

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

URUGUAY

**EDUCACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN: FINALIZACIÓN DE CICLOS Y
NUEVA OFERTA EDUCATIVA**

(UR-L1176)

**SEGUNDA OPERACIÓN INDIVIDUAL BAJO LA LÍNEA DE CRÉDITO
CONDICIONAL PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN (CCLIP)**

(UR-O1151)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Marcelo Perez-Alfaro (EDU/CUR), Jefe de Proyecto; Mariana Alfonso (CSD/CCS), Graciana Rucci (SDL/LMK), Elena Arias e Ivana Blasco (SCL/EDU); Leticia Lopresti y Alvaro Adam Fresno (VPS/ESG), Wilhelm Dalaison (INE/INE), Juan del Barrio (CID/CPN), Valentina Tournier y Maria Magrassi (CSC/CUR); Abel Cuba y Emilie Chapuis (FMP/CUR); Alonso Chaverri (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

RESUMEN DEL PROYECTO	1
I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS.....	2
A. Antecedentes, problemática y justificación	2
B. Objetivos, componentes y costos.....	12
C. Indicadores clave de resultados.....	15
II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	15
A. Instrumentos de financiamiento	15
B. Riesgos ambientales y sociales	17
C. Riesgos fiduciarios.....	17
D. Otros riesgos y temas claves	17
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN	18
A. Resumen de los arreglos de implementación.....	18
B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados	20

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

ENLACES ELECTRÓNICOS REQUERIDOS (EER)	
EER#1	Plan de Ejecución Plurianual (PEP)/Plan Operativo Anual (POA)
EER#2	Plan de Monitoreo y Evaluación
EER#3	Informe de Gestión Ambiental y Social (IGAS)
EER#4	Plan de Adquisiciones

ENLACES ELECTRÓNICOS OPCIONALES (EEO)	
EEO#1	Reglamento Operativo
EEO#2	Análisis Económico del Proyecto
EEO#3	Bibliografía
EEO#4	Cambio Climático
EEO#5	Infraestructura
EEO#6	Centro Espínola
EEO#7	Sistema de Gestión
EEO#8	Informes de Monitoreo de Progreso 2017-2020
EEO#9	Estados Financieros Auditados 2017-2020
EEO#10	Género y Diversidad
EEO#11	Filtro de Política de Salvaguardias (SPF) y Formulario de Evaluación de Salvaguardia (SSF)

ABREVIATURAS	
AGESIC	Agencia de Gobierno electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento
ALC	América Latina y el Caribe
ANEP	Administración Nacional de la Educación Pública
APP	Alianzas Público-Privadas
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CC	Cambio Climático
CCLIP	Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión
CE	Centros Educativos
CEIBAL	Plan de Conectividad Educativa de Informática Básica para el Aprendizaje en Línea
CFE	Consejo de Formación en Educación
CGN	Contaduría General de la Nación
CME	Centro María Espínola
CODICEN	Consejo Directivo Central
COVID-19	Coronavirus
CRF	<i>Corporate Results Framework</i>
DGEIP	Dirección General de Educación Inicial y Primaria
DGES	Dirección General de Educación Secundaria
DGETP	Dirección General de Educación Técnico-Productiva
EASE	Evaluación Ambiental y Social Estratégica
EEO	Enlaces Electrónicos Opcionales
EER	Enlaces Electrónicos Requeridos
EM	Educación Media
EMB	Educación Media Básica
EMS	Educación Media Superior
FFF	Facilidad de Financiamiento Flexible
FI	Formación Inicial
IGAS	Informe de Gestión Ambiental y Social
INEED	Instituto de Evaluación Educativa
LUC	Ley de Urgente Consideración
LTC	Liceos de Tiempo Completo
LTE	Liceos de Tiempo Extendido
MCRN	Marco Curricular de Referencia Nacional
MEC	Ministerio de Educación y Cultura
OE	Organismo ejecutor
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
LMS	<i>Learning Management Systems</i>
PA	Plan de Adquisiciones
PAEMFE	Programa de Apoyo a la Educación Media y Técnica y a la Formación en Educación

PDE	Plan de Desarrollo Educativo
PEP	Plan de Ejecución Plurianual
PGASE	Plan de Gestión Ambiental y Social Estratégico
PIB	Producto Bruto Interno
PISA	<i>Program for International Student Assessment</i>
PMR	<i>Progress Monitoring Report</i>
POA	Plan Operativo Anual
PPP	Participación Público Privadas
RE	Rezago Escolar
ROP	Reglamento Operativo del Proyecto
RRHH	Recursos Humanos
SELE	Sistema de Evaluación de Logros Educativos
SIGED	Sistemas de Información y Gestión Educativa
SPTE	Sistema de Protección de Trayectorias Educativas
TCI	Transformación Curricular Integral
TCR	Tribunal de Cuentas Públicas
TE	Trayectorias Educativas
TIRS	Tasa Interna de Retorno Social
UCDIES	Unidades Coordinadoras Departamentales de Integración Educativa
UE	Unidad Ejecutora
UIS	<i>Updated Institutional Strategy</i>
VAN	Valor Actual Neto
VPP	Vida Promedio del Préstamo

RESUMEN DEL PROYECTO
URUGUAY
EDUCACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN: FINALIZACIÓN DE CICLOS Y NUEVA OFERTA EDUCATIVA
(UR-L1176)

SEGUNDA OPERACIÓN INDIVIDUAL BAJO LA LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN
(CCLIP) (UR-O1151)

Términos y Condiciones Financieras				
Prestatario:			Facilidad de Financiamiento Flexible ^(a)	
República Oriental del Uruguay			Plazo de amortización:	24,5 años
Organismo Ejecutor:			Período de desembolso:	5 años
Administración Nacional de Educación Pública – ANEP			Período de gracia:	6 años ^(b)
Fuente	Monto (US\$)	%	Tasa de interés:	Basada en LIBOR
BID (Capital Ordinario):	40.000.000	65,6	Comisión de crédito:	(c)
			Comisión de inspección y vigilancia:	(c)
Local:	21.000.000	34,4	Vida Promedio Ponderada (VPP):	15,25 años
Total:	61.000.000	100	Moneda de aprobación:	Dólares de los Estados Unidos de América
Esquema del Proyecto				
Objetivo de la CCLIP: El objetivo es contribuir a mejorar el acceso y la calidad de la educación media. Objetivo del proyecto: El objetivo de la segunda operación individual de la CCLIP es contribuir a mejorar las tasas de permanencia y egreso en Educación Media Básica (EMB) y Educación Media Superior (EMS). Los objetivos específicos son: (i) mejorar la calidad de la oferta educativa de la ANEP; y (ii) fortalecer las capacidades de la ANEP para gestionar una educación pública de calidad.				
Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento: Que a través de sendas Resoluciones del Consejo Directivo Central (CODICEN), ANEP haya: (i) designado a la unidad ejecutora (UE) del proyecto responsable de la gestión operativa y administrativa; y (ii) aprobado un reglamento operativo del proyecto (ROP) (EEO#1) en términos previamente acordados con el Banco, (¶3.4). Condiciones contractuales especiales de ejecución: (i) antes de iniciar las actividades del sistema de gestión de recursos humanos, la UE presentará para aprobación del Banco un plan de desarrollo que defina las fases propuestas de mejora de sistemas, explicitando el alcance previsto para cada dimensión en cada fase, en términos de procesos mejorados; y (ii) antes de iniciar las actividades de construcción de los CME (Centro María Espínola) la UE presentará para aprobación del Banco su diseño arquitectónico en consonancia con su modelo pedagógico (¶3.5) y ver otras condiciones de carácter ambiental y social en el Anexo B del Informe de Gestión Ambiental y Social (IGAS, EER#3).				
Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna.				
Alineación Estratégica				
Desafíos^(d):	SI <input checked="" type="checkbox"/>		PI <input checked="" type="checkbox"/>	EI <input type="checkbox"/>
Temas Transversales^(e):	GE <input checked="" type="checkbox"/>	y	DI <input checked="" type="checkbox"/>	CC <input checked="" type="checkbox"/> y ES <input type="checkbox"/> IC <input checked="" type="checkbox"/>

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

^(b) Bajo las opciones de reembolso flexible de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF), cambios en el período de gracia son posibles siempre que la Vida Promedio Ponderada (VPP) Original del préstamo y la última fecha de pago, documentadas en el contrato de préstamo, no sean excedidas.

^(c) 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.

^(d) SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).

^(e) GE (Igualdad de Género) y DI (Diversidad); CC (Cambio Climático) y ES (Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, problemática y justificación

- 1.1 En octubre de 2016 se aprobó la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) UR-O1151, por US\$200 millones de financiamiento del Banco, con el objetivo de contribuir a mejorar el acceso y la calidad de la educación media (EM). Estos objetivos implican cambios que requieren de coordinación, liderazgo, y ser sostenidos en el tiempo¹, lo cual es consistente con la línea CCLIP. Esta segunda operación viene a consolidar los avances y logros obtenidos con la primera (3773/OC-UR, iniciada en 2017, que finalizará en 2023) en términos de disponibilidad de información, transformación curricular, protección de trayectorias educativas, y mejora de la infraestructura escolar (ver 1.23).
- 1.2 **Contexto macroeconómico² y de vulnerabilidad climática.** La economía atraviesa un proceso de desaceleración desde 2015, encontrándose en una fase baja del ciclo económico (Uruguay creció 1,3% anual entre 2015-2019). Esta situación se agravó con la pandemia. Esta situación se agravó con la pandemia, estimándose una caída del Producto Interno Bruto (PIB) de 4,5% en 2020, con una recuperación de 4,3% en 2021. El menor dinamismo, junto al crecimiento del gasto público, tensionaron las cuentas fiscales, situación empeorada por la pandemia. En 2020 el déficit alcanzó 6,7% del PIB y la deuda 69,5%. En este escenario, dada la alta carga tributaria, el gobierno propuso acciones para mejorar la eficiencia y calidad del gasto público. Adicionalmente, Uruguay está expuesto a múltiples amenazas hidrometeorológicas y climatológicas (sequías, inundaciones, y heladas) que incrementaron en severidad y recurrencia³. Una de las acciones para hacer frente al cambio climático (CC) ha sido comprometerse, dentro de la Primera Contribución Determinada Nacional 2018-2022, a reducir emisiones de efectos de gases invernadero. La vulnerabilidad climática hace necesaria la incorporación de acciones dirigidas a aumentar la resiliencia de la población uruguaya al CC.
- 1.3 **Contexto educativo en la pandemia COVID-19.** Uruguay enfrentó el desafío de la enseñanza remota de emergencia por cierre de los Centros Educativos (CE) en mejores condiciones que otros países de la región^[1]. La transformación digital educativa tuvo un impulso temprano con el Plan CEIBAL que proveyó universalmente dispositivos, plataformas de contenidos y de gestión de aprendizajes, además de capacitar docentes y promover nuevas prácticas pedagógicas. Ante la emergencia, el sistema en general y los equipos directivos y docentes respondieron ágilmente. En junio 2020, reabrieron los CE con una estrategia basada en 3 gradualidades: una regional, iniciando por el interior, menor difusión de casos, otra de vulnerabilidad, privilegiando zonas de contexto crítico, y finalmente, pedagógica, focalizando la conclusión de ciclos y el apoyo y

1

2 <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2020/October/>

3 Entre 1967-2019, experimentó 32 eventos severos, 23 desde 2000 (Base de Datos Internacional de Desastres [EM-DAT](#)). Se ubica 96 de 180 países según índice de riesgo climático [Germanwatch](#) 2000-2019.

reincorporación a estudiantes con mayor vulnerabilidad. Esto redujo el número de días sin clases presenciales en la educación obligatoria⁴[2].

- 1.4 La adopción de plataformas, y su uso activo, creció en forma expresiva entre 2019-2020 (Tabla 1) reforzando la centralidad de CEIBAL en la continuidad educativa y su utilización en las aulas[3].

Tabla 1: Aumento en la Cobertura y Uso Activo de Plataformas CEIBAL

	LMS		Plataforma Matemática		Biblioteca	
	Cobertura	Usuarios activos	Cobertura	Usuarios activos	Cobertura	Usuarios activos
Alumnos	+100%	+65%	+77%	+89%	+690%	+106%
Docentes	+71%	+54%	No disponible		+142%	+98%

- 1.5 Aun cuando falta avanzar en estudios relacionados a logros académicos, entre 2017-2020 no habría pérdidas significativas de aprendizaje en 3º-6º grado. Esto se debería a factores como la disponibilidad de herramientas digitales, el periodo de cierre relativamente reducido de CE y el foco pedagógico en matemáticas y lengua de los maestros[4]. Una materia pendiente es verificar los efectos sobre los estudiantes de Educación Media (EM).
- 1.6 Como en otros países de América Latina y el Caribe (ALC), el problema de la exclusión educativa se agravará a partir de tasas de desvinculación altas. Se estima habrá un aumento del 17% equivalente a 4 mil jóvenes entre 6-17 años que no volverán a las aulas, afectando principalmente a sectores pobres y la clase media vulnerable[5]. Esto acelera la urgencia de proteger las trayectorias educativas (TE) para identificar y acompañar a aquellos estudiantes con más dificultades o que se hayan desvinculado, así como contar con currículos que prioricen los contenidos centrales, reflejen transversalmente el desarrollo de habilidades y el uso de herramientas digitales en aprendizaje. Se suman nuevos desafíos a los que enfrentaba la educación uruguaya, que seguidamente se detallan.
- 1.7 **Retos y evolución del sistema educativo en el último quinquenio.** La EM⁵ continúa enfrentando 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.
- 1.8 El sistema educativo presenta importantes desafíos para lograr trayectorias continuas, completas y exitosas (ver Tabla 2). Aun cuando la EM es obligatoria[6]⁶ la asistencia escolar disminuye a partir del ingreso a este nivel. Si bien los indicadores de matriculación, rezago y egreso mejoraron entre 2013-2019, la comparación de la tasa de egreso de EMS de jóvenes entre 21-23 años (43,3%) deja a Uruguay en desventaja, debajo de la media de ALC (64,4%) y otros países:

⁴ La educación obligatoria incluye nivel inicial (4-5 años), educación primaria (6 grados), EMB (grados 7-9) y EMS (grados 10-12).

⁵ Incluye la educación secundaria general y técnica.

⁶ Uruguay estableció como meta la cobertura universal de EMB (1973) y de EMS (2008).

Costa Rica tiene una tasa de graduación de 58,9%, Argentina 69,4%, Ecuador 72,6% y Perú 82,8%[\[7\]](#).

Tabla 2: Indicadores de cobertura y eficiencia interna en EM[\[8\]](#)

	2013			2019		
	Tasa Neta de Matrícula (TNM)	Rezago Escolar (RE)	Tasa Egreso	TNM	RE	Tasa Egreso
EMB	75,3	42,2	68,1	80,6	31,7	77,8
EMB	43,1	42,7 (2016)	38,1	48,5	39,0	43,3

- 1.9 Respecto al reto de aprendizaje, existen avances y desafíos. Los resultados de PISA (*Program for International Student Assessment*) señalan un incremento del puntaje promedio entre 2012-2018 en matemáticas (409 a 418 puntos) y lengua (411 a 427 puntos)[\[9\]](#). El 44% de los estudiantes se ubica en los niveles más bajos de desempeño en matemáticas y 42% en lectura, comparado con 35% y 32% de los estudiantes chilenos respectivamente⁷ y 22% del promedio en la OCDE para ambas disciplinas. Estas altas tasas de bajo desempeño sugieren que los jóvenes uruguayos no adquirieron las competencias mínimas para ser exitosos en el siglo XXI. Adicionalmente, PISA sugiere que los estudiantes tampoco cuentan con habilidades específicas y genéricas para enfrentar el CC[\[10\]](#)⁸.
- 1.10 El tercer reto, la equidad, se resume en Tasas de Egreso y resultados de aprendizaje muy disímiles según el nivel socioeconómico del estudiante[\[11\]](#). Para los jóvenes entre 21-23 años, 82% del quintil más alto finaliza EMS, comparado con sólo el 18% de los del quintil más bajo. Según PISA, los estudiantes del primer quintil obtienen en matemáticas 102 puntos más que los del último quintil. Esta diferencia en puntajes equivale a más de 2,4 años de escolaridad, superior al promedio de ALC[\[12\]](#); mientras 24% de estudiantes del quintil más alto presentan niveles bajos de desempeño, en el quintil más bajo asciende a 73,7%.
- 1.11 Respecto a los retos de equidad de género, 40% de los estudiantes presentan actitudes negativas hacia la igualdad de género y expresan ideas cargadas de estereotipos sobre el rol de la mujer en el hogar y la sociedad, principalmente los estudiantes masculinos, de mayor edad[\[13\]](#). En los resultados de PISA de matemáticas los hombres superan sistemáticamente a las mujeres (alrededor de 8 puntos).
- 1.12 Los índices de asistencia de la población afro-uruguaya, entre 6-14 años son similares a otros grupos. Sin embargo, a los 15 años, las tasas de asistencia empiezan a divergir: 87,2% para otros grupos y 78% para los afro-uruguayos,

⁷ Porcentaje de estudiantes de 15 años con desempeño inferior a 2. En lectura significa que no pueden interpretar y reconocer preguntas que requieren más que una inferencia indirecta. En matemáticas no pueden usar algoritmos básicos, formulas o procedimientos para resolver problemas usando números enteros ni interpretar resultados literalmente. PISA 2018.

⁸ Sólo la mitad de los estudiantes pueden explicar cómo las emisiones de dióxido de carbono afectan el CC global. Un tercio no está informado sobre el CC y el calentamiento global.

mientras entre 18-23, es 46,6% y 28,8% respectivamente[14]. El motivo más común por el cual los estudiantes reciben agresiones en los CE es por su color de piel o tipo de pelo (13,2%), 34% reportaron haber presenciado comentarios negativos por el color de piel/ pelo y 28% por su origen étnico racial[15]. No existe identificación étnica en bases de datos administrativas de ANEP, lo que impide el seguimiento de sus TE.

- 1.13 Diversos factores pueden explicar las dificultades del sistema educativo para atraer y retener a todos los jóvenes y que logren adquirir las competencias necesarias para seguir aprendiendo, tener éxito en el mundo del trabajo, adaptarse, hacer frente al reto que plantea el CC, y contribuir con la sociedad[16]. Sobre la calidad de la oferta educativa: (i) un marco curricular fragmentado y desarticulado entre ciclos; (ii) formación inicial (FI) y carrera docente poco equipada para los desafíos de la EM; (iv) falta de una estrategia integral para atender los desafíos de la EM; y (v) inadecuada infraestructura educativa en la EM. Vinculados con temas de gestión e institucionales: (i) la puesta en marcha de una nueva arquitectura institucional del sistema educativo y (ii) sistema de información y gestión educativa limitado para la mejora educativa. Los avances y cuestiones pendientes se describen en los párrafos ¶1.14 a ¶1.22.:
- 1.14 **Marco Curricular.** El Marco Curricular de Referencia Nacional (MCRN) e incipientes progresiones que lo acompañan, puede considerarse como la primera etapa de una reforma integral del currículo[17]⁹. El MCRN establece y define los aprendizajes fundamentales que se espera logren los estudiantes a lo largo de las diferentes etapas educativas y habilita y apoya el desarrollo de ambientes de aprendizaje y propuestas educativas para cada etapa, otorgando una coherencia sistémica. Sin embargo, la propuesta curricular y los planes y programas que se ponen en práctica en las aulas no han avanzado y continúan fragmentados y desarticulados. Para ello, es preciso ajustar y simplificar algunas de las definiciones del MCRN como competencias y aprendizajes fundamentales, para volverlas fácilmente adoptables por los docentes. Además, deben desarrollarse perfiles de egreso y tramo, y progresiones de aprendizaje relacionadas con las competencias definidas, en una lógica de trayectorias. Relacionar las progresiones con las competencias generales y específicas, resulta fundamental para que las competencias esperadas sean efectivamente aquello que se evalúa durante el trayecto del estudiante. Luego, deberá avanzarse en la definición de planes y programas de estudio que reflejen el proceso de digitalización mencionado en ¶1.3 y que permitan alejarse de un currículo fragmentado con una concepción centrada en disciplina y alto número de asignaturas (13 promedio por año), hacia uno basado en competencias relevantes a desafíos actuales. Este currículo no atrae suficientemente a los jóvenes dado que uno de los principales motivos de desvinculación entre jóvenes 15-17 años es la falta de interés en la oferta escolar[18]¹⁰. Por otro lado, el currículo tiene pendiente incorporar una visión de género más profunda. A pesar de algunas iniciativas, las áreas disciplinarias no se interrogan sobre los roles de hombres y mujeres en la sociedad, la división sexual del trabajo y la distribución de la reproducción como responsabilidad de las mujeres. Además, existe una brecha entre las propuestas y su instrumentación en la práctica cotidiana. El objetivo de ANEP es

⁹ Actividades apoyadas por la primera operación de la CCLIP (3773/OC-UR).

¹⁰ 22% se desvinculan por falta de interés mientras que 39% lo hace porque empezó a trabajar.

transversalizar explícitamente en el currículo las dimensiones de género y diversidad para promover el respeto, prevenir discursos sesgados, y contribuir a una sociedad más igualitaria. Finalmente, solo 80% de las escuelas uruguayas incluyen en su plan de estudio contenidos específicos relacionados al CC, debajo del promedio regional (86%) y la OCDE (88%)[\[19\]](#).

- 1.15 **Formación Inicial y carrera docente.** La FI avanzó en el quinquenio, aunque continua lejos de responder a los desafíos de atracción, retención, y calidad de los aprendizajes. Sobre la implementación del nuevo plan de estudios para la FI⁸ sólo la carrera de maestro/profesor técnico ha sido aprobada por CODICEN y transcurre su 4º año de implementación. Las carreras de magisterio, profesor y educador social, que representan la mayoría de sus estudiantes, están a consideración del CODICEN. La de maestro de primera infancia está en una etapa temprana de diseño. Apenas la cuarta parte de los docentes de FI trabaja en un solo centro de formación: 75% lo hace en dos o más centros, con una carga horaria menor al tiempo parcial y rota con frecuencia[\[20\]](#). Otra característica del plantel docente de FI es que sólo 11% tiene formación de posgrado/maestría y 35% está cursando estudios de este nivel. Para jerarquizar FI docente, el MEC puso en marcha el Programa Nacional de Fortalecimiento de la FI[\[21\]](#) para: (i) promover y apoyar el desarrollo de programas universitarios de formación en educación; (ii) crear un Sistema Nacional de Becas de FI que premie la continuidad y calidad de los estudios de estudiantes que sigan programas universitarios de formación en educación; (iii) desarrollar un sistema permanente de evaluación/monitoreo de la calidad docente; y (iv) apoyar a ANEP e instituciones educativas en sus esfuerzos por mejorar la calidad docente, las condiciones de ejercicio de la profesión y sus horizontes de desarrollo profesional.
- 1.16 **Estrategia integral para atender los desafíos de EM.** La existencia de referentes del Sistema de Protección de Trayectorias Educativas (SPTE), la promoción del uso de información por parte de los actores del sistema permitiendo el acompañamiento de estudiantes y su seguimiento posterior es importante, pero no suficiente. Debe fortalecerse la oferta curricular-pedagógica de los CE, cambiando el abordaje, reforzando las capacidades profesionales de los equipos y referentes de TE asociadas al acompañamiento de los estudiantes. En resumen, el cambio curricular y pedagógico de la EM es un tema pendiente para asegurar la permanencia de los estudiantes[\[22\]](#).
- 1.17 En EMB se planteó expandir la jornada escolar con dos modalidades: los liceos de Tiempo Completo (LTC), proponiendo una jornada de ocho horas; y los de Tiempo Extendido (LTE), sumando a la jornada simple, espacios para reforzar aprendizajes en contra-turno. Limitaciones presupuestarias redujeron el tamaño del programa e intensidad del apoyo a los liceos¹¹. Los informes de monitoreo evaluaron el impacto de estas modalidades en los indicadores de persistencia y progresión a tiempo¹². Aunque ambos indicadores mejoraron, no existen diferencias significativas entre los estudiantes de LTC-LTE y los liceos que no

¹¹ A 2020, existían 43 CE entre las dos modalidades, cuando se estimaba alcanzar 100. La línea de apoyo prevista para los roles de supervisión coordinando la extensión de tiempo pedagógico en los LTC-LTE, no fue implementada. Informes de progreso semestral PAEMFE.

¹² Persistencia refiere a la matriculación del estudiante en el año siguiente en el mismo curso que en el anterior. Progresión refiere a la matriculación en el año y curso siguiente.

tuvieron estas modalidades al 2º-3º año¹³. Otros programas, como Formación Profesional Básica (DGETP) que apoyaron la continuidad educativa no lograron buenos resultados. En la modalidad para alumnos con rezago, menos del 25% logra cursar 3º año de EMB y apenas un 3% se gradúa. En la modalidad sin rezago, menos de la mitad alcanzar 3º año y un tercio culmina EMB a tiempo[23].

- 1.18 Un alto porcentaje de los docentes de EM son “no titulados en pedagogía”, suplentes o interinos[24]¹⁴. Esto sumado a una carrera que continúa presentando escasa atraktividad en términos salariales[25]¹⁵, premiando la antigüedad y aplicando un sistema de asignación anual que genera equipos inestables y alta dispersión de docentes entre CE[26]¹⁶, dificultando el abordaje integral de la oferta educativa en EM.
- 1.19 **Protección de Trayectorias Educativas**[27]. El SPTE, además de dar una perspectiva integral de seguimiento de trayectorias representó un avance en 3 aspectos. Se logró que todos los estudiantes egresados de primaria se matriculen en EMB. Este logro se basó en dos estrategias: (i) instancias de difusión al final del ciclo primario que permitieron a estudiantes y familias contar con información para escoger entre la oferta educativa de EMB disponible; y (ii) implementación de un sistema de preinscripción centralizado a EMB que permite a las familias de estudiantes que egresan de primaria seleccionar los CE de su preferencia, para matricularse. La preinscripción digitalizó un proceso presencial y manual, tornándolo ágil y eficiente, logrando asignar a todos los estudiantes a una oferta educativa de preferencia. En segundo lugar, el SPTE permitió la identificación temprana del RE, activando acciones de prevención de la desvinculación. Estas alertas tempranas se basan en inasistencias recurrentes, bajos rendimientos académicos u otros factores sociales como embarazo adolescente y de comportamiento, reportados por el SPTE. Finalmente, se produjo una descentralización territorial del sistema de educación pública parcial relevante, con la creación de las Unidades Coordinadoras Departamentales de Integración Educativa (UCDIEs). Éstas cumplen la función de enlace con y entre los CE, importante para el sistema educativo uruguayo, tradicionalmente fragmentado. Además, se fortalecieron los referentes de TE en los CE de EMB. Sin embargo, el SPTE enfrenta retos como: (i) su extensión al resto de EM con la ampliación del sistema de preinscripción en la transición entre EMB-EMS, para continuar acompañando trayectorias en esa etapa, consolidando el SPTE al resto de la EM; (ii) avanzar en alertas que tengan carácter predictivo dando lugar a intervenciones más tempranas; (iii) fortalecer la capacidad de seguimiento y apoyo a las TE, a los sistemas de información y su utilización, (iv) resolver problemas de integración de información entre las plataformas tecnológicas; y (v) mejorar la reportabilidad.

¹³ La primera operación de la CCLIP (3773/OC-UR) apoyó las actividades de monitoreo y evaluación, la alimentación, materiales y útiles educativos, vestimenta y calzado, necesarios para que los estudiantes con mayor riesgo de desvinculación puedan concurrir a las tutorías.

¹⁴ 30% de los docentes de DGES y 54% de DGETP tienen formación docente incompleta o no tienen formación. 53% de los docentes de DGES son interinos/suplentes. En DGETP ascienden a 69%.

¹⁵ El salario de los docentes es 50% inferior a quienes se desempeñan en servicios públicos de electricidad-gas-agua y 20% inferior a quienes poseen universidad incompleta (2014).

¹⁶ Sólo un tercio de los docentes de EM trabajan en un único CE.

- 1.20 **Infraestructura educativa en EM.** ANEP implementó proyectos de Participación Público Privadas (PPP) para construcción, mantenimiento, limpieza y seguridad de 133 CE y 10 polideportivos[28]¹⁷. El primer proyecto de la CCLIP apoyó la creación de un área para administrar los contratos bajo PPP, que se encuentra funcionando. Aun cuando se construyeron/ampliaron 29 CE de EM y FI⁸, subsisten desafíos. 30% de los CE tiene una antigüedad mayor a 20 años y 35% mayor a 47. 14% de los 451 CE de EM requieren intervenciones integrales que deriva en su sustitución-rehabilitación. El plan de obras (2020-2024) comprende la construcción de nuevos CE y la ampliación-rehabilitación de aquellos existentes, con 36 obras en EM[29].
- 1.21 **Nueva arquitectura institucional.** La compleja arquitectura institucional de la ANEP fue recientemente simplificada[30]. La educación básica pública es responsabilidad de dos instituciones: (i) Ministerio de Educación y Cultura (MEC), coordinador de las políticas educativas; y (ii) ANEP, ente autónomo con personería jurídica propia[31], responsable de la planificación y gestión del sistema educativo público en nivel inicial, primaria, media, técnica y de formación en educación. Hasta 2020, ANEP estaba dirigida por un órgano rector, el CODICEN, y cuatro Consejos Desconcentrados de Educación: Inicial y Primaria; Educación Secundaria; Técnico Profesional, que incluía la educación terciaria técnica (tecnicaturas); y Formación en Educación (CFE). Cada consejo era conducido por tres personas y tenía autonomía para tomar decisiones. Con la Ley de Urgente Consideración (LUC), ANEP cuenta con el CODICEN, el CFE y tres Direcciones Generales: Educación Inicial y Primaria (DGEIP), Educación Secundaria (DGES) y Educación Técnico Profesional (DGETP)[32]. Estas Direcciones Generales son órganos desconcentrados unipersonales, a cargo de un director general designado por CODICEN, del cual dependen[33]. CODICEN se fortalece como órgano de conducción central posibilitando una visión integral y articulada en la gestión de la oferta educativa. A su vez potencia la coordinación de acciones entre los ciclos educativos tanto para la transformación curricular como para asegurar TE continuas y completas de los estudiantes. La implementación de los cambios introducidos por la LUC será un desafío durante los próximos años.
- 1.22 **Sistemas de Información y Gestión Educativa (SIGED).** Existieron avances en la disponibilidad de información, como por ejemplo los monitores de DGES-DGETP que entregan información de matrícula y georreferenciación por centro e indicadores generales de eficiencia interna. Asimismo, se impulsó el uso del Sistema de Evaluación en Línea para EMB, como herramienta de diagnóstico formativo al inicio del ciclo[34]. De especial relevancia es la disponibilidad de información clara, ordenada y relevante de estudiantes generada por el SPTE: trayectorias, asistencias, preferencias de CE, y perfil y número de los estudiantes que abandonan⁸. Esto dio lugar a una perspectiva integral de seguimiento, con foco en el ciclo primaria-EMB, en base a la interoperabilidad de los sistemas de bedelía. Con relación a los sistemas de administración de recursos (financieros, humanos y físicos) continuó con apoyo del Banco, mejorando los sistemas de gestión de consejos y direcciones[35]. Sin embargo, subsisten desafíos ligados a: (i) la implementación del módulo de asistencia en EMB aún incipiente en parte del país; y (ii) el fortalecimiento de los sistemas de información de otros procesos de

¹⁷ 104 (93%) de los centros son jardines y escuelas, y 9 son polos de formación profesional.

gestión educativa^[36]¹⁸, vinculados a la creación de un sistema único de gestión de recursos humanos, la implantación de un sistema unificado de gestión edilicia, y la creación de una Plataforma de Interoperabilidad. Otro grupo de desafíos se concentra en la mejora de procesos, como ser conformación de cursos, asignación de profesores, bedelías y entrega de títulos-certificaciones, para reducir carga manual y mejorar la eficiencia del sistema. Por último, la provisión de información para la gestión y toma de decisiones en los CE continúa siendo una asignatura pendiente. Los avances mencionados mejoraron la disponibilidad global de información, pero no impactaron aún en tableros de gestión que lleguen a nivel del docente, director y mandos intermedios, contando con información oportuna para mejorar y modificar sus prácticas y, por ende, los aprendizajes.

- 1.23 **Avances y logros de la primera operación CCLIP.** Como mencionado en ¶1.7-¶1.11 y ¶1.13-¶1.21 Uruguay tuvo progresos en términos de aprendizajes y conclusión de ciclos. Respecto de la primera operación de la CCLIP, se destacan: (i) los progresos en la disponibilidad de información de TE para los actores del sistema y las familias; (ii) el inicio de la transformación curricular integral (TCI) con el MCRN, aun cuando se concretaron parcialmente las progresiones de aprendizaje; (iii) la implementación del SPTE que mejoró el seguimiento de los estudiantes y sus trayectorias. Así, se instaló en ANEP una mirada que privilegia un abordaje integral sobre el sistema y las trayectorias que se cristalizó en nuevas instancias locales que promueven acciones coordinadas en territorio, como las UCDIES y roles en las escuelas para asegurar la permanencia; y (iv) la construcción/ampliación de 29 CE de EM y FI. A pesar de los avances, las estrategias de ampliación de jornada no fueron suficientemente profundas para mejorar los indicadores de persistencia y progresión a tiempo. Por último, los procesos de cambio curricular y gestión de los CE, avanzaron con un ritmo menor al esperado.
- 1.24 **Experiencia del Banco en Uruguay.** En la última década, el Banco acompañó al sector educativo a través de ANEP y CEIBAL en diversas operaciones. En el primer caso con el Programa de Apoyo a EM y Técnica y Formación en Educación (PAEMEE)¹⁹, aprobado en 2010 y finalizado en 2018, por un monto total de US\$114,5 millones (US\$ 48 millones BID - Capital Ordinario). Su objetivo fue contribuir a la política de acceso y retención en EMB. Entre los principales logros se destaca la mejora de 10% en las tasas de repetición y abandono de los estudiantes que participaron de programas de acompañamiento y apoyo a la progresión escolar, la mejora de algunos procesos de gestión y la adecuación de infraestructura para FI y EM. Segundo, la primera operación de la CCLIP, PAEMFE: Hacia TE Continuas y Completas²⁰ aprobada en 2016 que se espera concluir en 2023, por un monto total de US\$74,7 millones (US\$50 millones BID-Capital Ordinario), para mejorar el acceso y la calidad de la EM, logrando TE continuas y completas (¶1.22). Finalmente, la Cooperación Técnica Formación de Talentos/Habilidades del Sector Agroforestal²¹-US\$0,7M-, mejorando la relevancia y pertinencia de la educación técnica, actualizando currículos y metodologías de enseñanza. Asimismo, se financiaron tres operaciones al Plan

¹⁸ Los SIGED de DEIP-DETP-CFE, alcanzaron un nivel incipiente, presentando una cobertura apenas parcial de los procesos-subprocesos de gestión educativa. Arias Ortiz, et al (2020) Del papel a la nube.

¹⁹ 2480/OC-UR.

²⁰ 3773/OC-UR.

²¹ ATN/CF-17369-UR/ATN/CF-17370-UR/ATN/OC-17158-UR

CEIBAL. El Programa de Apoyo a la Consolidación y Expansión de CEIBAL²² ejecutado entre 2010 y 2014, por un monto total de US\$8,5 millones, (US\$6 millones BID – Capital ordinario), para consolidarlo en primaria y expandirlo a EM. El Programa de Apoyo a la Educación en Matemáticas e Inglés en Primaria y Media²³ ejecutado entre 2014 y 2018, por un monto total de US\$6,9 millones (US\$6 millones BID – Capital ordinario), tuvo como objetivo contribuir, con el uso de nuevas tecnologías, al mejoramiento de aprendizajes de matemáticas e inglés en primaria y EMB. Finalmente, el Proyecto Generación C: Consolidando Innovaciones para las Habilidades y Competencias del Siglo XXI²⁴ que comenzó en 2018 y avanza satisfactoriamente, por un monto total de US\$30 millones (BID – Capital ordinario) que apunta a mejorar aprendizajes y competencias de estudiantes de primaria y EMB. Este proyecto, el primero bajo la nueva modalidad de Préstamos Basados en Resultados, comenzó en 2018 y avanza satisfactoriamente.

- 1.25 **Lecciones aprendidas.** Las principales son: (i) la realización de estudios de sistematización de actividades estratégicas como el SPTE como insumos para el diseño de la presente operación^[37]; (ii) la búsqueda de sinergias entre las agendas de innovación del Banco y del país como el uso de la inteligencia artificial (IA) para desarrollar un modelo predictivo de desvinculación educativa²⁵ y la utilización de *Blockchain* para entregar títulos-certificados en DGETP²⁶ que serán implementados en esta operación (Subcomponente 1.3); (iii) evitar la atomización de intervenciones de pequeño porte, la necesidad de articulación entre subsistemas y de contar con visiones integrales de la trayectoria de los alumnos más allá de la Dirección a la que pertenezcan, que fueron orientadores generales para esta operación y específicos del Subcomponente 1.3¹⁴; (iv) las actividades de infraestructura escolar desarrollaron experiencias positivas, incorporando criterios de eficiencia energética e hídrica para mitigar efectos de gases invernadero en las nuevas construcciones, y la adecuación del diseño de CE a las necesidades locales, que serán fortalecidas dentro del Componente 3²⁷; y (v) el aprovechamiento de las sinergias con actividades innovadoras de las operaciones de CEIBAL como la plataforma tecnológica para el sistema de evaluación de aprendizajes en línea que brinda a docentes resultados de uso inmediato, expansión de plataformas adaptativas para enseñar matemáticas y la Red Global de Aprendizaje Profundo, que promueve nuevas pedagogías con el impulso transformador de la tecnología^[38]²⁸. Estas experiencias fueron consideradas para el diseño de esta operación, en la nueva estrategia de jornada extendida del Subcomponente 1.3.

- 1.26 **Estrategia de la segunda operación de préstamo individual bajo la CCLIP.** Este segundo proyecto se apoya en los siguientes pilares: (i) la existencia de una

²² 2260/OC-UR.

²³ 2225/OC-UR.

²⁴ 4290/OC-UR.

²⁵ ATN/CF-17311-RG/ATN/OC-17312-RG: IA Responsable para Provisión Eficiente e Individualizada de Servicios Sociales.

²⁶ ATN/ME-17353-UR: Innovación en Gestión Educativa: Gestión de Títulos-Certificados con *Blockchain*.

²⁷ 3773/OC-UR.

²⁸ 4290/OC-UR. Integran la Red siete países (Canadá, Estados Unidos, Holanda, Nueva Zelanda, Australia, Finlandia y Uruguay). Tiene dos focos: (i) el trabajo en proyectos interdisciplinarios conectados con la vida real e intereses de los estudiantes; y (ii) la promoción de competencias transversales clave para la formación de los ciudadanos: creatividad, colaboración, ciudadanía, comunicación, pensamiento crítico y carácter.

nueva arquitectura institucional que, al transformar los antiguos consejos en direcciones, simplifica la toma de decisiones, reforzando capacidades y liderazgo del CODICEN; (ii) la decisión de avanzar en una TCI de la educación obligatoria que ofrezca alternativas flexibles y pertinentes respondiendo a necesidades cambiantes de los jóvenes^[39]²⁹ y que incorpore habilidades transversales y específicas que les permitan enfrentar exitosamente los retos del Siglo XXI, como el CC, y contribuir positivamente a la sociedad^[40]; (iii) fortalecer la FI y el desarrollo profesional de docentes jerarquizando esa formación, acreditándola a nivel universitario, ofreciendo carreras que atiendan desafíos de la TCI^[41]; y (iv) el cambio de gestión educativa en tres sentidos: (a) implementación de una nueva estrategia de jornada completa en EMB a través de los CME³⁰, focalizados en los estudiantes de mayor vulnerabilidad, avanzan en un cambio de gestión de los CE con planteles educativos estables por tres años, generando comunidades educativas integradas, para lograr procesos personalizados de formación, superando problemas de alta rotación y escasa permanencia horaria en CE, apoyos pedagógicos a los docentes, introducción de herramientas de autoevaluación y diagnóstico y definición de un proyecto de centro y su monitoreo para promover la mejora continua^[42]. Los CME serán el inicio de un modelo que busca cambiar la gestión de los CE preparándolos para los desafíos de implementación del nuevo currículo; (b) refuerzo de entrega de información para la gestión y toma de decisiones con monitores (*dashboards*) por CE que brindan información acerca de alumnos, docentes y alertas tempranas con una mirada de gestión diaria e indicadores de autoevaluación que aportan una mirada a largo plazo de los desafíos del CE y sostener una cultura de mejora continua a partir de utilizar datos para identificar y monitorear sus avances^[43]; y (c) la continuidad de la mejora de los sistemas de gestión de ANEP, especialmente de infraestructura y recursos humanos^[44]; (iv) consolidar una visión integral de las TE que dé lugar a nuevas iniciativas a partir de los avances realizados, como la implementación de alertas tempranas de carácter predictivo utilizando IA³¹ y una plataforma que permita monitorear actividades de acompañamiento de trayectorias; y (v) continuar el proceso de mejora de infraestructura escolar, garantizando que cumpla con criterios de sostenibilidad ambiental^[45]³².

- 1.27 **Alineación con la estrategia del BID con el país y el sector.** La operación es consistente con la Segunda Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) (AB-3190-2). Se alinea estratégicamente con los desafíos de desarrollo de: (i) Inclusión Social e Igualdad, mejorando la calidad de la educación pública donde asisten alumnos provenientes de hogares de menores ingresos, y sus oportunidades educativas; y (ii) Productividad e Innovación por medio del desarrollo del capital humano, promoviendo las habilidades requeridas por el sector productivo lo que será un eje de la TCI. También se alinea con las áreas transversales de: (i) Igualdad de Género y Diversidad, al promover una TCI que incorpora la perspectiva de género y un enfoque de inclusión de afro-uruguayos; (ii) Capacidad Institucional y Estado de Derecho automatizando y mejorando los

²⁹ La evidencia sugiere que los programas exitosos para mejorar aprendizajes en EM abordan retos específicos que enfrentan los adolescentes, o se enfocan en mejorar la efectividad docente.

³⁰ [EEO#6](#).

³¹ Uruguay participa de la Iniciativa fAIr-LAC a través de AGESIC. Desarrolló un modelo predictivo de desvinculación educativa que será implementado desde 2022 (ATN/CF-17311-RG/ATN/OC-17312-RG).

³² La evidencia indica que una mejor dotación de infraestructura contribuye a obtener mejores resultados académicos.

procesos y fortaleciendo los SIGED lo que permitirá disponer de información oportuna para la toma de decisiones; y (iii) CC y Sostenibilidad Ambiental (EEO#4). Según la [metodología conjunta de los Bancos Multilaterales de Desarrollo](#), se estima que el 60,96% de los recursos resultan en financiamiento climático debido al apoyo para integrar CC en el Marco Curricular de Referencia Nacional, además de financiar el diseño y construcción de centros educativos con condiciones equivalentes a una certificación EDGE. Estos recursos contribuyen a la meta de financiamiento climático del BID (30% del volumen de aprobaciones anual). Está incluido en el Anexo III del Programa de Operaciones 2021 (GN-3034). Adicionalmente, el proyecto contribuirá al Marco de Resultados Corporativos (CRF) 2020-2023 (GN-2727-12) mediante el número de jóvenes beneficiados por proyectos educativos.

- 1.28 Es consistente con la Estrategia de País con Uruguay 2021-2025 (GN-3056) contribuyendo al objetivo estratégico de mejorar la educación y formación para el trabajo y apoyar a las poblaciones más vulnerables, con el Marco Sectorial de Desarrollo de Habilidades (GN-3012-3) contribuyendo al desafío 2 (asegurar que los niños y preadolescentes adquieran las habilidades cognitivas y socioemocionales básicas que les permitan continuar aprendiendo) y al desafío 3 (asegurar que todos los alumnos se gradúen del ciclo secundario con un nivel intermedio de habilidades cognitivas, técnicas y socioemocionales que les permita continuar aprendiendo durante la vida, acceder a empleos de alta calidad y ser buenos ciudadanos). Al incorporar una visión de género, diversidad e inclusión en la TCI, es consistente con las dos dimensiones de éxito del Marco Sectorial de género y diversidad (GN-2800-8): promover la igualdad de género y el empoderamiento de mujeres y niñas, y promover el desarrollo con identidad y la inclusión social. También es consistente con el Marco Sectorial de CC (GN-2835-8), al incorporar edificaciones verdes bajas en emisiones y resilientes al CC, y de manera transversal en la TCI, habilidades para empleos verdes y para una vida verde que promueven resiliencia al CC y facilitan la transición a una economía baja en emisiones.
- 1.29 A nivel país, está alineada con el Plan de Desarrollo Educativo 2020-2024 (PDE) y sus seis lineamientos estratégicos: (i) ampliar el acceso, la retención, el egreso y mejorar el trayecto de los estudiantes promoviendo aprendizajes de calidad; (ii) reducir la inequidad interna y mejorar los aprendizajes, con foco en los sectores de mayor vulnerabilidad socioeducativa; (iii) adecuar la propuesta curricular en todos los niveles educativos; (iv) fortalecer la gestión de CE y promover comunidades integradas y de aprendizaje; (v) diseñar y establecer una política nacional docente que incluya la FI, el desarrollo y la carrera profesional y las condiciones de trabajo y (vi) transformar el diseño y la gestión institucional, profesionalizando procesos y funciones.

B. Objetivos, componentes y costos

- 1.30 El objetivo de la CCLIP es contribuir a mejorar el acceso y la calidad de la EM. Por su parte, el objetivo general de este segundo préstamo individual es contribuir a mejorar las tasas de permanencia y egreso en EMB y EMS. Los objetivos específicos son: (i) mejorar la calidad de la oferta educativa de la ANEP; y (ii) fortalecer las capacidades de la ANEP para gestionar una educación pública de calidad. El programa se estructuró con tres componentes.

- 1.31 **Componente 1: Mejora de la calidad de la oferta educativa (US\$8,17 millones-BID, US\$5,43 millones-Local).** Relacionado al primer objetivo financiará los siguientes subcomponentes:
- 1.32 **Subcomponente 1.1: Transformación curricular integral.** Apoyando el diseño e implementación de un nuevo currículo para la educación obligatoria a través de: (i) revisión y operacionalización del MCRN; (ii) definición de competencias que incorporen habilidades genéricas y específicas (del Siglo XXI), perfiles de egresos y progresiones de aprendizaje; (iii) desarrollo de planes y programas de estudio que incorporen el uso de tecnología en el proceso de enseñanza-aprendizaje; (iv) adaptación de instrumentos de evaluación; (v) fortalecimiento de ANEP para la formación continua para capacitar docentes en la TCI y apoyo a la gestión del cambio en el proceso de implementación; y (vi) una propuesta de redefinición y mejora de la oferta de Formación Profesional Básica de DGETP en EMB que asegure su pertinencia y mejora continua. La TCI incluirá de manera transversal y amplia temas de equidad género, inclusión de la población afrodescendiente y CC³³.
- 1.33 **Subcomponente 1.2: Acreditación universitaria de carreras de formación docente.** Apoyando al CFE en: (i) el proceso de revisión curricular para la acreditación ante el MEC de sus carreras de FI de magisterio, profesorado, primera infancia, maestro-profesor técnico y educador social, el proceso de diseño y evaluación de las carreras y sus planes y programas hasta su presentación para acreditación garantizando incorporación transversal a los desafíos que representan las nuevas tecnologías y su uso pedagógico en el aula, y la perspectiva de diversidad específicamente relacionado con equidad de género, inclusión afrodescendiente³⁴ y CC; y (ii) el desarrollo profesional del cuerpo docente del CFE mediante becas para formación de posgrado (maestría y doctorado) para alcanzar los ratios de docentes con título avanzado requeridos para la acreditación universitaria.
- 1.34 **Subcomponente 1.3: Nueva gestión de los CE.** Financiado: (i) la coordinación, apoyo a la Implementación y monitoreo de los CME y la formación del cuerpo de docencia directa, indirecta y directivos de las 3 primeras cohortes de CME para aprendizajes y equidad educativa³⁵; (ii) el desarrollo de una plataforma de herramientas de apoyo a la mejora de gestión de centros que contemple la elaboración del proyecto institucional, la autoevaluación anual, y la generación de informes de resultados y planes de mejora³⁶; (iii) el desarrollo conceptual de monitores por CE que aborden diversas dimensiones como estudiantes, docentes, infraestructura, contexto y gastos por escuela, que sirvan para la toma de decisiones, y el desarrollo e implementación de una plataforma para el monitor por CE de entrega regular a todos los centros, incluyendo la capacitación de

³³ El currículo incorporará habilidades genéricas transversales promoviendo comportamientos más sostenibles en jóvenes, generando capacidad adaptativa al CC y habilidades específicas para empleos verdes, especialmente en programas de estudio de la DGETP, que apoyen la transición a una economía baja en carbono y resiliente al CC ([EEO#4](#)). Adicionalmente, el currículo promoverá transversalmente una visión de género, y un enfoque de inclusión de afro-uruguayos mediante la revisión del currículo actual, definición de temas indispensables y la revisión y reformulación de libros de texto escolares, de ser necesario ([EEO#10](#)).

³⁴ Incluye la revisión del currículo actual, definición de temas indispensables y herramientas pedagógicas inclusivas ([EEO#10](#)).

³⁵ Al menos 3 CME serán implementados en ciudades con alta proporción de población afrouruguaya.

³⁶ Serán implementadas inicialmente en los CME, ampliando su uso progresivamente.

actores de todos los niveles en la interpretación y uso de información^{[46][47]}; la actualización de los monitores educativos y observatorios de los subsistemas³⁷; y (iv) apoyo al fortalecimiento del SPTE y de bedelías³⁸ mediante: (a) la mejora del sistema de preinscripción centralizada entre primaria-EMB y su ampliación a EMB-EMS; (b) la implementación de mejoras al protocolo de acompañamiento de trayectorias de estudiantes, incorporando nuevas alertas tempranas de desvinculación basadas en IA y con el desarrollo e implementación del módulo de acompañamiento a estudiantes en riesgo de desvinculación; y (c) la implementación de la plataforma de vinculación con familias VOS para EM.

- 1.35 **Componente 2. Transformación de la gestión, procesos y sistemas (US\$6,30 millones-BID, US\$1,95 millones-Local).** Este componente, vinculado al segundo objetivo, financiará actividades de fortalecimiento de la gestión, rediseño organizacional y procesos, consistentes con los cambios de la LUC, como: (i) Finalización de los Sistemas de Gestión actuales de DGETP-DGES-CFE-DGEIP; (ii) Dimensionamiento e implementación del sistema de apoyo a los procesos de gestión integral de recursos humanos, y uso de recursos asignados a ANEP, y (iii) Fortalecimiento del sistema de gestión integral de infraestructura que incluya la gestión de ventanilla única de incidentes, del mantenimiento (correctivo y preventivo) y de obras nuevas, y sus módulos de reportes.
- 1.36 **Componente 3. Infraestructura para la mejora educativa (US\$25 millones-BID, US\$10 millones-Local)**³⁹. Este componente, vinculado al primer objetivo, financiará: (i) el diseño, construcción, supervisión y equipamiento de 11 CE verdes⁴⁰ de EM y 7 CME verdes de EMB en zonas de vulnerabilidad social y educativa, lo que permitirá mejorar los CE a los que asisten 10 mil estudiantes⁴¹; y (ii) mantenimientos correctivos de contingencia.
- 1.37 **Administración del proyecto (US\$530 mil-BID, US\$3,62 millones-Local).** Financiará la adquisición de bienes y la contratación de servicios (de consultoría y otros), necesarios para el funcionamiento de la UE del proyecto. Asimismo, comprenderá los costos de la auditoría externa, los gastos de monitoreo y seguimiento y las evaluaciones previstas en el Plan de Monitoreo y Evaluación.
- 1.38 **Beneficiarios:** Los principales beneficiarios serán los estudiantes de enseñanza obligatoria que tendrán un nuevo currículum y que serán acompañados con el SPTE, los estudiantes matriculados en los CME, las familias de estudiantes de EM que reciben el aplicativo VOS, las cohortes de estudiantes de FI que cursarán

³⁷ Monitores Educativos para DGEIP-DGES-DGETP, Observatorio Educación-Trabajo, incluyendo seguimiento de alumnos-egresados de DGETP.

³⁸ Estos registros administrativos contarán con identificación étnicoracial para poder acompañar sus TE.

³⁹ No se prevé usar financiamiento del Banco para adquirir terrenos ni edificios.

⁴⁰ Edificios verdes incluyen diseño bioclimático, medidas de eficiencia energética, instalación de sistemas fotovoltaicos, uso de agua y materiales que cumplen con al menos una reducción de 20% en el consumo de agua, 20% en el consumo de energía y 20% de energía en materiales con base a los proyectos estándar según la plataforma EDGE.

⁴¹ Se priorizaron obras en base a un índice geoestadístico identificando zonas con oferta educativa insuficiente, combinando indicadores como la evolución de la población en edad escolar y la matrícula, la ubicación de los CE y cobertura.

carreras universitarias y los estudiantes de EM que asisten a CE que mejoran su condición edilicia (¶1.21 del [EER#2](#)).

C. Indicadores clave de resultados

- 1.39 Al concluir, se espera observar mejoras en el porcentaje de jóvenes de 15-17 años que asisten a alguna oferta educativa, y en la tasa de egreso oportuno de la EMB de los jóvenes de 16 años y de la EMS a los 19 años. Los indicadores de resultados son: (i) para el Componente 1, el porcentaje de estudiantes beneficiados con nuevos planes y programas, el porcentaje de estudiantes matriculados en CME⁴² que promueven al año siguiente y que egresan de la EMB y el porcentaje de estudiantes matriculados en CE que reciben el aplicativo de comunicación con las familias que promueven al año siguiente y que egresan de EMB, los estudiantes de FI que cursan carreras acreditadas universitariamente; (ii) para el Componente 2, los procesos y sistemas de gestión de RRHH e Infraestructura de ANEP calificado como establecido en la escala SIGED; y (iii) para el Componente 3, 10 mil estudiantes de EM que asisten a CE que mejoran su condición edilicia (ver Anexo II).
- 1.40 **Evaluación costo beneficio.** Se estimaron los beneficios sociales, que se derivan de la ampliación de la tasa de egreso para la EMB y la EMS, y de la implantación de un conjunto de acciones para mejorar la calidad de la EM, entre las que se destacan el diseño e implementación de un nuevo currículo para la educación obligatoria y la acreditación universitaria de carreras de formación docente. Según el análisis costo beneficio ex-ante el proyecto tiene una rentabilidad social del 23,8%, mayor a la tasa de descuento del 12% utilizada por el Banco, y un VPN positivo de \$125,8 millones. Diversos escenarios demuestran su viabilidad económica, con supuestos más conservadores al Escenario Base. ([EEO#2](#)).
- 1.41 **Análisis Institucional.** La aplicación de la Plataforma de Análisis de Capacidad Institucional identificó como fortaleza que la UE cuenta con un equipo estable y experiencia en la gestión financiera de proyectos con financiamiento BID.

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumentos de financiamiento

- 2.1 El monto total de la CCLIP es de US\$200 millones. Tiene un plazo para utilización de 20 años a partir de la vigencia del Acuerdo CCLIP entre el Banco y la República Oriental del Uruguay. El costo total del segundo programa alcanza US\$61 millones, con US\$40 millones (65,6%) como un préstamo de inversión para proyectos específicos⁴³, con cargo a los recursos del Capital Ordinario del Banco, a desembolsar en 5 años, dados los tiempos de diseño, licitación y construcción de CE y de implementación de nuevos sistemas. Los recursos financieros de contrapartida local alcanzan US\$21 millones (34,4%) (Tabla II-1). Serán elegibles para ser financiados con cargo a los recursos del Préstamo todos

⁴² Los CME atienden a estudiantes con vulnerabilidad socio/educativa.

⁴³ Es proyecto específico porque financia la construcción de un determinado número de obras en el mismo sector (PR-201, 1.2.2). Se considera apropiado ya que tiene alcance definido, cuyos componentes no se pueden dividir sin afectar su lógica.

los costos inherentes al Proyecto, incluyendo impuestos aplicables a las adquisiciones y contrataciones. [EER#1](#) contiene información desglosada del presupuesto.

Tabla II-1: Presupuesto global, por componente (millones de US\$)

Descripción	BID	LOCAL	TOTAL	%
Componente 1: Mejora de la calidad de la oferta educativa.	8,17	5,43	13,60	22
Subcomponente 1.1: Transformación curricular integral	3,21	0,74	3,95	6,3
Subcomponente 1.2: Acreditación universitaria de carreras de formación docente	2,11	1,74	3,85	6,2
Subcomponente 1.3: Nueva gestión de los CE	2,85	2,95	5,80	9,5
Componente 2: Transformación de la gestión, procesos y sistemas.	6,30	1,95	8,25	14
Componente 3: Infraestructura para la mejora educativa.	25	10	35	57
Administración del proyecto	0,53	3,62	4,15	7
TOTAL	40	21	61	100

Nota: Los montos a nivel de subcomponente son indicativos.

2.2 Se estima que el cronograma de desembolsos operación será el siguiente:

Tabla II-2: Cronograma de Desembolsos (millones de US\$)

	Año I	Año II	Año III	Año IV	Año V	Total
BID	8,41	9,88	8,86	8,78	4,07	40,00
Local	3,09	4,92	4,88	5,13	2,98	21,00
TOTAL	11,50	14,80	13,74	13,91	7,05	61,00
%	19%	24%	23%	23%	12%	100%

2.3 **Cumplimiento de las condiciones de elegibilidad bajo la CCLIP (UR-L1167).**
El presente proyecto es la segunda operación individual bajo el Acuerdo de la CCLIP (UR-O1151) aprobada por el Directorio Ejecutivo (Resolución DE 74/16). El proyecto cumple los criterios de elegibilidad previstos en la política aplicable al instrumento CCLIP (GN-2246-7) para las operaciones individuales de préstamo: (i) se enmarca dentro de los sectores y componentes definidos bajo la CCLIP; (ii) sus objetivos guardan relación con la Estrategia País 2016-2020 (GN-2836) contribuyendo al objetivo estratégico de aumentar la tasa de graduación de EM y mejorar la calidad educativa y está incluido en el Informe sobre el Programa de Operaciones 2021 (GN-3034); (iii) se mantiene el Organismo Ejecutor (OE),

ANEP, cuyo nivel de desempeño continua siendo satisfactorio; (iv) los resultados obtenidos por ANEP en la primera operación individual (3773/OC-UR), son satisfactorios y se sustentan en los indicadores de productos y resultados reportados en los Informes de Monitoreo de Progreso (PMR), permitiendo prever al equipo del Banco y a las autoridades nacionales el desempeño satisfactorio del proyecto propuesto; (v) respecto a la ejecución financiera de la primera operación, el Banco desembolsó el 78% de sus recursos; y (vi) el prestatario y el OE cumplieron las condiciones contractuales del contrato de préstamo y las políticas de desembolso y adquisición de bienes y servicios del Banco, incluyendo estados financieros auditados:

B. Riesgos ambientales y sociales

- 2.4 Según la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del Banco (OP-703), la operación se clasifica como Categoría “B”. Las obras de construcción, ampliación y rehabilitación de CE podrían generar impactos socioambientales negativos localizados, de corta duración, no escalables, mitigables mediante medidas estándar.
- 2.5 Considerando que las intervenciones se localizan en distintas localidades y contextos, se desarrolló una Evaluación Ambiental y Social Estratégica (EASE) y un Plan de Gestión Ambiental y Social Estratégico (PGASE), estableciendo el tipo de gestión que realizará la UE para evitar/mitigar riesgos ambientales y sociales potenciales de conformidad con las salvaguardias del BID y el marco legal nacional y local.
- 2.6 La UE realizó una consulta pública virtual con las partes interesadas que concluyó el 4 de julio. Se recibieron respuestas de 86 de los 180 actores invitados con una participación del 48%. Las principales inquietudes planteadas se relacionaron con las molestias durante las obras, la no exclusión ni discriminación de minorías afrodescendientes, el mecanismo de quejas/reclamos y la contratación de mano de obra local. Se publicó en la web del Banco, el informe de consultas significativas y la versión final de la EASE/PGASE, enriquecida con los comentarios de la consulta.

C. Riesgos fiduciarios

- 2.7 Se identificó un nivel de riesgo bajo. ANEP ejecutó tres proyectos similares con desempeño satisfactorio (¶1.24 y Anexo III) ⁴⁴.

D. Otros riesgos y temas claves

- 2.8 **Organismo Ejecutor.** Se identificaron como riesgos de nivel medio-alto que: (i) si para enero 2022 no estuviera contratado el equipo técnico de TCI, podrían producirse retrasos en su avance; (ii) si los sistemas de bedelía para pasaje de lista no mejoraron la oportunidad y la usabilidad con que entregan información respecto de las ausencias de los estudiantes para diciembre 2022, podrían verse afectados los indicadores de permanencia y progresión del programa; y (iii) si no se definieran los requerimientos funcionales del sistema de gestión integral de

⁴⁴ Los tres proyectos son: 1361/OC-UR, 2480/OC-UR y 3773/OC-UR

infraestructura y recursos humanos, se produciría un retraso en su desarrollo. Estos riesgos serán mitigados considerando que: (i) se elaborarán términos de referencia del equipo técnico juntamente con la aprobación del proyecto; (ii) se contratará una consultoría con los fondos de la primera operación de la CCLIP para revisión de procesos; y (iii) se establecerá como condición de elegibilidad la elaboración de un plan de desarrollo e implementación del sistema de recursos humanos.

- 2.9 **Entorno de Ejecución.** Se identificó como riesgo de nivel alto: de no alcanzarse los consensos entre los diferentes actores al cierre de cada etapa de la TCI, podrían generarse retrasos en su avance; y como riesgos de nivel medio-alto; (i) si hubiera resistencias por parte de actores intermedios (Asambleas Técnico Docentes, comisiones de carreras e intergremiales) durante el proceso de consulta sobre nuevas propuestas de carrera de FI a desarrollarse en 2022, se podrían producir retrasos en la aprobación de los planes; y (ii) si la coordinación interinstitucional entre CODICEN-DGES-DGETP-DGEIP-CFE bajo el nuevo modelo de gobernanza no es adecuada, podrían generarse atrasos en el cumplimiento de las metas de TCI e implementación de los CME. Estos riesgos serán mitigados considerando que, junto a las actividades de apoyo a la gestión del cambio, se establecerá en el Reglamento Operativo del Proyecto (ROP) ([EEO#1](#)): (i) los roles de cada parte en las mesas de diálogo y consenso y los mecanismos de coordinación, y (ii) los actores que formaran parte del proceso de consulta sobre las nuevas propuestas de carreras.
- 2.10 **Sostenibilidad.** Como mencionado en ¶1.25, este proyecto apoya acciones contenidas en el Plan de Desarrollo Educativo del Quinquenio 2020-2024, que es el marco estratégico y presupuestal de ANEP para los próximos 5 años. Las obras comprendidas son en su mayoría de sustitución por tanto no requieren de asignaciones de gasto corriente adicional, garantizándose así su sostenibilidad.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen de los arreglos de implementación

- 3.1 El prestatario es la República Oriental del Uruguay. El OE del proyecto será ANEP, que tendrá la responsabilidad técnica a través de CODICEN, el CFE y sus Direcciones (DGEIP, DGES y DGETP) acorde con las funciones que establecen las normas vigentes. El CODICEN realizará el seguimiento estratégico y velará por la coordinación entre los órganos participantes en la ejecución.
- 3.2 La coordinación, operativa y administrativa estará a cargo de una UE dependiente del CODICEN⁴⁵. La UE será responsable de: (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 los planes operativos (incluyendo el plan Financiero, el plan de adquisiciones y el plan operativo anual, entre otros); (vi) presentar al Banco los informes (incluyendo, auditoría, progreso, evaluaciones) y otros documentos; y (vii) acompañar la

⁴⁵ La UE será la misma del 3773/OC-UR.

supervisión y fiscalización de obras y contratos de servicios. Cada Consejo/Dirección (CODICEN-CFE-DGES-DGETP-DGEIP) designará su referente técnico para coordinar con la UE los temas que le corresponden en el proyecto, como áreas técnicas responsables de las actividades y los productos, Asimismo, se prevé la organización de comisiones de trabajo por línea de acción. A nivel gerencial, la coordinación se realizará entre los directores y los integrantes del CODICEN, siguiendo los procedimientos habituales de ANEP.

- 3.3 El ROP ([EEO#1](#)) detallará el mecanismo de ejecución, en función de las actividades requeridas para lograr los resultados y la estrategia de ejecución de la operación. Incluirá: (i) descripción de los productos esperados, en forma cuantitativa y cualitativa; (ii) esquema organizacional y funciones a desempeñar tanto por la UE como por las demás áreas internas de ANEP y responsables de cada línea de acción; (iii) arreglos técnicos y operativos clave para la ejecución, incluyendo criterios de elegibilidad y focalización de gastos; (iv) esquema de programación, seguimiento y evaluación de resultados; (v) procedimientos financieros, de auditoría y adquisiciones; (vi) PGASE, en los términos requeridos por el Banco; (vii) mecanismos para actualizar el ROP; y (viii) anexos complementarios que faciliten la ejecución y monitoreo del proyecto, tales como la Matriz de Resultados (Anexo II); Análisis de Riesgos; Arreglos y Requisitos Fiduciarios (Anexo III); Plan de Monitoreo y Evaluación ([EER#2](#)); IGAS ([EER#3](#)) y Plan de Ejecución Plurianual del Proyecto ([EER#1](#)). ANEP tendrá la responsabilidad por operar y mantener la infraestructura.
- 3.4 **Serán condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso que a través de sendas Resoluciones del CODICEN: (i) ANEP haya designado a la UE del proyecto responsable de la gestión operativa y administrativa; y (ii) ANEP haya aprobado un ROP ([EEO#1](#)) en términos previamente acordados con el Banco,** condiciones indispensables para el esquema de ejecución, acorde con la experiencia en proyectos anteriores.
- 3.5 **Serán condiciones contractuales especiales de ejecución** las siguientes: **(i) antes de iniciar las actividades del sistema de gestión de recursos humanos, la UE presentará para aprobación del Banco un plan de desarrollo que defina las fases propuestas de mejora de sistemas, explicitando el alcance previsto para cada dimensión en cada fase, en términos de procesos mejorados; y (ii) antes de iniciar las actividades de construcción de los CME la UE presentará para aprobación del Banco su diseño arquitectónico en consonancia con su modelo pedagógico.** Estas condiciones son necesarias para asegurar la supervisión técnica sobre las principales actividades.
- 3.6 **Adquisiciones.** La adquisición de obras y bienes y la selección y contratación de consultores se realizarán de conformidad con las Políticas para la adquisición de obras y bienes (GN-2349-15) y las Políticas para la selección y contratación de consultores (GN-2350-15) financiados por el BID (Anexo III). En conformidad con la aprobación para uso avanzado el sistema nacional de compras públicas en las operaciones financiadas por el Banco del 26 febrero 2020, las licitaciones podrán ser realizadas utilizando la normativa nacional aplicable en las condiciones acordadas entre Uruguay y el Banco. Las licitaciones 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 con cargo al financiamiento del Banco. En 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, según pautas previamente acordadas, junto con un Plan Operativo Anual (POA) ([EER#1](#)).

- 3.7 **Contratación Directa.** Se prevé la contratación directa del Instituto Nacional de Evaluación Educativa para evaluar los CME ([EER#4](#), 5.2.d) por su experiencia de valor excepcional, según lo previsto en la sección 3.11.d GN-2350-15. Se prevé la recontractación de consultores previamente seleccionados para el préstamo 3773/OC-UR ([EER#4](#), 5.2.c), quienes continuarán prestando sus servicios para la presente operación, de acuerdo con la sección 5.4(a) de la GN-2350-15. La evaluación de capacidad institucional señala la importancia de la solidez del equipo de proyecto para garantizar una fluida ejecución.
- 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 US\$2,1M (10% del aporte local), siempre que se cumplan requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado desde el 25 de enero de 2021, fecha de inicio de la operación, 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. **Desembolsos.** La principal modalidad de desembolsos será “anticipos de fondos” basado en las necesidades reales de liquidez. Preferentemente, se harán en forma semestral, una vez hecha la rendición de cuentas de al menos 65% del monto anticipado⁴⁶. Como documentación se requerirá la presentación de formularios de justificación de gastos y la planilla de planificación financiera. La revisión de la documentación será ex-post.
- 3.10 **Auditoría.** ANEP presentará al Banco anualmente los estados financieros auditados del programa, según la Política de Gestión Financiera OP-273-12, dentro de los 120 días posteriores a finalizado el año fiscal. Los estados financieros auditados de cierre serán presentados dentro de los 120 días posteriores a la fecha de último desembolso. La auditoría será realizada por el Tribunal de Cuentas de la República o una firma de auditoría independiente elegible para el Banco.

B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados

- 3.11 **Arreglos para el monitoreo.** El proyecto adoptará los mecanismos de supervisión y monitoreo del Banco que incluirá: (i) la realización de al menos dos reuniones anuales para la revisión técnico-operativa de los avances, la solución

⁴⁶ Conforme a OP-273-12, se justifica la aplicación de este porcentaje debido a que ANEP debe disponer del financiamiento en cuentas del Banco Central para comprometer nuevas obligaciones. Asimismo, el procesamiento de pagos requiere la intervención preventiva del Tribunal de Cuentas de la República (TCR) y la Contaduría General de la Nación (CGN), lo que incrementa el tiempo requerido para su procesamiento.

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; (iii) los informes semestrales de progreso que den cuenta de los logros y problemas enfrentados en cada componente y el desempeño según la Matriz de Resultados acordada (Anexo II); y (iv) el uso de herramientas de gestión referidas en el Plan de Monitoreo y Evaluación ([EER#2](#)) y consensuadas en el Taller de Arranque y el Plan de Ejecución Plurianual del Proyecto, necesarias para planificar actividades y procesos requeridos para alcanzar los productos físicos, resultados intermedios y finales.

- 3.12 **Arreglos para la evaluación de resultados.** Se contemplan las siguientes evaluaciones ([EER#2](#)): (i) evaluación experimental de la plataforma de vinculación con familias; (ii) evaluación cualitativa de los CME y (iii) evaluación de los procesos y sistemas de gestión de recursos humanos e infraestructura. La primera utilizará una metodología experimental con 97 centros de EMB, de los cuales 48 centros serán asignados aleatoriamente al grupo tratamiento que tendrá acceso a la plataforma durante 2024. El impacto de esta estrategia se medirá en: porcentaje de alumnos promovidos de año; y que finaliza el ciclo de EMB. La evaluación de los CME hará un análisis antes-después de los 60 centros en sus indicadores de ausentismo, promoción y egreso de EMB. Estará complementada por una evaluación cualitativa para indagar sobre el uso del tiempo las practicas pedagógicas, la incorporación de los enfoques de género, inclusión afrodiversidad y CC de la TCI y la forma de organización y trabajo del cuerpo docente y directivo. Respecto a los sistemas de gestión, se aplicará el instrumento SIGED para medir su evolución. Se hará una evaluación intermedia y otra final, contratando consultores externos cuando ANEP haya desembolsado el 50% y 80%, respectivamente, de los recursos.

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		UR-L1176
I. Prioridades corporativas y del país		
1. Prioridades Estratégicas del Grupo BID e Indicadores del CRF		
Retos Regionales y Temas Transversales	-Inclusión Social e Igualdad -Productividad e Innovación -Equidad de Género y Diversidad -Cambio Climático -Capacidad Institucional y Estado de Derecho	
Nivel 2 del CRF: Contribuciones del Grupo BID a los Resultados de Desarrollo	-Estudiantes beneficiados por proyectos de educación (#)	
2. Objetivos de desarrollo del país		
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-3056	Mejorar la educación y formación para el trabajo y apoyar a las poblaciones más vulnerables.
Matriz de resultados del programa de país	GN-3034	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2021.
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. Development Outcomes - Evaluability		Evaluable
3. Evaluación basada en pruebas y solución		9.5
3.1 Diagnóstico del Programa		2.5
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas		3.5
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados		3.5
4. Análisis económico ex ante		9.0
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, o resultados clave identificados para ACE		1.5
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados		3.0
4.3 Supuestos Razonables		2.5
4.4 Análisis de Sensibilidad		2.0
4.5 Consistencia con la matriz de resultados		0.0
5. Evaluación y seguimiento		8.3
5.1 Mecanismos de Monitoreo		2.3
5.2 Plan de Evaluación		6.0
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad		Medio Bajo
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)		
No-Fiduciarios	Sí	Sistema Nacional de Planeación Estratégica, 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:		
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		

Nota de valoración de la evaluabilidad:

El objetivo principal de la operación es contribuir a mejorar las tasas de permanencia y egreso en educación media básica y media superior. Para alcanzar este objetivo, la propuesta define dos áreas específicas en las que el proyecto intervendrá. La primera área es la calidad de la oferta educativa. La segunda área es la capacidad de gestión de la ANEP. El proyecto propone tres componentes. Los componentes uno y tres están asociados con implementar un nuevo currículo, acreditar la carrera de formación docente, gestionar los centros educativos, y mejorar la infraestructura educativa. Estos objetivos buscan contribuir al alcance del primer objetivo específico de mejorar la oferta de la calidad educativa. El componente dos está asociado con la transformación de la gestión, los procesos y los sistemas. Este componente busca contribuir al logro del segundo objetivo específico de fortalecer las capacidades de gestión. El proyecto es el segundo hijo de una serie de operaciones bajo una Línea Condicional de Crédito para Proyectos de Inversión (CCLIP) padre UR-01151.

Las escuelas beneficiarias se definirán en el futuro, por lo que el proyecto propone mecanismos de focalización y un plan para recopilar información de línea de base en el primer año. A pesar de estas limitaciones, la falta de mejora se justifica a través de la cuantificación de la baja tasa de graduación más generalizada en la educación secundaria inferior y superior con solo el 7,8% de los de 16 años y el 4,3% de los de 19 años, respectivamente.

El análisis económico provee una estimación de beneficios basado en retornos a la educación de los estudiantes beneficiados. El análisis utiliza una tasa descuento de 12% y concluye que el proyecto tendrá una tasa interna de retorno de 23, 8% y un valor presente neto de casi \$US126 millones. El análisis de sensibilidad contempla cambios en el diferencial salarial, el número de estudiantes, y resultados en la tasa de egreso.

El monitoreo se basa en registros administrativos cuya recolección se encontraría a cargo de la dirección de investigación, evaluación y estadística, la unidad ejecutora, y el Consejo directivo central. La evaluación ex post para los indicadores asociados a los objetivos específicos consiste en un análisis retrospectivo (comparación antes y después). La propuesta incluye una evaluación experimental para el piloto de la plataforma de vinculación con los padres de familia parte del componente 2.

MATRIZ DE RESULTADOS

Objetivo del Proyecto:	Los objetivos específicos serán: (i) mejorar la calidad de la oferta educativa de la ANEP; y (ii) fortalecer las capacidades de la ANEP para gestionar una educación pública de calidad. Su logro contribuirá al objetivo general de mejorar las tasas de permanencia y egreso en EMB y EMS.
-------------------------------	--

OBJETIVO GENERAL DE DESARROLLO

Indicadores	Unidad de Medida	Valor de Línea de Base	Año Línea de Base	Año esperado para el Logro	Meta	Medios de Verificación	Comentarios
Objetivo general de desarrollo: Mejorar las tasas de permanencia y egreso en EMB y EMS							
Porcentaje de jóvenes de 15-17 años que asisten ¹ a alguna oferta educativa de EM	%	89,2	2019	2024	95	Fuente: DIE-ANEP basado en Encuesta Continua Anual de Hogares (ECH) del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) Responsable: ANEP	Se observará en la vida del proyecto. Detalles en Anexo Plan de Monitoreo y Evaluación (PME)
Porcentaje de jóvenes de 16 años con egreso oportuno de EMB ¹	%	67,7 promedio 71,1 Q5 52,5 Q1	2019	2024	75 promedio 74,8 Q2 67,0 Q1	Fuente: DIE-ANEP basado en ECH-INE Responsable: ANEP	Se observará en la vida del proyecto. Detalles: PME
Porcentaje de jóvenes de 19 años con egreso oportuno de EMS ¹	%	38,1 promedio 34,6 Q5 19,2 Q1	2019	2024	50 promedio 40,1 Q2 21,1 Q1	Fuente: DIE-ANEP basado en ECH-INE Responsable: ANEP	Se observará en la vida del proyecto. Detalles: PME.

¹ Como las mayores tasas de desafiliación educativa son entre 14-15 años, la concurrencia a alguna oferta educativa entre 15-17 años, se entiende que muestra la permanencia en EM. 16 y 19 años son las edades estimadas de graduación.

OBJETIVOS DE DESARROLLO ESPECÍFICOS

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	2022	2023	2024	2025	2026	Fin del Proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
Objetivo específico de desarrollo 1: Mejorar la calidad de la oferta educativa de la ANEP											
R.1.1. Porcentaje de Estudiantes beneficiados con planes y programas correspondientes al nuevo currículo de educación obligatoria con enfoque de género, diversidad y cambio climático.	% Estudiantes Hombres-Mujeres	0	2021	0	43	73	100	100	100	Fuente: Registros Administrativos (RA), CES-CETP, y Observatorio de la Educación (OE) Responsable: DIEE	Verificado mediante Resolución CODICEN estableciendo la obligatoriedad de utilizar el nuevo currículo. Implica que DGEIP-DGES-DGETP (usuarios) implementaron los cambios necesarios (resultados) Los beneficiarios son estudiantes cursan con Plan 2022. Incluye que sus docentes tienen disponibles materiales, y capacitación acorde a la propuesta al nuevo plan. Indicador progénero Detalles: PME
R.1.2. Porcentaje de estudiantes matriculados que promueven al año siguiente de EMB ²	% Estudiantes Hombres-Mujeres	TBD Promedio 3 años anteriores	2021	N.C.	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD	Fuente: RA CES-CETP, OE Responsable: DIEE	Indicador de seguimiento de género. (ISG) ³ Aplica a estudiantes matriculados en Centros María Espínola (CME)
R.1.3. Porcentaje de estudiantes matriculados desde 1º año	% Estudiantes Hombres-Mujeres	TBD Promedio 3 años anteriores	2021	N.C.	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD	Fuente: RA, CES-CETP, OE Responsable: DIEE-UE	ISG ⁴ Aplica a estudiantes matriculados en CME

² Este indicador se calculará cuando se conozcan los CME que inicien actividades al 1º año del proyecto

³ Marco de Resultados corporativos (MRC).

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	2022	2023	2024	2025	2026	Fin del Proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
que egresan de EMB ³											
R.1.4. Porcentaje de estudiantes matriculados en centros con plataforma VOS que promueven al año siguiente de EMB ⁴	% Estudiantes Hombres- Mujeres	TBD Promedio 3 años anteriores	2021	N.C.	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD	Fuente: RA, CES-CETP, OE Responsable: DIEE-UE	ISG ⁴ Detalles: PME
R.1.5 Porcentaje de estudiantes matriculados en centros con plataforma VOS que egresan de EMB ³	% Estudiantes Hombres- Mujeres	TBD Promedio 3 años anteriores	2021	N.C.	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD	Fuente: RA CES- CETP, OE Responsable: DIEE-UE	ISG ⁴ Detalles: PME.
R.1.6. Número de Estudiantes de EM que concurren a CE que tienen hasta 25 alumnos por aula ⁵	Estudiantes Hombres- Mujeres	0	2021	0	2933	3233	9041	10773	10773	Fuente: RA Responsable: CODICEN	ISG ⁴ El resultado se observará sobre alumnos matriculados en CE de EM construidos/ampliados Detalles: PME. ⁶
Objetivo específico de desarrollo 2: Fortalecer las capacidades de ANEP para gestionar la educación pública											
R.2.1. Procesos-sistemas de gestión de RRHH de ANEP	Escala-SIGED	0	2020	0	0	0	1	1	1	Fuente: Aplicación Instrumento	SIGED tiene rango de 1-4, este último se alcanza cuando tiene cobertura de procesos mayor al 80%. Usuarios:

⁴ Se calculará cuando se seleccionen los CE con plataforma VOS que participen de la evaluación, antes de iniciar la ejecución.

⁵ Indicador del MRC 2020-2023 “Estudiantes beneficiados por proyectos de educación”

⁶ Los CE sustituyen cupos y no afectan cobertura. La mejora en las condiciones edilicias está asociada con inversiones en infraestructura y el fortalecimiento de la gestión de la infraestructura. El indicador se refiere al resultado asociado con asistencia.

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	2022	2023	2024	2025	2026	Fin del Proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
calificado como establecido en la escala SIGED										SIGED-IP Responsable: UE	Gestores ANEP-DGEIP-DGES-DGETP-CFE Detalles: PME.
R.2.2. Procesos-Sistemas de gestión de Infraestructura, calificado como establecido en la escala SIGED	Escala-SIGED	0	2020	0	1	1	1	1	1	Fuente: Aplicación Instrumento SIGED-IP Responsable: UE	Usuarios: Gestores ANEP-DGEIP-DGES-DGETP-CFE Detalles: PME.

PRODUCTOS

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	2022	2023	2024	2025	2026	Fin del Proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
Componente 1: Mejora de la calidad de la oferta educativa											
P.1.1. Documento de transformación curricular integral (TCI) de la educación obligatoria con enfoque de género, inclusión afro/diversidad y cambio climático aprobado	Documentos	0	2020	5	5	5	5	5	5	TCI incluye documentos asociados con estas etapas: (i) adaptación del MCRN y definiciones de competencias y perfiles de egreso; (ii) definición de expectativas y progresión de aprendizaje por ciclos y áreas de conocimiento; (iii) la adecuación de planes, (iv) diseño de programas que reflejen perfiles de egreso y progresión de aprendizaje; y (v) adecuación de instrumentos de evaluación. Fuente: RA Responsable: CODICEN	Indicador Pro-género El cambio climático y la sostenibilidad ambiental, y una visión de género y diversidad (enmarcado en la cuestión de inclusión) atravesarán la TCI Detalles: PME
P.1.2. Documento de reformulación del FPB aprobado	Documento	0	2021	0	1	0	0	0	1	Fuente: RA. Responsable: CODICEN-DGETP	
P.1.3. Documentos de Planes de Carreras de FI con enfoque de género, inclusión afro/diversidad	Documentos	0	2021	0	2	2	2	4	4	Fuente: RA-Resolución CFE Responsable: CFE	Indicador Pro-género Un documento por carrera. Éstas se consideran validadas cuando se emite la resolución. Detalles: PME

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	2022	2023	2024	2025	2026	Fin del Proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
d y cambio climático validados.											
P.1.4. Becas de posgrado a docentes de FI otorgadas	Becas	0	2021	0	120	120	0	0	240	Fuente: Resolución del CFE, que otorga las becas. Responsable: CFE-UE	Según criterios de elegibilidad de becarios definidos en ROP.
P.1.5. Centros que reciben servicios de apoyo para implementar la estrategia CME	Centros	0	2021	12	30	60	60	60	60	Fuente: Informes de progreso (IP) Responsable: DEPE	Detalles: PME Al menos 3 CME serán implementados en ciudades con alta proporción de población afrouruguaya. Los CE que reciben apoyo deben contar con autoevaluación y proyecto de centro finalizando cada año, se verificará anualmente en los IP.
P.1.6. Módulos de gestión de centros implementados ⁷ .	Módulos	0	2021	3	4	5	7	7	7	Fuente: IP-páginas web correspondientes Responsable: PAEMFE-DEPE	Los módulos incluirán herramientas de soporte para los CME y reportes de monitores y observatorios. Detalles: PME
P.1.7: Módulos del Sistema de protección de trayectorias educativas y bedelías	Módulos	0	2021	0	1	3	4	5	5	Fuente: DEPE-DEGI-Direcciones de Sistemas e Infraestructura Responsable: UE	

⁷ Los módulos se refieren a soluciones informáticas (software) que contempla un conjunto de reglas para apoyar la operacionalización de un modelo conceptual de negocios. La implementación de cada módulo se verifica con la operación del módulo con la primera consulta externa de los usuarios finales.

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	2022	2023	2024	2025	2026	Fin del Proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
implementados ⁸											
Hito 1.7.1 Inclusión de la identificación étnico-racial (afro y otros) en el SPTE	Campo incluido	0	2021	0	1	1	1	1	1	Fuente: DEPE-DEGI-Direcciones de Sistemas e Infraestructura Responsable: UE	
Componente 2: Transformación de la gestión, procesos y sistemas											
P.2.1. Módulos de sistemas de Gestión Financiero-Administrativa implementados	Módulos	0	2021	0	2	0	0	2	4	Fuente: DEGI-Dirección de Sistemas Responsable: UE	Cada módulo es una solución informática para estos procesos financieros-administrativos: Gestión compras (SIAC) en DGETP- DGES Gestión compras (SIAC) en CFE Gestión nómina de personal (SIAP) en DEIP
P.2.2. Módulos del sistema de gestión integral de Recursos Humanos implementados	Módulos	0	2021	0	1	2	3	3	3	Fuente: DEGI-Direcciones de Sistemas y Recursos Humanos Responsable: UE	Cada módulo es una solución que brinda soporte integral a los procesos de Recursos Humanos de ANEP, a partir de un diseño transversal que posibilite la implementación evolutiva Detalles: PME
P.2.3. Módulos de gestión integral de	Módulos	0	2021	1	2	3	3	3	3	Fuente: DEGI-Dirección de Infraestructura Responsable: UE	Cada módulo es una solución que brinda soporte integral a los procesos de gestión de Infraestructura

⁸ La implementación se verifica con la operación del módulo mediante el alta-baja-modificaciones y consultas de registros por parte de los usuarios finales.

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	2022	2023	2024	2025	2026	Fin del Proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
infraestructura educativa implementados											Educativa, de los edificios de la ANEP, a partir de un diseño transversal. Detalles: PME
Componente 3: Infraestructura para la mejora educativa											
P.3.1. Centros educativos verdes ⁹ funcionando	Centros	0	2021	0	5	1	7	5	18	Fuente: RA-Reporte EDGE Responsable: UE	Los CE verdes alcanzarán como mínimo 20% en el ahorro de agua, 20% en energía, y 20% en energía incorporada a los materiales. El funcionamiento implica construcción y equipamiento necesario para sustituir cupos de CE en EM. Un CE está equipado cuando cuenta como mínimo con mobiliario, conectividad, plantel docente/dirección designados.

⁹ Edificios verdes incluye diseño bioclimático, medidas de eficiencia energética, uso de agua, materiales e instalación de sistemas fotovoltaicos.

País: Uruguay

División: EDU

No. de operación: UR-L1176

Año: 2021

Acuerdos y Requisitos Fiduciarios

Organismo Ejecutor (OE): Administración Nacional de Educación Pública - ANEP

Nombre de la Operación: Educación para la Transformación: Finalización de Ciclos y Nueva Oferta Educativa

I. Contexto fiduciario del Organismo Ejecutor

1. Uso de sistema de país¹.

<input checked="" type="checkbox"/> Presupuesto	<input type="checkbox"/> Reportes	<input checked="" type="checkbox"/> Sistema Informativo	<input checked="" type="checkbox"/> Licitación Pública Nacional (LPN)
<input checked="" type="checkbox"/> Tesorería	<input type="checkbox"/> Auditoría Interna	<input checked="" type="checkbox"/> Comparación de Precios	<input type="checkbox"/> Otros
<input checked="" type="checkbox"/> Contabilidad	<input checked="" type="checkbox"/> Control Externo	<input checked="" type="checkbox"/> Consultores Individuales	<input type="checkbox"/> Otros

2. Mecanismo de ejecución fiduciaria

<input checked="" type="checkbox"/>	Particularidades de la ejecución fiduciaria	El Programa mantendrá la UCP del préstamo 3773/OC-UR siguiendo los mismos lineamientos, manuales y procedimientos establecidos en ANEP que ya fueron aplicados para ejecutar proyectos previamente financiados por el Banco (1361/OC-UR y 2480/OC-UR). Se mantendrá la actual estructura organizacional de ANEP, organizada en distintas Unidades que, cada una y en conjunto, cuentan con una estructura de control interno adecuada a los propósitos de este proyecto, aseguran un sistema de información confiable, y que refieren a la gestión financiera-contable, asuntos legales, adquisiciones, contratación de recursos humanos y gestión.
-------------------------------------	---	---

3. Capacidad fiduciaria

Capacidad fiduciaria del OE	La evaluación de capacidad institucional PACI estableció un riesgo fiduciario bajo, dada la trayectoria de ANEP ejecutando sucesivos préstamos financiados por el Banco y la experiencia probada del personal de la UCP. Se constata la presentación oportuna de los informes de auditoría con un dictamen del auditor con opinión limpia.
-----------------------------	--

4. Riesgos fiduciarios y respuesta al riesgo

Área	Riesgo	Nivel	Respuesta
Gestión Financiera	Si no se cuenta con disponibilidad presupuestaria suficiente acorde a la planificación del Programa, debido a restricciones generales, podría verse afectado el ritmo de ejecución.	Medio-Bajo	ANEP elaborará su planificación basada en la presupuestaria afectando los menos posible la ejecución del Programa, sin perjuicio de gestionar el presupuesto suficiente que demande dicha planificación.

5. Políticas y Guías aplicables a la operación: OP-273-12/GN-2349-15/GN-2350-15

¹ Cualquier sistema/subsistema que sea aprobado con posterioridad podría aplicarse a la operación, según los términos de la validación del Banco.

6. Excepciones a Políticas y Guías: Ninguna.

II. Aspectos a ser considerados en las Estipulaciones Especiales del Contrato de Préstamo

Tasa de Cambio. Aplicable para justificar gastos realizados en moneda local del país del Prestatario conforme establecido en inciso (b)(ii) Artículo 4.10 de las Normas Generales del Contrato de Préstamo.
Auditoría. ANEP presentará durante la ejecución del Programa un informe de auditoría financiera dentro de los siguientes 120 días posteriores al cierre del ejercicio fiscal. Asimismo, presentará el último informe de auditoría del Programa dentro de los 120 días posteriores a la fecha de último desembolso. Los términos de referencia (TDR) y el proceso de contratación seguirán los lineamientos establecidos en Guía OP-273-12. La auditoría será realizada por una firma de auditores o el Tribunal de Cuentas de la República (TCR), ambos elegibles para el Banco y su costo cubierto con recursos del financiamiento.

III. Acuerdos y Requisitos para la Ejecución de Adquisiciones

<input checked="" type="checkbox"/>	Documentos de Licitación	Para adquisiciones de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría ejecutadas según las Políticas de Adquisiciones (GN-2349-15), sujetas a LPI, se utilizarán los Documentos Estándar de Licitación (DELS) del Banco. La selección y contratación de Servicios de Consultoría serán realizadas según las Políticas de Selección de Consultores (GN-2350-15). Se utilizará la Solicitud Estándar de Propuestas (SEP) del Banco. En ambos casos, podrán usarse los acordados entre OE-BID para adquisiciones particulares, en todos los casos permitidos por las políticas del Banco, buscando mayor eficiencia y fluidez en la ejecución de las adquisiciones prevista en este préstamo. La revisión de especificaciones técnicas y TDR de adquisiciones durante la preparación de procesos de selección, es responsabilidad del especialista sectorial. Esta revisión técnica puede ser ex-ante. Es independiente del método de revisión de la adquisición.
<input checked="" type="checkbox"/>	Contratación-Selección Directa	Se anticipan: (a) contrataciones directas (CD) de Consultores individuales por hasta US\$11,9M que serán analizadas durante la ejecución del proyecto. Según el plan de adquisiciones, se enmarcan en el GN-2350-15: i) en su sección 5.4(a) que prevé la posibilidad de recurrir a esa modalidad para la continuidad de servicios de consultores previamente seleccionados en el 3773/OC-UR. La evaluación de capacidad institucional señala la importancia de la solidez del equipo de proyecto para garantizar una fluida ejecución. La cantidad de consultorías a extender serán analizada en detalle entre el diseño y el arranque; y (b) en la sección 3.11(d), por la experiencia de valor excepcional del Instituto Nacional de Evaluación Educativa para la realización de parte de las evaluaciones previstas en el Programa.
<input checked="" type="checkbox"/>	Adquisiciones Anticipadas Reconocimiento de Gastos	El Banco podrá reconocer con cargo al aporte local gastos elegibles efectuados por el Prestatario, siempre que se hayan cumplido requisitos sustancialmente análogos a los establecidos en el contrato de préstamo. Dichos gastos deberán haberse efectuado desde el 25 de enero de 2021, pero en ningún caso se incluirán gastos efectuados más de 18 meses antes de la fecha de aprobación del préstamo por el Directorio Ejecutivo. (Ver GN-2349-15/GN-2350-15 y la Política sobre reconocimiento de gastos, financiamiento retroactivo y adquisición anticipada (GN-2259-1). Se anticipa un eventual reconocimiento de gastos para obras y sistemas de gestión por US\$2,1M.
<input checked="" type="checkbox"/>	Supervisión de las Adquisiciones	El método de supervisión será ex-post, salvo casos en que se justifique ex-ante. El método((i) ex-ante, (ii) ex-post de supervisión se determinará para cada proceso de selección. Las revisiones ex-post serán cada año según el Plan de supervisión, sujeto a cambios durante la ejecución. Los reportes de revisión ex-post incluirán al menos una visita. La inspección verifica la existencia de las adquisiciones, dejando la verificación de la calidad y cumplimiento de especificaciones al especialista

		sectorial, de inspección física, escogida de los procesos de adquisiciones sujetos a la revisión ex-post. Los montos límite para revisión ex-post son:						
		<table> <tr> <td>Obras</td><td>Bienes/Servicios</td><td>Servicios de Consultoría</td></tr> <tr> <td>US\$5.000.000</td><td>US\$500.000</td><td>US\$200.000</td></tr> </table>	Obras	Bienes/Servicios	Servicios de Consultoría	US\$5.000.000	US\$500.000	US\$200.000
Obras	Bienes/Servicios	Servicios de Consultoría						
US\$5.000.000	US\$500.000	US\$200.000						
<input checked="" type="checkbox"/>	Registros y Archivos	Para la preparación y archivo de los reportes del proyecto se utilizarán los formatos-procedimientos acordados y descritos en el Reglamento Operativo, conforme a los requerimientos de las Políticas respectivas.						

Adquisiciones Principales

Descripción Adquisición	Método Selección	Fecha Estimada	Monto Estimado 000'US\$ ²
Bienes			
Equipamiento informático, mobiliario Centros educativos (varios procesos)	CP/LPN	Entre 2022-25	2.060
Obras			
Construcción/ampliación de 18 CE	LPN	Entre 2022-24	29.750
Firmas			
Sistema Gestión RRHH (varios procesos)	SBCC	2023-I	4.000
Sistema Gestión Integral Infraestructura (varios procesos)	SBCC/SCC	2022-I	1.500
Individuos			
Equipo Técnico UCP/Infra/Sistemas	SD	2022-II	Hasta 8.407
Facilitadores CME (varios contratos)	CC	2022-I	Hasta 1.932

Para acceder al plan de adquisiciones 18 meses PA₁₈ haga clic [aquí](#).

IV. Acuerdos y Requisitos para la Gestión Financiera

<input checked="" type="checkbox"/>	Programación y Presupuesto	<p>El presupuesto de ANEP se gestiona a través del SIIF como parte del presupuesto nacional. Es contemplado dentro del Proyecto Consolidado de Presupuesto Nacional y aprobado con la Ley de Presupuesto para el período quinquenal de gobierno.</p> <p>ANEP realizará la programación y formulación presupuestaria en base al plan operativo anual acordado, basado en el Plan de Ejecución del Programa.</p>
<input checked="" type="checkbox"/>	Tesorería y Gestión de Desembolsos	Los recursos del Programa serán gestionados a través de la Cuenta Única Nacional (CUN), para ello la Tesorería General de la Nación (TGN), a solicitud de ANEP, deberá habilitar una cuenta especial en el BCU. Esta cuenta recibirá los fondos desembolsados por el Banco. Siendo de carácter nominativo, ANEP abrirá

² Los montos cubren todo el período de ejecución.

		<p>una cuenta bancaria específica del Programa en un banco comercial para efectuar los pagos correspondientes.</p> <p>La modalidad de desembolsos será de anticipo de fondos basado en necesidades reales de liquidez, sustentadas en una proyección financiera y de desembolsos. Preferentemente, estos anticipos serán semestrales, una vez realizada la rendición de cuentas de al menos 65% del monto anticipado³. Como documentación se requerirá la presentación de los formularios de rendición y la planilla de planificación financiera. Para la tramitación de las solicitudes de desembolsos se utilizará <i>Online-Disbursements</i>.</p> <p>El tipo de cambio para convertir los pagos efectuados en moneda local a la moneda del préstamo será el de la fecha de pago.</p>
<input checked="" type="checkbox"/>	Contabilidad, sistemas de información y generación de reportes	<p>ANEP gestionará la contabilidad presupuestal del Programa en el SIIF, según lineamientos de la Contaduría General de la Nación. También, se contará con un paquete contable (<i>Memory</i>) para el registro contable de las transacciones del Programa. La contabilidad se realizará según Normas Internacionales de Información Financiera.</p> <p>Los estados financieros a emitirse periódicamente serán el Estado de Efectivo Recibido y Desembolsos Efectuados y el de Inversiones Acumuladas.</p>
<input checked="" type="checkbox"/>	Control Interno y auditoría interna	<p>ANEP cuenta con una Unidad de Auditoría Interna, que eventualmente efectúa revisiones a la ejecución, dentro de su mandato. Como resultado, varios de los actuales procedimientos fueron fortalecidos fruto de sus recomendaciones. También, de acuerdo con la legislación vigente, el TCR lleva a cabo intervenciones preventivas de los gastos (contrataciones que se realizan con recursos del Programa) y de los pagos realizados a proveedores/contratistas/consultores beneficiarios del Programa.</p>
<input checked="" type="checkbox"/>	Control externo e Informes financieros	<p>ANEP seleccionará y contratará servicios de auditoría externa según TDR previamente acordados con el Banco. Establecerán la realización de auditorías financieras anuales conforme a Normas Internacionales de Auditoría a presentarse hasta el 30 de abril del año posterior a la revisión. Las auditorías podrán ser realizadas por el TCR o una firma auditora a ser contratada conforme los lineamientos establecidos en la Guía de Gestión Financiera OP-273-12.</p> <p>Sus costos podrán financiarse con recursos del financiamiento. La auditoría podrá realizarse por el TCR o una Firma de Auditoría Independiente.</p>
<input checked="" type="checkbox"/>	Supervisión Financiera	<p>Se prevé realizar visitas anuales in situ para verificar el cumplimiento de los acuerdos fiduciarios. También se participará en los talleres de arranque y de seguimiento de la planificación anual a coordinar con el Jefe de Equipo.</p>

³ Conforme a OP-273-12, se justifica la aplicación de este porcentaje debido a que ANEP debe disponer del financiamiento en cuentas del Banco Central para comprometer nuevas obligaciones. Asimismo, el procesamiento de pagos requiere la intervención preventiva del TCR y la CGN, lo que incrementa el tiempo requerido para su procesamiento.