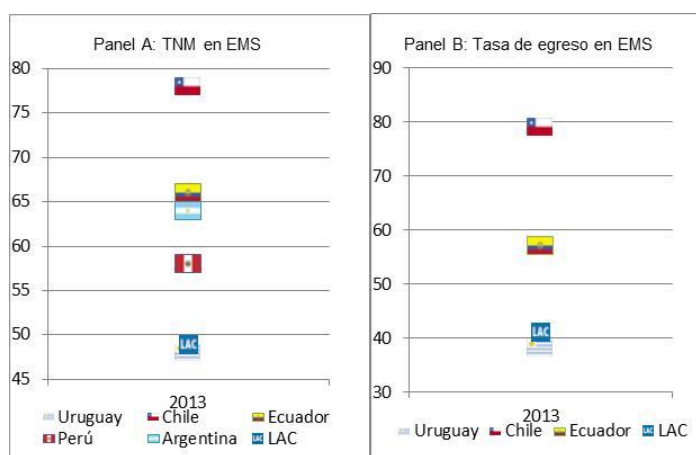
este nivel, la TNM es de solo 48% y la tasa de egreso de 38%, ambas muy por debajo de otros países sudamericanos (ver gráfico 1.2)<sup>7</sup>.

**Gráfico 1.1: Indicadores de cobertura y eficiencia interna en la EMB, 2013**



Fuente: CIMA, 2016 (BID).

**Gráfico 1.2: Indicadores de cobertura y eficiencia interna en la EMS, 2013**



Fuente: CIMA, 2016 (BID).

- 1.4 En relación al segundo reto, el de la calidad educativa, Uruguay muestra escasos progresos. Los resultados de PISA señalan una disminución en el puntaje promedio entre 2003 y 2012 en matemáticas (de 422 a 409 puntos, diferencia equivalente a un tercio de un año escolar) y en lengua (de 434 a 411 puntos, diferencia equivalente a más de medio año escolar), e implican también un retroceso en términos relativos frente a otros países de LAC<sup>8</sup>. El 56% de los estudiantes uruguayos se ubica en los niveles más bajos de desempeño en matemáticas y 52% en lectura, comparado con 52% y 39% de

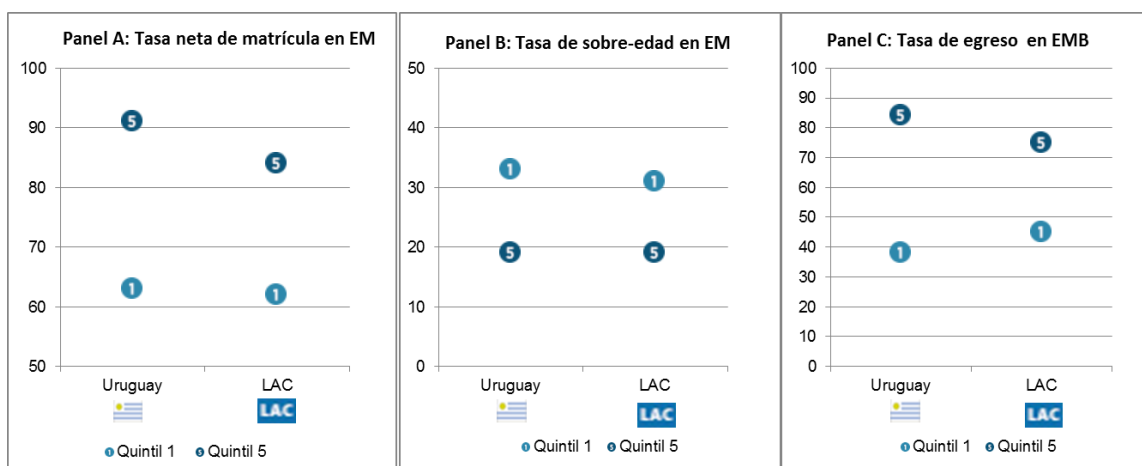
<sup>7</sup> [EEO#4](#). Nota 5

<sup>8</sup> Por ejemplo, en matemáticas Chile alcanzó un puntaje promedio de 423 y México de 413 (en lectura 441 y 424 respectivamente). En términos de orden, Uruguay pasó de ubicarse primero entre los países latinoamericanos participantes en PISA en el año 2003 a posicionarse cuarto en lectura y tercero en matemáticas en el año 2012. Por último, Uruguay fue el único país de la región que empeoró su puntaje promedio en todas las asignaturas evaluadas. Bos, S. et al. (2014). América Latina en PISA 2012. Brief #1: ¿Cómo le fue a la región? BID.

los estudiantes chilenos respectivamente<sup>9</sup>. Estas tasas de bajo desempeño sugieren que los jóvenes uruguayos no han adquirido las competencias mínimas para ser exitosos en el siglo XXI.

- 1.5 El tercer reto de la EM es el de la equidad. Uruguay muestra importantes brechas en sus tasas de matrícula neta, sobre-edad y egreso por niveles socioeconómicos. Mientras que el 91% de los jóvenes del quintil más alto de ingresos asiste a la EM, solo 63% de los del quintil más bajo lo hace. En el caso de sobre-edad, la tasa es de 19% para el quintil más alto pero de 33% para el quintil más bajo. La tasa de egreso de la EMB para el quintil más alto es de 84% pero solo el 38% de los jóvenes del quintil más bajo logra finalizar este nivel. Por último, estas brechas son más amplias que el promedio latinoamericano (ver gráfico 1.3)<sup>10</sup>. PISA también refleja brechas en aprendizajes por nivel socioeconómico. Los estudiantes uruguayos del cuartil más alto del Índice Socioeconómico que calcula PISA obtienen en matemáticas 108 puntos más que los del cuartil más bajo. Esta diferencia en puntajes equivalente a más de 2,6 años de escolaridad, es la más amplia de los países de LAC, y aumentó levemente entre 2003 y 2012 principalmente debido a desmejoras en los puntajes de los alumnos más pobres<sup>11</sup>.

**Gráfico 1.3: Cobertura y eficiencia interna por quintiles de ingreso, 2013**



Fuente: CIMA, 2016 (BID).

- 1.6 Diversos factores pueden explicar las dificultades del sistema educativo uruguayo para atraer y retener a todos los jóvenes y que éstos logren adquirir las competencias necesarias para tener éxito en el mundo del trabajo y contribuir con la sociedad, específicamente: (i) un marco curricular fragmentado y desarticulado entre ciclos; (ii) formación y carrera docente poco equipada para los desafíos de la EM; (iii) una arquitectura institucional del sistema que limita la coordinación; (iv) información limitada para la mejora de la EM; (v) falta de una estrategia integral para atender los desafíos de la EM; y (vi) una inadecuada infraestructura educativa en la EM.

<sup>9</sup> [EEO#4](#). Nota 6

<sup>10</sup> [EEO#4](#). Nota 7

<sup>11</sup> [EEO#4](#). Nota 8



- 1.7 **Marco curricular para la EM fragmentado y desarticulado entre ciclos.** El currículo mantiene una concepción clásica centrada en la disciplina, siguiendo una tradición de preparación para la universidad y tiene una limitada presencia de contenidos vinculados al desempeño laboral y al desarrollo personal y social<sup>12</sup>. Cuenta con un alto número de asignaturas, 13 por año en promedio, cada una con una baja carga horaria. y con un tiempo pedagógico de apenas 612 horas/año en EMB y 409 horas/año en EMS<sup>13</sup>. Esto resulta en una oferta educativa que no atrae suficientemente a los jóvenes: el principal motivo de desvinculación entre los jóvenes de 15 a 17 años es la falta de interés en la oferta escolar<sup>14</sup>.
- 1.8 **Formación y carrera docente poco equipada para los desafíos actuales.** El cuerpo docente en EM necesita nuevas herramientas para responder a los desafíos de atracción, retención, y fomento de la calidad de los aprendizajes para todos los alumnos. El cuerpo docente ha recibido una formación inicial (FI) caracterizada por una fragmentación de conocimiento, contenidos que se superponen, escasez de formadores de formadores en algunas asignaturas y poca articulación con el mundo del trabajo docente<sup>15</sup>. Por otra parte, no existe un proceso formal de inducción, acompañamiento y desarrollo profesional para los nuevos docentes de EM que les facilite la transición a su trabajo en los liceos. Además, la mayoría de los formadores de docentes tiene una carga horaria menor al tiempo parcial, elige anualmente las horas en las que trabaja, y rota con frecuencia<sup>16</sup>. El régimen académico de las instituciones uruguayas de formación docente (IFDs) es poco flexible y no se adapta a las necesidades de los estudiantes, quienes en su mayoría trabajan y tienen responsabilidades familiares<sup>17</sup>. A esto se suma que en el interior del país frecuentemente se ofrecen puestos de docente en EM a estudiantes de FI. Estos factores actúan como incentivos para abandonar los estudios de docencia: de 100 estudiantes que se matricularon en IFDs en 2008, solo 8 se graduaron para el 2012<sup>18</sup>. Como resultado, un alto porcentaje de docentes en la EM son “no titulados en pedagogía”, docentes suplentes o interinos<sup>19</sup>. Esto se aúna a una carrera que premia la antigüedad y un sistema de asignación que genera equipos inestables y alta dispersión de docentes entre liceos<sup>20</sup>. Por otro lado, hay escasez de docentes en algunas materias, como ciencias y lenguas, lo cual resulta en grupos de alumnos que al comienzo del año lectivo aun no cuentan con profesores<sup>21</sup> y los consiguientes impactos negativos en sus aprendizajes.
- 1.9 **La arquitectura institucional del sistema educativo uruguayo dificulta el desarrollo de acciones coordinadas de mejora.** La educación básica pública es responsabilidad principal de dos instituciones: (i) el Ministerio de Educación y Cultura (MEC), en calidad de coordinador de las políticas educativas; y (ii) la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP), ente autónomo con

---

<sup>12</sup> [EEO#4](#), Nota 9

<sup>13</sup> [EEO#4](#), Nota 10

<sup>14</sup> [EEO#4](#), Nota 11

<sup>15</sup> [EEO#4](#), Nota 12

<sup>16</sup> [EEO#4](#), Nota 13

<sup>17</sup> [EEO#4](#), Nota 14

<sup>18</sup> [EEO#4](#), Nota 15

<sup>19</sup> [EEO#4](#), Nota 16

<sup>20</sup> [EEO#4](#), Nota 17

<sup>21</sup> A mayo de 2016, 200 grupos carecían de profesor asignado (CETP). En relación a las disciplinas, 40% se relacionan con las ciencias naturales y 40% con lenguas (español e inglés).

personería jurídica propia, que es responsable de la planificación, gestión y administración del sistema educativo público en sus niveles de educación inicial, primaria, media, técnica y de la formación en educación. La ANEP está dirigida por un órgano rector, el Consejo Directivo Central (CODICEN), que orienta la gestión de los niveles educativos organizados en cuatro Consejos Desconcentrados de Educación: Inicial y Primaria (CEIP); Educación Secundaria (CES); Técnico Profesional (CETP), que incluye la educación terciaria técnica (tecnicaturas); y Formación en Educación (CFE). Los desafíos de coordinación entre estos múltiples organismos afectan las dinámicas de los ciclos educativos, que se presentan desarticulados. En particular, este tipo de arreglos institucionales dificulta el desarrollo de acciones coordinadas entre los diversos consejos a nivel territorial, que permitan asegurar trayectorias escolares continuas y completas. Adicionalmente, los distintos consejos en sus instancias territoriales descentralizadas y los centros educativos (CE) mismos cuentan con una diversidad de actores que cumplen distintos roles, muchas veces con funciones y responsabilidades que no están claramente establecidas<sup>22</sup>.

**1.10 Información limitada para la mejora educativa.** Si bien ANEP tiene algunas herramientas de entrega de información a los CE, éstas se han concentrado en la educación primaria<sup>23</sup>. Aun cuando están iniciándose algunas iniciativas en EM<sup>24</sup>, no se realiza una devolución sistemática de datos relacionados con indicadores de eficiencia interna del sistema ni con resultados de aprendizajes. No se cuenta con metas claras por CE y territorio como eje de la gestión para la toma de decisiones y permita que docentes y directores cuenten con esa información de manera oportuna para modificar sus prácticas y mejorar los aprendizajes. En relación a los sistemas de administración de recursos (financieros, humanos –docentes y no docentes- y físicos) con apoyo del Banco<sup>25</sup> el CODICEN mejoró los sistemas de gestión de todos los consejos<sup>26</sup> en las cuestiones que hacen a la cobertura e interoperabilidad de los mismos, permitiendo una gestión más integral y moderna del sistema. Además implementó el presupuesto por programas para el quinquenio 2015-2109. Sin embargo, subsisten desafíos sobre todo en relación a la gestión de los numerosos expedientes relacionados con alumnos y docentes, y a la expansión de los módulos de gestión de recursos humanos en todos los consejos<sup>27</sup>.

**1.11 Falta de estrategia integral para atender los desafíos de la EM.** Para facilitar la articulación entre ciclos y proteger las trayectorias educativas, en los últimos años ANEP impulsó una serie de programas educativos complementarios (PEC) que buscaron mejorar la retención, fomentar el reingreso al sistema educativo y enfrentar el rezago escolar. Más que una estrategia global, estos programas han sido esfuerzos aislados y alojados en marcos institucionales diversos, poco coordinados entre sí. Existen 21 programas, que operan en paralelo y sin coordinación, cada uno con su propio coordinador y personal y con diversos criterios de selección de los alumnos. Tienen una cobertura heterogénea de entre 3 y 127 CE, priorizando centros cuyos estudiantes tienen mayores riesgos

---

<sup>22</sup> [EEO#4](#). Nota 18

<sup>23</sup> [EEO#4](#). Nota 19

<sup>24</sup> [EEO#4](#). Nota 20

<sup>25</sup> [EEO#4](#). Nota 21

<sup>26</sup> [EEO#4](#). Nota 22

<sup>27</sup> [EEO#4](#). Nota 23

de fracaso escolar<sup>28</sup>. Aunque estos programas incorporan algunas estrategias innovadoras y promueven una incipiente coordinación entre los diferentes Consejos, su cobertura y prácticas de gestión y monitoreo es dispar y de impacto moderado<sup>29</sup>. La falta de un marco orientador hace que exista desarticulación de estos programas que por su focalización, intensidad y/o contenidos, hasta ahora no han logrado mejorar los bajos niveles de aprendizaje ni disminuir la reprobación que luego se traducen en atraso escolar y eventual desvinculación en EM.

1.12 **Inadecuada infraestructura educativa en la EM.** Datos del Sistema de Relevamiento Edificio de ANEP de 2014 indican que el 20% de los 431 CE de EM necesitan ser sustituidos o rehabilitados<sup>30</sup>. Para el período 2016-2020 ANEP elaboró un plan de obras que comprende tanto la construcción de nuevos CE como la ampliación y rehabilitación de CE existentes. Este Plan comprende 177 obras<sup>31</sup>. Además de la construcción y ampliación de CE por medio de los mecanismos tradicionales ANEP se ha propuesto contratar la construcción y los servicios de mantenimiento, limpieza y seguridad de 150 unidades educativas<sup>32</sup> en el marco de los Esquemas de Participación Público Privadas (PPP)<sup>33</sup>, que está tomando impulso en Uruguay<sup>34</sup>. El valor total de los proyectos previstos por ANEP ascendería a los US\$450M. Dada que ésta es una nueva iniciativa, ANEP no cuenta con un área específica para administrar contratos bajo esquemas de PPP.

1.13 **Experiencia del Banco en Uruguay y algunas lecciones aprendidas.** A lo largo de las últimas décadas el Banco ha acompañado al sector educativo uruguayo a través de diversas operaciones de préstamo. En los últimos años podemos destacar algunas operaciones. El Programa de Modernización de la Educación Media y Formación Docente (MEMFOD)<sup>35</sup> tuvo como meta consolidar y profundizar las políticas de mejoramiento de la calidad e incremento de la equidad en la EM y la formación docente en Uruguay. El programa, que fue ejecutado satisfactoriamente por la ANEP, concluyó en diciembre de 2010. El Programa de Apoyo a la Educación Media y Técnica y a la Formación en Educación (PAEMFE),<sup>36</sup> aprobado en 2010, también es ejecutado por ANEP. Se encuentra en etapa de finalización. El objetivo general de este programa es contribuir a la política de acceso y retención en la EMB general y técnico profesional, a través del cual<sup>37</sup>: (i) 16 mil estudiantes de FI se beneficiaron de soporte académico y económico a lo largo de su carrera y 17 mil docentes recibieron apoyo en su desarrollo profesional<sup>38</sup>; (ii) se reformaron y equiparon 15 entros de FI, que también recibieron apoyo institucional y pedagógico; (iii) 4.300 estudiantes de EM participaron de programas de acompañamiento y apoyo a la progresión escolar que permitieron una mejora de 10% en las tasas de repetición y abandono; (iv) se construyeron y equiparon 386 aulas de EM y se

---

28 [EEO#4](#). Nota 24

29 [EEO#4](#). Nota 25

30 [EEO#4](#). Nota 26

31 [EEO#4](#). Nota 27

32 [EEO#4](#). Nota 28

33 [EEO#4](#). Nota 29

34 [EEO#4](#). Nota 30

35 1361/OC-UR: USD 107,5M, US\$ 75M de préstamo

36 2260/OC-UR: US\$8,5M, US\$6M de préstamo

37 Informe de Monitoreo de Progreso 2015 ([EEO#5](#))

38 [EEO#4](#). Nota 31

apoyó a los 415 CE de EM con proyectos para fortalecer sus estrategias pedagógicas; y (v) se mejoraron los procesos de gestión del sistema educativo, en especial los relacionados a la gestión de recursos humanos, de inventarios y gestión de expedientes. Se encuentra en elaboración el Informe de Terminación del Proyecto. Asimismo, se financiaron dos operaciones al Plan de Conectividad Educativa de Informática Básica para el Aprendizaje en Línea (CEIBAL). En primer lugar, el Programa de Apoyo a la Consolidación y Expansión de CEIBAL<sup>39</sup>, ejecutado entre 2010 y 2014, con el objetivo general de apoyar a su consolidación en primaria y expansión a la EM, así como el fortalecimiento de su capacidad institucional para contribuir a la mejoría en los principales resultados y aprendizajes de los estudiantes. Finalmente, el Programa CEIBAL II de Apoyo a la Educación en Matemáticas e Inglés en Primaria y Media<sup>40</sup>, iniciado en junio de 2014 y en plena ejecución, que tiene como objetivo contribuir, a través del uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), al mejoramiento de los aprendizajes de matemáticas e inglés en educación primaria y en EMB.

- 1.14 Las principales lecciones aprendidas son: (i) la importancia de incluir en las operaciones estudios y evaluaciones clave, que sirven como aporte a las estrategias de política pública educativa. Respecto de PAEMFE se destacan el estudio de los factores que afectan la duración de las carreras de FI<sup>41</sup>, el estudio sobre la flexibilización del plan de estudios de FI y la evaluación de los programas de articulación entre ciclos<sup>42</sup>, todos utilizados como insumos para el diseño de la presente operación; (ii) la necesidad de articulación entre los subsistemas y de contar con visiones integrales de la trayectoria de los alumnos más allá del consejo al que pertenezcan<sup>43</sup> y la necesidad de acciones sistémicas y de mayor alcance; (iii) la importancia de continuar fortaleciendo las capacidades gerenciales de los consejos desconcentrados y el apoyo estratégico de la UE profundizando la descentralización técnica en la ejecución de programas financiados con crédito externo; (iv) las actividades relacionadas con la infraestructura escolar desarrollaron experiencias positivas, como por ejemplo la definición de criterios y la realización de estudios en profundidad para focalizar las nuevas construcciones, que serán mantenidas y fortalecidas<sup>44</sup>; y (v) el aprovechamiento de las sinergias existentes con actividades innovadoras de las operaciones relacionadas a CEIBAL como por ejemplo: el desarrollo e implementación de una plataforma tecnológica para el sistema de evaluación de aprendizajes en línea que permite obtener resultados de uso inmediato para el docente, la expansión de plataformas adaptativas para la enseñanza de matemática y de una metodología de enseñanza remota de inglés mediante videoconferencia<sup>45</sup>. Estas tres experiencias han sido tenidas en cuenta para el diseño de actividades de la presente operación.

---

<sup>39</sup> 2260/OC-UR: US\$8,5M, US\$6M de préstamo

<sup>40</sup> 3225/OC-UR: US\$ 6,9M, US\$ 6M de préstamo

<sup>41</sup> [EEO#4](#), Nota 32

<sup>42</sup> [EEO#4](#), Nota 33

<sup>43</sup> [EEO#4](#), Nota 34

<sup>44</sup> [EEO#4](#), Nota 35

<sup>45</sup> [EEO#4](#), Nota 36

## **B. Justificación de la Línea CCLIP y de la Primera Operación**

- 1.15 La Estrategia Nacional para la Infancia y Adolescencia (ENIA 2010-2030) ha desarrollado un conjunto de metas a ser alcanzadas al 2030, entre las que se encuentran el egreso universal del ciclo básico, el incremento significativo de la tasa de egreso del segundo ciclo de la EM y la mejora de la calidad de los aprendizajes entre niños y adolescentes en situación de pobreza. Los objetivos de la ENIA son: (i) que el 100% de los jóvenes entre 18 y 20 años haya culminado la EMB en 2020; (ii) que el 90% de los jóvenes entre 21 y 23 años haya egresado de la EMS en 2030; (iii) que las tasas de repetición en educación media básica y superior no superen el 15% con la consiguiente reducción de la extra-edad; (iv) que las tasas de repetición en EMB y EMS no muestran diferencias superiores al 10% entre sectores socioeconómicos; y (v) que las situaciones de abandono se reduzcan significativamente. Por otra parte, el Programa Educativo de Uruguay para el Quinquenio 2015-2019 plantea tres desafíos: (i) potenciar la educación inicial; (ii) mejorar las condiciones de egreso de primaria; y (iii) universalizar el egreso de EMB y duplicar el de EMS a través de un enfoque de trayectorias educativas centrado en el estudiante que supone que: (a) todos los niños comiencen su escolarización a los tres años y se mantengan escolarizados hasta los 17-18 años; (b) con independencia de la estructura institucional del sistema educativo, concebir la trayectoria como una continuidad; y (c) los logros que se definen en cada etapa de la trayectoria constituyen prerequisites para la progresión en las siguientes.
- 1.16 Para atender a los desafíos antes mencionados se requiere una visión de largo plazo y de continuidad en las políticas<sup>46</sup>. Por ello el Gobierno de Uruguay ha solicitado apoyo al Banco a través de una Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP). La CCLIP propuesta tiene como objetivo contribuir a mejorar el acceso y la calidad de la EM. La CCLIP permitirá dar al Uruguay un apoyo sostenido en el tiempo focalizándose en los retos de la EM mencionados, contribuyendo a: (i) dar continuidad a los cambios curriculares y pedagógicos, para que ofrezcan alternativas flexibles y pertinentes en respuesta a las necesidades cambiantes de los jóvenes y de la sociedad; (ii) continuar fortaleciendo los cambio de gestión, consolidando una visión integral de las trayectorias escolares y reforzando las prácticas de uso de información para la gestión y toma de decisiones; (iii) continuar con el proceso de expansión y mejora de la infraestructura escolar; (iv) fortalecer la FI y el desarrollo profesional de los docentes a partir de cambios en el plan de estudios que los equie de más profundos conocimientos pedagógicos y disciplinares que permitan generar un proceso de mejoría de los aprendizajes de los alumnos.
- 1.17 **Elegibilidad de la CCLIP y de la primera operación.** Se cumple con los requisitos de la política del Banco para el establecimiento de una CCLIP (párrafo 1.16 del GN-2246-7) toda vez que: (i) ANEP, organismo executor propuesto para la operación, ha ejecutado un proyecto financiado por el Banco en los últimos 5 años<sup>47</sup>; (ii) en ambos proyectos: (a) el desempeño general de su ejecución y el

<sup>46</sup> Los sistemas educativos requieren 5 años como mínimo para la implementación de innovaciones simples y entre 10-20 años para transformaciones de más largo aliento. Ver Fullan, Michael (2001). Los nuevos significados del cambio en educación. Barcelona: Octaedro.

<sup>47</sup> PAEMFE tiene 95% de los recursos desembolsados y el plazo final de desembolsos es febrero 2017. En diciembre 2010 concluyó un programa similar (MEMFOD).

progreso en la consecución de los resultados esperados fueron satisfactorios<sup>48</sup>; (b) el prestatario y la ANEP han cumplido las condiciones del contrato de préstamo; (c) los informes financieros y de operaciones del proyecto fueron preparados y presentados en forma oportuna y poseen un nivel de calidad aceptable en cuanto a la administración financiera y al control operacional del proyecto<sup>49</sup>; (d) la operación y el mantenimiento de las inversiones realizadas y finalizadas con financiamiento del proyecto son adecuados; (iii) el organismo ejecutor cuenta con antecedentes satisfactorios de desempeño a lo largo de la ejecución de dos operaciones consecutivas en los últimos 11 años<sup>50</sup>, que previsiblemente se mantendrá; y (iv) el sector de educación que se financiará bajo la Línea CCLIP está priorizado en la Estrategia de País 2016-2020 (GN-2836) contribuyendo al objetivo estratégico de aumentar la tasa de graduación de EM y mejorar la calidad educativa. La primera operación dentro de la CCLIP cumple con los requisitos aplicables de la política del Banco (párrafo 1.17, GN-2246-7): (i) sus objetivos y componentes se encuadran en los objetivos de la CCLIP; (ii) la operación está incluida en el Informe sobre el Programa de Operaciones de 2016 (GN-2849); y (iii) la ANEP es el mismo organismo ejecutor de dos préstamos anteriores (PAEMFE y MEMFOD) y el nivel de desempeño fue y continua siendo satisfactorio.

**1.18 Estrategia de la primera operación de préstamo individual bajo la CCLIP.**

Para alcanzar los resultados esperados la lógica del primer programa se apoya en los siguientes pilares: (i) la instalación en ANEP de un nuevo enfoque que privilegia una mirada integral sobre el sistema y las trayectorias educativas que se cristaliza en nuevas instancias locales que promoverán acciones coordinadas en el territorio; (ii) la disponibilidad para los actores del sistema y las familias de una serie de informaciones relacionadas con las trayectorias educativas, alertas tempranas, indicadores de eficiencia interna y desempeño y resultados de aprendizaje que permitirá monitorear integralmente el desempeño del sistema y retroalimentar la acción de las instancias de articulación a nivel territorial y de los CE; (iii) la implementación de un nuevo marco curricular de referencia nacional que definirá perfiles de egreso y de progresión de los aprendizajes; (iv) el fortalecimiento de la FI docente con el inicio del nuevo plan de estudios y de una nueva carrera para los docentes de FI y la implementación de un programa de inducción a nuevos docentes; y (v) la implementación de acciones específicas en los CE como el seguimiento y acompañamiento a estudiantes que presentan riesgos de rezago que incluye estrategias de soporte pedagógico a esos estudiantes y la expansión de la jornada escolar. La mayoría de las acciones se dirigen a todos los jóvenes susceptibles de realizar EM, mientras que la última se enfoca prioritariamente en jóvenes en situación socio-económica vulnerable. En síntesis, este programa apoyará la instalación de nuevas instancias territoriales de articulación, la implementación de nuevas herramientas de información para el monitoreo de la calidad y acompañamiento a los alumnos, la promoción del acceso y continuidad del aprendizaje, y el fortalecimiento de FI.

**1.19 Con el objetivo de fortalecer las instancias locales de coordinación de los diferentes consejos y el apoyo local a los CE en los territorios, ANEP recientemente creó dos nuevas instancias (i) las Comisiones Descentralizadas**

<sup>48</sup> Informes de Monitoreo de Progreso 2011-2015 ([EEO#5](#))

<sup>49</sup> Estados Financieros Auditados 2011 a 2015 ([EEO#6](#))

<sup>50</sup> PAEMFE y MEMFOD



(CD) de la ANEP<sup>51</sup>, que tienen la potestad de promover acuerdos y desarrollar acciones para atender los problemas educativos locales con una visión integral del sistema educativo, que articule y complemente las acciones de cada consejo; y (ii) las Unidades Coordinadoras Departamentales de Integración Educativa (UCDIEs)<sup>52</sup> cuyo objetivo es contribuir a la generación de una política de integración educativa con mirada territorial, con un foco especial en proteger las trayectorias educativas de los estudiantes para que las mismas sean continuas y completas en coordinación con los CE. Cada UCDIE se incorporará a las CD y estará dotada de un coordinador apoyado por un equipo técnico multidisciplinario que combine docentes y especialistas socio-educativos. La instalación de nuevas instancias territoriales de articulación y la implementación de nuevas herramientas de información para el monitoreo de la calidad y acompañamiento a los alumnos a nivel local y escolar se fundamentan en literatura reciente acerca del rol de la gestión local en el aseguramiento de la calidad de la educación. Entre las prácticas de gestión a nivel local que la literatura ha asociado con una mayor articulación territorial y mejora escolar se encuentran: planificar estratégicamente e implementar procesos de mejora en base a una clara teoría de la acción acerca de cómo afectar el núcleo pedagógico en el aula<sup>53</sup>; tener una estrategia coherente e integrada a nivel territorial para producir mejoras en el aprendizaje que incorpora diversas áreas como currículum, estrategias de enseñanza, desarrollo profesional<sup>54</sup>; y sostener una cultura de mejora continua a partir de utilizar datos para identificar necesidades de mejora, tanto a nivel territorial como a nivel escolar<sup>55</sup>.

- 1.20 **Alineación con la estrategia del BID con el país y en el sector.** La operación es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional 2010-2020 (AB-3008) y se alinea estratégicamente con el desafío de desarrollo de reducir la exclusión social y la desigualdad, dado que el programa tiene por objetivo mejorar la calidad de la educación pública, a la cual asisten alumnos provenientes de hogares de menores ingresos, mejorando sus oportunidades educativas. Es consistente con la Estrategia de País con Uruguay 2016-2020 (GN-2836) contribuyendo a su objetivo estratégico de aumentar la tasa de graduación de EM y mejorar la calidad de la educación, con la Estrategia para una Política Social Favorable a la Igualdad y la Productividad (GN-2588-4) y con el Marco Sectorial de Educación y Desarrollo Infantil Temprano (GN-2708-3) en las dimensiones 1, 2, 4 y 5. Adicionalmente, el programa contribuirá al Marco de Resultados Corporativos 2016-2019 (GN-2727-4) en relación al número de estudiantes beneficiados por proyectos de educación.

### **C. Objetivos, componentes y costo**

- 1.21 El objetivo de la CCLIP propuesta es contribuir a mejorar el acceso y la calidad de la EM. Por su parte, el objetivo del primer préstamo individual dentro de la CCLIP es mejorar el acceso y la calidad de la EM en Uruguay, a fin de lograr trayectorias educativas continuas y completas. A tal fin, contará con los siguientes componentes:

---

<sup>51</sup> [EEO#4](#), Nota 37

<sup>52</sup> [EEO#4](#), Nota 38

<sup>53</sup> [EEO#4](#), Nota 39

<sup>54</sup> [EEO#4](#), Nota 40

<sup>55</sup> [EEO#4](#), Nota 41

- 1.22 **Componente 1: Mejora de la calidad educativa (US\$3,50 millones).** Con el fin de mejorar los resultados educativos de los alumnos de EM este componente financiará: (i) la definición de perfiles de egreso y de progresión de aprendizajes para toda la EM, considerando la trayectoria completa del estudiante y el desarrollo e implementación de un nuevo marco curricular de referencia nacional<sup>56</sup>; (ii) el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de una estrategia de expansión de la jornada escolar en EM<sup>57</sup>, con el objetivo de mejorar los aprendizajes y la equidad educativa. La expansión de la jornada se plantea con dos modalidades: CE de tiempo completo (CTC) y CE de tiempo extendido (CTE). En los CTC se propone una renovación de la propuesta educativa con una estructura curricular más flexible y diversas metodologías de enseñanza y prácticas pedagógicas (con trabajo interdisciplinario y colaborativo entre los docentes), recursos pedagógicos y contenidos educativos. Los estudiantes de los CTC permanecerán en el centro durante 8 horas diarias, y accederán a tutorías, espacios pedagógicos, talleres artísticos-culturales, espacios de trabajo con las familias, y servicios de alimentación. En los CTE se ofrecerán alternativas de extensión de la jornada escolar, con una jornada con horario para las clases curriculares y espacios para reforzar aprendizajes curriculares a través de tutorías, actividades personalizadas y organización de talleres; y (iii) la implementación de propuestas de enseñanza a través de aulas digitales, especialmente para disciplinas con escasez de profesores<sup>58</sup>.
- 1.23 **Componente 2: Formación en educación (US\$0,74 millones).** Con el objetivo de fortalecer la FI y el desarrollo profesional docente en EM, este componente financiará: (i) el desarrollo, implementación y evaluación de un nuevo plan de estudios para la FI<sup>59</sup> que fortalezca la relación entre la teoría y la práctica pedagógica; defina perfiles de egreso; tenga una estructura horaria y de reconocimiento de créditos más flexible; e incorpore transversalmente los desafíos que representan las nuevas tecnologías y su uso pedagógico en el aula; (ii) la implementación de una nueva estructura de cargos y grados de los profesores de la carrera de FI<sup>60</sup> que incorpore funciones universitarias como la enseñanza, investigación y extensión en formación de grado, educación permanente y postgrado; y (iii) el diseño e implementación de un programa de inducción, acompañamiento y desarrollo profesional a docentes de EM en sus primeros años de experiencia profesional<sup>61</sup>.
- 1.24 **Componente 3. Integración territorial y gestión para la mejora educativa (US\$8,15 millones).** Su objetivo es fortalecer las capacidades de ANEP y sus instancias locales, el CES y el CETP y los CE para gestionar y garantizar una educación pública de calidad. Este componente financiará: (i) la implementación y evaluación de un sistema de aseguramiento de la calidad de la EM, que incluye: (a) la identificación de actores educativos y sus funciones; (b) el fortalecimiento de las prácticas de entrega regular de información de indicadores de eficiencia interna y resultados educativos<sup>62</sup> a los actores para fomentar el mejoramiento continuo, incluyendo la capacitación en la interpretación y uso de

---

<sup>56</sup> [EEO#4](#). Nota 42

<sup>57</sup> [EEO#4](#). Nota 43

<sup>58</sup> [EEO#4](#). Nota 44

<sup>59</sup> [EEO#4](#). Nota 45

<sup>60</sup> [EEO#4](#). Nota 46

<sup>61</sup> [EEO#4](#). Nota 47

<sup>62</sup> [EEO#4](#). Nota 48



la información<sup>63</sup>; y (c) el diseño de indicadores sintéticos por CE y territorio, vinculado a metas; (ii) apoyo al diseño, implementación y evaluación de un sistema de protección de las trayectorias educativas de los estudiantes<sup>64</sup> que incluye el fortalecimiento de las CD y las UCDIES<sup>65</sup>, la implementación de acciones de apoyo a las necesidades particulares de los CE para proteger las trayectorias a partir de los factores de riesgos educativos detectados<sup>66</sup> y la incorporación de mecanismos periódicos de monitoreo a nivel local; y (iii) el fortalecimiento de los sistemas de gestión financiera-administrativa-recursos humanos y de la función directriz del CODICEN en relación a los mismos.

- 1.25 **Componente 4. Infraestructura para la mejora educativa<sup>67</sup> (US\$36,47 millones).** Con el objetivo de aumentar la cobertura de EM y de EM de jornada ampliada, este componente financiará: (i) el diseño, construcción y equipamiento de 14 nuevos CE de EM lo que permitirá aumentar la oferta de EM en 2.525 plazas y la oferta de EM en jornada ampliada en 1.925 plazas<sup>68</sup>; (ii) la ampliación y equipamiento de 14 CE de EM que beneficiará a 1.850 estudiantes<sup>69</sup>; (iii) la ampliación y equipamiento de 13 centros de FI<sup>70</sup> lo que permitirá aumentar la oferta de FE en 525 plazas; y (ii) apoyo para el fortalecimiento de ANEP para gestionar Alianzas Público-Privadas en infraestructura escolar<sup>71</sup>.
- 1.26 **Administración del programa (US\$1,14 millones).** Este componente financiará la adquisición de bienes y la contratación de servicios (de consultoría y otros), necesarios para el funcionamiento de la unidad ejecutora del Programa. Asimismo, comprenderá los costos de la auditoría externa, los gastos de monitoreo y seguimiento y la evaluación intermedia y final del programa.
- 1.27 **Costo y financiamiento.** El costo total del primer programa alcanza los US\$74,7 millones, con US\$50 millones (68%) financiados con los recursos del Capital Ordinario del Banco y US\$24,7 millones (32%) con recursos financieros de contrapartida local (ver Cuadro I-3). El Presupuesto Detallado ([EEO#3](#)) contiene información desglosada.

---

<sup>63</sup> [EEO#4](#), Nota 49

<sup>64</sup> [EEO#4](#), Nota 50

<sup>65</sup> [EEO#4](#), Nota 51

<sup>66</sup> Los mismos se identifican con rendimiento y asistencia insuficiente, repetición de año, sobre-edad y no matriculación. Además existirá especial atención a los momentos de transición entre ciclos escolares.

<sup>67</sup> No se prevé el uso del financiamiento del Banco para la adquisición de terrenos ni edificios.

<sup>68</sup> Los nuevos CE se localizarán en las áreas seleccionadas en base al índice geo-estadístico mencionado en 1.12 y representan el 12% de las obras nuevas del Plan de Obras del Quinquenio.

<sup>69</sup> En el marco de los criterios señalados en 1.12 se privilegiaron aquellos CE en peores condiciones edilicias y con posibilidad de generar nuevos espacios. Los CE ampliados bajo el programa representan el 22% del total de centros previstos en el Plan de Obras del Quinquenio

<sup>70</sup> Se privilegiaron aquellos centros de FI en peores condiciones edilicias y con posibilidad de generar nuevos espacios. Los CE de FI ampliados bajo el programa representan el 52% del total de centros previstos en el Plan de Obras del Quinquenio.

<sup>71</sup> [EEO#4](#), Nota 52

**Cuadro I-3: Presupuesto global, por componente (millones US\$)**

Descripción	BID	LOCAL	TOTAL	%
Componente 1: Mejora de la calidad educativa.	3.50	0.96	4.46	6.0
Componente 2: Formación en educación.	0.74	2.60	3.34	4.5
Componente 3: Integración territorial y gestión para la mejora educativa.	8.15	4.50	12.65	16.9
Componente 4: Infraestructura para la mejora educativa.	36.47	12.82	49.29	66.0
Administración del Programa	1,14	3.82	4.96	6,6
<b>TOTAL</b>	<b>50.00</b>	<b>24.70</b>	<b>74.70</b>	<b>100</b>

Notas: el presupuesto del Componente 1 incluye \$312.800 para la evaluación de la estrategia de expansión de la jornada, del Componente 2 \$637.000 para la evaluación del nuevo plan de estudios, y del Componente 3 \$142.500 para la evaluación del uso de información.

#### **D. Indicadores clave de la matriz de resultados**

- 1.28 Al haber finalizado el primer programa, se espera observar mejoras en los desempeños académicos medidos por el puntaje promedio en matemáticas y lectura en EMB según el Sistema de Evaluación de Logros Educativos (SELE)<sup>72</sup>, en el porcentaje de jóvenes de 17 años que asisten a alguna oferta educativa, y en la tasa de egreso de la EMB entre jóvenes de 18 a 20 años. Los indicadores de resultados son: (i) para el Componente 1, el número de estudiantes beneficiados por el nuevo marco curricular; (ii) para el Componente 2, el número de estudiantes de FI docente beneficiados por el nuevo plan de estudios, el número de cargos contratados bajo la nueva estructura de cargos y grados de la carrera de FI, y los docentes noveles de EM que participan del programa de acompañamiento y desarrollo profesional; (iii) para el Componente 3, el número de planes territoriales elaborados por las CD en nivel de funcionamiento “consolidado”; y (iv) para el Componente 4, el número de estudiantes de EM beneficiados por CE nuevos o ampliados (ver Anexo II).
- 1.29 **Evaluación costo beneficio.** Este análisis estimó los beneficios sociales del proyecto, que se derivan de la ampliación de la cobertura en EM en jornada simple, completa y extendida, de la creación de nuevas vacantes para la formación inicial docente, y de la implantación de un conjunto de acciones para mejorar la calidad de la EM, entre las que se destacan la definición de perfiles de egreso y de progresión de aprendizajes para toda la EM y el desarrollo e implementación de un nuevo marco curricular de referencia nacional. El análisis costo-beneficio ex-ante de la presente operación muestra que el proyecto tiene una rentabilidad social del 16,8%, mayor a la tasa de descuento del 12% utilizada por el Banco, y un VPN positivo de \$33,5 millones. Diversos escenarios demuestran la viabilidad económica del proyecto, con supuestos aún más conservadores de los del Escenario Base ([EEO#2](#)).

<sup>72</sup> El SELE administrado por el INEED aplicará en 2018 y a partir de allí trienalmente, pruebas de matemática y lectura, que complementará con información de contexto referida a los estudiantes (habilidades socioemocionales y clima de aula, entorno familiar y ciudadanía); familias; docentes (oportunidades de aprendizaje, liderazgo escolar, carrera docente y clima escolar) y directores.

## II. ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO Y RIESGOS

### A. Instrumentos del financiamiento

- 2.1 El monto total de la Línea CCLIP será de US\$200 millones, tomando en consideración el interés del prestatario, en principio, de utilizar esta CCLIP para el financiamiento de cuatro (4) préstamos individuales todos ellos de montos promedio semejantes al de este primer programa. La CCLIP tendrá un plazo para utilización de 20 años a partir de la vigencia del convenio CCLIP entre el Banco y la República Oriental del Uruguay, consistente con el de otras CCLIP en el país<sup>73</sup>. La primera operación propuesta bajo la CCLIP se estructura como un préstamo de inversión para proyectos específicos, con cargo a los recursos del Capital Ordinario del Banco, a ser desembolsado en un plazo de 5 años.
- 2.2 Se estima que el cronograma de desembolsos de la operación será el siguiente:

**Cuadro II-1: Cronograma de Desembolsos (millones US\$)**

	Año I	Año II	Año III	Año IV	Año V	Total	%
<b>BID</b>	10.08	7.89	11.25	10.35	10.43	50.00	67%
<b>Local</b>	6.37	3.93	4.55	4.77	5.08	24.70	33%
<b>TOTAL</b>	<b>16.44</b>	<b>11.82</b>	<b>15.80</b>	<b>15.13</b>	<b>15.51</b>	<b>74.70</b>	100%
%	22.0%	15.8%	21.1%	20.3%	20.8%	100%	

### B. Riesgos Ambientales y Sociales

- 2.3 Según la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias (OP-703), esta primera operación fue clasificada como “B”<sup>74</sup>. Los impactos potenciales en el ambiente serán bajos por la escala de las obras y su ubicación urbana. Los proyectos de CE, nuevos, reformas o ampliaciones, podrían tener impactos ambientales localizados de pequeña magnitud, de corto plazo y típicos de obras de este porte, por tanto, de fácil control y gestión utilizando procedimientos ambientales estándares. Las recomendaciones realizadas fueron acatadas y resumidas en el Informe de Gestión Ambiental y Social (IGAS) ([EER#4](#)). Respecto del proceso de licenciamiento ambiental, las obras cumplirán con la normativa ambiental uruguaya, las regulaciones municipales respecto a construcciones y los requisitos de gestión y monitoreo detallados en el Reglamento Operativo ([EEO#1](#)) en coherencia con los de la política OP-703. En cuanto a los riesgos de desastres asociados a inundaciones y posibles deslizamientos de tierra, será prohibida la ubicación de centros en áreas de riesgo. El ejecutor así lo explicitará en los documentos de licitación, contratos de obras y en la documentación técnica sometida al Banco antes de la obra, acatando la Política sobre Gestión del Riesgos de Desastres (OP-704). No se prevé que existan actividades de reasentamiento involuntario vinculadas a la construcción de estos establecimientos educacionales. El programa tendrá impactos sociales positivos por los aumentos de cobertura de EM en jornada ampliada y la mejora en los desempeños educativos y en la progresión y conclusión escolar.

<sup>73</sup> [EEO#4](#), Nota 53

<sup>74</sup> De acuerdo con la directiva B.13 de la Política de Medio Ambiente y Salvaguardas (OP-703) las CCLIP no requieren clasificación ex-ante.

### **C. Riesgos Fiduciarios**

- 2.4 Se identificó un nivel de riesgo bajo. Como mencionado en 1.17 ANEP ejecutó de manera satisfactoria dos proyectos similares con un desempeño satisfactorio en su ejecución, dando cumplimiento a las condiciones establecidas en el contrato de préstamo.

### **D. Otros Riesgos del Proyecto**

- 2.5 **Gestión pública y gobernabilidad.** Se identificó como riesgo medio las posibles dificultades en la coordinación entre los distintos niveles de los subsistemas participantes del Proyecto. Se consideró como acción de mitigación la continuación de las reuniones de coordinación que lleva a cabo CODICEN con sus consejos desconcentrados, en las cuestiones referidas a este programa.
- 2.6 **Riesgos de desarrollo.** Se califican como riesgos medios de este tipo la oposición ante el nuevo marco curricular de referencia nacional por parte de los docentes; la falta de apropiación por parte de los actores relevantes de las herramientas y sistemas de información desarrollados; y la falta de docentes para cubrir los cargos de las nuevas iniciativas, sobre todo en jornada extendida. Para mitigar los mismos se han planteado las siguientes acciones: (i) realización de mesas de diálogo y el aporte de información para la discusión en salas docentes y con las familias y estudiantes; (ii) realización de capacitaciones y acompañamiento en el uso de la información; y (iii) planificar adecuadamente la expansión de estas iniciativas para el alcance de las metas del programa. Otro tipo de riesgos de desarrollo se deriva de la posible restricción de recursos presupuestales de ANEP que podría afectar el ritmo de ejecución del proyecto y la escasa oferta de recursos humanos para el desarrollo de sistemas de información. Se proponen como medidas de mitigación: (i) el control y seguimiento permanente de los créditos presupuestales que afecten la planificación del programa e impliquen una posible reprogramación; y (ii) evaluar la realización de convenios institucionales con universidades y ampliar el horizonte de búsqueda de los recursos humanos necesarios para el desarrollo de los sistemas de información más allá del Uruguay.

## **III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN**

### **A. Resumen de Arreglos de implementación**

- 3.1 El prestatario del financiamiento es la República Oriental del Uruguay y el organismo ejecutor del programa será la ANEP, la cual tendrá la responsabilidad técnica del programa actuando a través de CODICEN y sus consejos desconcentrados, de manera acorde con las funciones que establecen las normas vigentes. El CODICEN realizará el seguimiento estratégico del programa y velará por la coordinación entre los órganos participantes en la ejecución.
- 3.2 La gestión de coordinación, operativa y administrativa del programa estará a cargo de la Unidad Ejecutora (UE), dependiente del CODICEN. La UE será la responsable de, entre otras, las siguientes tareas: (i) gestionar y acompañar las contrataciones y adquisiciones de obras, bienes y servicios; (ii) tramitar ante el Banco los desembolsos del préstamo; (iii) contratar las evaluaciones; (iv) realizar las gestiones relativas a la auditoría externa; (v) preparar y presentar al Banco de los planes operativos (incluyendo el plan Financiero, el plan de adquisiciones y el plan anual operativo, entre otros); (vi) presentar al Banco los informes

(incluyendo, auditoría, progreso, evaluaciones) y otros documentos del programa; y (vii) acompañar la supervisión y fiscalización de obras y contratos de servicios. En relación a la coordinación entre los órganos participantes de la ANEP en la ejecución del programa, incluyendo la articulación entre la UE y los Consejos Desconcentrados (CODICEN, CES, CFE y CETP), como áreas técnicas responsables de las actividades y los productos, cada Consejo designará su referente técnico para coordinar los temas que le corresponden en el Programa. Asimismo, se prevé la organización de comisiones de trabajo por línea de acción con integrantes de los mismos. A nivel gerencial, la coordinación se realizará entre el cuerpo directivo de cada Consejo y los integrantes del CODICEN, siguiendo los procedimientos habituales de la ANEP. Los detalles se describirán en el Reglamento Operativo del Programa (ROP).

- 3.3 El ROP ([EEO#1](#)) detallará el mecanismo de ejecución del programa, la conceptualización de cada línea de acción en función de las actividades requeridas para lograr los resultados y la estrategia de ejecución de la operación. Incluirá, entre otros: (i) la descripción de los productos esperados del programa, en forma cuantitativa y cualitativa; (ii) las actividades y procesos necesarios para generar cada uno de los productos del programa y sus responsables; (iii) el esquema organizacional del proyecto y las funciones a desempeñar tanto por la UE como por las demás áreas internas de ANEP y los responsables de las actividades; (iv) los arreglos técnicos y operativos para su ejecución, incluyendo los criterios de elegibilidad y focalización de los gastos; (v) el esquema de programación, seguimiento y evaluación de los resultados; (vi) los procedimientos financieros, de auditoría y de adquisiciones; (vii) el Plan de Gestión Ambiental y Social, en los términos requeridos por el Banco; (viii) los mecanismos para actualizar el RO; y (ix) los anexos complementarios que faciliten la ejecución y monitoreo del programa, tales como la Matriz de Resultados (Anexo II); Análisis de Riesgos; Arreglos y Requisitos Fiduciarios (Anexo III); Plan de Monitoreo y Evaluación ([EER#3](#)); IGAS ([EER#4](#)) y Presupuesto Detallado del Programa ([EEO#3](#)). La responsabilidad por la operación y mantenimiento de la infraestructura será de la ANEP.
- 3.4 **Serán condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento que el prestatario demuestre, a satisfacción del Banco que: (i) ANEP haya designado a la UE del Programa responsable de la gestión operativa y administrativa; y (ii) ANEP haya presentado un ROP satisfactorio para el Banco.**
- 3.5 Serán condiciones contractuales especiales de ejecución las siguientes: (i) antes de la adjudicación del contrato correspondiente a cada una de las obras del programa, deberá presentarse al Banco evidencia de que ANEP cuenta con la propiedad, posesión o el derecho de uso en calidad de comodatario del inmueble donde se construirá la respectiva obra, las servidumbres u otros derechos necesarios para su construcción y utilización y la justificación técnica de la obra; (ii) antes de iniciar las actividades del programa de inducción, acompañamiento y desarrollo profesional de docentes noveles, deberá presentarse al Banco, en base a un borrador previamente acordado, el diseño final de dicho programa; y (iii) antes de iniciar las actividades de fortalecimiento de las CD y de las UCDIES, deberá presentarse al Banco, en base a un borrador previamente acordado, el correspondiente plan de fortalecimiento para la

protección de las trayectorias educativas, que incluirá las directrices de funcionamiento del fondo al que se refiere el componente 3 del programa.

- 3.6 **Adquisiciones.** La adquisición de obras y bienes y la selección y contratación de consultores del programa se realizarán de conformidad con las Políticas para la adquisición de obras y bienes (GN-2349-9) y las Políticas para la selección y contratación de consultores (GN-2350-9) financiados por el BID (ver Anexo III). Las mismas serán ejecutadas por la UE, con las precisiones que se establezcan en el contrato de préstamo y el plan de adquisiciones. En tales documentos se especificarán las modalidades de supervisión de las adquisiciones de bienes, servicios diferentes a consultoría y las contrataciones de obras y servicios de consultoría que se realicen con cargo al financiamiento del Banco. En el mes de diciembre de cada año calendario, a partir del primer mes de diciembre siguiente a la fecha de vigencia del Contrato de Préstamo, la UE presentará el Plan de Adquisiciones, de conformidad con las pautas previamente acordadas, junto con un Plan Operativo Anual (POA). Se prevé la recontractación de consultores previamente seleccionados para el préstamo 2480/OC-UR (ver [EER#5, 5.2.c](#)), quienes continuarán prestando sus servicios para la presente operación.
- 3.7 **Contratación Directa.** Se prevé la contratación directa de las firmas Sistemas Informáticos y ST para la implementación de los módulos del sistema de gestión financiera-administrativa-recursos humanos y gestión de expedientes respectivamente (ver [EER#5, 5.2.d](#)). En los dos casos son extensiones de la implementación de sistemas ya existentes de los cuales ambas empresas cuentan con las licencias respectivas de los mismos (GN-2349-9, 3.6, c).
- 3.8 **Reconocimiento de gastos.** El Banco podrá reconocer con cargo al aporte local, gastos elegibles efectuados por el Prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo para obras y sistemas de gestión, hasta por la suma de US\$3M (13,6% del monto estimado del aporte local), siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir del 15 de junio de 2016, fecha de aprobación del perfil de proyecto, pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo. No habrá financiamiento retroactivo.
- 3.9 **Anticipos de fondos.** Los desembolsos se efectuarán a una cuenta bancaria especial a nombre del proyecto en el Banco Central del Uruguay, para uso exclusivo de los recursos del préstamo, bajo la modalidad de anticipos de fondos con base en las necesidades de liquidez para un período máximo de 6 meses, de conformidad con el cronograma de inversiones, según lo establecido en la "Guía de Gestión Financiera para proyectos financiados por el BID" (OP-273-6) y el Anexo III.
- 3.10 **Auditoría.** Los estados financieros serán auditados por el Tribunal de Cuentas de la República dentro de los 120 días de la fecha de cierre de cada ejercicio económico. Los estados financieros finales se presentarán dentro de los 120 días posteriores a la fecha de último desembolso siguiendo los requisitos contenidos en la Guía de Informes Financieros y Auditoría Externa.
- B. Resumen de los acuerdos de seguimiento de los resultados**
- 3.11 **Arreglos para el monitoreo.** El programa adoptará los mecanismos de supervisión del Banco. El esquema de monitoreo del programa incluirá: (i) la



realización de al menos dos reuniones por año para la revisión técnica y operativa de los avances del programa, la solución de los problemas y la mitigación de riesgos (incluyendo la actualización del análisis de riesgos que se hará en la última reunión de cada año), en las que participarán los actores institucionales relevantes y el Banco, dando luego debida difusión a los acuerdos de gestión alcanzados; (ii) la implementación de un Sistema de Gestión de Proyectos para el registro financiero y la generación del informe semestral del Programa; (iii) los informes semestrales de los logros y problemas enfrentados en cada uno de los componentes y el desempeño del programa según la Matriz de Resultados acordada (Anexo II), al menos a partir del segundo año desde la efectividad del programa; y (iv) el uso de herramientas de gestión referidas en el Plan de Monitoreo y Evaluación ([EER#3](#)) y consensuadas en el marco del Taller de Inicio y Planificación del Programa, con el fin de contar con instrumentos para la planificación de las actividades y los procesos requeridos para alcanzar los productos físicos y resultados intermedios y finales.

- 3.12 **Arreglos para la evaluación de resultados.** El plan de evaluación del programa ([EER#3](#)) contempla las siguientes evaluaciones: (i) evaluación de la estrategia de ampliación de jornada (completa y extendida); (ii) evaluación reflexiva (antes-después) del uso de información de los sistemas de aseguramiento de la calidad y de protección de trayectorias entregada a los CE de EM; y (iii) evaluación reflexiva (con-sin) del nuevo plan de estudios de FI, que comparará a cohortes que estudian con el plan de estudios actualmente vigente con cohortes que estudiarán bajo el nuevo plan. La evaluación de la estrategia de ampliación de jornada utilizará la metodología de emparejamiento (*propensity score matching*, PSM) con diferencias en diferencias, para controlar por los posibles sesgos de variables observables entre los diferentes grupos (liceos de tiempo completo, liceos de tiempo extendido, y liceos de jornada simple) y las tendencias temporales. El impacto de esta estrategia se medirá en: logros de aprendizajes en lenguaje y matemática según la evaluación SELE; porcentaje de alumnos que son promovidos de año; porcentaje de alumnos que fueron promovidos y se reinscriben en el año siguiente; y porcentaje de alumnos que finaliza el ciclo de EMB. Adicionalmente, la evaluación será complementada por un estudio cualitativo para indagar sobre el uso del tiempo y la organización de los recursos humanos al interior de los liceos que se beneficiaron con la ampliación de jornada. Además, se acordó que se llevará a cabo una evaluación intermedia y una evaluación final del programa<sup>75</sup>, las cuales serán realizadas mediante la contratación de consultores externos una vez que ANEP haya desembolsado el cincuenta por ciento (50%) y el ochenta por ciento (80%), respectivamente, de los recursos del Programa.

---

<sup>75</sup> [EEO#4](#). Nota 54

Matriz de Efectividad en el Desarrollo				
Resumen				
I. Alineación estratégica				
1. Objetivos de la estrategia de desarrollo del BID		Alineado		
Retos Regionales y Temas Transversales	-Inclusión Social e Igualdad			
Indicadores de contexto regional				
Indicadores de desarrollo de países	-Países de la región que mejoraron sus resultados de aprendizaje en PISA (%)* -Estudiantes beneficiados por proyectos de educación (#)*			
2. Objetivos de desarrollo de la estrategia de país		Alineado		
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2836	Aumentar la tasa de graduación de la educación media. Mejorar la calidad de la educación.		
Matriz de resultados del programa de país	GN-2849	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2016.		
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)				
II. Resultados de desarrollo - Evaluabilidad		Altamente Evaluable	Ponderación	Puntuación máxima
		10.0		10
3. Evaluación basada en pruebas y solución		10.0	33.33%	10
3.1 Diagnóstico del Programa		3.0		
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas		4.0		
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados		3.0		
4. Análisis económico ex ante		10.0	33.33%	10
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, Análisis Costo-Efectividad o Análisis Económico General		4.0		
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados		1.5		
4.3 Costos Identificados y Cuantificados		1.5		
4.4 Supuestos Razonables		1.5		
4.5 Análisis de Sensibilidad		1.5		
5. Evaluación y seguimiento		10.0	33.33%	10
5.1 Mecanismos de Monitoreo		2.5		
5.2 Plan de Evaluación		7.5		
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación				
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad		Bajo		
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad		Sí		
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales		Sí		
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación		Sí		
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales		B		
IV. Función del BID - Adicionalidad				
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales				
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Sí	Administración financiera: Presupuesto, Contabilidad y emisión de informes, Controles externos, Auditoría interna.  Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios, Contratación de consultor individual.		
No-Fiduciarios	Sí	Sistema Nacional de Monitoreo y Evaluación.		
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:				
Igualdad de género				
Trabajo				
Medio ambiente				
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto		Sí	Se realizaron dos consultorías para apoyar las definiciones de los sistemas de gestión educativa y administrativa.	
La evaluación de impacto ex post del proyecto arrojará pruebas empíricas para cerrar las brechas de conocimiento en el sector, que fueron identificadas en el documento de proyecto o el plan de evaluación.		Sí	La evaluación utilizará las metodologías de diferencias en diferencias y emparejamiento estadístico. A pesar de que existe literatura sobre el impacto de la ampliación de la jornada escolar, hay pocas evaluaciones que miden este impacto en la educación media y que comparan distintas opciones de ampliación de jornada.	

Nota: (\*) Indica contribución al Indicador de Desarrollo de Países correspondiente.

El programa UR-L1116 es el primer préstamo individual de la línea de crédito condicional para proyectos de inversión UR-O1151. Tiene como objetivo mejorar las competencias académicas de los jóvenes mediante la consecución de trayectorias educativas completas, que les permitan tener mayor éxito en el trabajo y hacer una mayor contribución a la sociedad. Para ello realizará actividades destinadas a mejorar el acceso y la calidad de la educación media, incluyendo: la mejora de la calidad de la enseñanza en el aula, el fortalecimiento de la formación de los educadores, el fortalecimiento de la integración territorial y la mejora de la infraestructura de los centros educativos. El programa se focaliza en todos los jóvenes susceptibles de realizar educación secundaria en el país, no obstante, incorpora un componente focalizado en los jóvenes que, además, se encuentran en una situación socio-económica vulnerable.

La matriz de resultados del programa es consistente, y cubre insumos, productos, resultados e impactos. A nivel de impacto se medirán indicadores relacionados con la calidad de la educación, la asistencia y el egreso de estudiantes en educación secundaria. Los indicadores en la matriz de resultados cumplen los criterios SMART e incluyen los valores de línea base y metas. La Unidad Ejecutora, que depende del Consejo Directivo Central (CODICEN), dentro de la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP), será la entidad responsable de las actividades de monitoreo del progreso en la implementación del programa.

El proyecto presenta un análisis económico costo-beneficio que sustenta la viabilidad económica de las actividades propuestas.

Las actividades de monitoreo y evaluación han sido presupuestadas y planificadas. Las fuentes de datos para el monitoreo se componen de distintos registros administrativos, incluyendo registro de actas, resoluciones e informes de progreso del Consejo de Formación de Educación perteneciente a la ANEP. El programa contempla la realización de una evaluación cuasi experimental de la estrategia de ampliación de jornada, así como dos evaluaciones reflexivas (del uso de información de los sistemas de aseguramiento de la calidad y de protección de trayectorias entregada a los centros y del nuevo plan de estudios de formación inicial).



**Matriz de Resultados**

<b>Objetivo del programa</b>	El objetivo del programa es expandir el acceso y mejorar la calidad de la Educación Media en Uruguay, promoviendo trayectorias educativas continuas y completas
------------------------------	---

Resultados de Impacto	Unidad de medida	Línea de base		Metas		Observaciones
		Valor	Año	Valor	Año	
Mejora en los Logros Educativos en EMB	Puntaje promedio	Lectura: TBD Matemática: TBD	2018	TBD TBD	2021	Puntaje promedio en el Sistema de Evaluación de Logros Educativos (SELE) del INEED en la prueba que se aplicará en 3er año de EMB. La línea de base y metas serán calculadas en diciembre 2018 cuando se publiquen los resultados de la misma.  Fuente: SELE (INEED) Responsable: ANEP
Porcentaje de jóvenes de 17 años que asisten a alguna oferta educativa de EM perteneciente a ANEP	Puntos porcentuales	70,7	2014	91	2021	Cantidad de jóvenes de 17 años que asisten a alguna oferta educativa de EM sobre la cantidad de jóvenes de 17 años.  Fuente: DIE-ANEP en base a Encuesta Continua de Hogares (ECH) del Instituto Nacional de Estadísticas (INE). Responsable: ANEP
Porcentaje de jóvenes de 18 a 20 años egresados de la EMB	Puntos porcentuales	69,7	2014	85	2021	Jóvenes de 18 a 20 años que completaron la EMB (general y tecnológica) sobre la cantidad de jóvenes de 18 a 20 años. Este indicador está contemplado en la Exposición de Motivos del Presupuesto Quinquenal 2015-2019.  Fuente: DIE-ANEP en base a ECH-INE. Responsable: ANEP

Componente 1: Mejora de la calidad educativa										
Productos	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias					Meta Final	Observaciones
		Valor	Año	2017	2018	2019	2020	2021		
<b>Producto 1.1:</b> Nuevo marco curricular de referencia nacional para EM diseñado y aprobado	Etapas de de construcción del Nuevo Marco Curricular	0	2016	0	1	1	1	0	3	Incluye las siguientes etapas: i) la definición, validación y difusión de los perfiles de egreso para la EM; ii) las definiciones de expectativas y progresión de aprendizaje por ciclos y áreas de conocimiento; iii) la adecuación del currículo vigente para que refleje los perfiles de egreso y las expectativas de progresión de aprendizaje. Fuente: Registro de Actas y Resolución de CODICEN aprobando los documentos. Responsable: CODICEN
<b>Producto 1.2:</b> Centros en los que se implementa la estrategia de expansión de la jornada escolar en EM	Centros	17	2016	40	70	100	100	100	100	Se considera que inicia la implementación cuando los CE comienzan a ofrecer alguno de los dos tipos de expansión de la jornada: tiempo completo y tiempo extendido. Se financia la supervisión, monitoreo y apoyo a centros educativos para la implementación de la expansión de la jornada escolar. Fuente: Registros administrativos (RA) e Informes de progreso (IP) Responsable: CES
<b>Producto 1.3:</b> Grupos (clases) en EMB funcionando en la modalidad de aulas digitales para cursos con escasez de profesores	Número de Grupos	0	2016	0	50	100	150	200	200	Los grupos tienen un promedio de 20 alumnos. Se considera funcionando cuando ofrezcan un promedio de 4 hs semanales de clase y, utilizando la metodología de videoconferencias. En relación a las disciplinas, el 40% se relacionan con las ciencias, y 40% con lenguas. Fuente: RA Responsable: CETP e IP

Componente 1: Mejora de la calidad educativa										
Resultados	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias					Meta Final	Observaciones
		Valor	Año	2017	2018	2019	2020	2021		
Estudiantes de EM beneficiados por el nuevo marco curricular <sup>1</sup>	Estudiantes Hombres Mujeres	0	2016	0	43.800 21.900 21.900	82.000 41.000 41.000	120.000 60.000 60.000	156.000 78.000 78.000	156.000 78.000 78.000	Los beneficiarios son las cohortes de estudiantes que se matriculan a la educación media bajo el nuevo marco curricular. Resultado asociado: Indicador de impacto del programa vinculado al Porcentaje de jóvenes de 18 a 20 años egresados de la EMB. Fuente: RA CES y CETP, y Observatorio de la Educación Responsable: DIEE
Estudiantes de EM beneficiados por la jornada escolar completa o extendida <sup>1</sup>	Estudiantes Hombres Mujeres	3.600 1.800 1.800	2016	7.200 3.600 3.600	12.600 6.300 6.300	15.280 7.640 7.640	17.200 8.600 8.600	17.200 8.600 8.600	17.200 8.600 8.600	Los beneficiarios son aquellos estudiantes que se matriculan en los centros educativos que ofrecen jornada ampliada (completa o extendida). Resultado asociado: Indicador de impacto del programa vinculado a la Mejora en los Logros Educativos en EMB Fuente: RA CES y CETP, y Observatorio de la Educación Responsable: DIEE
Componente 2: Formación en educación										
Productos	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias					Meta Final	Observaciones
		Valor	Año	2017	2018	2019	2020	2021		
<b>Producto 2.1:</b> Nuevo plan de estudios de FI desarrollado, implementado y evaluado.	Fases del nuevo plan	0	2016	1	1	1	1	2	6	Corresponden a (i) un informe sobre el diseño del nuevo plan (2017); (ii) cuatro informes de implementación del nuevo plan (2018 a 2021); y (iii) un informe de evaluación del plan (2021). Fuente: Resolución del CFE homologada por el CODICEN; IP, RA; y Evaluación. Responsable: CFE y DIEE
<b>Producto 2.2</b> Tribunales constituidos para concursos de nuevos cargos y grados de FI	Tribunales	0	2016	44	47	39	0	0	130	Los tribunales tienen la función de seleccionar a los futuros docentes de las carreras de Formación en Educación, sobre la base de la nueva estructura de cargos y grados de la carrera de FI, que será aprobada por Resolución del CODICEN. Están compuestos por tres miembros cada uno. Fuente: RA del CFE Responsable: CFE
<b>Producto 2.3:</b> Diseño y ejecución del Programa de acompañamiento y desarrollo profesional para docentes noveles de EM	Fases del del Programa de Acompañamiento	0	2016	0	1	1	1	1	4	Corresponden a (i) un informe sobre el diseño que incluye un plan de implementación (2018); y (ii) cuatro informes de implementación del nuevo plan (2018 a 2021). Fuente: RA e IP Responsable: CFE

<sup>1</sup> Esto equivale al indicador corporativo para el CRF 2016-2019 “Estudiantes beneficiados por proyectos de educación”

Componente 2: Formación en educación										
Resultados	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias					Meta Final	Observaciones
		Valor	Año	2017	2018	2019	2020	2021		
Estudiantes de formación inicial docente beneficiados por el nuevo plan de estudios	Estudiantes Hombres Mujeres	0	2016	0	8.000 2.400 5.600	16.000 3.200 12.800	24.000 4.800 19.200	24.000 4.800 19.200	24.000 4.800 19.200	Los beneficiarios son las cohortes de estudiantes que se matriculan a la FI docente bajo el nuevo plan. Fuente: RA Responsable: CFE
Carreras de grado ofrecidas bajo el nuevo plan de estudios	Carreras	0	2016	0	4	4	4	4	4	Las carreras de grado ofrecidas que surgen como resultado del nuevo plan son: maestro (común y de primera infancia), maestro o profesor técnico, profesor, y educador social. Los programas incluyen modalidad presencial y semi-presencial Fuente: Resolución del CFE homologada por el CODICEN Responsable: CFE
Cargos contratados bajo la nueva estructura de cargos y grados de la carrera de FI	Número de contratos	0	2016	700	750	650	0	0	2.100	Los contratos se realizan a partir de la actividad de selección de los tribunales Fuente: RA de los concursos. Responsable: CFE
Docentes noveles de EM que participan del programa propuesto de acompañamiento y desarrollo profesional	Personas	0	2016	0	150	150	300	300	900	Metas serán validadas cuando se presente la Propuesta del Programa de inducción a docentes noveles de EM; desarrollado en conjunto entre CFE, CES y CETP. Fuente: RA Responsable: CFE

Componente 3: Integración territorial y gestión para la mejora educativa										
Productos	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias					Meta Final	Observaciones
		Valor	Año	2017	2018	2019	2020	2021		
<b>Producto 3.1:</b> Reportes para el aseguramiento de la calidad entregados	Reportes	0	2016	3	5	6	6	6	26	Los reportes generados y a entregar, que hacen parte del sistema de aseguramiento de la calidad e implican capacitación para su uso, son: 1. Observatorio de EM; 2. Monitores Educativos para CES; 3. Monitores Educativos para CETP, 4. Observatorio de Educación y Trabajo; 5. Evaluación Formativa en Línea de EMB; 6. Indicadores Sintéticos por centro educativo y sus metas. Fuente: RA Responsable: DIEE y CETP
<b>Producto 3.2a:</b> Diseño de un sistema de protección de trayectorias educativas.	Documento de diseño aprobado	0	2016	1	0	0	0	0	1	El sistema de protección de trayectorias estará orientado a objetivos de retención y culminación de nivel; re-vinculación y mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la EM. Además de la entrega de información, contempla: i) la creación de un fondo de promoción de actividades territoriales; ii) la coordinación con los CE para la implementación de acciones que acompañen y protejan las trayectorias; y iii) la incorporación de mecanismos periódicos de monitoreo a nivel local. Las actividades de apoyo a los CE implican la consolidación de los numerosos programas educativos complementarios actualmente existentes. Fuente: RA Responsable: Dirección Sectorial de Integración Educativa (DSIE)
<b>Producto 3.2b:</b> Plan de fortalecimiento para la protección de trayectorias en las Comisiones Descentralizadas funcionando en las CD.	Planes de las CD financiados anualmente	0	2016	23	23	23	23	23	23	El Plan de Fortalecimiento para la Protección de Trayectorias estará orientado a objetivos de retención y culminación de nivel; re-vinculación y mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la EM. La presentación de dicho plan será una condición contractual de ejecución para esta línea. Se lo considera funcionando con: i) la entrega de información para alerta temprana y seguimiento de trayectorias educativas; ii) capacita actores en interpretación y uso de la información, iii) la creación de un fondo de promoción de actividades territoriales; iv), la implementación de acciones que acompañen y protejan las trayectorias a partir de los factores de riesgo educativo detectados; y v) la incorporación de mecanismos periódicos de monitoreo a nivel local. En total son 23 CD. Fuente: RA Responsable: DSIE
<b>Producto 3.3:</b> Nuevos módulos implementados para el fortalecimiento de la gestión financiera-administrativa-recursos humanos y educativa.	Módulos Implementados	0		2	1	2	0	2	7	Se contempla la implementación: del GRP en CES (SIAP y SIAF), del módulo SIAC del GRP en CODICEN, y de migración al sistema web del GRP en CETP (SIAF y SIAP); y las mejoras en la implementación del expediente electrónico en CODICEN y CFE, e implementación del mismo en CES y CETP. Fuente: RA e IP Responsable: UE

Componente 3: Integración territorial y gestión para la mejora educativa										
Resultados	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias					Meta Final	Observaciones
		Valor	Año	2017	2018	2019	2020	2021		
Planes territoriales elaborados por las CD en nivel de funcionamiento "consolidado"	Número	0	2016	0	4	4	4	4	16	Los Planes Territoriales surgen como resultado del plan mencionado en 3.2.Existen tres niveles de capacidad de trabajo articulado para las CD (incipiente, intermedio y consolidado), que se irán monitoreando a lo largo de la ejecución Fuente: RA Responsable: DSIE
Componente 4: Recursos físicos para la mejora educativa										
Productos	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias					Meta Final	Observaciones
		Valor	Año	2017	2018	2019	2020	2021		
<b>Producto 4.1:</b> Nuevos centros construidos y equipados para la EM	Centros	0	2016	3	4	3	2	2	14	Un centro se considera equipado cuando cuenta como mínimo con mobiliario para alumnos y plantel docente, de dirección y apoyo y conectividad y el plantel docente designado. Fuente: RA Responsable: UE
<b>Producto 4.2:</b> Centros educativos ampliados y equipados para la EM	Centros	0	2016	4	2	3	4	1	14	Ampliación significa construcción finalizada con nuevos espacios educativos incorporados. se considera equipado cuando cuenta como mínimo con mobiliario para alumnos y plantel docente, de dirección y apoyo y conectividad. Fuente: RA Responsable: UE
<b>Producto 4.3:</b> Centros de formación en educación ampliados	Centros	0	2016	0	1	2	4	6	13	Ampliación significa construcción finalizada con nuevos espacios educativos incorporados. se considera equipado cuando cuenta como mínimo con mobiliario para alumnos y plantel docente, de dirección y apoyo y conectividad. Fuente: RA Responsable: UE
<b>Producto 4.4:</b> Unidad de gestión de APPs en ANEP diseñada y en funcionamiento	Memoria de gestión	0	2016	1	1	1	1	1	5	Se considera en funcionamiento una vez creada por Resolución del CODICEN. Fuente: RA e IP Responsable: CODICEN

Componente 4: Infraestructura para la mejora educativa										
Resultados	Unidad de medida	Línea de base		Mediciones intermedias					Meta Final	Observaciones
		Valor	Año	2017	2018	2019	2020	2021		
Estudiantes de EM beneficiados en los centros construidos o mejorados con apoyo de esta operación	Estudiantes Hombres Mujeres	0	2016	0	1.275 637 638	925 462 463	775 387 388	1.400 700 700	4.375 2.187 2.189	Este indicador contribuye a las metas de desarrollo regional del Banco y corresponde a las nuevas matriculaciones de alumnos en los establecimientos escolares de EM construidos/ampliados Resultado asociado: Indicador de impacto del programa vinculado a Porcentaje de jóvenes de 17 años que asisten a alguna oferta educativa de EM perteneciente a ANEP Fuente: Registros administrativos Responsable: CODICEN

## **ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS**

**PAÍS:** Uruguay  
**PROYECTO N°:** UR-L1116  
**NOMBRE:** Programa de Apoyo a la Educación Media y a la Formación en Educación: Hacia Trayectorias Educativas Continuas y Completas  
**ORGANISMO EJECUTOR:** Administración Nacional de Educación Pública (ANEP)  
**PREPARADO POR:** Nadia Rauschert y David Salazar (FMP/CUR)

### **I. RESUMEN EJECUTIVO**

- 1.1 La presente operación corresponde a un proyecto de inversión por US\$74 millones, de los cuales US\$50 millones serán con recursos del financiamiento. El prestatario del financiamiento es la República Oriental del Uruguay y el organismo ejecutor del programa será la ANEP, a través de la Unidad Ejecutora (UE) del préstamo 2480/OC-UR, dependiente del CODICEN. La ANEP es un ente autónomo del estado, con personería jurídica creada por la Ley No. 15739/85, que cuenta con una estructura organizacional y administrativa que será responsable por la ejecución de los recursos de la operación, así como de gestionar el oportuno financiamiento de los aportes de contrapartida local.
- 1.2 Los Acuerdos y Requisitos Fiduciarios establecidos para el presente Programa se fundamentan en los antecedentes de la ANEP como UE de los préstamos 1361/OC-UR “Programa de Modernización de la Educación Media y Formación” (cerrado) y 2480/OC-UR “Programa de Apoyo a la Educación Media y Técnica y a la Formación en Educación”, en fase final de ejecución.

### **II. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR Y Co EJECUTOR**

- 2.1 La ANEP tiene experiencia en la ejecución de proyectos con el Banco. La UE de este Préstamo es sustancialmente la misma a cargo del Préstamo 2480/OC-UR, cuyo contexto fiduciario es satisfactorio. Sus procesos y su ambiente general de controles internos, se los considera razonables, en su conjunto. En cuanto a los Sistemas Nacionales, o sus equivalentes, que utilizaría en esta operación, son los siguientes:
  - a. Presupuesto: los recursos presupuestales de esta operación han sido considerados en la nueva Ley de Presupuesto Quinquenal 2015-2019 por lo que sí se hará uso de este sistema. El programa cuenta con la misma base presupuestal que la obtenida en 2016 suficiente a nivel global del programa (ambas fuentes).
  - b. Tesorería: para manejar los recursos del programa se habilitará una cuenta especial en el Banco Central del Uruguay (BCU), cuenta que forma parte de la Cuenta Única Nacional (CUN) a nombre de la ANEP, especificando el nombre del programa.
  - c. Contabilidad y reportes financieros. La UE evaluará el potencial uso del Sistema de Proyectos Internacionales (SPI, módulo del SIIF) en los primeros meses de ejecución; y se hará uso si los beneficios del mismo justifican la lentitud general del SIIF que puedan verse afectados por el alto volumen transaccional de esta operación.
  - d. Control Interno. La ANEP cuenta con una Unidad de Auditoría Interna (UAI) independiente focalizada en la gestión del Organismo. Asimismo, operan bajo un sistema de controles internos satisfactorios enmarcados en las funciones de contadores delegados (legalidad) y con la intervención de los gastos y pagos del Tribunal de Cuentas de la República (TCR).



- e. Control Externo. Será efectuado por el TCR, organismo que cuenta con nivel de elegibilidad I en la lista de auditores elegibles de la Representación de Uruguay por lo que sí se usará este sistema.

### III. EVALUACIÓN DEL RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE MITIGACIÓN

- 3.1 Durante el taller de riesgos, realizado el 6 de julio de 2016 bajo la metodología GRP, se identificó un solo riesgo fiduciario de calificación baja.

### IV. ASPECTOS A SER CONSIDERADOS EN LAS ESTIPULACIONES ESPECIALES

- 4.1 **Tipo de cambio (TC).** Para la rendición de cuentas de los gastos realizados en moneda local a dólares (moneda de la operación) se utilizará el criterio del tipo de cambio de conversión. Para la rendición de gastos con fuente de contrapartida y para el reconocimiento de gastos se usará el TC del primer día del mes de la fecha efectiva de pago.
- 4.2 **Justificación de gastos.** Teniendo en cuenta el importante volumen de transacciones y gastos de esta operación, así como las normas presupuestarias del país que comprometen los recursos del Banco con los compromisos a nivel del SIIF (código SIR), es que a efectos de minimizar el riesgo de enlentecimiento de la ejecución de alguno de los componentes y que la UE no presente dificultades con su liquidez, se acordó incluir un porcentaje de justificación del 70% de los saldos anticipados.
- 4.3 **Auditoría de estados financieros.** Se presentarán estados anuales dentro del plazo de 120 días siguientes al cierre de cada ejercicio y un estado final al cierre, dentro de los 120 días posteriores a la fecha vigente de último desembolso.

### V. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES

- 5.1 Las Políticas de adquisiciones que aplican para este préstamo son las Políticas para la adquisición de obras y bienes financiados por el BID (GN-2349-9) y las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN-2350-9).
- 5.2 Ejecución de las Adquisiciones
  - a. En función de la existencia de adecuada normativa nacional sobre los procedimientos para dar vista de los expedientes licitatorios a los oferentes, así como la posibilidad de que estos accedan a los documentos de las ofertas, y en función de que esta práctica se encuentra regulada (TOCAF Arts. 65 y 67, así como la Ley No. 18.381) y ha sido evaluada por el Banco en las operaciones en ejecución, el ejecutor podrá, en esta operación, hacer uso de dicha normativa, adaptando lo pertinente en los documentos de licitación a ser utilizados, que deberán contar con la no objeción previa del Banco<sup>1</sup>.
  - b. Antes de llevar a cabo cualquier proceso de adquisición, el OE deberá presentar para la aprobación previa del Banco el Plan de Adquisiciones (PA) con el detalle que indique: (i) los contratos para bienes y servicios requeridos para llevar a cabo el programa; (ii) los métodos propuestos para la contratación de bienes y para la selección de los consultores; y (iii) los procedimientos aplicados por el Banco para la supervisión de las contrataciones. El Prestatario deberá actualizar el PA con

---

<sup>1</sup> El procedimiento descrito se enmarca dentro de una práctica nacional que favorece la transparencia en las adquisiciones y que no se contrapone con la aplicación de las Políticas del Banco. Para asegurar que en la práctica el procedimiento se ejecute dentro de lo permitido por las Políticas del Banco, los documentos de licitación deberán contar con la No Objeción del Banco.

frecuencia mínima de doce meses, y según las necesidades del programa. Cualquier propuesta de revisión del PA debe ser presentada al Banco para su aprobación.

- c. En el PA acordado se prevé la recontractación de consultores individuales que previamente fueron seleccionados para el préstamo 2480/OC-UR y que continuarán prestando servicios para la presente operación. Se considera adecuado este procedimiento en función de los requerimientos de continuidad y del adecuado desempeño de dichos consultores.
  - d. En el PA acordado también se prevé la contratación directa de las firmas Sistemas Informáticos y ST para la implementación de los módulos del sistema de gestión financiera-administrativa-recursos humanos y gestión de expedientes respectivamente. En los dos casos son extensiones de la implementación de sistemas ya existentes de los cuales ambas empresas cuentan con las licencias respectivas de los mismos (GN-2349-9, 3.6, c).
- 5.3 Las siguientes son las disposiciones aplicables para la ejecución de las adquisiciones:
- a. Adquisiciones de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría<sup>2</sup>: los contratos generados y sujetos a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutarán utilizando los Documentos Estándar de Licitación (DEL) emitidos por el Banco, con la posibilidad de incorporar lo indicado en 5.2.a. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán usando Documentos de Licitación satisfactorios para el Banco.
  - b. Firmas Consultoras: se seleccionarán y contratarán según las Políticas del BID. Los llamados con publicidad internacional (valor mayor a US\$200.000) serán con modalidad de revisión ex-ante.
  - c. Selección de los consultores individuales: de acuerdo con la Sección V de las Políticas del Banco GN-2350-9, no se requiere del uso de lista corta ni se utiliza la Solicitud de Estándar de Propuestas. El ejecutor realizará procedimientos nacionales complementarios a los exigidos a la política del Banco, los cuales no se contraponen con lo allí estipulado, pero deberá asegurar que se cumplen con los plazos y la validez de la publicidad de los llamados.

**Tabla de Montos Límites para Uruguay (miles de US\$)**

Obras			Bienes <sup>3</sup>			Consultoría	
LPI	LPN	CP	LPI	LPN	CP	Publicidad Internacional	Lista Corta 100% Nacional
≥ 3.000	250-3.000	≤ 250	≥250	50-250	≤ 50 <sup>4</sup>	> 200	≤ 200

- 5.4 **Adquisiciones Principales:** Ver Plan de Adquisiciones.
- 5.5 **Supervisión de Adquisiciones.** El método de revisión inicial es ex-post, sujeto a modificación mediante acuerdo que se reflejará en el PA. Las LPIs y consultorías superiores a US\$200.000 serán en modalidad ex-ante.

## VI. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA GESTIÓN FINANCIERA

- 6.1 **Programación y presupuesto.** Se verificará la correcta asignación presupuestaria dentro del Presupuesto Quinquenal 2015-2019 y se realizará un seguimiento de su ejecución a

<sup>2</sup> Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo ([GN-2349-9](#)) párrafo 1.1: Los servicios diferentes a los de consultoría tienen un tratamiento similar a los bienes.

<sup>3</sup> Incluye servicios diferentes a la consultoría.

<sup>4</sup> Para el caso de bienes técnicamente simples, se podrá utilizar CP hasta el límite de LPN.

efectos de que la operación pueda ejecutar en los tiempos previstos de acuerdo con su POA anual. La planificación se basa considerando las necesidades de los distintos consejos: Secundaria, UTU y formación docente más los de la dirección del Programa.

- 6.2 **Reconocimiento de gastos.** El Banco podrá reconocer con cargo al aporte local, gastos elegibles efectuados por el Prestatario antes de la fecha de aprobación del préstamo para obras y sistemas de gestión, hasta por la suma de US\$3M (13,6% del monto estimado del aporte local), siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado a partir del 15 de junio de 2016, fecha de aprobación del perfil de proyecto, pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo. No habrá financiamiento retroactivo.
- 6.3 **Contabilidad y sistemas de información.** Los estados financieros deberán ser emitidos de acuerdo a Normas Internacionales de Información Financiera. ANEP evaluará el potencial uso del SPI vs el actual Memory para la registración de las operaciones financiadas por el Banco.
- 6.4 **Desembolsos y flujo de caja.** Para el uso de fondos, ANEP deberá habilitar una cuenta especial de carácter nominativo a nombre del Programa en el BCU. Se desembolsará en base a anticipos financieros, fundamentados en una programación de caja de periodicidad máxima semestral.
- 6.5 **Control Interno y auditoría externa.** Los informes de la auditoría externa del programa y la revisión de los procesos y solicitudes de desembolso, deberán presentarse por cada ejercicio anual durante la etapa de desembolso, dentro de los 120 días siguientes. Se deberán tomar en consideración las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y las Guías emitidas por el Banco para el efecto.

## **VII. PLAN DE SUPERVISIÓN FINANCIERA**

- 7.1 El Plan de Supervisión considerará los siguientes aspectos:
  - a. Para el primer año de la ejecución se planea efectuar una visita financiera, donde se relevará el funcionamiento de la unidad de auditoría interna como potencial uso para el programa y se hará seguimiento del uso del SPI para la registración del mismo.
  - b. La modalidad de revisión de las solicitudes de desembolso será ex-post, y la verificación será efectuada por el auditor externo, junto con la presentación de sus informes anuales.