

**PLAN DE OPERACIONES**  
**PROYECTO INDIVIDUAL DE LA FACILIDAD - RG-O1676**  
**LÍNEA DE ACTIVIDAD DE COOPERACIONES TÉCNICAS PARA LA EXPERIMENTACIÓN**  
**“CT PROTOTIPO”**

**DELEGACIÓN DE AUTORIDAD A LAS OFICINAS DE PAÍS<sup>1</sup>**

**URUGUAY**  
**UR-T1280**  
**Información general**

<b>Título</b>	NudaProp: oportunidades de inversión para la mejora de calidad de vida de las personas mayores		
<b>Agencia Ejecutora:</b>	NudaProp SRL		
<b>Área temática:</b>	Economía Plateada		
<b>Beneficiarios del proyecto:</b>	90 personas mayores que logran vender su propiedad mediante el mecanismo de nudapropiedad, de los cuales 70% son mujeres y 45% tienen ingresos debajo de la canasta básica.		
<b>Financiamiento:</b>	Cooperación técnica no re embolsable BID Lab	US\$ 150.000	66%
	Total, BID Lab	US\$150.000	66%
	Contrapartida	US\$ 78.800	34%
	<b>PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO:</b>	US\$ 228.800	100%
<b>Período de ejecución y desembolso:</b>	18 meses de ejecución y desembolso.		
<b>Objetivo:</b>	El objetivo del prototipo es probar mejoras en el modelo de negocios de NudaProp en Uruguay, incluyendo un prototipo de fondo de inversión, para aumentar las transacciones de compra y venta de nudapropiedades cuyos propietarios pertenecen a la economía plateada, con enfoque de género y en segmentos de bajos ingresos.		
<b>Revisión de Impacto Ambiental y Social</b>	Esta operación fue examinada y clasificada según lo requerido por la política de salvaguardia del BID (OP-703) en la fecha 27 de mayo de 2022. Dados los IMPACTOS Y RIESGOS LIMITADOS, LA categoría propuesta para el proyecto es C		
<b>Equipo del proyecto</b>	Ana Castillo Leska (DIS/CUR); Masato Okumura (LAB/DIS); Cristina Parilli (DSP/DVF); Veronica Adler (HUD/CUR); Fermín Vivanco (LAB/DIS); y Juan Pedeflous (FML/LAB)		
<b>Unidad responsable de desembolsos</b>	CSC/CUR		

<sup>1</sup> La delegación de autoridad para la aprobación de operaciones de prototipos de CT de hasta 150.000 dólares EE.UU. se establece en el marco del MIF-GN-123

## I. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

### A. Descripción del problema

- 2.1. Angélica es una mujer de 72 años y es dueña de una propiedad de dos ambientes en el barrio “Los Boulevares”, al noroeste de Montevideo. Es divorciada, no tiene hijos ni familia cercana, y fue víctima de violencia de género durante su matrimonio, su esposo le prohibió trabajar durante sus años productivos. Los ingresos de Angélica provienen de la pensión a la vejez - que comenzó a percibir a partir de los 70 años - y de algún que otro trabajo ocasional, cuidando enfermos. Sus ingresos no son suficientes la mayoría de los meses para cubrir sus gastos, y menos aún para mantener en buenas condiciones su inmueble. Con el tiempo, su situación se está volviendo cada vez más crítica, ya que le han comenzado a aparecer dolencias físicas, que le están dificultando poder obtener sus ingresos extras.
- 2.2. Angélica es parte del 20% de los uruguayos mayores de 60, el país con mayor tasa de envejecimiento de la región, y del 15% de los mayores de 65 años en Uruguay cuyos ingresos por concepto de jubilaciones y/o pensiones que no les alcanzan para cubrir sus necesidades (MIDES,2015)<sup>2</sup>. Por ejemplo, mantener una alimentación adecuada y balanceada, cubrir los costos derivados de la atención en salud (el copago de las consultas médicas o análisis clínicos y medicamentos), el costo de sus cuidados y/o el mantenimiento de sus viviendas. Tampoco pueden asistir a actividades deportivas, recreativas y/o sociales, necesarias para un envejecimiento saludable, ni sus ingresos son suficientes para poder ayudar a su familia más cercana a cubrir sus necesidades ante situaciones de desempleo o enfermedades.
- 2.3. La falta de liquidez tiene un impacto muy negativo en esta etapa de la vida de las personas mayores, ya que la única alternativa para acceder al dinero que necesitan es a través del crédito consumo. Este tipo de crédito no exige garantías y tiene altas tasas de interés asociadas. Esto determina, que existan muchas personas que, en su etapa de vejez, incurran a un endeudamiento más allá de su posibilidad de repago, ingresando en un círculo de deudas, que complican aún más su situación, y desencadenan entre otras enfermedades: depresión, por no encontrar una tranquilidad o estabilidad económica.
- 2.4. Como consecuencia de esta situación, también, en algunos casos se deterioran las relaciones personales en el entorno familiar y de amistades, muchas veces quedando en soledad.
- 2.5. No obstante, el 70% de los hogares de las personas de más de 65 años son propietarias de sus inmuebles en Uruguay (BPS 2022)<sup>3</sup>, lo que les brinda una oportunidad para poder rentabilizar sus activos, sin necesidad de perder su hogar. Conscientes de esta problemática, es que, en 2017, Constanza Boix y Valeria Delfino fundan NudaProp.
- 2.6. Nudaprop utiliza el mecanismo de nudapropiedad, para que las personas mayores propietarias de un inmueble puedan cubrir sus necesidades de liquidez, sin tener que mudarse, conservando el derecho de uso de por vida. La nudapropiedad existe en el código civil de Uruguay<sup>4</sup> y la mayoría de los

---

<sup>2</sup> <https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/comunicacion/publicaciones/sistema-informacion-sobre-vejez-envejecimiento-2015-personas-mayores>

<sup>3</sup> <https://www.bps.gub.uy/bps/file/18870/2/83.-personas-mayores-en-uruguay.-un-estudio-multidimensional.-ec.-felix-bellomo-e-ines-nunez.pdf>

<sup>4</sup> Artículos 493 y 537 del Código Civil Uruguayo

países de América Latina y el Caribe, a pesar de ser poco conocida. En Europa es una modalidad ya instaurada desde hace décadas, en países como Francia, Alemania, España e Italia, entre otros.

- 2.7. NudaProp es la primera compañía en América Latina, especializada y con una plataforma exclusiva para inversiones en la modalidad de nudapropiedad, usufructos y rentas vitalicias, conectando inversores con los propietarios de estas viviendas, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los mayores. Esta plataforma conecta a personas mayores propietarias de inmuebles (69% mujeres de más de 65 años) y con problemas de liquidez, con personas más jóvenes (entre 30 y 50 años) que buscan acceder a la vivienda propia para usar en el futuro. De esta forma la compañía posibilita la concreción de compraventas para ambas partes, realiza el "due dilligence" de los inversores, verifica que los vendedores estén en el uso de sus capacidades y sugiere términos de garantías para las partes, bajo una modalidad "uno a uno", amparándose en lo establecido por el Código Civil Uruguayo.
- 2.8. Desde que lanzaron su producto al mercado en el 2018, NudaProp ha concretado 26 ventas, generando un ingreso extra promedio en los hogares de estas personas mayores de USD 540 mensuales durante un plazo medio de 13 años, logrando validar comercialmente su propuesta, y manteniendo una posición de liderazgo en el mercado. En su modelo de negocios actual, NudaProp cobra un monto fijo a la parte inversora, dependiendo del monto de la inversión. El valor de la vivienda se establece
- 2.9. Para poder impactar positivamente en la calidad de vida de más personas mayores, NudaProp necesita crecer y desplegar todo su potencial. Su crecimiento se ha visto enlentecido, entre otras causas por:
  - **El mecanismo de nudapropiedad está siendo subutilizado por muchas personas mayores como forma de conseguir ingresos.** Por lo general, las personas mayores desconocen esta alternativa para poder conseguir ingresos complementarios, tanto por la modalidad como de los beneficios y derechos que conservan. En ellas, también inciden los sesgos culturales y la vergüenza de compartir su situación económica personal con terceros.
  - **Los inversores tienen una percepción de riesgo.** La nudapropiedad es desconocida por quienes pueden tener capacidad de acceder a este tipo de inversiones, y cuando la conocen tienen miedo al riesgo del plazo vitalicio por efecto de la longevidad del usufructuario. Existen actores no especializados participando de "intermediarios" en este mercado, lo que genera ruido y cierta desconfianza. Asimismo, existe en algunos inversores prejuicios sobre este tipo de inversión (beneficio económico por la muerte de otra persona). Por otra parte, el mercado de la inversión de impacto en Uruguay es aún incipiente, y más aún la nudapropiedad dentro de esta categoría.
  - **Modelo de negocios actual de Nudaprop dificulta su escalabilidad.** El modelo de negocios actual se basa en un servicio de ventas uno a uno. La plataforma tecnológica sirve para encontrar oferta y demanda (sin mucha diferencia de lo que ofrece un agente de bienes raíces convencionales), requiriendo de mucho acompañamiento para ambas partes. Esto limita las posibilidades de escalar y crecer.
- 2.10. Lo cierto es, que, ante la urgencia de muchas personas mayores, que se encuentran en una situación de vulnerabilidad a pesar de ser propietarias de

su propia vivienda, surge la oportunidad para la colaboración entre BID Lab y NudaProp que logre mejorar la calidad de vida de estas personas.

- 2.11. Esto ha sido documentado en un estudio realizado por Merton y Neng Lai (MIT, 2016) sobre el diseño eficiente de hipotecas inversas en el que se muestra la utilidad de estos instrumentos financieros para aliviar las necesidades de las personas mayores retiradas<sup>5</sup>.

## 2.12. LA PROPUESTA DE INNOVACIÓN

### A. Descripción de la solución que se está probando

- 3.1. El objetivo del prototipo es probar mejoras en el modelo de negocios de NudaProp en Uruguay para aumentar las transacciones de compra y venta de nudapropiedades, dirigidos a segmentos de personas mayores de bajos ingresos y particularmente mujeres.
- 3.2. Para dar cumplimiento a este objetivo, será fundamental el trabajo en las siguientes cuatro líneas estratégicas, que funcionan sinérgicamente hacia un fin común:
- 3.3. **Estructuración e implementación de un vehículo financiero** para canalizar el capital de inversionistas institucionales y personas interesadas en la compraventa de nudapropiedades. La puesta en funcionamiento de este vehículo de inversión es clave para generar un número de transacciones que asegure la sostenibilidad y crecimiento del negocio de NudaProp.
- 3.4. **Comunicación.** La estrategia y las acciones de comunicación será diseñadas e implementadas teniendo en cuenta a los dos stakeholders del proyecto: las personas mayores (vendedores) e inversores. Los objetivos de estas acciones serán dar a conocer y generar confianza en el mecanismo de nudapropiedad, dando más información sobre las garantías legales. Por otra parte, se trabajará en un rebranding de NudaProp que resulte lo suficientemente atractivo tanto para los vendedores como para los inversores. Se tratará de tener una presencia en medios digitales y canales específicos de consumo de cada uno de los públicos objetivos.
- 3.5. **Generación de alianzas.** A los efectos de potenciar el modelo y agregar valor a las personas mayores y a los inversores, NudaProp desarrollará una serie de alianzas institucionales, por ejemplo, con aseguradoras; proveedores de servicios de cuidados; instituciones financieras; asociaciones profesionales, entre otros.
- 3.6. **Mejoras en la tecnología.** Se realizarán mejoras en la plataforma que estén orientadas a dar mayor transparencia a las transacciones, tanto para las personas mayores como para los potenciales inversores. Por otro lado, en la medida que crezcan el número de vendedores se podrá empezar a recolectar data que será fundamental para la futura implementación de algoritmos de machine learning que permitan automatizar el cálculo de valor de las propiedades con mejor calidad de información.
- 3.7. **Modelo de negocio.** Al actual modelo de negocios de NudaProp, se sumará un nuevo modelo de ingresos, una vez establecido el vehículo de inversión asociado.

---

<sup>5</sup> [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3075087](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3075087)

- 3.8. En la actualidad, NudaProp recibe por concepto de honorarios un valor fijo que oscila entre US\$ 3.000 a US\$ 6.000 más impuestos que se cobra en una sola oportunidad a la parte compradora en el momento que se efectiviza la compraventa de la nudapropiedad. La incorporación de este nuevo vehículo – fondo de inversión – le permitirá obtener ingresos recurrentes por concepto de administración de este y un “fee” de entrada y de “exit”. El valor, monto y forma de operación será definido como parte de la implementación del prototipo.

Modelo actual	Modelo propuesto
Ventas one to one, por parte de inversores individuales	Compra de un volumen de propiedades ofrecidas en nudapropiedad por parte de fondo de inversión
Ingresos para NudaProp fijos por cada venta	Ingresos para NudaProp por administración de fondos + fee de entrada + fee de exit
Dificultad para escalar	Oportunidad de escalar e impactar positivamente en más personas mayores

- 3.9. **Innovación.** La propuesta es innovadora como estrategia de planificación de la etapa de retiro de las personas mayores y como forma de financiación de la jubilación. Uno de los desafíos que ha sido identificados en la publicación realizada por el Grupo BID “La economía plateada como oportunidad para la innovación, el emprendimiento y la inclusión”.
- 3.10. A nivel regional no existen plataformas de compraventa de nudapropiedad, y menos aún fondos de inversión de impacto especializados en este tipo de transacciones.
- 3.11. Asimismo, por las características del desarrollo, la solución tiene un altísimo potencial de generar datos y “data analytics” para la toma de decisiones internas. Para asegurarse que se cumplan con los Principios Digitales promovidos por el Grupo BID, la parte de desarrollo tecnológico se realizará siguiendo las guías de autoevaluación ética desarrolladas por fAIRLAC para startups lo cual es también un factor e innovación.

**B. Descripción de los beneficiarios**

- 3.12. Los beneficiarios directos de esta intervención serán 90 personas mayores, que logren ingresos genuinos a través de la venta de su hogar, sin perder su usufructo y logrando mejoras en la calidad de su vida. De estos, un 70% serán mujeres y al menos un 45% con niveles de ingresos por debajo a media canasta básica.

- 3.13. Asimismo, se beneficiarán al menos 50 personas que busquen diversificar su cartera de inversiones en rentas tangibles y que busquen impacto. En la búsqueda inicial se han contactado fondos de retiro de personas de ingresos medios.

## **II. LAS ETAPAS de ejecución del prototipo**

### **A. Etapa de definición:**

- 4.1. El objetivo de esta etapa es completar el diseño y la conceptualización del prototipo.
- 4.2. En esta etapa se financiará la investigación de mercados, el diseño del plan de comunicación y marketing digital, y la estructuración del fondo.
- 4.3. Los productos esperados son: (i) el reporte de investigación sobre el mercado de nudapropiedades, desde la perspectiva del inversor y vendedor; (ii) brandbook; (iii) plan de comunicación y marketing digital; y (iv) diseño del producto de inversión.

### **B. Etapa de implementación:**

- 4.4. A los efectos de la implementación del prototipo se optará por el uso de metodologías ágiles. NudaProp irá testeando; capturando data; analizando la misma y verificando resultados; para ir aprendiendo e iterando y avanzando en la ejecución.
- 4.5. En esta etapa se financiarán: la implementación de las acciones de comunicación y marketing digital; mejoras desde el punto de vista tecnológico, y la ejecución del plan de ventas.
- 4.6. Los productos esperados para esta etapa serán: (i) 10 menciones en medios de comunicación masiva; (ii) 144 publicaciones en redes sociales; (iii) 5000 personas alcanzadas por el newsletter, (iv) 5 alianzas estratégicas; (v) al menos 10 inversiones en nudapropiedad realizadas por el fondo; (vi) plataforma con las mejoras de autogestión, (vii) 150 nudapropiedades ofrecidas en la plataforma (42% de personas de bajos ingresos y 70% de mujeres) y (viii) estrategia para recolección de datos diseñada, siguiendo los lineamientos definidos en fAIRLAC<sup>6</sup>.

### **C. Etapa de Evaluación y Difusión de Conocimientos:**

- 4.7. El objetivo de este componente es apoyar en la recolección de aprendizajes y lecciones aprendidas y en la difusión de los conocimientos, sobre el impacto de la nudapropiedad en las personas mayores vulnerables.
- 4.8. Para el logro de dicho objetivo, se prevé generar un estudio sobre el mercado de la nudapropiedad y su impacto en las personas mayores más vulnerables, y acciones de difusión.
- 4.9. Como resultado de esta etapa se espera: (i) un reporte del análisis del mercado de nudapropiedad en Uruguay publicado, y (ii) 100 participantes en un evento de difusión (incluyendo inversores y actores de política pública).

---

<sup>6</sup> <https://fairlac.iadb.org/emprendimiento>

### III. AGENCIA DE EJECUCIÓN Y ARREGLOS PARA LA EJECUCIÓN:

#### A. Agencia Ejecutora

- 5.1. NudaProp SRL será el Organismo Ejecutor de este prototipo. Se trata de una empresa de impacto social, fundada en 2017 por Constanza Boix y Valeria Delfino, con el propósito de mejorar la calidad de vida de las personas mayores.
- 5.2. NudaProp es la primera compañía en América Latina especializada y con una plataforma exclusiva para inversiones en la modalidad de nudapropiedad. Ha recibido apoyos de la Agencia Nacional para el Desarrollo para capital semilla y en el 2021 fue una de las 25 startups seleccionadas por Endeavor Uruguay y la Agencia Nacional de Investigación e Innovación para el Programa de Aceleración Pasaporte Emprendedor.
- 5.3. En la actualidad NudaProp cuenta con un equipo de asesores que incluye expertos en temas financieros, legales, contables y notariales, bajo la modalidad de freelance. Tienen un acuerdo con la aseguradora MAPRFE y un acuerdo de confidencialidad con una entidad financiera con presencia regional para el desarrollo de un producto de hipotecas.

#### B. Mecanismo de Aplicación

- 5.4. A los efectos de la implementación del prototipo, el equipo estará coliderado por las fundadoras de NudaProp, que tendrán funciones específicas para el diseño, implementación y evaluación del prototipo.
- 5.5. Una de las cofundadoras oficiará de Coordinador del Proyecto. El equipo se complementará con apoyo específico de un experto en gestión de proyectos y un estudio contable para la gestión administrativa-financiera de los recursos.
- 5.6. A su vez, se creará un Comité Asesor Externo de NudaProp, que estará integrado por entre 3 a 5 personas que hoy ya están apoyando desde la mentoría a las cofundadoras. Su rol será: (i) aconsejar sobre las decisiones estratégica; (ii) referenciar a potenciales aliados y a sus redes de contacto, especialmente inversores; (iv) analizar los resultados parciales obtenidos y; (v) dar retroalimentación a lo actuado, para futuras iteraciones de la solución.
- 5.7. En el marco de este prototipo se realizarán las siguientes contrataciones, cuyos términos de referencia están contenidos en el Anexo VI:

Proveedor	Objetivo	Tiempo (meses)	Costo estimado US\$
Consultoría para investigación de mercado de nudapropiedad	Realizar una investigación de mercado sobre los públicos objetivos de nudapropiedades en Uruguay, (tanto propietarios como inversores.	3	10.000
Consultoría en comunicación y marketing digital y eventos	Posicionar a NudaProp como empresa de impacto social positivo, realizando un plan de comunicación, marca y publicidad que refleje el propósito.	16	62.500
Consultoría para automatización	Generar mejoras en el landing page, incorporar automatizaciones para	6	30.000

y mejora de la plataforma	calculo, seguimiento, plan de ciberseguridad y análisis de datos		
Consultoría para desarrollo organizacional y crecimiento	Desarrollar un plan de desarrollo de la estructura de NudaProp, que sea consistente con su crecimiento orgánico y lean.	2	5.000
Consultoría para desarrollo e implementación comercial	Codesarrollar una estrategia de ventas, procesos y apoyar en su ejecución inicial.	12	30.000
Consultoría para diseño de vehículo de inversión	Desarrollar el modelo de producto financiero, llave en mano, listo para invertir, siendo el alcance desde el diseño a la estructuración, considerando aspectos como nuevo modelo de ingresos para NudaProp	6	20.000

- 5.8. **Criterios Específicos para Prototipos de Tecnología Digital solamente.** Este prototipo se desarrollará teniendo en cuenta los Principios para el Desarrollo Digital que han sido respaldados por el Grupo BID. Esto permitirá identificar oportunidades de mejora en el prototipo, a fin de asegurar la adopción ética y responsable de tecnología, el derecho a la privacidad de los usuarios y la protección de las poblaciones vulnerables a cualquier posibilidad de sesgo o discriminación

#### IV. ALINEACIÓN CON EL GRUPO BID, ESCALABILIDAD Y RIESGOS

##### A. Alineación con el Grupo BID

- 6.1. Este prototipo está alineado con la **Visión 2025** del Grupo BID, ya que fomenta una recuperación económica inclusiva. Esta solución en el marco de la Economía Plateada atiende uno de los desafíos que conlleva el envejecimiento de la región, y a su vez las oportunidades de desarrollo económico, con la generación de nuevos emprendimientos que mejoren la calidad de vida de las personas mayores, fundamentalmente aquellas más vulnerables y las mujeres. Así como al **Plan de Negocios 2022-2023** de BID Lab que propone identificar áreas de experimentación para enfrentar los desafíos de la región, apoyando soluciones innovadoras que contribuyan a disminuir las brechas o problemáticas existentes, particularmente durante el envejecimiento.
- 6.2. A su vez, se alinea con la **Estrategia del Banco en Uruguay 2021-2025**, cuyo objetivo es lograr un crecimiento inclusivo y sostenible. Este prototipo se alinea a dos de las tres áreas estratégicas: (i) desarrollo productivo sostenible y (ii) la equidad e inclusión social. Incorporando para ellos la perspectiva de género y considerando el uso de las tecnologías digitales.
- 6.3. El proyecto complementa la operación de préstamo UR-T1246 “El futuro es plateado: generando un ecosistema para la economía plateada”, ejecutado por Endeavor Uruguay. Este prototipo complementará la intervención anterior y servirá como un “flagship” para emprendedores e inversores de impacto, que todavía no visualizan las oportunidades que existen en el mercado de la economía plateada que atiendan los problemas de las personas mayores vulnerables y específicamente las mujeres.



- 6.4. Este ensayo contribuirá al cumplimiento de los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible
- ODS 10.2. Reducción de desigualdad, que prevé que para el 2030 se empoderará y promoverá la inclusión social, económica y política de todos, más allá de la edad, sexo, discapacidad, origen, raza, religión y/o estatus económico u otro.
  - ODS 5.A. Igualdad de género. Llevar adelante reformas que den a las mujeres igualdad de derecho para acceder a recursos económicos, así como el acceso a la propiedad y control sobre la tierra y otras formas de propiedad, servicios financiero, de acuerdo con las leyes locales
- 6.5. En el diseño de este prototipo ha participado la División de Vivienda (HUD), quien tiene interés en el conocimiento que se genere de este prototipo para poder compartir entre policy makers en Uruguay y otros países de la región.

#### **B. Capacidad de escalación / Replicabilidad**

- 6.6. La idea es que en esta fase se valide comercialmente la idea, generando tráfico de usuarios en Uruguay, flujo de ingresos y tracción, que le permita a la compañía atraer inversiones para seguir creciendo en Uruguay y para los inversionistas de impacto.
- 6.7. De una población total de 3,4 millones de personas en Uruguay, alrededor de 532,000 personas tienen más de 65 años, de las cuales un 70% (372,000 personas) poseen al menos una vivienda propia. De estos, se estima que un 15% se encuentra en una situación económica complicada, lo cual representaría un mercado potencial de escala para Nudaprop de 55.891 personas. Esto significa que significa que NudaProp alcanzando al menos un 0.3% de este mercado generaría en Uruguay unas 200 transacciones al año.
- 6.8. Por otro lado, la compañía ya ha tenido contactos iniciales con fondos de VC regionales especializados en impacto e inversionistas privados interesados en asociarse a la compañía, y que podrían habilitar su expansión a otros países de la región como Chile

#### **C. Riesgos**

- 6.9. Hemos identificado los siguientes riesgos para la implementación del prototipo:
- (i) el interés de los inversionistas por el vehículo financiero que se estructure, y
  - (ii) la adhesión de las personas mayores para poder tener un “pool” de propiedades a la venta. A los efectos de su mitigación, se trabajará en el conocimiento de las necesidades de los inversores y las alternativas que hoy tienen para este mercado, y en una estrategia nueva de comunicación y marketing que permita aumentar las transacciones.

#### **D. Condiciones especiales y excepciones**

- 6.10. Este prototipo prevé la realización de seis contratos, como excepción a lo establecido en el documento AT/MIF-1565.

### **V. PRESUPUESTO RESUMIDO**

- 7.1. El proyecto tiene un coste total de US\$ 228.800, de los cuales US\$150.000 serán proporcionado por BID Lab y US\$ 78.800 por la contraparte.
- 7.2. La contribución de BID Lab será como cooperación técnica no reembolsable (CTNR), dado que la compañía está en una etapa muy inicial de desarrollo:

Componentes	BID Lab	Contraparte	Total
Definición	\$ 45.000	\$ 0	\$ 45.000
Implementación	\$ 98.000	\$ 55.600	\$ 153.600
Evaluación y difusión de conocimientos	\$ 7.000	\$ 5.000	\$ 12.000
<b>Sub total</b>	\$ 150.000	\$ 60.600	\$ 210.600
Administración	0	\$ 18.200	\$18.200
<b>Grand Total</b>	<b>\$ 150.000</b>	<b>\$ 78.800</b>	<b>\$ 228.800</b>
	<b>66%</b>	<b>34%</b>	<b>100%</b>

## VI. CUMPLIMIENTO DE LOS HITOS, ARREGLOS FIDUCIARIOS E INFORMES

- 8.1. **Desembolso por resultados.** La AE se adherirá al desembolso estándar de BID Lab según los resultados establecidos en las "Directrices operativas para la gestión de hitos y la supervisión financiera para proyectos de cooperación técnica de BID Lab y PES" (actualizado en 2019). El monitoreo se llevará a cabo de acuerdo con las políticas de desempeño y gestión de riesgos (cumplimiento de hitos) establecidas en estas Directrices Operativas. Los desembolsos del proyecto dependerán de la verificación del logro de los hitos. Estos hitos se verificarán utilizando sus medios de verificación, que se acordarán entre la EA y el Laboratorio del BID. El logro de los hitos no exime a la EA de la responsabilidad de alcanzar los indicadores del marco lógico y los objetivos del proyecto.
- 8.2. **Supervisión de proyectos.** El proyecto estará asociado a la línea de actividad RG-O1676 en los sistemas del Banco. Será supervisado por el Especialista de Laboratorio del BID con sede en la Oficina de Uruguay del BID, y ejecutado en coordinación con el equipo de proyecto para RG-O1676.
- 8.3. **Adquisiciones.** El Organismo Ejecutor deberá contar con una política de adquisiciones de tal manera que las adquisiciones vinculadas al Proyecto se realicen a precios de mercado competitivos. Asimismo, deberá preparar un plan de compras y contrataciones (el "Plan de Compras y Contrataciones") aceptable para el Banco, que detallará los contratos de adquisición de bienes y servicios necesarios para la ejecución del Proyecto, incluyendo el costo estimado de cada contrato y los métodos propuestos para la adquisición de bienes y servicios, incluyendo servicios de consultoría. El Banco podrá pedir informes anuales de la ejecución del Plan de Compras y Contrataciones por el Organismo Ejecutor. La aplicación de las políticas de adquisiciones, los términos de referencia y contratos para la adquisición de bienes y servicios, el Plan de Compras y Contrataciones y su cumplimiento podrán ser revisados ex ante o supervisados por el Banco en forma ex post, a su discreción.
- 8.4. **Gestión financiera.** Los desembolsos se realizarán de conformidad con las Directrices de gestión financiera para proyectos financiados por el BID (OP-273-12) del 2 de julio de 2019 o futuras actualizaciones. El organismo ejecutor deberá mantener los datos financieros y los sistemas de control interno contable y administrativo aceptables para el Banco a fin de proporcionar la

documentación necesaria para permitir la verificación por parte del Banco de las adquisiciones y gastos del Proyecto y facilitar la preparación oportuna de los estados financieros, presupuestos, e informes. El Banco se reserva el derecho de auditar todos los estados financieros, controles internos, adquisiciones u otros aspectos del Proyecto.

- 8.5. **Estados financieros.** El Organismo Ejecutor deberá preparar y mantener a disposición del Banco sus estados financieros anuales, los que deberán ser certificados por un auditor externo aceptable para el Banco e incluir una nota referida al uso de los recursos de la Contribución y de los Aportes para el Proyecto. Los estados financieros deberán ser presentados al Banco dentro de los 90 días calendario siguientes al cierre del proyecto. Junto con la entrega de los estados financiero, el Organismo Ejecutor deberá presentar al Banco una certificación de integridad, transparencia y uso de fondos, de acuerdo con el formato que se adjunta como Anexo B.
- 8.6. **Informes de Estado del Proyecto:** El Organismo Ejecutor es responsable de presentar una PSR al BID Lab dentro de los 30 días siguientes al final de cada semestre o con más frecuencia si lo requiere el BID Lab. El PSR debe incluir información sobre la ejecución del proyecto, los resultados obtenidos y la contribución a alcanzar el objetivo del proyecto tal como se presenta en la Matriz de Resultados (Anexo I) y otros instrumentos de planificación. Además, el documento debe incluir información sobre los desafíos encontrados durante el período de implementación y posibles rutas para abordar estos desafíos. Dentro de los 90 días siguientes a la finalización del período de ejecución, la Agencia Ejecutora presentará al BID Lab un PSR Final antes a la presentación de informes sobre los resultados clave obtenidos, un plan de sostenibilidad, una estrategia de ampliación y lecciones aprendidas.
- 8.7. **Coordinador del Proyecto:** La Agencia Ejecutora nombrará un Coordinador del Proyecto entre su personal existente. Los gastos relacionados con los costos de coordinación y / o administración del proyecto no son elegibles bajo la contribución del BID Lab, sino que dichos gastos deben ser financiados por la contribución de contraparte. El coordinador del proyecto tendrá la responsabilidad general de la gestión del proyecto, incluida la presentación de informes de resultados de proyectos, el seguimiento de los hitos y resultados y la coordinación con el BID Lab.

## **APROBACIÓN**

Este prototipo de cooperación técnica está recomendado y aprobado para su financiación en el marco de la Línea de Actividad de Prototipos de Innovación del BID Lab MIF/GN-123 (número de proyecto RG-O1676, número de documento MIF/AT-1565 y número de resolución MIF/DE-8/19).

Recomendado por:

Ana Castillo Leska

Fecha: 2 de junio de 2022

Aprobado por:

Matías Bendersky – Representante BID en Uruguay

Fecha: 2 de junio de 2022