

Montevideo, 6 de marzo de 2025

**Acta N°5**

**Res. N° 486/025**

**Exp. N°2025-25-1-000541**

**PAEMFE/SEC/js**

**VISTO:** el Informe de Progreso Anual de las Actividades del Programa de Educación para la Transformación: Finalización de Ciclos y Nueva Oferta Educativa (PAEMFE) 5337/OC-UR;

**RESULTANDO:** I) que el citado informe resume lo actuado en el marco de Programa durante el período comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2024;

II) que la estructura del informe se realiza en función de los componentes y subcomponentes del Programa, señalando las acciones realizadas, ejecución alcanzada y resultados obtenidos;

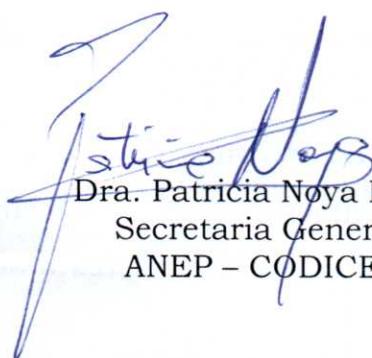
**CONSIDERANDO:** que se estima pertinente aprobar el informe que luce de fs. 2 a 161 de obrados;

**ATENTO:** a lo expuesto y a lo establecido en el artículo 60 de la Ley N°18.437 del 12 de diciembre de 2008 en redacción dada por el artículo 153 de la Ley N°19.889 de fecha 9 de julio de 2020;

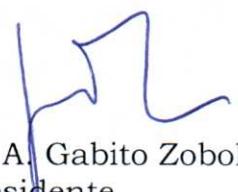
**EL CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL DE LA ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA resuelve:**

1) Aprobar el Informe de Progreso Anual de las Actividades del Programa de Educación para la Transformación: Finalización de Ciclos y Nueva Oferta Educativa (PAEMFE) 5337/OC-UR, correspondiente al período comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2024, que luce adjunto y forma parte de la presente resolución.

Comuníquese a las Direcciones Generales de Educación Secundaria, Educación Técnico Profesional, al Consejo de Formación en Educación, Direcciones Ejecutivas de Políticas Educativas, y de Gestión Institucional, a las Direcciones Sectoriales de Infraestructura, de Integración Educativa y de Tecnologías de la Información y Comunicación, y a la Dirección de Comunicación Institucional para la respectiva publicación en la página web de la ANEP. Cumplido, pase a PAEMFE a sus efectos.



Dra. Patricia Noya Berriel  
Secretaria General  
ANEP – CODICEN



Dr. Juan A. Gabito Zoboli  
Presidente  
ANEP – CODICEN



**ANEP**

CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRAL

PROGRAMA  
PAEMFE



## Programa Educación para la Transformación

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa  
(Paemfe - N.º 5337/OC-UR)

# Informe de Progreso Semestral

Año 2024

Febrero 2025





# Índice

|   |     |
|---|-----|
| Siglas y abreviaturas empleadas.....  | 4   |
| Resumen ejecutivo.....  | 7   |
| Componente 1: Mejora de la calidad de la oferta educativa .....                             | 9   |
| Componente 2: Transformación de la gestión, procesos y sistemas.....                        | 16  |
| Componente 3: Infraestructura para la mejora educativa .....                                | 19  |
| Introducción.....   | 21  |
| I. Objetivos y orientación del Programa .....   | 22  |
| II. Avances y estado de situación por componente.....                                       | 27  |
| II.1. Componente 1: Mejora de la calidad de la oferta educativa .....                       | 27  |
| II.1.1. Transformación Curricular Integral.....   | 28  |
| II.1.2. Acreditación universitaria de carreras de formación docente .....                   | 49  |
| II.1.3. Nueva gestión de centros educativos.....  | 56  |
| II.2. Componente 2: Transformación de la gestión, procesos y sistemas.....                  | 75  |
| II.2.1. Finalización de los sistemas GRP .....  | 76  |
| II.2.2. Sistemas de apoyo a la gestión integral de recursos humanos.....                    | 81  |
| II.2.3. Sistema de gestión integral de infraestructura escolar.....                         | 87  |
| II.3. Componente 3: Infraestructura para la mejora educativa .....                          | 96  |
| II.3.1. Construcción y equipamiento de nuevos centros educativos de EM .....                | 103 |
| II.3.2. Mantenimiento correctivo de contingencia en centros de EM.....                      | 115 |
| II.4. Administración del Programa .....   | 116 |
| II.5. Aporte adicional de la ANEP por recursos humanos .....                                | 119 |
| III. Matriz de resultados del Programa.....   | 120 |
| Anexos .....  | 133 |
| Anexo I: Información financiera del Programa .....  | 133 |
| Anexo II: Matriz de riesgos del Programa .....  | 140 |
| Anexo III. Detalle de las intervenciones en obras de infraestructura edilicia .....         | 143 |
| a. Construcción de nuevos centros educativos de EM.....                                     | 143 |
| b. Equipamiento mobiliario.....   | 151 |
| Anexo IV. Acciones iniciales para el diseño del Contrato de Préstamo y su elegibilidad .... | 154 |

## Siglas y abreviaturas empleadas

|         |   |
|---------|---|
| Agesic  | Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento |
| ANEP    | Administración Nacional de Educación Pública                                    |
| ANII    | Agencia Nacional de Investigación e Innovación                                  |
| ATD     | Asamblea Técnico Docente  |
| BI      | Business Intelligence   |
| BID     | Banco Interamericano de Desarrollo  |
| BIM     | Building Information Modeling   |
| BPS     | Banco de Previsión Social   |
| CCLIP   | Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión                        |
| CD      | Compra Directa  |
| CDE     | Compra Directa por Excepción  |
| Ceibal  | Conectividad Educativa de Informática Básica para el Aprendizaje en Línea       |
| CFE     | Consejo de Formación en Educación   |
| CIER    | Censo de Infraestructura Educativa Regional                                     |
| CME     | Centros María Espínola  |
| CND     | Corporación Nacional para el Desarrollo   |
| Codicen | Consejo Directivo Central   |
| CP      | Comparación de Precios  |
| DCI     | Dirección de Comunicación Institucional   |
| DEGI    | Dirección Ejecutiva de Gestión Institucional                                    |
| DEPE    | Dirección Ejecutiva de Políticas Educativas                                     |
| DGEIP   | Dirección General de Educación Inicial y Primaria                               |
| DGES    | Dirección General de Educación Secundaria                                       |
| DGETP   | Dirección General de Educación Técnico Profesional                              |
| DIEE    | División de Investigación, Evaluación y Estadística                             |
| DOPPP   | Dirección de Operación Participación Público Privado                            |
| DSGH    | Dirección Sectorial de Gestión Humana   |
| DSI     | Dirección Sectorial de Infraestructura  |
| DSIE    | Dirección Sectorial de Integración Educativa                                    |



|        |  |
|--------|--|
| DSPE   | Dirección Sectorial de Planificación Educativa                       |
| DSTIC  | Dirección Sectorial de Tecnologías de la Información y Comunicación  |
| EASE   | Evaluación Ambiental y Social Estratégica                            |
| EBI    | Educación Básica Integrada   |
| ECH    | Encuesta Continua de Hogares   |
| EDGE   | Excellence in Design for Greater Efficiencies                        |
| EM     | Educación Media  |
| EMB    | Educación Media Básica   |
| EMS    | Educación Media Superior   |
| FADU   | Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo                         |
| FI     | Formación Inicial  |
| FPB    | Formación Profesional Básica   |
| GAFI   | Gestión de Afiliaciones del BPS                                      |
| GRP    | Government Resource Planning   |
| GURI   | Gestión Unificada de Registros de Información                        |
| INE    | Instituto Nacional de Estadística                                    |
| INEEd  | Instituto Nacional de Evaluación Educativa                           |
| IPC    | Índice de Precios del Consumo  |
| ISG    | Indicador de seguimiento de género                                   |
| ISO    | Organización Internacional de Normalización                          |
| LA     | Licitación Abreviada Pública   |
| LPI    | Licitación pública internacional                                     |
| LPN    | Licitación pública nacional  |
| MCN    | Marco Curricular Nacional  |
| MEC    | Ministerio de Educación y Cultura                                    |
| MEF    | Ministerio de Economía y Finanzas                                    |
| ONSC   | Oficina Nacional del Servicio Civil                                  |
| ORT    | Universidad ORT Uruguay  |
| Paemfe | Programa de Apoyo a la Educación Media y a la Formación en Educación |
| Paepu  | Proyecto de Apoyo a la Escuela Pública Uruguaya                      |
| PDE    | Plan de Desarrollo Educativo   |
| PEP    | Plan de Ejecución Plurianual del Proyecto                            |

|           |   |
|-----------|---|
| PGAS      | Plan de Gestión Ambiental y Social  |
| POA       | Plan Operativo Anual  |
| PPP       | Participación Público-Privada   |
| REDE      | Reglamento de Evaluación del Estudiante   |
| SIAC      | Sistema Integral de Abastecimientos y Compras   |
| SIAF      | Sistema Integral de Administración Financiera   |
| SIAP      | Sistema Integral de Administración de Personal  |
| SIGED     | Sistemas de Información y Gestión Educativa   |
| SIGHA     | Sistema Integrado de Gestión Humana de la ANEP  |
| SIGUE     | Sistema Integrado de Gestión Único Edilicio   |
| SIIF      | Sistema Integrado de Información Financiera   |
| SisPreDes | Sistema de Presentación de Desembolsos  |
| SPTE      | Sistema de Protección de Trayectorias Educativas                                      |
| TBD       | A determinar (por su sigla en inglés)   |
| TCI       | Transformación Curricular Integral  |
| UCU       | Universidad Católica del Uruguay  |
| UDE       | Universidad de la Empresa   |
| Udelar    | Universidad de la República   |
| UEP       | Unidad Ejecutora del Programa   |
| UM        | Universidad de Montevideo   |
| UNAOID    | Unidad Nacional de Asignación de OID  |
| UNIT      | Instituto Uruguayo de Normas Técnicas   |
| UTU       | Universidad del Trabajo del Uruguay   |
| VOS       | Aplicación para teléfonos móviles y tabletas digitales sobre la trayectoria educativa |



## Resumen ejecutivo

Este capítulo contiene una síntesis del informe de progreso correspondiente al año 2024 (período comprendido entre el 1.º de enero y el 31 de diciembre) del Programa Educación para la Transformación: finalización de ciclos y nueva oferta educativa (Paemfe), contrato de préstamo N.º 5337/OC-UR (UR-L1176).

El contrato fue firmado el 3 de diciembre de 2021 y se previó su desarrollo en un plazo de cinco años, por un monto total de USD 61 millones: USD 21 millones de aporte de fondos locales y USD 40 millones de endeudamiento externo.

El programa tiene por objetivo general contribuir a mejorar las tasas de permanencia y egreso en educación media básica y educación media superior de Uruguay. Se organiza en tres componentes orientados a los siguientes objetivos:

1. Mejora de la calidad de la oferta educativa.
2. Transformación de la gestión, procesos y sistemas.
3. Infraestructura para la mejora educativa.

El diagrama incluido en la siguiente página presenta el programa, sus principales características y la organización de líneas de acción por componente.

A continuación, se ofrece una síntesis de los principales avances y del estado de implementación del Programa al 31 de diciembre de 2024 en cada uno de los componentes y subcomponentes que lo conforman.

Contrato firmado el 3 de diciembre de 2021 con el BID.

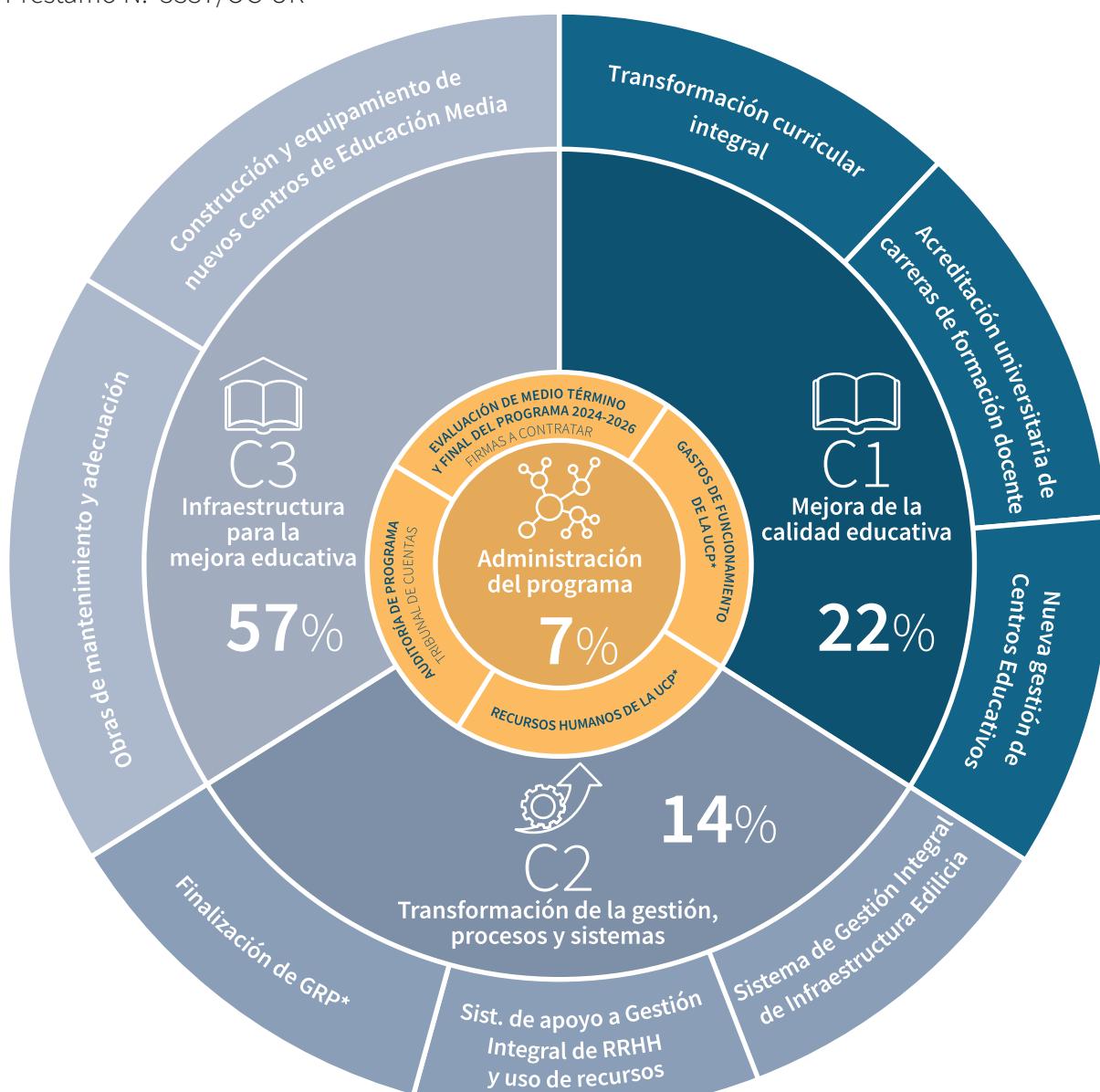
Es el 2.º tramo de la Línea de Crédito Condicional por 20 años acordada para proyectos de inversión en Educación Media.

- Plazo de ejecución: 5 años
- Monto total: USD 61 millones (USD 40 millones BID y USD 21 millones local)
- Organismo ejecutor: ANEP-Codicen a través de la Unidad Ejecutora del Programa

### Programa Educación para la Transformación

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa

Préstamo N.º 5337/OC-UR



## Componente 1: Mejora de la calidad de la oferta educativa

### 1.1. Transformación Curricular Integral

|                      |   |
|----------------------|---|
| Acciones financiadas | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuatro consultorías para la DEPE: Unidad de Diseño y Desarrollo Curricular y diseño del perfil de adscripto.</li> <li>• Partida para actividades de implementación y profundización de la TCI.</li> <li>• Impresión de materiales y dípticos de la TCI.</li> <li>• Encuesta de opinión pública sobre la transformación educativa.</li> <li>• Tres consultores para la DCI del Codicen y servicios de comunicación para apoyar la TCI.</li> <li>• Una consultora para el Plan Educativo Cultural del Codicen.</li> <li>• Dos consultores para la corrección de estilo y diseño gráfico de los documentos, programas y otros materiales de la TCI.</li> <li>• Logística para las dos jornadas de trabajo para la definición de los programas de 2.º y 3.º de EMS del Plan de EMS.</li> <li>• Firma consultora para evaluar la propuesta educativa del Plan de la FPB 2021 de la DGETP.</li> <li>• Dos partidas para apoyar actividades de la DGETP: concurso de habilidades juveniles y definición de la oferta educativa 2025.</li> </ul> |
| Hitos a destacar     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segundo año de aplicación del nuevo Plan de Educación Básica Integrada (EBI) en educación inicial, 1.º y 2.º de primaria, y 7.º, 8.º y 9.º de EMB.</li> <li>• Inicio de la implementación del nuevo plan en el ciclo restante de la EBI: grados de 3.º a 6.º de primaria, alcanzando a 466.000 estudiantes de la EBI en la ANEP.</li> <li>• Comienzo de la implementación del nuevo plan en EMS, en su 1.º grado, cubriendo a unos 62.000 estudiantes de centros educativos de la DGES y la DGETP.</li> <li>• Elaboración de los programas para 2.º y 3.º de EMS, previstos para entrar en vigencia a partir de 2025, mediante el trabajo de las comisiones de programa por áreas del saber.</li> <li>• Incorporación de ajustes a las unidades curriculares y reglamentos de evaluación de la EBI y la EMS, a partir de los aprendizajes recogidos en la implementación.</li> </ul>   |
| Desafíos para 2025   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de la TCI en los grados restantes: 2.º y 3.º de EMS.</li> <li>• Evaluación de la TCI por parte de las nuevas autoridades de la ANEP.</li> <li>• Culminación de la evaluación del Plan de la FPB 2021 de la DGETP.</li> </ul>  |


**1.1. Transformación Curricular Integral (cont.)**


|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| Ejecución financiera                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2024 en el PEP: USD 409.000</li> <li>• Planificado 2024 en el POA: USD 416.381</li> <li>• Ejecutado al 31-12-2024: USD 424.333</li> </ul>  |
| Indicador de producto de la matriz  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2024: 5 documentos.</li> <li>• Real al 31-12-2024: 6 documentos.</li> </ul>  |
| Indicador de resultado de la matriz | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2024: 73 % de los estudiantes con el nuevo plan.</li> <li>• Real al 31-12-2024: 84 % de los estudiantes.</li> </ul>  |
| Lecciones aprendidas                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es necesario prever que los equipos que trabajan en los elementos educativos del diseño de la TCI cuenten con apoyo en planificación y logística para las actividades y los recursos que requiere su implementación.</li> <li>• Independientemente del gran esfuerzo de planificación en los primeros años de implementación de la TCI, con la articulación de diferentes actores a varios niveles y con resultados esperados alcanzados, se confirma la necesidad de mejorar la planificación estratégica, especialmente en lo que respecta a las dificultades de articulación con los subsistemas. Esto último resulta especialmente importante en un contexto de cambio en la gobernanza de la educación.</li> <li>• Es fundamental anticipar una estrategia de comunicación de los documentos de la TCI que contemple los costos y las dificultades logísticas de su distribución en todo el país. En este sentido, resulta vital apoyarse en herramientas digitales de difusión.</li> <li>• La financiación del servicio de corrección de estilo y diseño gráfico, especialmente enfocado en apoyar el desarrollo de los documentos de la TCI, ha sido un elemento clave que permitió a la ANEP mejorar sustancialmente la calidad de los productos aprobados y publicados. También contribuyó a mejorar las dinámicas de trabajo de las comisiones de programa.</li> </ul> |



## 1.2. Acreditación universitaria de carreras de formación docente



|                      |   |
|----------------------|---|
| Acciones financiadas | <ul style="list-style-type: none"> <li>Actividades para la implementación de los planes 2023 de las carreras de formación inicial del CFE.</li> <li>Un consultor para apoyar la implementación de los nuevos planes de estudio de formación inicial, una consultoría para las actividades del máster en didáctica de ciencias de la naturaleza (convenio CFE-IUSUR) y un experto para colaborar en la implementación de una nueva estructura académica del CFE.</li> <li>Gestión de la ANII de la convocatoria 2024 a becas con universidades nacionales: difusión y evaluación de postulantes.</li> <li>Becas de maestría y doctorado para docentes del CFE a través de convenios de la ANEP con ANII, ORT, UCU, UM y UDE.</li> </ul>  |
| Hitos a destacar     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Avances en la implementación de los nuevos planes de estudio 2023 de formación inicial: maestro de primaria y de primera infancia, maestro y profesor técnico, educador social y profesor de educación media.</li> <li>Continuación del trámite ante el MEC para la acreditación universitaria de los planes 2023 de las cinco carreras de formación inicial.</li> <li>Firma de nuevos convenios de cooperación académica para becas de posgrado con UCU, UM y UDE.</li> <li>Otorgamiento de 15 becas de maestría para la UCU e inicio del cursado.</li> <li>Otorgamiento de 30 nuevas becas: 15 de la UM y 15 de la UDE.</li> <li>Otorgamiento de 30 becas para la cohorte 2024 de la ORT.</li> <li>Otorgamiento de 5 becas para la cohorte 2025 del llamado regular anual de la ANII.</li> <li>Continuación de los cursos de la cohorte 2023 de 50 becarios en la ORT y de las 11 becas de la cohorte 2024 con la ANII.</li> </ul> |
| Desafíos para 2025   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Obtención del reconocimiento y habilitación como carreras universitarias, por parte del MEC, de los planes 2023 de las cinco carreras del CFE elevadas.</li> <li>Desarrollo y seguimiento de 61 becas de maestría y doctorado otorgadas en 2023 (11 a través de la ANII y 50 en la cohorte 2023 de la ORT).</li> <li>Desarrollo y seguimiento de 80 becas de maestría y doctorado otorgadas en 2024 (15 becas de la UCU otorgadas en el primer semestre de 2024, y 5 de la ANII, 15 becas de la UM y 15 de la UDE otorgadas en el segundo semestre de 2024).</li> <li>Firma de adendas a los convenios con ANII y universidades nacionales para el otorgamiento de nuevas becas de maestría y doctorado.</li> </ul>  |


**1.2. Acreditación universitaria de carreras de formación docente (cont.)**


|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| Ejecución financiera               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2024 en el PEP: USD 1.024.000</li> <li>• Planificado 2024 en el POA: USD 1.289.679</li> <li>• Ejecutado al 31-12-2024: USD 1.450.424</li> </ul>  |
| Indicador de producto de la matriz | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2024: cinco planes de estudio aprobados y 100 nuevas becas otorgadas.</li> <li>• Real al 31-12-2024: cinco planes aprobados y 80 becas de posgrado.</li> </ul>   |
| Lecciones aprendidas               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es importante complementar las becas de posgrado con otras formaciones requeridas para la acreditación y que no son brindadas en la formación inicial de la ANEP. Esto implica establecer los acuerdos institucionales necesarios para una correcta implementación de las becas de posgrado.</li> <li>• El acuerdo ANEP-ANII para la difusión de las convocatorias y evaluación de los postulantes a becas de posgrado fue clave para la gestión y transparencia del proceso.</li> <li>• Los desafíos de la acreditación de grado universitario de las carreras de formación docente hacen necesario prever la continuidad de esta política, para lo cual se deben establecer mecanismos institucionales que permitan continuar con un programa de becas más allá de la vigencia del contrato de préstamo.</li> <li>• El fortalecimiento y la institucionalización de la Unidad de Desarrollo Profesional Docente, que ha sido clave en la implementación de esta política, resulta fundamental para su continuidad.</li> <li>• Es necesario mejorar la comunicación de los llamados a becas con el fin de incrementar no solo la cantidad de postulantes, sino también el número de becas otorgadas, especialmente en el llamado regular de becas ANEP-ANII para universidades nacionales.</li> </ul> |



### 1.3. Nueva gestión de los centros educativos



|                      |  |
|----------------------|--|
| Acciones financiadas | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cinco consultorías del equipo de coordinación y monitoreo de la modalidad de los CME y 18 facilitadores de gestión en los CME.</li> <li>• Logística para encuentros nacionales y regionales de los CME.</li> <li>• Contratación del INEEd para la evaluación de la experiencia.</li> <li>• Convenio de colaboración ANEP-Unicef para implementar el proyecto Re-Vuelta Educativa 2024.</li> <li>• Firma informática para desarrollar el módulo de acompañamiento del SPTE.</li> </ul>   |
| Hitos a destacar     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo por cuarto año consecutivo de la propuesta de los CME; llega a 54 centros que implementan esta modalidad, con la incorporación de 11 nuevos centros educativos en 2024.</li> <li>• La elección de los CME cumple con la focalización en situaciones de vulnerabilidad educativa y social (quintiles 1 y 2) y, en particular, en zonas con alta proporción de población afrodescendiente: el 59 % de los CME se encuentran en zonas cuya población afrodescendiente supera la media nacional.</li> <li>• Aplicación en la totalidad de los CME de las herramientas previstas de autoevaluación institucional: los 54 CME de las generaciones 2021, 2022, 2023 y 2024 realizaron el proceso de autoevaluación.</li> <li>• Ampliación del proyecto piloto Re-Vuelta Educativa en 11 centros de alta vulnerabilidad social, en convenio con Unicef, para reducir la desafiliación educativa de estudiantes mediante un acompañamiento personalizado con educadores de organizaciones de la sociedad civil y la provisión de apoyos específicos en lectura y escritura.</li> <li>• Fortalecimiento del Monitor de centro educativos en sus procesos de gestión de uso por las comunidades educativas y alternativas de visualización, con consultorías externas, incluyendo un piloto en 15 instituciones para evaluar el desempeño y uso de la herramienta.</li> <li>• Disponibilidad de la primera versión del portal de sistemas de información de la ANEP, que integra los tres monitores educativos (primaria, liceos y UTU) y el observatorio de la educación.</li> <li>• Mantenimiento evolutivo y mejora de los módulos de preinscripción y alertas tempranas del SPTE.</li> <li>• Implementación preliminar en la DGES de los primeros resultados de los modelos predictivos basados en inteligencia artificial.</li> <li>• Adjudicación del procedimiento de licitación para desarrollar el módulo de acompañamiento del SPTE e inicio de las tareas de relevamiento para su implementación.</li> <li>• Avances en las tareas iniciales para redefinir la plataforma VOS del SPTE y sustituirla por la extensión a EMS de la plataforma GURI Familia, que se aplica en educación primaria.</li> </ul> |

» **1.3. Nueva gestión de los centros educativos (cont.)**


|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| Desafíos para 2025                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de la modalidad CME por quinto año consecutivo, incorporando siete nuevos centros educativos.</li> <li>Continuar con la aplicación de las herramientas previstas de autoevaluación institucional en los CME, impulsando especialmente los procesos de autoevaluación y definición de líneas de mejora en los siete CME a incorporar en 2025.</li> <li>Actualización de las herramientas de evaluación de la modalidad CME a través del INEEd.</li> <li>Avanzar en la aplicación del módulo de preinscripción centralizada EMB-EMS.</li> <li>Implementación del módulo de acompañamiento del SPTE.</li> <li>Definir una nueva estructura para la plataforma VOS y rediseñar la evaluación, modificando lo previsto en el plan de evaluación, así como las líneas de base y metas de la Matriz de resultados.</li> <li>Garantizar que la plataforma GURI esté disponible para su implementación en EMS antes de agosto de 2025, lo que condiciona tanto la evaluación prevista en el plan como el reporte de dos indicadores de la Matriz de resultados.</li> </ul> |
| Ejecución financiera                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificado 2024 en el PEP: USD 1.306.250</li> <li>Planificado 2024 en el POA: USD 1.399.293</li> <li>Ejecutado al 31-12-2024: USD 881.152</li> </ul>  |
| Indicador de producto de la matriz  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificado 2024: 50 CME, cinco módulos de gestión de centros y tres módulos nuevos del SPTE.</li> <li>Real al 31-12-2024: 54 CME, seis módulos de gestión de centros y un módulo nuevo del SPTE.</li> </ul>   |
| Indicador de resultado de la matriz | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificado 2024: 83 % de estudiantes promovidos y 74 % de egresados en CME; determinar metas de estudiantes promovidos y egresados en la plataforma VOS.</li> <li>Real al 31-12-2024: 84 % de estudiantes promovidos y 57 % de egresados en CME; n/c estudiantes promovidos y egresados en la plataforma VOS.</li> </ul>  |





» **1.3. Nueva gestión de los centros educativos (cont.)**



Lecciones aprendidas

- Un elemento clave para una buena implementación es contar con un equipo que planifique de manera adecuada e integral las acciones, como es el caso de la modalidad CME.
- Para los proyectos que presentan complejidades en su diseño técnico y desarrollo informático, como el SPTE, que requiere una intervención compartida entre educación y sistemas informáticos, es prioritario asignar roles claros, definir liderazgos y propiciar coordinaciones de alta frecuencia.
- La implementación de una propuesta de intervención educativa como la plataforma VOS, que combina desarrollo tecnológico con cambios en prácticas de referentes educativos y la interacción con las familias de los estudiantes, conlleva desafíos significativos en términos de diseño de evaluación e indicadores de la Matriz de resultados. Esto dificulta su previsión de manera ex ante y requiere flexibilidad para ajustar la evaluación cuando se llegue a la definición final de la intervención.
- La implementación de cambios en los sistemas de información en un organismo como la ANEP, que mantiene sus gestiones de bases de datos y desarrollo de manera descentralizada y fragmentada, implica además desafíos políticos que deben ser considerados al momento de arribar a acuerdos y definir plazos y metas.

## Componente 2: Transformación de la gestión, procesos y sistemas

### 2.1. Finalización de los sistemas GRP

|                                    |  |                               |             |                               |               |                            |             |
|------------------------------------|--|-------------------------------|-------------|-------------------------------|---------------|----------------------------|-------------|
| Acciones financiadas               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nueve consultores y ocho funcionarios para apoyar a la DSTIC en la implantación y mantenimiento de los sistemas informáticos.</li> <li>Una consultora para apoyar a la DGEIP.</li> <li>Contratación de 500 horas de administración de base de datos para fortalecer los GRP en las direcciones y consejos de la ANEP.</li> <li>Contratación de 995 horas de desarrollo informático para fortalecer los GRP en las direcciones y consejos de la ANEP.</li> <li>Contratación de 3.206 horas de servicio de mantenimiento informático en el marco del contrato único de la ANEP con la firma que implantó los GRP en los subsistemas.</li> </ul> |                               |             |                               |               |                            |             |
| Hitos a destacar                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Salida en producción del SIAC en la DGES; culminando el proceso de implantación.</li> <li>Mantenimiento evolutivo de los sistemas y módulos del GRP ya implantados en los Consejos y Direcciones Generales.</li> </ul>  |                               |             |                               |               |                            |             |
| Desafíos para 2025                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización tecnológica del SIAP en el CFE y en la DGETP.</li> <li>Inicio de los procesos de implantación del SIAC en el CFE y del módulo del SIAP en la DGEIP.</li> <li>Consolidación y ampliación de los equipos de trabajo para la implantación de sistemas.</li> </ul>  |                               |             |                               |               |                            |             |
| Ejecución financiera               | <table> <tr> <td>• Planificado 2024 en el PEP:</td> <td>USD 665.000</td> </tr> <tr> <td>• Planificado 2024 en el POA:</td> <td>USD 1.113.286</td> </tr> <tr> <td>• Ejecutado al 31-12-2024:</td> <td>USD 924.282</td> </tr> </table>   | • Planificado 2024 en el PEP: | USD 665.000 | • Planificado 2024 en el POA: | USD 1.113.286 | • Ejecutado al 31-12-2024: | USD 924.282 |
| • Planificado 2024 en el PEP:      | USD 665.000  |                               |             |                               |               |                            |             |
| • Planificado 2024 en el POA:      | USD 1.113.286  |                               |             |                               |               |                            |             |
| • Ejecutado al 31-12-2024:         | USD 924.282  |                               |             |                               |               |                            |             |
| Indicador de producto de la matriz | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificado 2024: Un módulo del GRP implantado.</li> <li>Real al 31-12-2024: Un módulo del GRP implantado.</li> </ul>   |                               |             |                               |               |                            |             |
| Lecciones aprendidas               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las variaciones en los equipos de recursos humanos con conocimiento de los sistemas que operan en la ANEP, vinculadas a la situación del mercado de estos profesionales, afectan la planificación y requieren flexibilizar las implementaciones previstas.</li> </ul>   |                               |             |                               |               |                            |             |



## 2.2. Sistemas de apoyo a la gestión integral de recursos humanos



|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| Acciones financiadas                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dos especialistas en gestión del cambio organizacional para acompañar la implementación de este proyecto.</li> <li>Contratación de 12.000 horas de desarrollo informático para diseñar, programar e implementar el sistema integral de gestión humana de la ANEP.</li> </ul>  |
| Hitos a destacar                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Avances en la fase de desarrollo de algunos procesos de los módulos priorizados del sistema integral de gestión humana: integración del módulo de interoperabilidad, autogestión, personas y funcionarios, gestión de certificaciones médicas, licencias administrativas y bandeja de integración de haberes (en fase de prueba).</li> <li>Definición del punto de no retorno del proyecto.</li> </ul>  |
| Desafíos para 2025                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Avanzar con el cronograma de implantación de los módulos del sistema integral de gestión humana.</li> <li>Culminar los siguientes procesos: personas y funcionarios, licencias médicas/certificaciones y repositorio de designaciones.</li> </ul>   |
| Ejecución financiera                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificado 2024 en el PEP: USD 2.000.000</li> <li>Planificado 2024 en el POA: USD 428.637</li> <li>Ejecutado al 31-12-2024: USD 245.959</li> </ul>   |
| Indicador de producto de la matriz  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificado 2024: Cero módulos implantados.</li> <li>Real al 31-12-2024: Cero módulos implantados.</li> </ul>   |
| Indicador de Resultado de la matriz | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificado 2024: Cero procesos/sistemas calificados como «establecidos».</li> <li>Real al 31-12-2024: Cero procesos/sistemas calificados como «establecidos».</li> </ul>   |
| Lecciones aprendidas                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los proyectos de alcance integral y con definiciones técnicas complejas requieren integrar equipos de trabajo que, desde el inicio, contemplen a las diferentes direcciones involucradas y cuenten con responsabilidades y un liderazgo claro y sólido.</li> <li>Es recomendable no depender de un solo procedimiento de compras para la contratación de horas de desarrollo informático en distintos lenguajes, de modo de mitigar el riesgo de enlentecer el avance del proyecto ante problemas que puedan surgir.</li> <li>Es fundamental contar con un equipo de contraparte robusto para realizar el seguimiento del proyecto y responder de manera ágil y eficiente al proveedor de horas de desarrollo informático.</li> <li>Independientemente de la constitución de espacios como el comité de alta dirección del proyecto, con la participación del Consejo y la articulación de diferentes actores a varios niveles, se detecta la necesidad de mejorar la coordinación con los subsistemas y evitar la proliferación de agendas propias de desarrollos informáticos asociados.</li> </ul> |

**2.3. Sistema de gestión integral de infraestructura escolar**


|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| Acciones financiadas                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Un consultor para fortalecer al equipo de trabajo.</li> <li>Dos especialistas en gestión del cambio organizacional para acompañar la implementación de este proyecto.</li> <li>Contratación de 12.000 horas de desarrollo informático para diseñar, programar e implementar el sistema de gestión de infraestructura edilicia de la ANEP.</li> </ul>  |
| Hitos a destacar                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Avances en el módulo 1: importación del 80 % de los datos del censo edilicio al nuevo software implantado (fase 1) y culminación de la definición de los requerimientos funcionales para completar el inventario de todos los locales de la ANEP (fase 2).</li> <li>Capacitación a los usuarios responsables del ingreso de información en el sistema.</li> <li>Culminación de los requerimientos funcionales para el desarrollo de los módulos de gestión de incidencias y de planificación y gestión de obras.</li> <li>Definición del punto de no retorno del proyecto.</li> </ul> |
| Desafíos para 2025                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminar el ingreso de la información del censo edilicio en el nuevo software.</li> <li>Avanzar en el desarrollo de los siguientes módulos: registro de infraestructura (fase 2), gestión de incidencias y planificación y gestión de obras.</li> <li>Iniciar el relevamiento de información para el desarrollo del módulo de bienes inmuebles.</li> </ul>  |
| Ejecución financiera                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificado 2024 en el PEP: USD 0</li> <li>Planificado 2024 en el POA: USD 320.293</li> <li>Ejecutado al 31-12-2024: USD 135.466</li> </ul>   |
| Indicador de producto de la matriz  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificado 2024: Cero módulos implementados.</li> <li>Real al 31-12-2024: Cero módulos implementados.</li> </ul>   |
| Indicador de resultado de la matriz | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificado 2024: Cero procesos/sistemas calificados como «establecidos».</li> <li>Real al 31-12-2024: Cero procesos/sistemas calificados como «establecidos».</li> </ul>   |
| Lecciones aprendidas                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Los proyectos de alcance integral y con definiciones técnicas complejas requieren integrar equipos de trabajo que, desde el inicio, contemplen a las diferentes direcciones involucradas y cuenten con responsabilidades y un liderazgo claro y sólido.</li> <li>Es recomendable no depender de un solo procedimiento de compras para la contratación de horas de desarrollo informático en distintos lenguajes, de modo de mitigar el riesgo de enlentecer el avance del proyecto ante problemas que puedan surgir.</li> </ul>   |



## Componente 3: Infraestructura para la mejora educativa

### 3.1. Construcción y equipamiento de nuevos centros educativos de EM



|                      |  |
|----------------------|--|
| Acciones financiadas | <ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos humanos para el diseño y gestión de las obras (proyectistas, metrajistas, agrimensor y supervisores): 21 en la UEP.</li> <li>Consultor en apoyo a la DEGI.</li> <li>Formación y licencias para la metodología de sistemas BIM.</li> <li>Formación de posgrado en sustentabilidad de edificios educativos, a través de un convenio ANEP-FADU.</li> <li>Formación en seminario internacional en Buenos Aires sobre Relatos, reflejos y prácticas pedagógicas.</li> <li>Visitas de dos expertos internacionales en diseño participativo de edificios educativos y evaluación de infraestructura.</li> <li>Asesoramiento externo para el diseño de obras: ingenieros civiles, hidráulicos y eléctricos, y servicio de catedos de suelos.</li> <li>Equipo de supervisión para el seguimiento de las obras.</li> <li>Contratación de firmas constructoras para la ejecución de obras.</li> <li>Adquisición de equipamiento y mobiliario para las obras.</li> <li>Equipo de seis personas para la gestión del depósito y gastos de funcionamiento para la custodia del equipamiento.</li> </ul>   |
| Hitos a destacar     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación de cuatro obras: liceos de Casarino, Achar y N.º 6 de Tacuarembó, y la Escuela Técnica de San José.</li> <li>Inicio y avance en la ejecución de cuatro obras: Liceo N.º 1 de Tranqueras, Politécnico de Casavalle y Escuelas Técnicas N.º 2 de Florida y N.º 2 de El Pinar.</li> <li>Culminación del diseño e inicio de procedimientos licitatorios para tres obras: liceos N.º 3 de Trinidad y N.º 8 de Salto, y Escuela Técnica N.º 2 de Durazno.</li> <li>Avance en el diseño de las tres obras restantes del plan de obras del Programa: liceos N.º 3 de San Carlos y de Colonia Lavalleja, y Aulario de Castillos.</li> <li>Implementación de la metodología BIM en el 100 % de los equipos de proyecto de la Unidad de Infraestructura del Programa.</li> <li>Licitación de las obras de los liceos N.º 3 de Trinidad y N.º 8 de Salto, las primeras desarrolladas íntegramente con el software Revit (metodología BIM), e incorporación de este tipo de diseño en los pliegos licitatorios.</li> <li>Implementación de talleres de diseño participativo para los proyectos de obra, iniciando con el Liceo N.º 3 de Trinidad y continuando con los liceos de Colonia Lavalleja y N.º 3 de San Carlos.</li> <li>Culminación de 11 procedimientos y avance en otros cinco para la adquisición de equipamiento y mobiliario para las obras.</li> <li>Intercambio con firmas constructoras sobre indicadores de cumplimiento de los PGAS en las obras a ejecutar.</li> </ul> |




**3.1. Construcción y equipamiento de nuevos centros educativos de EM (cont.)**


|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| Desafíos para 2025                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Finalizar cuatro obras: Liceo N.º 1 de Tranqueras, Politécnico de Casavalle y Escuelas Técnicas N.º 2 de Florida y N.º 2 de El Pinar.</li> <li>Culminar los procedimientos licitatorios e iniciar la ejecución de cinco obras: liceos N.º 3 de Trinidad, N.º 8 de Salto, N.º 3 de San Carlos y de La Paloma, y Escuela Técnica N.º 2 de Durazno.</li> <li>Culminar los diseños de las dos obras restantes del plan de obras del Programa: liceo de Colonia Lavalleja y Aulario de Castillos.</li> <li>Consolidar el uso de la metodología BIM en el equipo de infraestructura del Programa y acompañar a las firmas constructoras en la transición hacia el uso del software Revit y la implementación de la metodología BIM.</li> </ul>  |
| Ejecución financiera                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificado 2024 en el PEP: USD 7.419.561</li> <li>Planificado 2024 en el POA: USD 7.815.797</li> <li>Ejecutado al 31-12-2024: USD 8.522.359</li> </ul>   |
| Indicador de producto de la matriz  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificado 2024: Cuatro centros construidos y equipados.</li> <li>Real al 31-12-2024: Cuatro centros construidos y equipados.</li> </ul>   |
| Indicador de resultado de la matriz | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificado 2024: 2.334 estudiantes beneficiados.</li> <li>Real al 31-12-2024: 2.898 estudiantes beneficiados.</li> </ul>   |
| Lecciones aprendidas                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Para lograr un producto final más adecuado, es importante promover una producción edilicia asociada a las políticas y propuestas educativas y necesidades tecnológicas, con un diálogo anticipado con las autoridades y técnicos del diseño de las propuestas.</li> <li>La implementación de la metodología BIM en el diseño de las obras representa un avance significativo en calidad y eficiencia. Esta metodología requiere una mirada integrada de todas las áreas y personas que participan en el diseño y la ejecución de proyectos arquitectónicos. Su adopción implica, además, una actualización tecnológica y un nuevo enfoque de trabajo que impacta en todas las áreas involucradas, por lo que se requieren estrategias de corto, mediano y largo plazo para su implementación efectiva.</li> <li>La aplicación de metodologías de diseño participativo en los edificios educativos mejora significativamente la aceptación de los diseños por parte de las comunidades educativas y fortalece los vínculos entre los técnicos del Programa y los estudiantes, docentes y la comunidad educativa. Además, permite el diseño de infraestructuras concebidas a partir de la voz y la mirada de los usuarios finales.</li> </ul> |



## Introducción

Este documento presenta los avances y el estado de implementación del Programa Educación para la Transformación: finalización de ciclos y nueva oferta educativa (Paemfe). Abarca el período comprendido entre el 1.º de enero y el 31 de diciembre de 2024. Es el sexto informe de progreso del Programa.

El Gobierno de Uruguay acordó en 2015 con el BID una Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP; UR-O1551) con el objetivo de cooperar en los procesos de mejora de la calidad de la educación media mediante operaciones de crédito para inversión individuales. El monto total de la línea CCLIP es de USD 200 millones, y el plazo para su utilización es de 20 años.

La segunda operación de la CCLIP es el Préstamo N.º 5337/OC-UR (UR-L1176), contrato suscrito entre el Gobierno uruguayo y el BID el 3 de diciembre de 2021. Este préstamo financia el Programa Educación para la Transformación: finalización de ciclos y nueva oferta educativa, cuyo desarrollo está previsto en un plazo de cinco años, por un monto total de USD 61 millones (USD 40 millones de endeudamiento externo y USD 21 millones de aporte local).

El objetivo general del Programa es contribuir a mejorar las tasas de permanencia y egreso en educación media básica (EMB) y educación media superior (EMS) de Uruguay. Los objetivos específicos son los siguientes:

- i. Mejorar la calidad de la oferta educativa de la ANEP.
- ii. Fortalecer las capacidades de la ANEP para gestionar una educación pública de calidad.

El programa se organiza en tres componentes orientados a contribuir a estos objetivos:

- Mejora de la calidad de la oferta educativa.
- Transformación de la gestión, procesos y sistemas.
- Infraestructura para la mejora educativa.

Cabe señalar que en los años 2022 y 2023 coincidieron los dos contratos de préstamo de la ANEP con el BID, el N.º 3773/OC-UR (primer programa de la CCLIP) y el N.º 5337/OC-UR, por lo que el crédito presupuestal asignado a Paemfe se distribuyó entre ambos préstamos.

Este informe se enmarca en los instrumentos acordados para la supervisión de la ejecución del Programa (cláusula 5.01 del contrato de préstamo), que establece que el esquema de monitoreo incluirá, entre otros, los informes semestrales de progreso con los avances en la ejecución de cada componente y la actualización de la Matriz de resultados con el desempeño del Programa.

En el primer capítulo se presentan los objetivos generales del Programa y sus estrategias básicas. El segundo capítulo describe los avances, logros y estado de situación de cada componente y subcomponente del Programa. El capítulo III contiene la Matriz de resultados del Programa. Este informe se acompaña de cuatro anexos: 1). Información financiera del Programa, 2). Matriz de riesgos, 3). Obras de infraestructura edilicia y 4). Acciones realizadas para el desarrollo e implementación del contrato de préstamo y su elegibilidad.

## I. Objetivos y orientación del Programa

El contrato de préstamo N.º 5337/OC-UR (UR-L1176), firmado el 3 de diciembre de 2021 entre el Gobierno uruguayo y el BID, autoriza a la ANEP a desarrollar el Programa Educación para la Transformación: finalización de ciclos y nueva oferta educativa (Paemfe). Prevé su desarrollo en cinco años por un monto total de USD 61 millones, de los cuales USD 21 millones corresponden al aporte de fondos locales y USD 40 millones a endeudamiento externo.

Cabe señalar que el préstamo N.º 5337/OC-UR es la segunda operación individual de la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP; UR-O1551), acordada en 2015 entre el Gobierno y el BID, para cooperar con el país en los procesos de mejora de la calidad en la educación media mediante operaciones de crédito para inversión. El monto total de la línea CCLIP es de USD 200 millones y el plazo para su utilización es de 20 años.

La primera operación de la línea CCLIP corresponde al contrato de préstamo N.º 3773/OC-UR, firmado en febrero de 2017 por un monto total de USD 74,7 millones: USD 24,7 millones de aporte de fondos locales y USD 50 millones de endeudamiento externo. Su plazo original de desarrollo era de cinco años, pero se aprobaron dos extensiones para los desembolsos (hasta el 2 de febrero de 2024), debido principalmente al mayor tipo de cambio en relación con el crédito presupuestal disponible para ejecutar los fondos y finalizar los compromisos asumidos.<sup>1</sup>

El programa tiene por objetivo general contribuir a mejorar las tasas de permanencia y egreso en educación media básica (EMB) y educación media superior (EMS) de Uruguay. Sus objetivos específicos son los siguientes:

- i. Mejorar la calidad de la oferta educativa de la ANEP.
- ii. Fortalecer las capacidades de la ANEP para gestionar una educación pública de calidad.

El programa está organizado en tres componentes, orientados a contribuir a estos objetivos:

- Mejora de la calidad de la oferta educativa.
- Transformación de la gestión, procesos y sistemas.
- Infraestructura para la mejora educativa.

En términos de ejecución, el contrato de préstamo establece que el organismo ejecutor es la ANEP, que tendrá la responsabilidad técnica del Programa, mientras que la gestión de coordinación, operativa y administrativa corresponde a una Unidad Ejecutora del Programa (UEP), dependiente del Codicen a través de su presidente. En función de los antecedentes de programas similares, el contrato prevé la continuidad de la UEP que implementó el préstamo N.º 3773/OC-UR.

---

<sup>1</sup> En los años 2022 y 2023 coincidieron los dos Contratos de Préstamo, por lo que el Crédito Presupuestal asignado a Paemfe se distribuyó entre ambos préstamos; en el año 2022 la operación N.º 3773/OC-UR representó 60,7 % del crédito total asignado al Programa y en 2023 el 29,6 %.



La UEP está integrada por las siguientes unidades operativas:

- Coordinación general.
- Secretaría técnica y operativa.
- Programación y monitoreo.
- Financiero-contable.
- Gestión de recursos humanos.
- Jurídica y adquisiciones.
- Infraestructura.
- Gestión del depósito.

Además, existen grupos de trabajo por línea de acción que incluyen a personal de la UEP y de los subsistemas y direcciones correspondientes. Un aspecto relevante es la institucionalización del Programa dentro de la ANEP, lo que implica que tanto su diseño general como los planes operativos son el resultado de intercambios y acuerdos entre las distintas direcciones generales de educación. Asimismo, para cada línea de acción, se estableció la práctica del trabajo conjunto.

Con el objetivo de garantizar un funcionamiento fluido, transparente y organizado, desde el Programa se promueven las siguientes prácticas:

- Revisión de los términos del Programa y planificación anual y quinquenal con la participación de las direcciones ejecutivas y sectoriales del Codicen y las direcciones generales de los subsistemas educativos: DGES, DGETP y CFE.
- Reuniones de coordinación y seguimiento semanales entre los representantes de cada unidad de la UEP, además de coordinaciones y seguimientos internos.

En el marco del contrato de préstamo, se definió el reglamento operativo, que establece los procedimientos, mecanismos y reglas aplicables al programa con el fin de asegurar la aplicación efectiva y eficiente de los recursos y garantizar el cumplimiento de las disposiciones contractuales y de política en los aspectos legales, procedimentales y de objetivos del Programa.

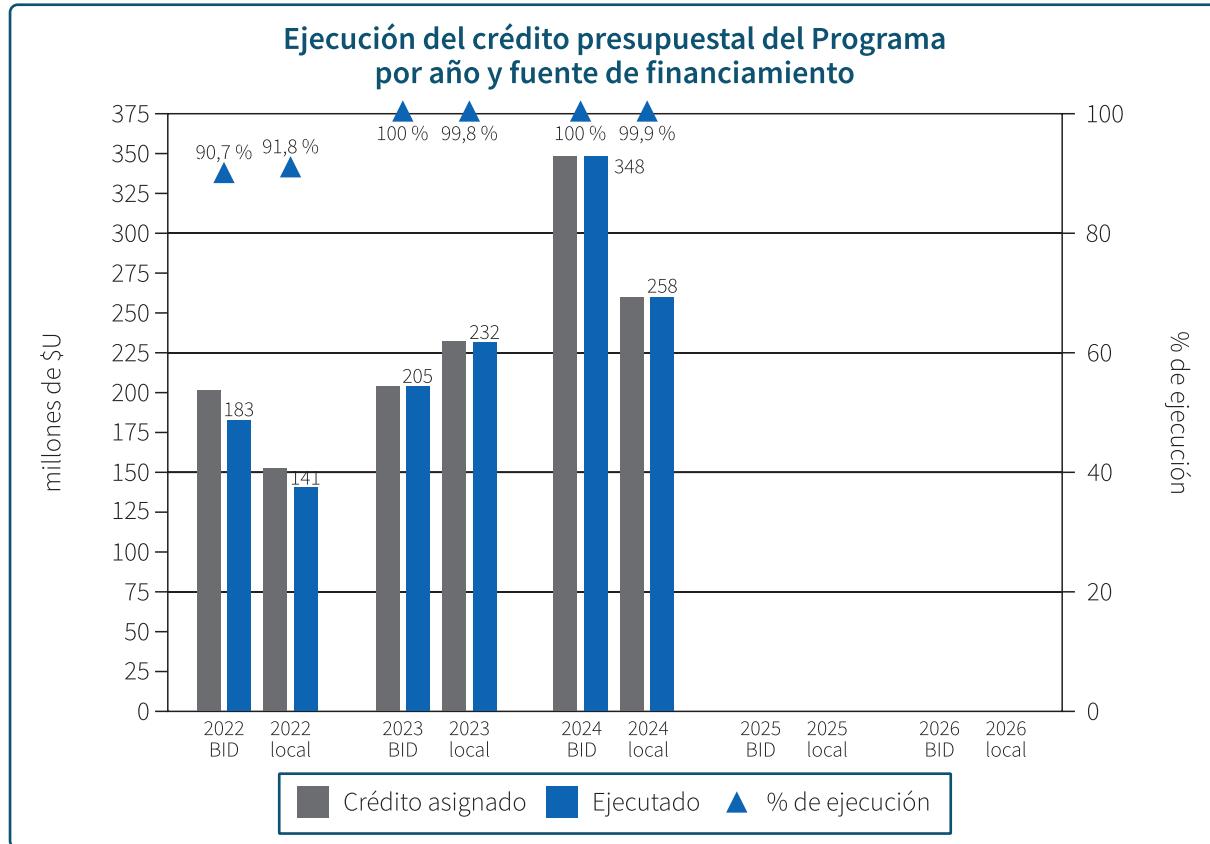
La planificación del monto total del Programa –USD 61 millones– para el período de ejecución de cinco años, desagregada por componente y subcomponente, y por fuente de financiamiento, está incluida en el contrato de préstamo y se presenta en el cuadro de la siguiente página.

**Costo y financiamiento del Programa N.º 5337/OC-UR (en millones de dólares)**

| Componentes  |  | Banco         | Aporte local  | Total         |
|--------------|--|---------------|---------------|---------------|
| <b>1</b>     | <b>Mejora de la calidad de la oferta educativa</b>                   | <b>8,170</b>  | <b>5,430</b>  | <b>13,600</b> |
| 1.1          | Transformación Curricular Integral                                   | 3,210         | 0,740         | 3,950         |
| 1.2          | Acreditación universitaria de carreras de formación docente          | 2,110         | 1,740         | 3,850         |
| 1.3          | Nueva gestión de los centros educativos                              | 2,850         | 2,950         | 5,800         |
| <b>2</b>     | <b>Transformación de la gestión, procesos y sistemas</b>             | <b>6,300</b>  | <b>1,950</b>  | <b>8,250</b>  |
| 2.1          | Finalización de los sistemas GRP                                     | 1,790         | 0,960         | 2,750         |
| 2.2          | Sistemas de apoyo a la gestión integral de recursos humanos          | 3,280         | 0,720         | 4,000         |
| 2.3          | Sistema de gestión integral de infraestructura escolar               | 1,230         | 0,270         | 1,500         |
| <b>3</b>     | <b>Infraestructura para la mejora educativa</b>                      | <b>25,000</b> | <b>10,000</b> | <b>35,000</b> |
| 3.1          | Construcción y equipamiento de nuevos centros educativos de EM       | 25,000        | 9,725         | 34,725        |
| 3.2          | Mantenimiento correctivo de contingencia en centros educativos de EM | --            | 0,275         | 0,275         |
| <b>4</b>     | <b>Administración del Programa</b>                                   | <b>0,530</b>  | <b>3,620</b>  | <b>4,150</b>  |
| 4.1          | Recursos humanos de la Unidad Ejecutora del Proyecto                 | --            | 2,450         | 2,450         |
| 4.2          | Gastos de administración y auditoría externa                         | 0,050         | 0,350         | 0,400         |
| 4.3          | Evaluaciones del Plan de Monitoreo y Evaluación                      | 0,480         | 0,820         | 1,300         |
| <b>TOTAL</b> |  | <b>40,000</b> | <b>21,000</b> | <b>61,000</b> |

**Fuente:** Anexo Único del Contrato de Préstamo y Plan de Ejecución Plurianual para la desagregación por subcomponentes de los Componentes 2 y 3.

La ejecución presupuestal del Programa, por cada fuente de financiamiento, indica que al culminar el año 2024 se alcanzó una ejecución del 99,9 % de los créditos presupuestales asignados (concepto de obligación en el SIIF): 99,9 % de los fondos de contraparte local (unos \$U 257,9 millones de los \$U 258,1 millones asignados) y 100 % de los fondos BID (\$U 348 millones asignados y ejecutados).<sup>2</sup>



**Nota:** En 2022 y 2023 el Crédito Presupuestal asignado a Paemfe para los contratos con el BID se distribuyó entre los dos Contratos de Préstamo vigentes: N.º 3773/OC-UR y N.º 5337/OC-UR.

En el año 2024, la ANEP asignó recursos presupuestales adicionales en la contrapartida local del Programa por \$U 30 millones, que se sumaron a la asignación existente de períodos anteriores, alcanzando un total de \$U 57 millones. Esta asignación tiene por objeto financiar recursos humanos vinculados al Plan de Desarrollo Educativo 2020-2024 de la ANEP, que no fueron incluidos en el diseño del contrato de préstamo N.º 5337/OC-UR.

En lo que refiere a los sistemas de información, el Programa cuenta con un sistema de información financiera que asegura un adecuado ambiente de control interno, permitiendo obtener información confiable. Además, mantiene una política eficiente de respaldo y archivo de la información. Durante la implementación de esta operación, se ajustó el sistema de gestión desarrollado para operaciones anteriores. Este sistema cubre las necesidades específicas de cada unidad e integra en un proceso de gestión la operativa y el control financiero y presupuestal del

2 Para este análisis se excluyó la asignación de crédito que el Programa tuvo disponible en el Rubro 0 por economías de ejercicios vencidos en 2021, 2022 y 2023: \$U 2,2 millones, que solo puede ejecutarse en caso de existir actos administrativos en dichos años que no hayan sido pagos.

Programa. A su vez, registra los diferentes procesos: programación y presupuesto, contratación de recursos humanos, adquisiciones de bienes, servicios y obras, y seguimiento de las inversiones del Programa.

Cabe señalar que el Programa cuenta con un sitio web ([www.paemfe.edu.uy](http://www.paemfe.edu.uy)) donde se publican, entre otros documentos, el contrato de préstamo, los planes operativos anuales, los procedimientos licitatorios y las adjudicaciones correspondientes, los llamados a concurso, los informes de avance semestrales y anuales, y las publicaciones financiadas a través del Programa. Se destaca que, desde 2023, se viene implementando una estrategia de transparencia activa en el sitio web.

## II. Avances y estado de situación por componente

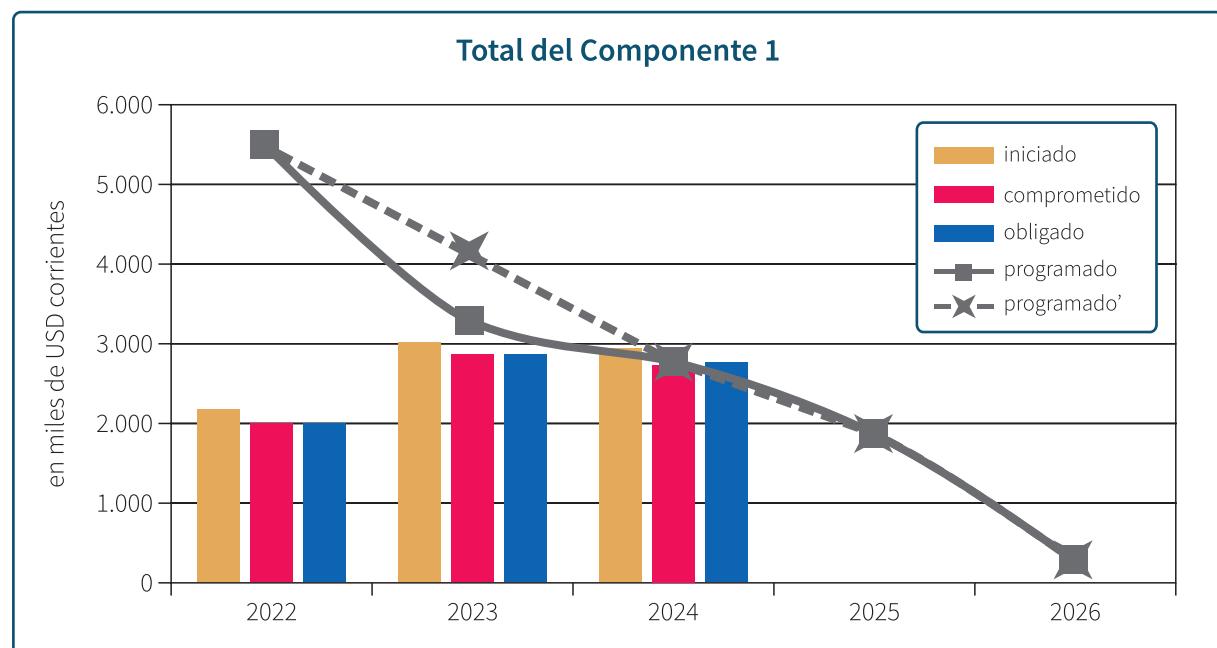
Este capítulo presenta una descripción resumida de los avances y el estado de implementación del Programa en cada uno de sus componentes y subcomponentes. La información se organiza de acuerdo con la estructura estipulada en el contrato de préstamo.

### II.1. Componente 1: Mejora de la calidad de la oferta educativa

El primer componente del Programa tiene como objetivo mejorar la calidad de la oferta educativa de la ANEP, mediante la promoción de acciones orientadas a:

1. El diseño e implementación de un nuevo currículo para la educación obligatoria a través de la Transformación Curricular Integral.
2. La acreditación universitaria de las carreras de formación docente del CFE.
3. La nueva gestión de los Centros Educativos María Espínola.

La planificación quinquenal del Programa y la ejecución financiera del componente al finalizar el año 2024 se presentan en el siguiente gráfico.<sup>3</sup>



<sup>3</sup> El monitoreo de la ejecución financiera se basa en tres indicadores: los montos iniciados, los recursos comprometidos y los recursos obligados. Montos iniciados: hacen referencia a la ejecución financiera prevista para el año en curso en función de los procedimientos iniciados. Recursos comprometidos: corresponden a inversiones que ya tienen un proveedor adjudicado. Recursos obligados: se vinculan a aquellas inversiones que ya cuentan con facturas de pago. Cabe señalar que, al cierre del ejercicio presupuestal, los indicadores de recursos comprometidos y obligados coinciden, aunque pueden diferir en los informes de avance semestrales.

A continuación, se presentan los avances realizados en cada subcomponente.

### II.1.1. Transformación Curricular Integral

Este subcomponente del Programa contribuye directamente a uno de los seis lineamientos estratégicos definidos en el documento del PDE 2020-2024: el N.º 3, que propone adecuar la propuesta curricular en todos los niveles educativos a través del desarrollo de la política educativa denominada Transformación Curricular Integral.

Al respecto, resulta relevante citar lo planteado en dicho documento:

En cuanto a la integralidad de la propuesta curricular en sí misma, pretende incidir [...] desde diferentes supuestos: otorgando lógica de coherencia sistémica al trayecto educativo obligatorio para favorecer el progreso continuo y fluido de los estudiantes, proponiendo criterios acerca de las definiciones sobre los aprendizajes y las metodologías que resulten pertinentes para el estudiante de forma de incidir en su involucramiento y logros. Los estudiantes deben poder cursar sin tropiezos, sintiéndose desafiados por la propuesta de aprendizaje, adquiriendo saberes y competencias necesarias.

Partiendo de los avances realizados previamente —en particular, los del Marco Curricular del MEC (2014) para niños desde el nacimiento hasta los seis años, el Marco Curricular de Referencia Nacional de la ANEP (2017), el Documento Base de Análisis Curricular de educación primaria (2016) y las Expectativas de Logro de educación secundaria (2016)—, en 2020 se inició un nuevo proceso de profundización, enmarcado en la Transformación Curricular Integral del PDE 2020-2024.

Cabe destacar que este proceso ha sido apoyado en el contrato de préstamo anterior (N.º 3773/OC-UR), especialmente en lo relacionado con el diseño y desarrollo del Marco Curricular Nacional (MCN), los perfiles de egreso y de tramo del estudiante, y las progresiones de aprendizaje vinculadas a las competencias.

Contribuyendo a dicho proceso de diseño e implementación de un nuevo currículo para la educación obligatoria, el Programa, iniciado en 2022, incluye apoyos en las siguientes líneas de acción: Revisión y operacionalización del Marco Curricular Nacional (MCN); Definición de competencias, perfiles de egreso y progresiones de aprendizaje; Desarrollo de los planes y programas de estudio; Adaptación de los instrumentos de evaluación; Fortalecimiento de la ANEP para la formación continua de los docentes y la gestión del cambio en el proceso de implementación.

En 2022, la ANEP, a través de la Unidad de Diseño y Desarrollo Curricular de la DSPE de la DEPE, continuó avanzando en el diseño y desarrollo del Marco Curricular Nacional (MCN), la definición de competencias y los perfiles de egreso. Se diseñaron las progresiones de aprendizaje y los perfiles de tramo, además de definirse el plan de estudios para la Educación Básica Integrada (EBI), el Reglamento de Evaluación de Estudiantes (REDE) y los programas de la EBI.

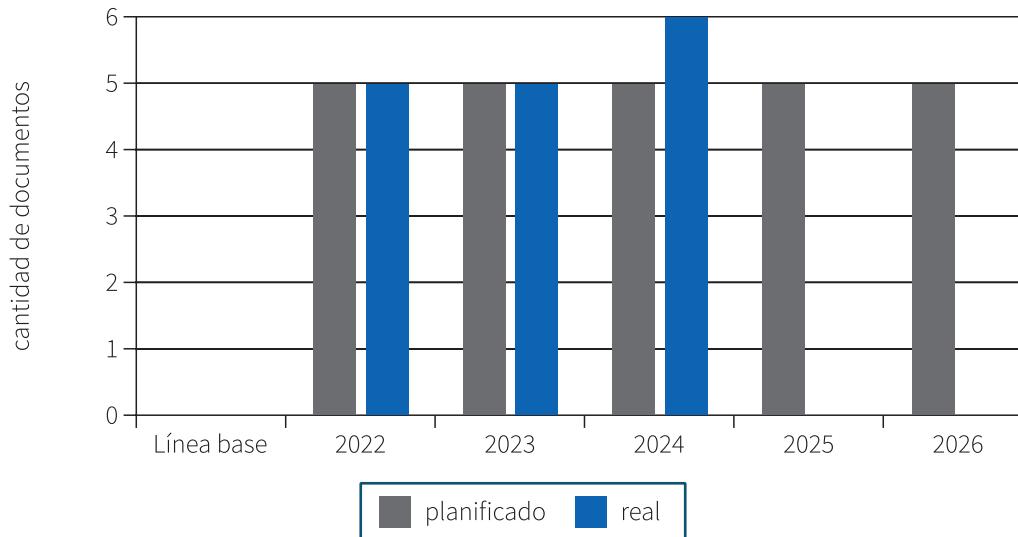
La actualización de los indicadores de producto y de resultado de la Matriz de resultados del Programa se presenta en los siguientes gráficos junto a las metas previstas. Los cinco documentos programados fueron elaborados en 2022, cumpliéndose así las metas para los años



restantes del período y agregándose un producto adicional a los previstos originalmente.<sup>4</sup> En lo que respecta al indicador de estudiantes beneficiados por el nuevo plan y sus programas, a partir de 2023 comenzaron a incorporarse los nuevos estudiantes a la transformación curricular, en un proceso gradual que se completará en 2025, alcanzando a la totalidad del estudiantado.

### Matriz de resultados

#### 1.1. Documentos de la transformación curricular integral



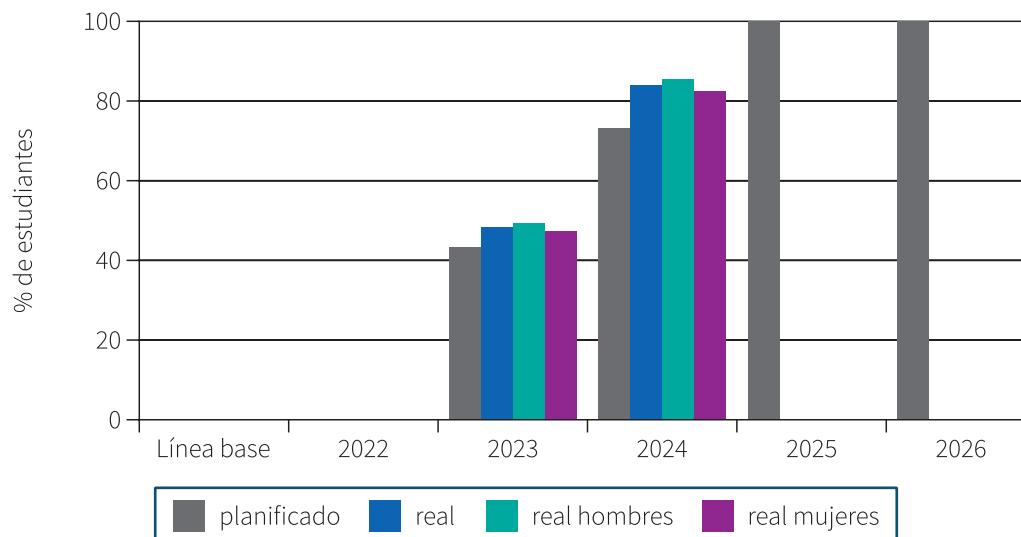
**Nota:** Los documentos definidos son: *i)* el MCN, *ii)* las progresiones de aprendizaje, *iii)* el nuevo Plan de Educación Básica Integrada, *iv)* los programas curriculares, *v)* la adecuación de los instrumentos de evaluación. Se incorporó uno adicional: documentos orientadores, innovación pedagógica, autonomía curricular, socioemocional, sexualidad y derechos humanos.



4 Cabe destacar que el proceso de la Transformación Curricular Integral (TCI), con la elaboración de un sistema curricular actualizado, está compuesto por más de 800 documentos, ya que cada programa de una unidad curricular se plasma en un documento. Estos documentos fueron generados entre 2020 y 2024. Además de los mencionados anteriormente, se destacan los siguientes siete: Orientaciones para el abordaje de la autonomía curricular, Procesos cognitivos, Innovación pedagógica, Orientaciones para el abordaje de habilidades socioemocionales, Orientaciones para el abordaje de la educación en sexualidad, Orientaciones para el abordaje de derechos humanos, Dominios disciplinarios para la evaluación nacional.

### Matriz de resultados

#### R1.1. Estudiantes beneficiados por nuevo currículo



**Nota:** Los estudiantes beneficiados corresponden a aquellos que asisten a los grados en los que se comenzó a aplicar el nuevo plan y los nuevos programas:

**2023:** estudiantes de 3 a 5 años de educación inicial, 1.º y 2.º de primaria, y 7.º, 8.º y 9.º de EMB.

**2024:** estudiantes de 3.º a 6.º de primaria y de 1.º de EMS.

**2025 (previsto):** estudiantes de 2.º y 3.º de EMS.



Se destaca en este proceso la publicación y difusión, en abril de 2022, del *Marco Curricular Nacional. Documento preliminar en proceso de elaboración y consulta*, el cual fue compartido en diversas instancias con las Direcciones Generales de Educación, inspecciones, comisiones descentralizadas, las Asambleas Técnico Docentes locales y nacionales, y estudiantes. Esta fase, prevista en la hoja de ruta de la Transformación Curricular Integral, correspondió al proceso de consulta, revisión y validación.

Como resultado de estos intercambios, se recopilaron comentarios y sugerencias, que la Unidad de Diseño y Desarrollo Curricular de la DSPE procesó y sistematizó en compendios. Estos permitieron al equipo designado definir la incorporación de varios aportes para la presentación de la versión definitiva.



Finalmente, en agosto de 2022, el Marco Curricular Nacional fue presentado y aprobado por el Codicen mediante la Resolución N.º 1956/022, del Acta extraordinaria N.º 7 del 12 de agosto de 2022.

El MCN define diez competencias generales que se desarrollan a lo largo de toda la trayectoria del estudiante en su tránsito por la educación obligatoria.

De manera complementaria, durante 2022 se trabajó en la elaboración de las **progresiones de aprendizaje** asociadas a las competencias del nuevo MCN y los perfiles de egreso. Para esta tarea, el Codicen conformó un equipo de progresiones integrado por 24 especialistas representantes de todos los subsistemas de la ANEP (DGEIP, DGES, DGETP y CFE), así como de Ceibal.

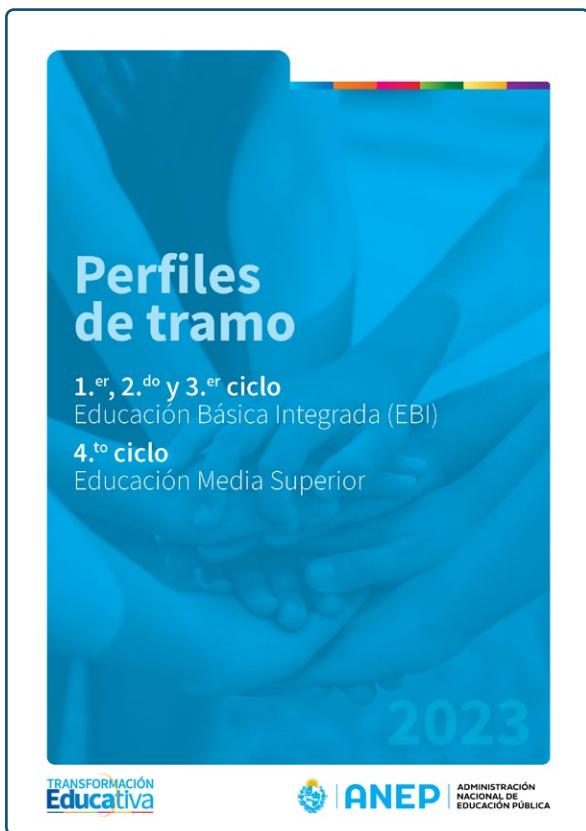
El equipo operó con un régimen de trabajo que incluyó reuniones presenciales semanales y contó con el apoyo de especialistas externos a través de encuentros específicos.



Como resultado, se elaboró un documento técnico que fue presentado y aprobado por el Codicen mediante la Resolución N.º 2029/022, del Acta extraordinaria N.º 7 del 12 de agosto de 2022. Este documento establece las progresiones de aprendizaje a partir de las definiciones de las competencias generales del MCN, además de incluir algunos fundamentos y describir su proceso de construcción.

El equipo de progresiones de aprendizaje también elaboró los **perfiles de tramo**, un elemento constitutivo tanto del plan de estudios como de los programas.

Asimismo, se conformó un equipo adicional integrado por ocho especialistas designados por el Codicen, con el propósito de elaborar recomendaciones sobre la estructura del sistema educativo obligatorio, en cuanto a la organización por ciclo y año, así como en la evaluación del trayecto.



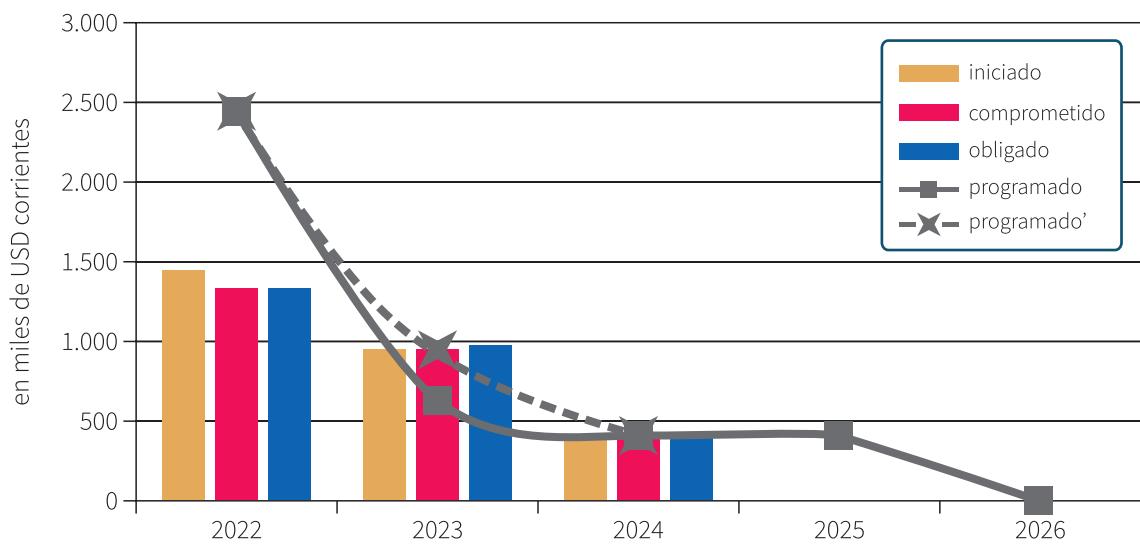
Los aspectos relacionados con los **planes y programas de estudio**, así como los instrumentos de evaluación, se presentan más adelante diferenciados por nivel educativo: Educación Básica Integrada (EBI), Educación Media Superior (EMS) y Formación Profesional Básica (FPB).

Los apoyos específicos del Programa a lo largo de 2024 abarcaron el financiamiento de:

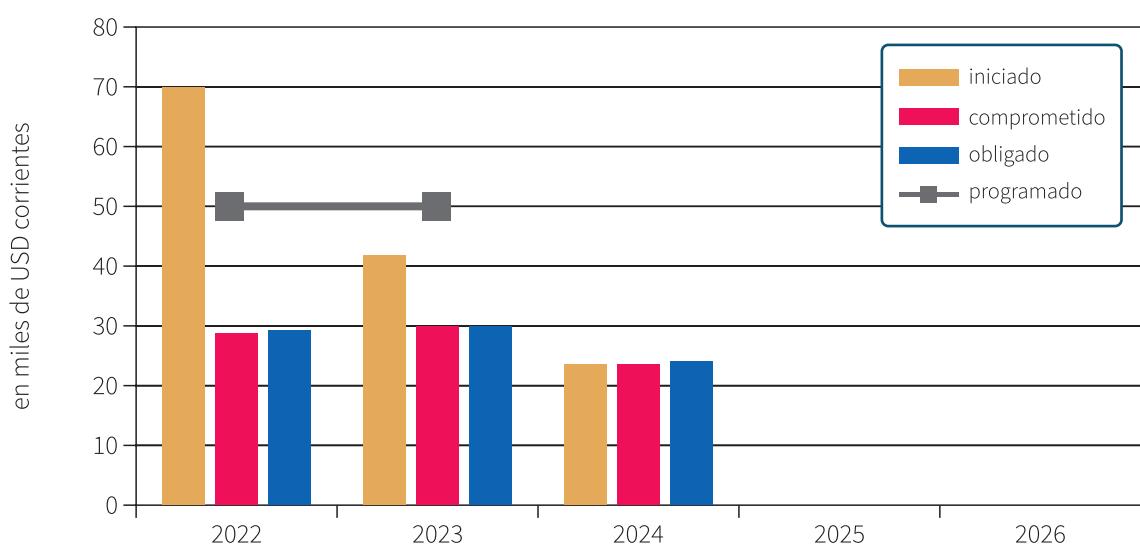
- Tres consultores para fortalecer a la Unidad de Diseño y Desarrollo Curricular de la DEPE.
- Una consultoría para el rediseño del perfil de adscripto, enmarcado en la TCI.
- Dos consultores para la corrección de estilo y diseño gráfico de los documentos de los programas y otros documentos de la TCI.
- Un procedimiento para la impresión de cinco documentos de la transformación educativa (10.000 ejemplares de cada uno).<sup>5</sup>
- La impresión de dípticos informativos con el diseño curricular competencial de la TCI (60.000 unidades).
- Una partida para acompañar las actividades de implementación y profundización de la TCI, lideradas por la DSPE.
- La logística (alojamiento y alimentación) para el desarrollo de dos jornadas de trabajo de tres días cada una de las Comisiones de Programa (unas 120 personas) para la elaboración de los programas de 2.º y 3.º de EMS, realizadas en mayo y julio.
- Una encuesta de opinión pública sobre el proceso de transformación educativa.
- Tres consultores para apoyar a la Dirección de Comunicación Institucional del Codicen, elaborar piezas audiovisuales y fortalecer la comunicación de la Presidencia de la ANEP.
- Una consultora para apoyar la implementación del Plan Educativo Cultural del Codicen.
- Una firma consultora para evaluar la propuesta educativa del Plan de FPB 2021 de la DGETP, con los objetivos de sistematizar el estado de su implementación, identificar instalaciones y equipamiento de los talleres, y analizar el perfil profesional de los docentes que imparten cursos.
- Una partida para apoyar el evento de la cuarta edición del Concurso de Habilidades Juveniles de la DGETP, en el que se presentaron propuestas y se realizó la premiación.
- Una partida para apoyar las actividades de la DGETP en diferentes puntos del país para definir la oferta educativa de 2025.



<sup>5</sup> Este procedimiento fue postergado para ejecutar en 2025. Incluye los documentos: Perfiles de tramo, Procesos cognitivos en el desarrollo de competencias, Innovación pedagógica en el marco de la TCI, Reglamento de Evaluación del Estudiante de 1.º grado de Educación Media Superior (REEMS) y REDE del EBI actualizado.

**1.1. Transformación curricular integral**

**Nota:** La programación financiera indicada con línea continua refiere a lo previsto en el PEP y con línea punteada al adicional en la contraparte local que la ANEP asignó al Programa.

**1.2. Documento de reformulación del FPB****a) Lo específico para la Educación Básica Integrada**

En el segundo semestre de 2022 se trabajó en la planificación de la estrategia y la conformación de los equipos para la elaboración del plan de estudios de la Educación Básica Integrada (EBI), el reglamento de evaluación del estudiante y sus correspondientes programas. Se elaboraron tres documentos que fueron presentados en octubre en versión preliminar para consulta y aportes de las ATD y de las inspecciones de los subsistemas, así como de diversas organizaciones y actores que participaron en el proceso de diálogo llevado adelante a través de mesas redondas, entre ellos AUDEC, AIDEP, partidos políticos, PIT-CNT y cámaras empresariales, entre otros. Con los aportes recibidos, las comisiones designadas por el Codicen incorporaron las



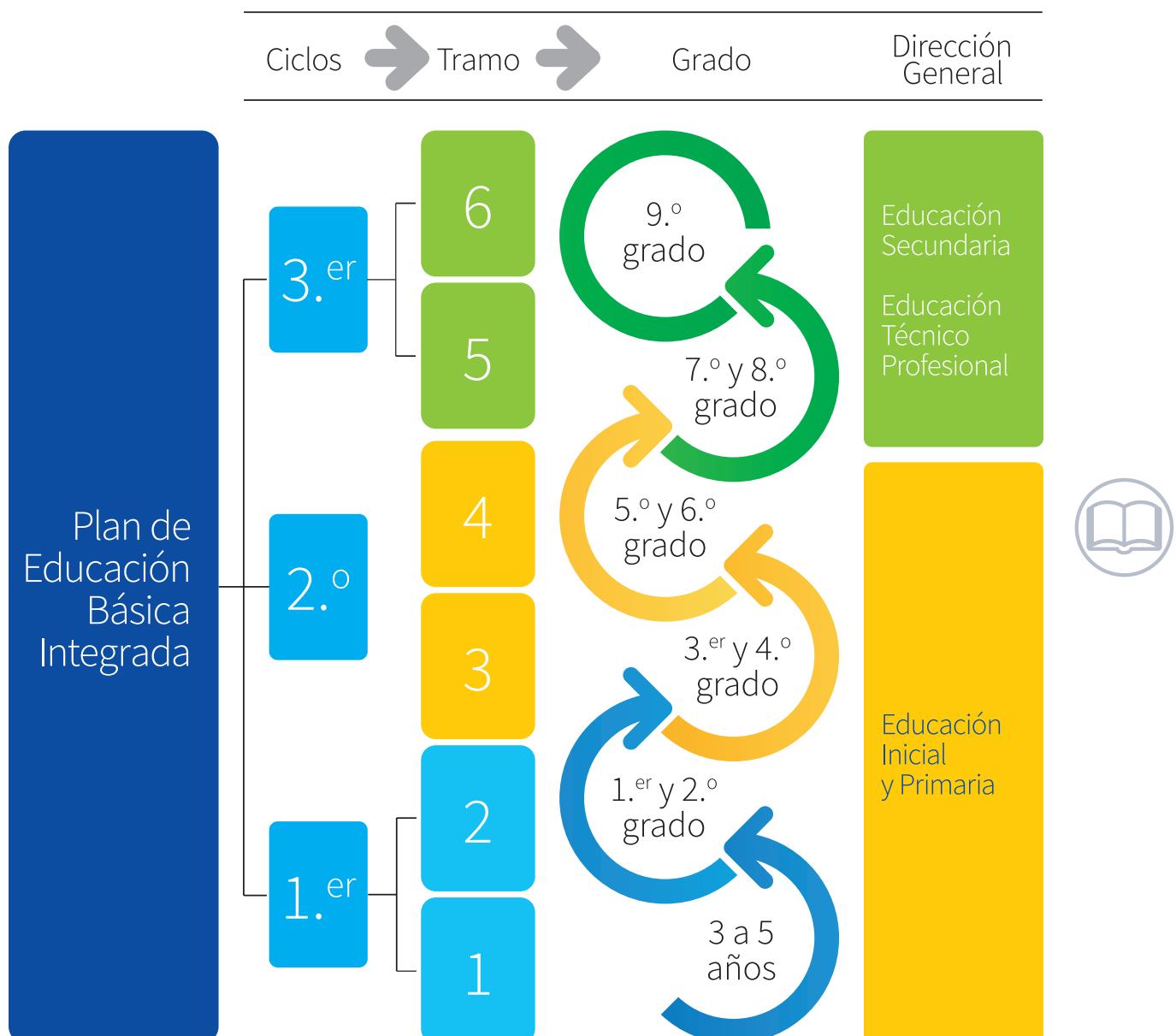
El plan de estudios integra 12 años de educación básica (de los cuales 11 son de carácter obligatorio), organizados en tres ciclos:

- Primer ciclo: desde educación inicial (niveles 3, 4 y 5) hasta 2.º grado de educación primaria.
- Segundo ciclo: desde 3.º hasta 6.º grado de educación primaria.
- Tercer ciclo: desde 7.º hasta 9.º grado de la Educación Básica Integrada (antes 1.º, 2.º y 3.º de educación media básica).

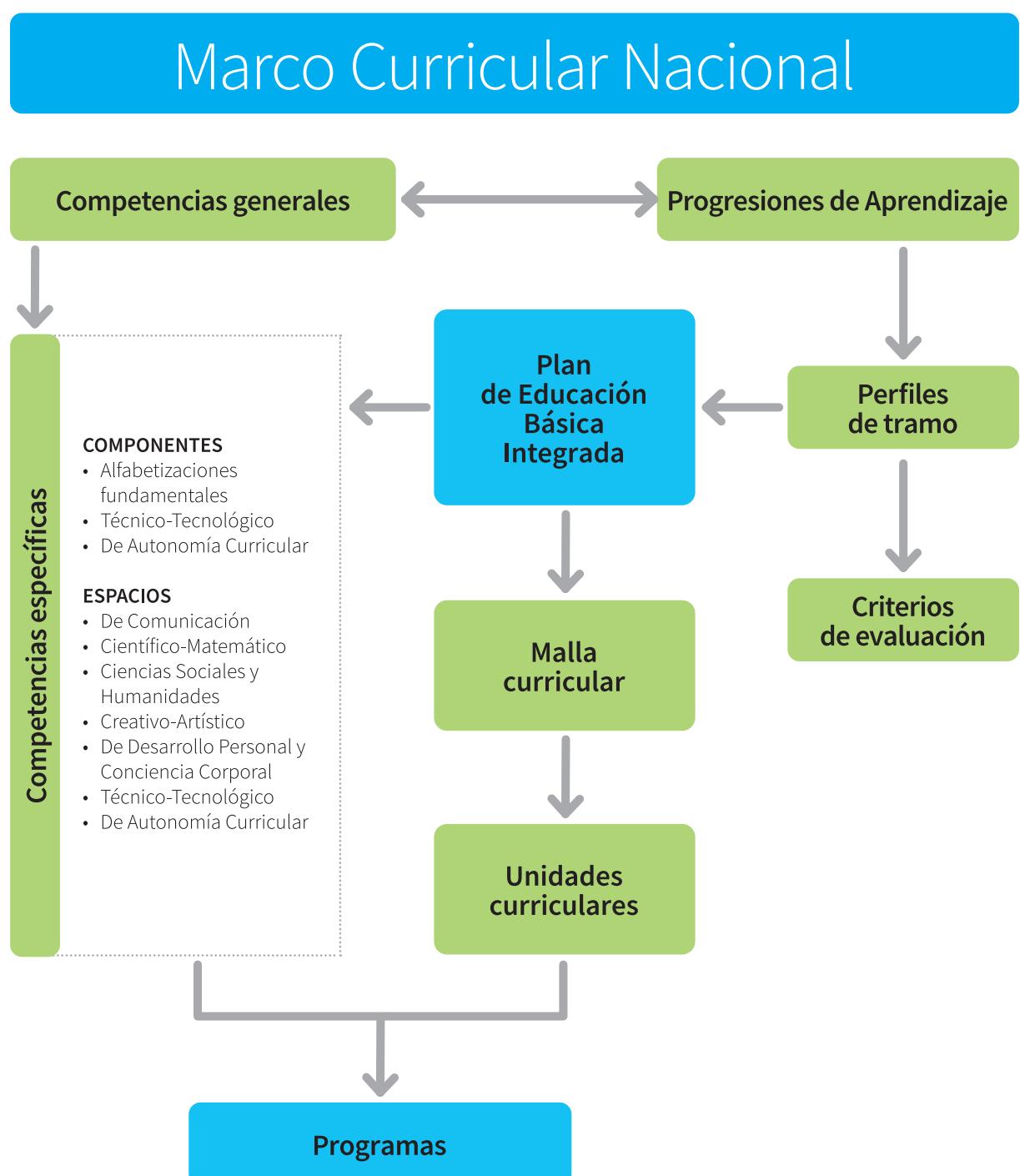
El plan de la EBI se concibe como una construcción que integra y articula la trayectoria del estudiante desde su ingreso a la educación inicial hasta el último año de la educación media básica. Se fundamenta en el Marco Curricular Nacional e incorpora las progresiones de aprendizaje, desarrolladas a partir de las diez competencias establecidas en dicho marco.

El propósito central del plan es asegurar el desarrollo de aprendizajes de calidad y de las competencias definidas, favoreciendo la continuidad en la educación media superior y a lo largo de la vida.





La siguiente figura muestra la relación entre los distintos elementos y documentos que componen el sistema curricular, tal como fue definido en el proceso de transformación curricular integral.

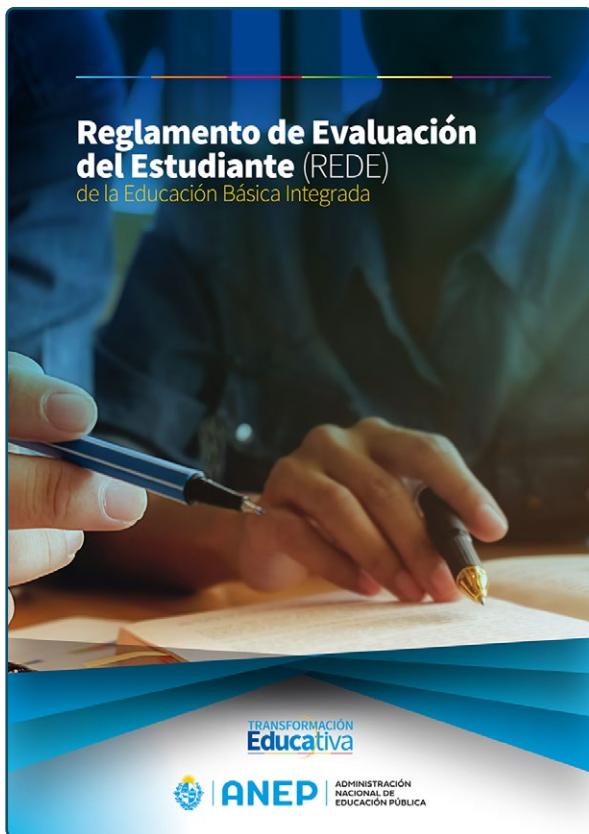




Por su parte, como documento anexo al plan, se encuentra el **Reglamento de Evaluación del Estudiante (REDE)**, elaborado por los equipos técnicos de la DGEIP, la DGES y la DGETP, con la coordinación de la DSPE de la DEPE del Codicen.

El reglamento se basa en los principios orientadores del Marco Curricular Nacional (MCN) y del plan de la EBI, elementos que deben estar presentes tanto en el diseño como en el desarrollo de las actividades de aula, así como en las instancias de evaluación del desempeño y los niveles de logro de los estudiantes. A su vez, señala:

En un currículo basado en el enfoque competencial, y orientado desde una perspectiva socio-constructivista, la evaluación es un elemento clave, que debe estar centrada tanto en los procesos como en los resultados. Teniendo en cuenta además la complejidad que implica el aprendizaje; se aspira a que la evaluación sea continua, integral, humanizante y abocada a desarrollar todas las capacidades del estudiante para aprender.



El Reglamento de Evaluación del Estudiante fue aprobado mediante la Resolución N.º 3305, del Acta N.º 45 del Codicen, con fecha 21 de diciembre de 2022.

El documento incluye 93 artículos organizados en dos secciones: la primera con ocho capítulos y la segunda con once capítulos.



Destaca una serie de iniciativas orientadas a favorecer aprendizajes significativos y trayectorias fluidas, con una perspectiva de ciclo que respeta la singularidad de cada estudiante, sus condiciones y sus ritmos. Asimismo, propone la evaluación formativa como un componente central de los procesos de enseñanza.

Una de las principales innovaciones de este reglamento se encuentra en el concepto de repetición. El documento centra el proceso de evaluación en la construcción de un «sistema

educativo para todos con centralidad en el estudiante», lo que «implica necesariamente atender a la heterogeneidad de la población estudiantil, desplegando sistemas de apoyo y acompañamientos colectivos, también singulares, de acuerdo con requerimientos constatados».

El documento explica:

Este enfoque interpela y no elimina el recurso de la repetición del estudiante, confiando en la gestión institucional [...] y en las prácticas cotidianas de enseñanza en el aula, la responsabilidad de atender y entender los procesos y los tiempos de los estudiantes para progresar en los aprendizajes previstos y asegurar la continuidad educativa.

En concreto, la repetición será abordada por tramo dentro de cada ciclo, y el nuevo reglamento permite establecer el cambio de tramo o la permanencia dentro de cada uno. De este modo, la permanencia en el tramo se definirá en el último año.

### Ciclos y Tramos

Decisiones en la trayectoria

#### 1.º ciclo

cambia en el tramo

**1.º tramo**  
Ed. Inicial I.3; I.4; I.5

**2.º tramo**  
1.º y 2.º grado

#### 2.º ciclo

cambia o permanece en el tramo

**3.º tramo**  
3.º y 4.º grado

**4.º tramo**  
5.º y 6.º grado

Para los dos primeros ciclos de la Educación Básica Integrada, la permanencia en el tramo podrá darse en los siguientes casos:

- En 2.º año, que corresponde al final del segundo tramo.
- En 4.º año, que corresponde al final del tercer tramo.
- En 6.º año, que corresponde al final del cuarto tramo.

Durante 2023 se recopilaron aprendizajes derivados de la implementación. Uno de los más relevantes fue la actualización del Reglamento de Evaluación del Estudiante (REDE) de la EBI, que culminó con su aprobación por parte del Codicen mediante la Resolución N.º 3220/023, del Acta extraordinaria N.º 41 del 15 de noviembre de 2023.

Asimismo, en 2024, con la puesta en marcha del reglamento para la EMS, se realizó un nuevo ajuste al REDE de la EBI y se aprobó una nueva versión.

Los **programas** de la EBI son los documentos curriculares de mayor nivel de concreción en el territorio y constituyen la principal herramienta de apoyo para que el docente defina y diseñe sus propuestas de enseñanza.

Estos programas presentan los contenidos asociados a las competencias específicas de las respectivas unidades curriculares sobre las que se sustenta el plan de estudios y describen cómo contribuyen al desarrollo de las diez competencias establecidas en el Marco Curricular Nacional (MCN).

Para su elaboración, se llevó a cabo un proceso colaborativo en el que participaron más de cien profesionales organizados en equipos interdisciplinarios con docentes de todos los niveles educativos.





El 10 de agosto de 2022 se realizó el lanzamiento de las denominadas comisiones de programas, conformadas por ocho representantes de las siguientes instituciones: Codicen, DGEIP, DGES, DGETP, CFE, ATD de la DGEIP, ATD de la DGES y ATD de la DGETP.<sup>6</sup> También aportaron asistencia técnica el equipo de progresiones de aprendizaje y personal de la Unidad de Diseño y Desarrollo Curricular de la DEPE.

Cabe señalar que, durante el proceso de trabajo, que se extendió por cinco meses hasta la aprobación de los programas, las ATD se retiraron, aunque algunos docentes que integraban las comisiones solicitaron continuar siendo parte de los equipos.

Es importante destacar que el diseño de los programas se realizó con una perspectiva integral que abarca todo el recorrido del estudiante en la educación básica, integrando los distintos niveles educativos y subsistemas. La planificación se organizó en dos etapas: primero, la elaboración de los programas correspondientes al primer y tercer ciclo de la EBI; luego, en 2023, la de los programas del segundo ciclo.

El proceso culminó con la aprobación del Codicen mediante la Resolución N.º 3377/022, del Acta extraordinaria N.º 14 del 23 de diciembre de 2022.

El conjunto de programas se organizó en tres grandes componentes: Alfabetizaciones Fundamentales, Técnico-Tecnológico y Autonomía Curricular, los que se despliegan en siete espacios curriculares que integran a unas veinte unidades curriculares afines y cinco talleres curriculares (campos del saber y disciplinas):

<sup>6</sup> El proceso de construcción de los programas de la transformación curricular tuvo dos jornadas intensivas de trabajo con la totalidad de los integrantes de las comisiones de programas. El primero llevado a cabo en Maldonado entre el 17 y el 20 de agosto de 2022 en el Hotel del Lago, mientras que el segundo se realizó entre el 28 de setiembre y el 1.º de octubre en el mismo lugar.

## 1. Componente: Alfabetizaciones fundamentales

Espacio Científico-Matemático

- Unidad curricular: Matemática
- Unidad curricular: Física y Química
- Unidad curricular: Ciencias Biológicas
- Unidad curricular: Ciencias de la Tierra y el Espacio

Espacio de Comunicación

- Unidad curricular: Lengua Española
- Unidad curricular: Segundas Lenguas y Lenguas Extranjeras

Espacio Ciencias Sociales y Humanidades

- Unidad curricular: Historia
- Unidad curricular: Formación para la Ciudadanía
- Unidad curricular: Geografía

Espacio Creativo-Artístico

- Unidad curricular: Artes Visuales y Plásticas
- Unidad curricular: Música
- Unidad curricular: Literatura
- Unidad curricular: Teatro
- Unidad curricular: Danza
- Unidad curricular: Arte-Diseño
- Unidad curricular: Conciencia y Conocimiento Corporal

Espacio de Desarrollo Personal y Conciencia Corporal

- Unidad curricular: Educación Física



## 2. Componente: Técnico-Tecnológico

Espacio Técnico-Tecnológico

- Unidad curricular: Ciencias de la Computación y Tecnología Educativa
- Unidad curricular: Ciencias de la Computación
- Unidad curricular: Tecnología

## 3. Componente: Autonomía Curricular

Espacio de Autonomía Curricular

- Unidad curricular: Talleres Curriculares Rotativos (DGES)
- Unidad curricular: Talleres Curriculares Optativos (DGES)
- Unidad curricular: Taller Curricular Obligatorio (DGETP)
- Unidad curricular: Talleres Curriculares Optativos (DGETP)

Esta propuesta responde a los principios curriculares que la rigen: flexibilidad, participación, inclusión, integración de conocimientos y pertinencia. Asimismo, se enmarca en un enfoque curricular competencial, alejándose de listados de contenidos independientes para explicitar cómo estos contribuyen al desarrollo de las competencias específicas de cada espacio y unidad curricular.



Los programas se estructuran en dos grandes partes: una dedicada a los aspectos generales del espacio curricular y otra que aborda los aspectos específicos de cada unidad curricular dentro del espacio, organizados por tramo y grado.

De forma complementaria, el proceso de Transformación Curricular Integral incluyó acciones de formación. Cabe señalar que estas capacitaciones no fueron financiadas con fondos del Programa.

Por un lado, se realizaron instancias formativas para inspectores y directores de la DGEIP, la DGES y la DGETP durante los meses de setiembre y noviembre de 2022.

Formación de inspectores: Tuvo una carga horaria de 120 horas y se enfocó en profundizar conocimientos sobre la Transformación Curricular Integral, además de desarrollar estrategias de supervisión y acompañamiento durante el proceso de implementación y apropiación de la transformación curricular.

Formación de equipos directivos: Contó con una carga horaria de 60 horas y tuvo como objetivo fortalecer la apropiación de la Transformación Curricular Integral, así como orientar el liderazgo pedagógico hacia los procesos de aprendizaje y la mejora en los centros educativos.

Por otro lado, en noviembre de 2022 comenzó la primera de dos instancias formativas dirigidas a sensibilizar a los docentes. Esta capacitación incluyó dos cursos en línea de carácter autoasistido en la plataforma EDUXCeibal (MOOC),<sup>7</sup> los cuales quedaron disponibles desde noviembre de 2022. Durante 2023 se incorporaron tres cursos adicionales, totalizando cinco cursos dirigidos a docentes.

En marzo de 2023 entró en vigencia y comenzó a implementarse el nuevo Plan de Educación Básica Integrada (EBI), específicamente en el primer y tercer ciclo. Esto incluye educación inicial y 1.º y 2.º grado (Educación Inicial y Primaria), así como 7.º, 8.º y 9.º grado (Educación Media Básica).

De este modo, el nuevo plan se aplicó en todas las escuelas de la DGEIP con estos grados y en aproximadamente 400 centros educativos de la DGES y la DGETP con los grados 7.º, 8.º y 9.º, abarcando a 304.440 estudiantes, lo que representa el 48 % de la matrícula total de la ANEP desde los 3 años hasta la EMS.

En marzo de 2024, el nuevo plan se extendió al segundo ciclo, conformado por los grados de 3.º a 6.º de Educación Primaria, alcanzando así la totalidad de la EBI, con aproximadamente 466.000 estudiantes.

Durante 2023 y 2024 se recopilaron aprendizajes derivados de la implementación, lo que permitió realizar ajustes en las unidades curriculares de los distintos grados y ciclos de la EBI.

En particular, en 2024, la Unidad de Diseño y Desarrollo Curricular (UDDC) coordinó modificaciones en 60 programas correspondientes al primer y tercer ciclo de la EBI, que abarcan educación inicial, primaria y educación media básica (EMB). Los ajustes consistieron en la

7 Massive Online Open Courses.



elaboración de tablas que explicitan los vínculos entre los componentes del diseño competencial, con el propósito de brindar al docente una estructura coherente y articulada entre las competencias específicas, su aporte a las competencias generales, los contenidos disciplinares y los criterios de logro que guían la planificación docente.

Estos programas fueron aprobados por el Codicen mediante la Resolución N.º 2448/024, del Acta N.º 37 del 23 de octubre de 2024.

Además, la Unidad de Diseño y Desarrollo Curricular (UDDC) llevó a cabo encuentros y jornadas de formación con los equipos territoriales que acompañan la Transformación Curricular Integral (TCI), incluyendo a coordinadores y mentores en educación media, así como a inspectores referentes de la TCI en educación primaria. Estas instancias recorrieron los ejes de la innovación pedagógica, con el propósito de generar estrategias para su implementación y su llegada a los docentes, tomando como base el documento *Innovación pedagógica*.

Asimismo, se realizó el lanzamiento de una plataforma para el Registro de Actividades de Aprendizaje (RAA), con el objetivo de visibilizar los aprendizajes y las prácticas innovadoras de los docentes.

En apoyo al inicio de la implementación de la transformación curricular en los centros educativos, en 2023 se colaboró con la distribución de cinco documentos clave de la transformación educativa: el *Marco Curricular Nacional*, las *Progresiones de Aprendizaje*, los *Perfiles de Tramo*, el *Plan de Estudios de la EBI* y el *Reglamento de Evaluación del Estudiante (REDE)*. Se entregaron cuatro ejemplares de cada documento a los centros educativos urbanos y dos ejemplares a las escuelas rurales.





Con el objetivo de llegar a la totalidad de los centros educativos de la ANEP (1.271 escuelas urbanas, 1.042 escuelas rurales, 346 liceos, 229 escuelas técnicas y 28 centros de formación docente), se coordinaron y utilizaron diversas vías de distribución: servicio de correo postal, servicio de cadetería, vehículos de la DGES y la DGEIP, así como el reparto por parte del personal de Paemfe a través de vehículos de alquiler.

### **b) Lo específico para la Educación Media Superior**

Durante 2023 se llevó a cabo el proceso de elaboración del plan para la Educación Media Superior (EMS), el reglamento de evaluación y los programas para el primer año de la EMS (bachillerato). Se aplicó un procedimiento similar al empleado en la EBI.

El proceso comenzó con la designación del grupo de trabajo encargado de diseñar el **plan para la EMS**, formalizada mediante la Resolución N.º 909/023 del Codicen, Acta extraordinaria N.º 12 del 26 de abril de 2023.

Este grupo estuvo integrado por:

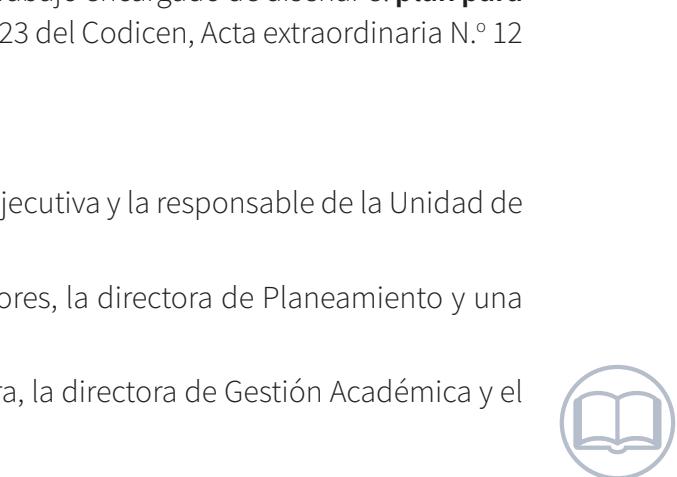
- Cuatro representantes de la DEPE (la directora ejecutiva y la responsable de la Unidad de Diseño y Desarrollo Curricular).
- Cuatro representantes de la DGES (dos inspectores, la directora de Planeamiento y una asesora docente).
- Tres representantes de la DGETP (una inspectora, la directora de Gestión Académica y el director del Programa de Educación Media).

El grupo elaboró un documento con la propuesta del plan para la EMS, asegurando su coherencia con el Marco Curricular Nacional (MCN) y garantizando la continuidad del plan de la EBI. De este modo, se cerró el proceso de la Transformación Curricular Integral, en especial en lo referente a la organización en ciclos y tramos.

Este plan fue aprobado por el Codicen mediante la Resolución N.º 2981/023 del 26 de octubre de 2023.

El plan para la EMS se estructura en dos modalidades:

- Educación secundaria, administrada por la DGES.
- Educación técnico-profesional, administrada por la DGETP.



### Plan para la **Educación Media Superior** 2023

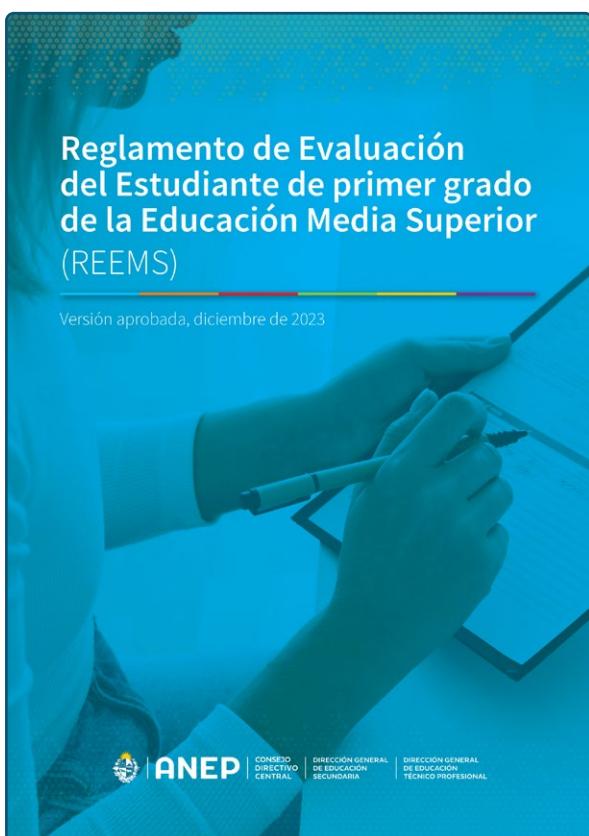




Ambas modalidades cuentan con criterios de navegabilidad tanto dentro de cada subsistema como entre ellos. Estos criterios se establecen a través de espacios curriculares comunes y equivalentes, con el propósito de facilitar el tránsito de los estudiantes según las opciones que elijan a lo largo de su trayectoria educativa.

Además, la estructura del plan se compone de un conjunto de unidades curriculares organizadas en tres trayectos:

- Alfabetizaciones.
- Trayecto exploratorio.
- Trayecto de profundización.



Por otra parte, las asignaturas de estos trayectos se agrupan en tres espacios:

- Ciencias y Tecnología.
- Ciencias Sociales y Humanidades.
- Creativo-Artístico.

El **Reglamento de Evaluación Estudiantil** para la EMS fue elaborado por un grupo de trabajo integrado por representantes de Codicen (incluyendo a la directora ejecutiva de la DEPE), junto con cuatro integrantes de la DGES y cuatro de la DGETP, conforme a la Resolución N.º 2213/023 de Codicen, Acta extraordinaria N.º 30 del 30 de agosto de 2023.

El documento que establece el Reglamento de Evaluación del Estudiante de Primer Grado de Educación Media Superior (REEMS) fue aprobado por Codicen mediante la Resolución N.º 3682/023, Acta extraordinaria N.º 16 del 22 de diciembre de 2023.





Siguiendo los principios orientadores del Marco Curricular Nacional (MCN) y del Plan de EMS, el reglamento brinda indicaciones para el diseño y desarrollo de las actividades de clase, así como para la evaluación del desempeño y los niveles de logro de los estudiantes.

Los programas correspondientes a la malla curricular de 1.º de EMS fueron elaborados por las 26 comisiones de programa designadas por el Codicen para cada una de las áreas del saber, conforme a la Resolución N.º 1802/023, Acta N.º 25 del 26 de julio de 2023.

Estas comisiones estuvieron integradas por 75 docentes de los subsistemas involucrados y de las ATD.

En apoyo al trabajo de estas comisiones, y con el propósito de fortalecer la consistencia y continuidad de los procesos de cambio iniciados en las distintas instancias de la

Transformación Curricular Integral, se incorporó un equipo de producción académica conformado por 10 integrantes. Este equipo fue designado por el Codicen mediante la Resolución N.º 260/023, Acta N.º 3 del 15 de febrero de 2023.

Los programas fueron aprobados por el Codicen en diciembre de 2023.

El proceso de elaboración fue similar al realizado para los programas de la EBI. Destaca del proceso las dos jornadas llevadas a cabo con los docentes de las comisiones de programa y el grupo de trabajo para diseñar el Plan para la EMS.<sup>8</sup>

Los programas fueron aprobados mediante la Resolución N.º 3683/023 de Codicen, Acta extraordinaria N.º 16 del 22 de diciembre de 2023.

En marzo de 2024 entró en vigencia y comenzó a implementarse el nuevo Plan para la EMS en su 1.er grado, cubriendo a aproximadamente 62.000 estudiantes de centros educativos de la DGES y la DGETP.

Por otra parte, a lo largo de 2024 se avanzó en la elaboración de los programas de los grados restantes de la EMS (2.º y 3.º grado). En octubre se elevaron al Codicen 62 programas de la DGES y 432 programas de la DGETP. Estos fueron aprobados mediante la Resolución N.º 2530/024 de Codicen, Acta N.º 37 del 23 de octubre de 2024, y entrarán en vigencia a partir del año lectivo 2025.

<sup>8</sup> La primera jornada se llevó a cabo en Maldonado entre el 9 y el 11 de agosto de 2023 en el Hotel del Lago y la segunda entre el 17 y el 19 de octubre en la misma locación.

Asimismo, se presentó un nuevo Reglamento de Evaluación del Estudiante de 2.º y 3.º grado de EMS (REEMS), aprobado por Codicen mediante la Resolución N.º 2678/024, Acta N.º 38 del 1.º de noviembre de 2024.

### **c) Lo específico para la Formación Profesional Básica (FPB)**

En el marco de la política educativa de Transformación Curricular Integral, este subcomponente incluye el apoyo a la redefinición y mejora de la oferta de la DGETP en Formación Profesional Básica (FPB) en EMB, con el objetivo de asegurar su pertinencia y mejora continua.

La DGETP analizó diversas evaluaciones del plan de estudios vigente para la FPB (2007), así como estudios específicos, y elaboró una nueva propuesta orientada a promover la reinserción y continuidad educativa de los jóvenes. Esta propuesta fue elevada al Codicen a fines de 2021 y aprobada en diciembre de ese mismo año, dando lugar al Plan de Estudios 2021, con sus correspondientes esquemas curriculares.

El nuevo plan ofrece una formación general y profesional complementaria con una duración de dos años, estructurándose en cuatro módulos de 17 semanas cada uno. Su implementación comenzó en el año lectivo 2022.

A continuación, se detallan las acciones de apoyo brindadas por el Programa para la implementación del nuevo plan desde su entrada en vigencia.

En primer lugar, entre diciembre de 2022 y febrero de 2023, se llevó a cabo el curso «Certificado en Formación Docente Terciaria en Aprendizajes Centrados en Competencias», dictado por docentes egresados del proyecto HAM. A esta instancia asistieron 27 docentes de asignaturas de nivel terciario de la DGETP.





Por su parte, en el marco de la Transformación Curricular Integral (TCI), se brindó apoyo logístico para las jornadas de trabajo destinadas a avanzar en la elaboración de los programas de los bachilleratos de la DGETP.

Estos encuentros, realizados los días 29 y 30 de agosto de 2023, tuvieron como finalidad trabajar en las líneas curriculares para la construcción de los perfiles profesionales de las orientaciones del Bachillerato Tecnológico (BT) y del Bachillerato Técnico Profesional (BTP), así como revisar los esquemas curriculares y los lineamientos para las comisiones programáticas.<sup>9</sup>

En la instancia participaron:

- Autoridades de la DGETP.
- Directores de programas.
- Inspectores técnicos.
- Referentes académicos y docentes.
- Representantes de las ATD.
- Actores externos invitados en áreas estratégicas.
- A partir de los intercambios, se elaboró un mapeo que detalla la trayectoria formativa por orientación y sector. Además, se definieron diferentes perfiles de egreso de la EMS.

Asimismo, se realizaron sugerencias a los esquemas curriculares de los bachilleratos, con el propósito de iniciar el trabajo en los lineamientos para la construcción de las guías programáticas.

En tercer lugar, entre los meses de agosto y setiembre de 2023 se desarrolló el curso «Desarrollo, innovación y formación desde un enfoque territorial»<sup>10</sup> con el fin de presentar el marco conceptual y metodológico sobre desarrollo, innovación y territorio. Esta instancia de capacitación estuvo focalizada en la construcción de capacidades para el análisis de la pertinencia territorial de las propuestas educativas en clave de innovación. Participaron 47 funcionarios de la DGETP: inspectores, coordinadores y articuladores y docentes.

En cuarto lugar, durante 2023 se inició el procedimiento SBCC 5024/23 para la contratación de una firma consultora con el propósito de evaluar el Plan de Estudios vigente para la FPB en EMB. El objetivo de esta evaluación es contar con información actualizada y sistemática sobre su desarrollo y funcionamiento.

Por un lado, se busca indagar sobre el perfil profesional de los docentes de talleres del Plan FPB 2021 (aproximadamente 130 docentes), ya que desempeñan un rol central en la implementación de los lineamientos pedagógicos propuestos.

Por otro lado, el estudio tiene como finalidad analizar las instalaciones, el equipamiento y los materiales de los talleres, a fin de identificar las necesidades existentes y contribuir al desarrollo de una nueva propuesta educativa.

<sup>9</sup> Para la elaboración de los documentos curriculares se abordó el MCR, las progresiones de aprendizaje, las progresiones del perfil de egreso por orientación, competencias y contenidos estructurales trabajados por el equipo del Departamento de Diseño y Desarrollo Curricular.

<sup>10</sup> El curso se enmarca en el convenio de cooperación firmado entre la DGETP y la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Udelar.

En los primeros meses de 2024, se llevó a cabo la evaluación de las propuestas presentadas por las firmas consultoras, las cuales fueron enviadas a consideración del Codicen a fines de mayo. Finalmente, en septiembre, Codicen avaló la adjudicación del procedimiento a la firma seleccionada e inició la consultoría.

Al cierre de 2024, los avances registrados incluyen cuatro de los seis productos acordados, entre ellos:

- Resultados preliminares de los focus groups.
- Análisis de perfiles ocupacionales.
- Procesamiento de la encuesta.
- Conclusiones iniciales sobre el estado de situación del equipamiento y mobiliario.

Durante 2024 se continuaron realizando actividades de difusión del nuevo plan y encuentros en diferentes puntos del país, financiadas a través del Programa. En este contexto, los días 11 y 12 de setiembre se llevó a cabo la cuarta edición del Concurso de Habilidades Juveniles de la DGETP en la Rural del Prado.

Este concurso tiene como objetivo fomentar las habilidades técnicas y profesionales adquiridas por los estudiantes, promoviendo su participación en la identificación, diseño y propuesta de soluciones a problemáticas existentes en la comunidad.

En la primera jornada, los estudiantes concursantes presentaron sus propuestas. Al día siguiente, se seleccionaron los equipos ganadores y se realizó la ceremonia de premiación.

Finalizando el año, en el último trimestre se brindó apoyo logístico en la alimentación y materiales de difusión para las jornadas regionales realizadas en distintos puntos del país, con el propósito de definir la oferta educativa 2025 de cada centro educativo de la DGETP.

Asimismo, en noviembre se llevó a cabo una presentación sobre la transformación educativa técnico-profesional, dirigida a los funcionarios que ingresaron a la DGETP.



**CONCURSO**  
**Habilidades Juveniles 2024**

Identificar, diseñar y proponer **soluciones sustentables y sostenibles**, a problemáticas identificadas en la Comunidad.

**Lanzamiento 26 de Junio**  
Salón de Actos de UTU Central 12:00 hs.

Transmisión en vivo:  
YouTube UTU\_Uruguay

**Postulá tu idea**

Dirigido a estudiantes de EMT, EMP, BTP, BP, BT, BF y FINEST

- Ideá tu producto
- Desarrollá un prototipo
- Envíá un video contando tu idea

Informes e Inscripciones:  
[concursohabilidadesjuveniles@utu.edu.uy](mailto:concursohabilidadesjuveniles@utu.edu.uy)





## II.1.2. Acreditación universitaria de carreras de formación docente

Este subcomponente del Programa incluye una serie de acciones destinadas a apoyar el proceso de acreditación universitaria de las carreras de formación docente de la ANEP. Dicho proceso está contemplado en el PDE 2020-2024 como parte de la política educativa de formación inicial universitaria de los docentes, dentro del lineamiento estratégico N.º 5 y, en particular, en el objetivo estratégico 5.6: «Aprobar nuevos planes de formación inicial en educación que favorezcan el trayecto y el egreso de los estudiantes en la perspectiva de una formación de carácter universitario».

Para ello, el PDE 2020-2024 establece estrategias como la revisión de los planes de estudio, su adecuación para habilitar su reconocimiento ante el MEC como carreras universitarias, el fortalecimiento de la política de becas, la atención integral a los estudiantes y el desarrollo de un sistema de tutorías para favorecer la continuidad en la formación docente.

Las acciones previstas en este subcomponente del Programa para apoyar al CFE en este proceso de acreditación universitaria se organizan en dos líneas de acción:

- Revisión curricular de las carreras de Formación Inicial, que abarca Magisterio, Profesorado, Primera Infancia, Maestro-Profesor Técnico y Educador Social. Este proceso implica el diseño y evaluación de las carreras y planes, considerando, entre otros aspectos, los desafíos que plantean las nuevas tecnologías y su uso pedagógico en el aula. Para ello, se prevé la actualización del equipamiento y la incorporación de nuevas tecnologías en los centros de formación.
- Fortalecimiento del cuerpo docente del CFE mediante la formación de posgrado. En este sentido, el subcomponente contempla los ratios requeridos para la acreditación universitaria ante el MEC, en lo referido a la formación de posgrado (maestría y doctorado). Para cumplir con estos requisitos, se han previsto fondos destinados al desarrollo profesional de los docentes a través de becas de maestría y doctorado.

En el transcurso del año 2024, las acciones llevadas a cabo fueron las siguientes:

- Financiamiento de actividades relacionadas con la implementación de la Transformación Curricular Integral y la implementación de los Planes 2023 de Formación Inicial,<sup>11</sup> de las que se destacan:
  - Juntas nacionales con directores, subdirectores, secretarios docentes y autoridades del CFE;
  - Jornadas de capacitación con directores y mentores para el Plan 2023, con la participación de expertos nacionales y extranjeros;
  - Jornadas regionales de capacitación «La acción pedagógica didáctica en la formación de educadores con enfoque competencial-2024», destinadas a docentes de 1.<sup>er</sup> y 2.<sup>do</sup> año de todas las carreras, mentores, y directores de centros e institutos, realizadas en ocho centros/sede del CFE (centros CERP del Norte, Litoral, Suroeste, Este, Centro, IINN, IPES e INET);

<sup>11</sup> La ANEP recibió fondos adicionales en la contraparte local, por un monto de \$U 14.400.000.

- En el marco de la Práctica Pre Profesional, se realizó el curso «La didáctica y práctica, eje vertebrador e identitario de la profesión docente», destinado a maestros adscriptores para las carreras de Maestro de Educación Primaria y Maestro de Primera Infancia, docentes de didáctica e inspectores de la DGEIP.
- Ateneo 2024 «La acción pedagógica didáctica en la formación de educadores con enfoque competencial», en el que se finalizó el trabajo realizado durante el año, a través de las formaciones permanentes desarrolladas en el marco del Plan 2023 para la formación de grado de los educadores.
- Reuniones de comisión mixta ANEP-Udelar-UTEC.
- Recabado de información por parte del CFE y Codicen, para continuar con el trámite de aval del MEC de los Planes 2023 de Magisterio, Profesorado y Maestro en Primera Infancia, los que serán luego estudiados por un Consejo Consultivo conformado por referentes del MEC, ANEP, Udelar y Universidades privadas, para considerar su habilitación como carreras universitarias.





- Contratación de experto para apoyar en la implementación de la nueva estructura académica del CFE. El consultor elaboró un documento sobre la implementación de los lineamientos centrales de la nueva estructura académica, con la propuesta de una ordenanza de investigación; realizó una propuesta para el desarrollo académico de la planta docente, y diseñó, coordinó y codictó con apoyo del CFE, talleres regionales sobre políticas y gestión estratégica en la implementación del nivel universitario.
- Contratación de una consultoría para apoyo a la implementación del 1.<sup>er</sup> y 2.<sup>do</sup> año de los Planes de Estudio 2023 de Formación Inicial. Se presentó una evaluación del estado de situación de los avances del proceso de cambio curricular, con recomendaciones para la implementación de los planes, e ideas y propuestas para el fortalecimiento de la política de renovación curricular y de desarrollo universitario de la formación docente.
- Contratación de una persona para apoyar el CFE en el desarrollo de las actividades académicas del Máster de Formación Permanente en Didáctica de las Ciencias de la Naturaleza, de la Universidad de Alcalá, en el marco del convenio CFE-IUSUR.
- Firma del Convenio de cooperación académica, científica y técnica entre la ANEP y la Escuela de Posgrados de la UCU. Se financió la totalidad de una cohorte con 15 docentes del CFE, resultado de una evaluación de la ANII, que iniciaron los cursos de la Maestría en Currículum y Aprendizaje, de una duración de dos años.<sup>12</sup>

12 El costo de estas becas refiere al 52 % de la matriculación a la Maestría, siendo exonerado el restante 48 % por

- Convocatoria 2024 realizada por la ANII para la línea específica de becas a docentes del CFE previstas con universidades nacionales: ORT, UM y UDE. El llamado abrió el 27 de mayo, y luego de un plazo de dos meses, se realizó el proceso de evaluación técnica de los postulantes, con un total de 68 postulaciones recomendadas. En función de los cupos, el proceso culminó con el otorgamiento de 60 becas (30 ORT, 15 UM y 15 UDE).
- Financiamiento del segundo año de la cohorte 2023 de 50 docentes del CFE becados,<sup>13</sup> que cursan la Maestría en Formador de Formadores, en el marco del Convenio de cooperación académica entre la ANEP y el Instituto de Educación de la Universidad ORT. Asimismo, se financió el primer año de la cohorte 2024 conformada por 30 becarios, que inició el cursado de la maestría de la ORT.
- Financiamiento del primer año de una cohorte de 15 docentes del CFE, para la realización del Máster en Educación y Desarrollo profesional Docente, con una duración de dos años, en el marco del Convenio de cooperación académica entre la ANEP y la Universidad de Montevideo (UM).<sup>14</sup>
- Financiamiento del primer año de una cohorte de 15 docentes del CFE, para la realización de la Maestría en Educación, cuya duración es de dos años, en el marco del Convenio de cooperación académica entre la ANEP y la Universidad de la Empresa (UDE).<sup>15</sup>
- Financiamiento de la cohorte ANII 2024, conformada por 6 becarios de doctorado y 5 de maestrías, en el marco de las convocatorias regulares de la institución.<sup>16</sup>
- Financiamiento de la cohorte ANII 2025, conformada por 2 becarios de doctorado y 3 de maestrías, en el marco de las convocatorias regulares de la institución.<sup>17</sup>
- Impresión de 600 ejemplares del Plan 2023 de la carrera de Maestro de Educación Primaria y 600 ejemplares del Plan 2023 de Maestro de Primera Infancia del CFE.

Los indicadores de ejecución financiera de estos subcomponentes se presentan en los siguientes gráficos con la planificación quinquenal prevista.

parte de la UCU. Así, el monto a financiar por cada beca de maestría es de aproximadamente USD 6.600.

13 El costo de las becas refiere al 50 % de la matriculación a la Maestría, siendo exonerado el restante 50 % por parte de la Universidad ORT. Así, el monto a financiar por cada beca de maestría es de aproximadamente USD 7.800.

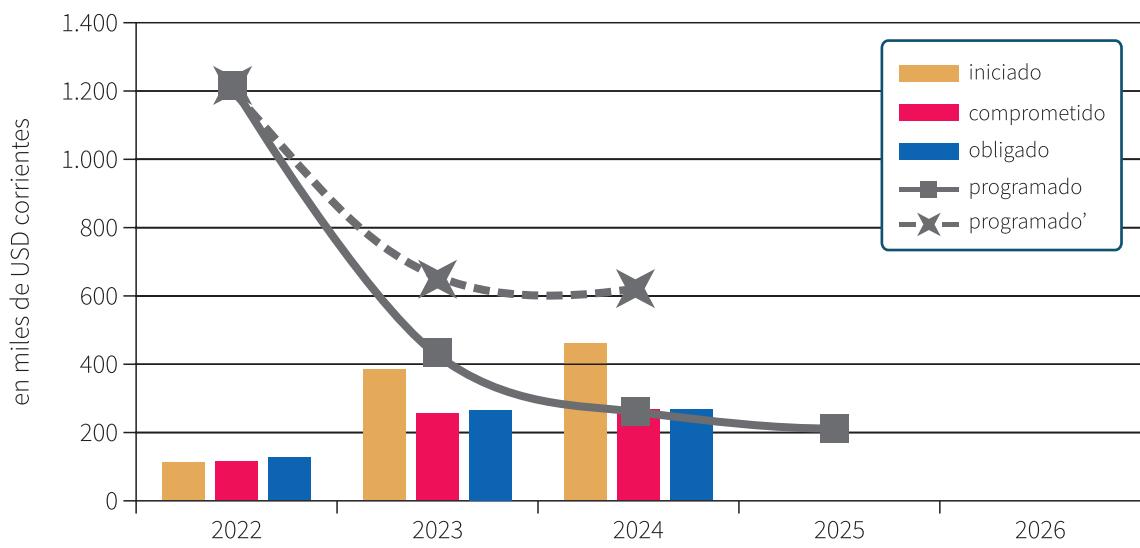
14 El costo de las becas refiere al 50 % de la matriculación a la Maestría, siendo exonerado el restante 50 % por parte de la UM. Así, el monto a financiar por cada beca de maestría es de aproximadamente USD 6.300.

15 El costo de las becas refiere al 50 % de la matriculación a la Maestría, siendo exonerado el restante 50 % por parte de la UDE. Así, el monto a financiar por cada beca de maestría es de aproximadamente USD 6.400.

16 Entre las características particulares de estas becas, se destaca que el financiamiento total de una cohorte debe transferirse de manera anticipada a la ANII al momento de cada convocatoria (el costo de las becas de la cohorte 2024 a desarrollarse en los años 2024 y 2025 se transfirió en 2023), y que el monto de cada beca refiere a una subvención económica que se otorga al beneficiario para afrontar los estudios de posgrado, monto definido por la ANII en 2023 de \$U 28.755 mensuales para una maestría (aproximadamente USD 18.000) y de \$U 42.610 mensuales para un doctorado (aproximadamente USD 25.600), los que se ajustan anualmente por IPC.

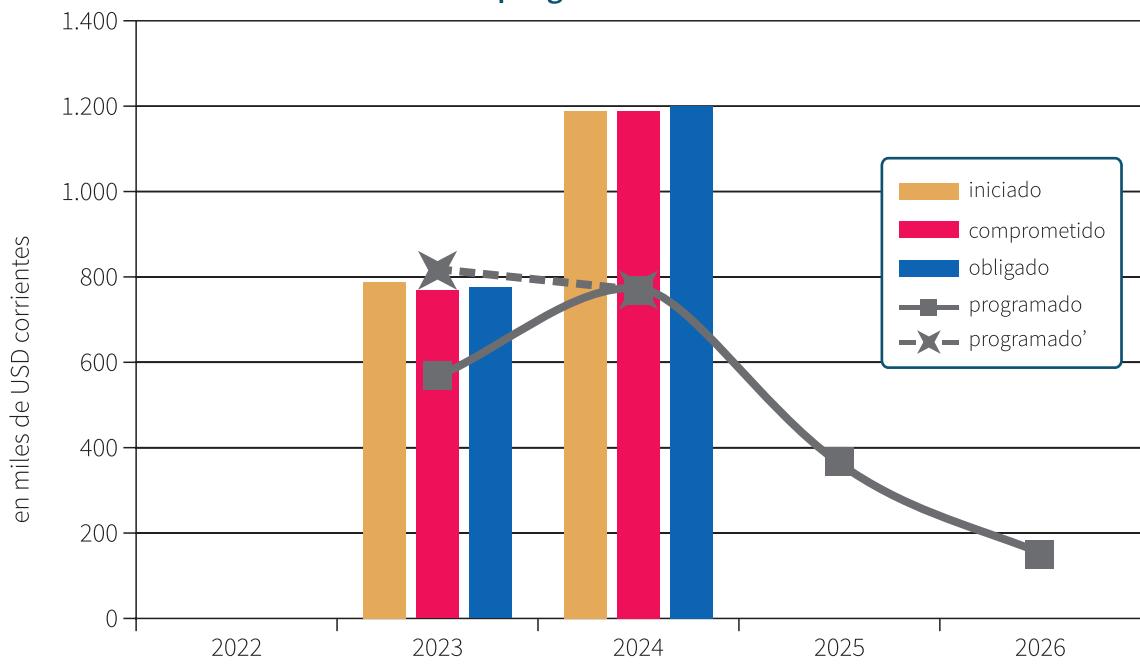
17 Al igual que la cohorte anterior con la ANII, el financiamiento total de una cohorte debe transferirse de manera anticipada al momento de cada convocatoria (el costo de las becas de la cohorte 2025 a desarrollarse en los años 2025 y 2026 se transfirió en el año 2024). La transferencia refleja recursos para cubrir un estimado de 25 becas, que de no concretarse, los saldos servirán para cubrir convocatorias posteriores.

## 1.3. Nuevos Planes y Carreras de FI



**Nota:** La programación financiera indicada con línea continua refiere a lo previsto en el PEP y con línea punteada al adicional en la contraparte local que la ANEP asignó al Programa.

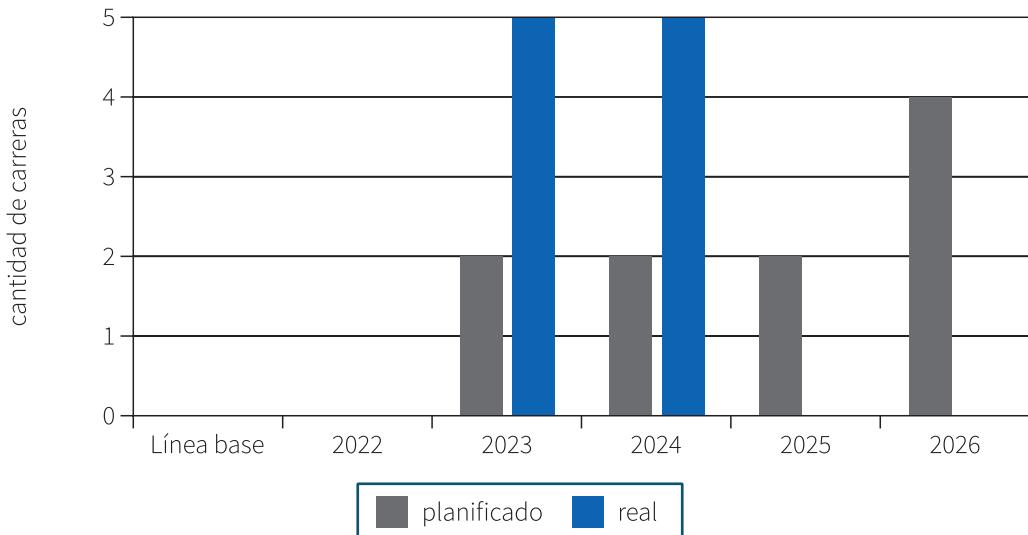
## 1.4. Becas de posgrado a docentes de FI



En el siguiente gráfico se exhibe el indicador de producto 1.3 de la Matriz de resultados del Programa, vinculado a la **revisión curricular de las carreras de formación inicial**, junto a las metas previstas. Cabe señalar que, durante 2023 empezaron a implementarse los nuevos Planes de estudio 2023 de Maestro de Educación Primaria, Maestro de Primera Infancia, Maestro y Profesor Técnico, Educador Social y Profesor de Educación Media (aprobados por el CFE y el Codicen en diciembre de 2022). Asimismo, se inició frente al MEC el proceso de su acreditación como carreras universitarias.

### Matriz de resultados

#### 1.3. Planes de carreras de FI aprobados



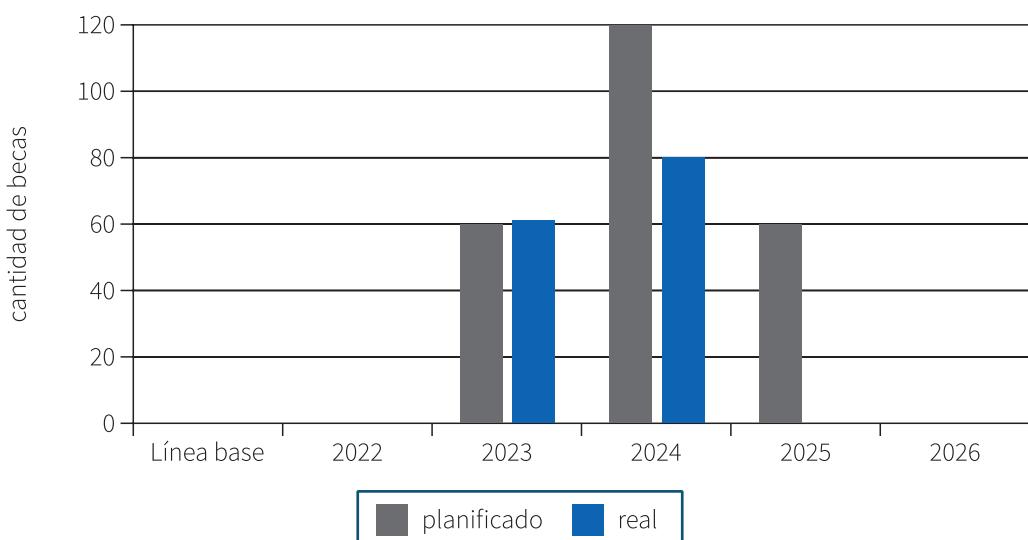
**Nota:** Nuevos Planes de estudio que serán acreditados por el MEC: i) Maestro de Educación Primaria, ii) Maestro y Profesor Técnico, iii) Educador Social, iv) Profesor de EM y v) Maestro de Primera Infancia.

Para el indicador de producto 1.4 de la Matriz de resultados del Programa, referida a **becas de posgrado a docentes de formación inicial** vinculadas al proceso de **acreditación universitaria**, se consideran las becas de estudio de posgrado autorizadas y financiadas 2023 y 2024.



### Matriz de resultados

#### 1.4. Becas de posgrado a docentes de FI otorgadas



**Nota:** En 2023 se autorizaron y financiaron 50 becas ORT y 11 becas por convocatoria regular de la ANII; en 2024 se autorizaron y financiaron 30 becas ORT, 15 becas UCU, 15 becas UM, 15 becas UDE y 5 becas por llamado regular ANII.

Para instrumentar las becas de posgrado, se elaboró un **plan de becas**. Destacan entre sus principales características que el plan define áreas prioritarias de formación: formador de formadores, docencia y didáctica en la educación superior, metodologías activas de enseñanza, dificultades de aprendizaje, currículum y evaluación, gestión e investigación educativa, educación inclusiva. Especifica también los criterios de selección de docentes, considerando: *i*) la posibilidad de contar con representantes de todas las regiones del país donde están radicados centros e institutos de formación en educación; *ii*) acreditar excelentes niveles de desempeño profesional; *iii*) tener una proyección temporal de futuras actividades, que permita asegurar un retorno en la comunidad académica de la formación recibida.

Como se mencionó anteriormente, en 2023 la ANEP instrumentó a través de un convenio con la ANII, la realización de convocatorias a docentes del CFE, para la realización de cursos de posgrado. Se establecieron dos instancias para recibir postulaciones: la convocatoria regular del Programa de Becas de Posgrados Nacionales de la ANII, y una convocatoria específica realizada por la ANII para docentes del CFE para cursar maestrías en universidades nacionales.

La evaluación de la totalidad de las postulaciones y la asignación de las becas, es gestionada a través de un trabajo conjunto acordado entre la ANEP y la ANII.

A continuación, se presenta una caracterización sintética de los postulantes que participaron en las diferentes convocatorias realizadas por la ANII y que superaron la etapa de evaluación técnica llevada a cabo por el Comité de Evaluación de la ANII:

- Convocatoria específica realizada en agosto de 2023, dirigida a docentes del CFE para maestrías en la ORT y la UCU: Se recibieron 117 postulaciones, de las cuales 89 fueron recomendadas para su aprobación al alcanzar la calidad académica establecida (65 postulantes seleccionaron la maestría en la ORT y 24 en la UCU). En función de los cupos disponibles, se otorgaron 65 becas (50 en la ORT y 15 en la UCU). Las postulaciones aprobadas se caracterizan así:
  - 73 % son mujeres.
  - La mayor demanda se encuentra en la franja etaria de 41 a 50 años (67 %), seguida por la de 31 a 40 años (30 %) y, en menor medida, la de 21 a 30 años (3 %).
  - La mayoría de los postulantes provienen de Montevideo (28 %), Salto (15 %) y Canelones (11 %), seguidos por Paysandú, Artigas, Florida, Rivera y Colonia, con porcentajes de entre 6 % y 7 % cada uno.
- Convocatoria regular realizada en agosto de 2023: Se recibieron 14 postulaciones, de las cuales se recomendó financiar 5 maestrías y 6 doctorados, en función de su calidad académica. Las principales características de los postulantes son:
  - En maestrías: el 80 % son mujeres; en doctorados, el 67 %.
  - Distribución etaria: En maestrías, el 60 % de los postulantes tiene entre 31 y 40 años, mientras que el 40 % se encuentra en la franja de 41 a 50 años. En doctorados, el 67 % de los postulantes tiene entre 41 y 50 años, y el 33 % entre 31 y 40 años.



- Procedencia departamental: En maestrías, los postulantes provienen de Montevideo (2), Florida (1), Canelones (1) y Lavalleja (1). En doctorados, los postulantes son docentes de Montevideo (3), Maldonado (1), Florida (1) y Paysandú (1).
- Convocatoria específica a docentes del CFE para obtener becas para cursar maestrías en la ORT, UM y UDE, realizada entre mayo y julio de 2024: Se recibieron 91 postulaciones, de las cuales 68 alcanzaron la calidad académica establecida. En función de los cupos acordados con las instituciones, se otorgaron 60 becas: 30 para la ORT, 15 para la UM y 15 para la UDE. Las 68 postulaciones se caracterizan de la siguiente manera:
  - 74 % son mujeres.
  - Distribución etaria: 73,5 % de los postulantes tiene entre 41 y 50 años. 23,5 % se encuentra en la franja de 31 a 40 años. 3 % tiene entre 21 y 30 años.
  - Procedencia departamental: La mayoría de los postulantes proviene de Salto (11), Montevideo (10), Canelones (10) y Colonia (8). Les siguen Paysandú (5), Florida (4), Maldonado (4) y Rivera (4). Luego Durazno (3), Tacuarembó (3), Artigas (2), Cerro Largo (1), Río Negro (1), Soriano (1) y Treinta y Tres (1).
- Convocatoria regular realizada en agosto de 2024: Se recibieron 5 postulaciones, de las cuales fueron recomendadas para financiamiento 3 maestrías y 2 doctorados. Las principales características de los postulantes son:
  - Distribución por género: En maestrías, 2 beneficiadas son mujeres. En doctorados, 1 beneficiado es mujer y 1 es hombre.
  - Distribución etaria: En maestrías: 2 postulantes tienen entre 31 y 40 años, y 1 entre 41 y 50 años. En doctorados: ambos postulantes tienen entre 41 y 50 años.
  - Procedencia departamental: En maestrías, los beneficiados provienen de Canelones (2) y Salto (1). En doctorados, los beneficiados son docentes de Montevideo (1) y Canelones (1).

### II.1.3. Nueva gestión de centros educativos

Este subcomponente del Programa tiene como principal objetivo contribuir a la mejora de la gestión en los centros educativos, especialmente en aquellos con mayor nivel de vulnerabilidad educativa y social. Se busca reducir la inequidad dentro del sistema educativo uruguayo y mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Estos elementos están definidos en el lineamiento estratégico N.º 2 del Plan de Desarrollo Educativo (PDE) 2020-2024 de la ANEP.

Las acciones de este subcomponente del Programa se organizaron en cuatro líneas de acción. A continuación, se detallan los avances en cada una de ellas.

Las primera y segunda líneas de acción están relacionadas con la propuesta educativa para Educación Media Básica (EMB) denominada Centros María Espínola (CME). Esta propuesta fue aprobada en diciembre de 2020 por el Codicen y comenzó a implementarse en 2021 en 12 centros educativos: 6 de la DGES y 6 de la DGETP. Se previó su expansión gradual en los siguientes años, con el objetivo de alcanzar, en 2025, el 30 % de los centros de EMB ubicados en los quintiles 1 y 2.



Esta iniciativa está contemplada en los objetivos estratégicos 2.3 y 4.2 del PDE 2020-2024, que plantean:

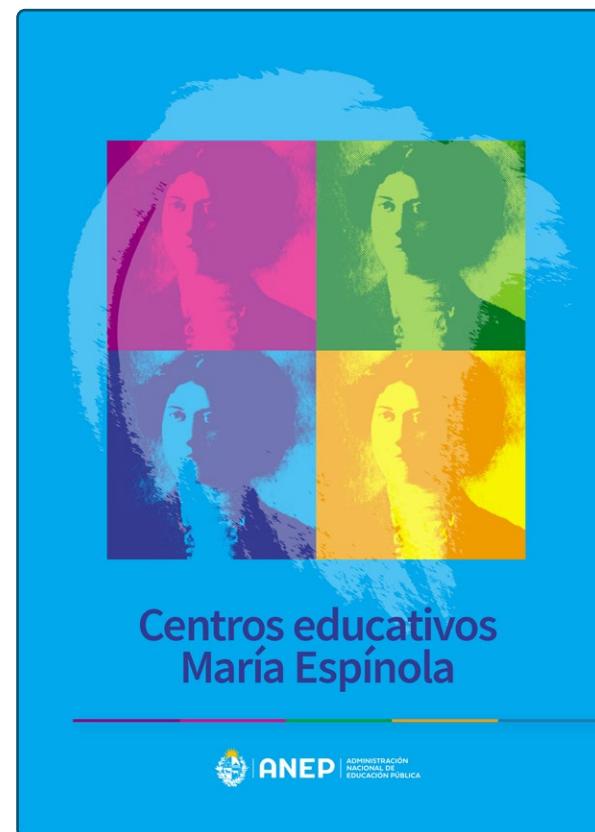
- Objetivo 2.3: «Mejorar los aprendizajes en lengua, matemática, habilidades socioemocionales y ciudadanía digital en centros de EMB con elevados niveles de vulnerabilidad social y educativa (incluye jornada extendida)».
- Objetivo 4.2: «Implementar herramientas de gestión, instrumentos de evaluación, planes estratégicos y proyectos de centro».

La base conceptual de la propuesta educativa y pedagógica de los CME fue publicada por la ANEP en 2021 en un documento titulado Centros Educativos María Espínola. En dicho documento se destaca:

La propuesta de los Centros María Espínola procura cambiar la matriz de la organización de la educación media básica a partir del fortalecimiento de la autonomía y de la participación de la comunidad educativa en la gestión de los centros, la extensión del tiempo pedagógico, el acompañamiento socio-emocional-educativo [...] al desarrollo de las competencias y un enfoque didáctico basado en la interdisciplinariedad, el aprendizaje en acción y el trabajo en proyectos. [...] Se basa en dos pilares fundamentales que son el seguimiento cercano y permanente de los procesos educativos de los estudiantes y la orientación y el apoyo de la labor docente a través de diferentes herramientas por parte de los equipos de gestión.

La propuesta de los CME establece que los centros educativos cuenten con nuevas figuras pedagógicas que acompañan la tarea y el liderazgo del equipo directivo, trabajando cotidianamente en los centros educativos. Dependiendo del subsistema, se incorporan las siguientes funciones:

- Coordinador de enseñanza: Articula el quehacer pedagógico del centro. Trabaja colaborativamente con los docentes y la dirección en un marco de interdisciplinariedad, coenseñanza y trabajo en proyectos.
- Coordinador de actividades y participación: Lidera el vínculo del centro educativo con su comunidad local. Establece puentes entre la educación formal y no formal. Asegura la participación e involucramiento de los estudiantes en los talleres y otros espacios socioeducativos.
- Profesor de tecnología e innovación: Garantiza la integración de herramientas y recursos tecnológicos/digitales en el centro educativo. Potencia la motivación y el aprendizaje de los estudiantes a través del uso de la tecnología.



Además, los CME incorporan una cuarta figura de acompañamiento externo:

- Facilitador de gestión: Acompaña y orienta a la comunidad educativa en el desarrollo de herramientas de gestión institucional. Facilita procesos de autoevaluación, definición de líneas de mejora y elaboración del proyecto de centro.

La tercera línea de acción, aunque vinculada a los CME, se extiende a otros centros educativos y abarca un conjunto más amplio de monitores. El Monitor de gestión de centros educativos es uno de los proyectos priorizados por la ANEP para este quinquenio. Su importancia se encuentra jerarquizada en el PDE 2020-2024, dentro de los siguientes lineamientos estratégicos:

LEN.º4: «Fortalecer la gestión de los centros y promover comunidades integradas y de aprendizaje».

LE N.º 6: «Transformar el diseño y la gestión institucional, profesionalizando los procesos y las funciones técnico-administrativas y de servicios».

El **Monitor de centro** busca potenciar la gestión de los centros educativos, proporcionando insumos para mejorar las prácticas pedagógicas y organizacionales, así como para el seguimiento personalizado de los estudiantes. En 2022, la ANEP aprobó la Resolución N.º 374/022, en la que se establece que esta herramienta tiene como objetivo favorecer que las instituciones educativas puedan:

- Utilizar la información que producen para el apoyo de su trabajo y la toma de decisiones para una gestión con mayor foco en los aprendizajes de los estudiantes.
- Interpretar la información a través de datos comparativos que faciliten su contextualización y propicien procesos de autoevaluación.
- Monitorear los procesos que actualmente son más desafiantes para el sistema educativo y que por lo tanto requieren un seguimiento cercano desde la gestión de los centros.



La cuarta línea de acción de este subcomponente está orientada al **fortalecimiento del Sistema de Protección de Trayectorias Educativas (SPTE)**, mediante el financiamiento de iniciativas específicas que buscan mejorar la continuidad y permanencia de los estudiantes en el sistema educativo. Estas acciones incluyen:

- Mejora del sistema de preinscripción centralizada: Optimización del proceso de preinscripción entre educación primaria y EMB. Ampliación del sistema para abarcar la interfase entre EMB y EMS.
- Fortalecimiento del protocolo de acompañamiento de trayectorias educativas: Incorporación de nuevas alertas tempranas de desvinculación basadas en inteligencia artificial. Desarrollo e implementación del módulo de acompañamiento para estudiantes en riesgo de desvinculación.
- Implementación de la plataforma de vinculación con familias: Desarrollo de la plataforma VOS para educación media (EM).

Esta línea de acción forma parte de la estrategia de mejora y fortalecimiento del SPTE, que, dentro de la política educativa de mejora de la trayectoria estudiantil, se encuentra enmarcada en el lineamiento estratégico N.º 1 del PDE 2020-2024. Dicho lineamiento propone: «Ampliar el

acceso, la retención, el egreso y mejorar el trayecto de todos los estudiantes en los diferentes ciclos de su formación, promoviendo aprendizajes de calidad».

Durante 2024, las acciones concretas financiadas fueron las siguientes:

- 5 consultores que conforman el equipo de coordinación y monitoreo de la modalidad CME, en la Unidad de Gestión de Centros Educativos de la DSPE de la DEPE.
- 18 personas (3 consultores y 15 funcionarios) como facilitadores de gestión de CME, figura que acompaña los cambios propuestos en esta modalidad de centro educativo.
- La logística para la realización de encuentros nacionales y regionales de formación referidos a los CME.
- El Convenio de colaboración entre la ANEP y Unicef para implementar el proyecto Revuelta educativa 2024, que acompaña estudiantes en riesgo de desvinculación.
- El procedimiento licitatorio de la LPN para el desarrollo del módulo de acompañamiento del SPTE (LPN 09/23), aunque según los avances alcanzados, el financiamiento fue nulo en 2024.
- Las tareas de redefinición de la plataforma VOS del SPTE y su sustitución por la extensión de la plataforma GURI Familia en EM.

A continuación se presentan los avances más destacados en este componente durante el año 2024.

#### a) Centros María Espínola

En 2024, la propuesta de los **Centros María Espínola** (CME) se desarrolló por cuarto año consecutivo, alcanzando un total de 54 centros educativos, distribuidos de la siguiente manera:

- 26 centros pertenecientes a la Dirección General de Educación Secundaria (DGES).
- 28 centros de la Dirección General de Educación Técnico-Profesional (DGETP), integrados por 14 Escuelas Técnicas y 14 Centros Educativos Asociados.

El proceso de expansión de la modalidad CME continuó en 2024, con la incorporación de 11 nuevos centros. De esta manera, el Programa suma:

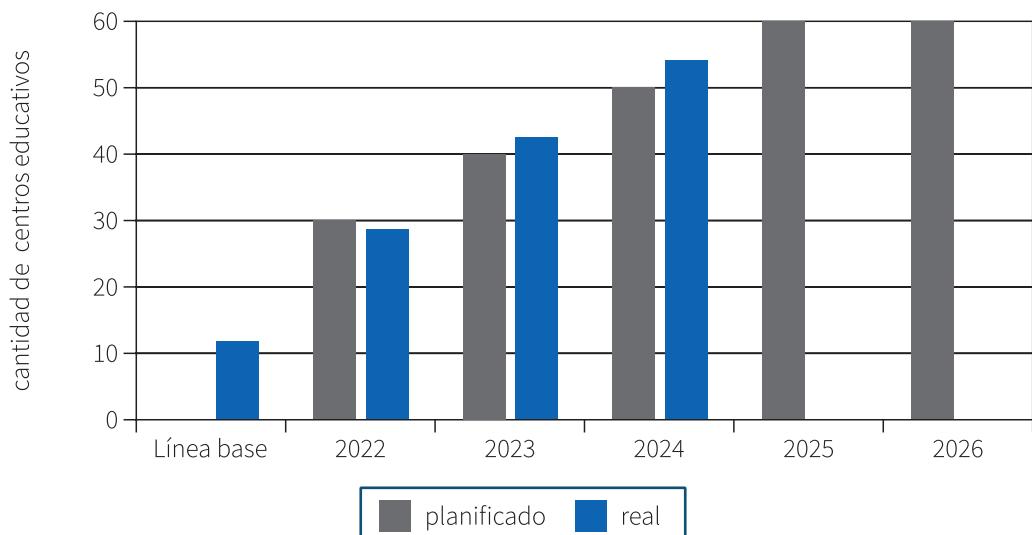
- 12 centros inaugurados en 2021.
- 17 centros incorporados en 2022.
- 14 centros añadidos en la cohorte 2023.
- 11 centros nuevos en 2024.

Asimismo, para 2025, ya se ha definido la incorporación de 7 nuevos centros educativos.

Uno de los indicadores previstos en el Contrato de Préstamo (identificado en la Matriz de resultados como P-1.5) da seguimiento a la implementación de la modalidad CME, estableciendo que al menos tres centros sean implementados en localidades con una alta proporción de población afrodescendiente.

### Matriz de resultados

#### 1.5. Centros apoyados para implementar los CME



Del análisis de la localización de los CME, se desprende que el 59 % de los 54 centros educativos se encuentran en zonas donde la población afrodescendiente supera la media nacional<sup>18</sup> (58 % en los primeros 12 CME), lo que confirma el cumplimiento de este criterio.

Asimismo, el informe de evaluación del INEEd, publicado en setiembre de 2024, señala que en los primeros 43 CME hay una mayor proporción de estudiantes con ascendencia afro (16,6 %), en comparación con otros centros educativos de los quintiles 1 y 2 (14,5 %) y con el total de centros públicos del país (11,8 %).

Por otro lado, existen otros indicadores clave para el seguimiento y evaluación de la experiencia CME, en particular los vinculados a resultados en promoción y egreso (identificados en la Matriz de resultados como R-1.2 y R-1.3).

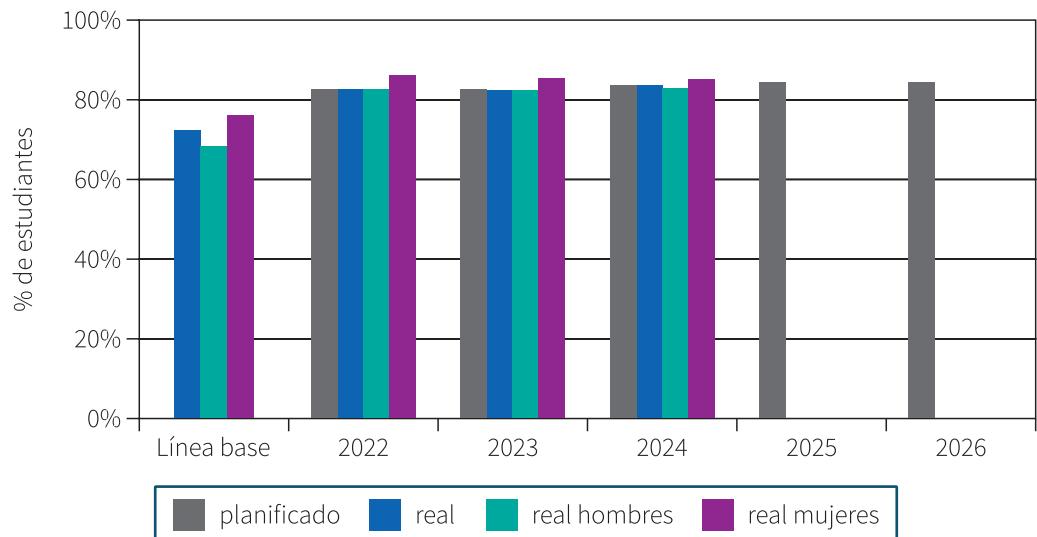
Al cierre de 2024, se dispone de información sobre la promoción, tanto para la línea de base (años lectivos 2018-2020, previos a la implementación de la experiencia) como para los tres primeros años de implementación (2021-2023, reportados en 2022, 2023 y 2024, respectivamente).

En cuanto al indicador de egreso, la información disponible abarca la línea de base y los resultados de la primera cohorte de CME, en sus tres años lectivos (2021, 2022 y 2023).

<sup>18</sup> A nivel país, 8,1% de la población uruguaya se autopercibe afrodescendiente (255.074 personas), habiendo 4,8 % que declaró que su ascendencia afro era exclusiva, y 3,4% que indicó que la ascendencia afrodescendiente no era su principal ascendencia. Fuente: INE (2013), Atlas sociodemográfico y de la desigualdad del Uruguay, Fascículo 2: «La población afro-uruguaya en el Censo 2011»; Calvo, J. J. (Coord.).

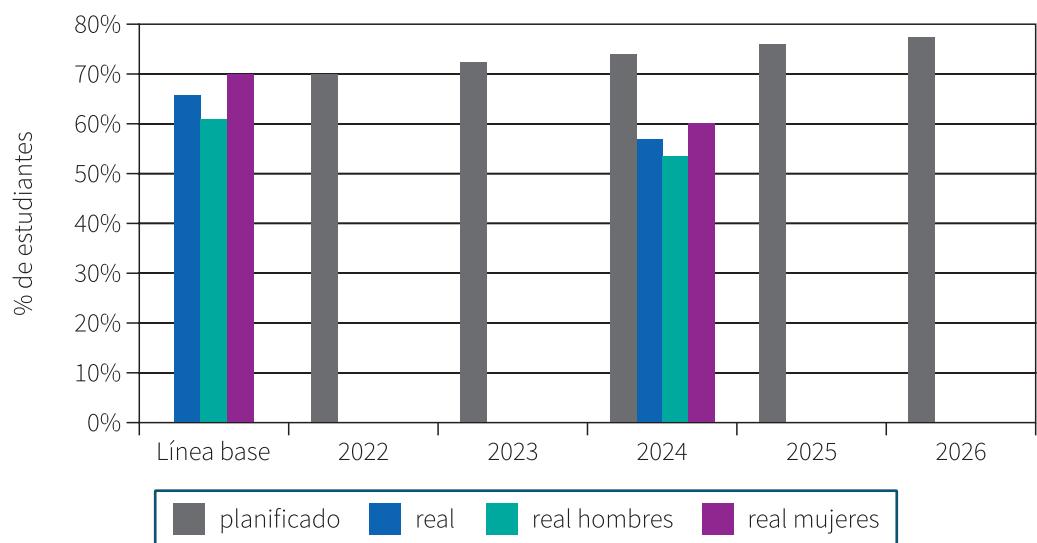
### Matriz de resultados

#### R1.2. Tasa de promoción de EMB en CME



### Matriz de resultados

#### R1.3. Tasa de egreso de EMB en CME



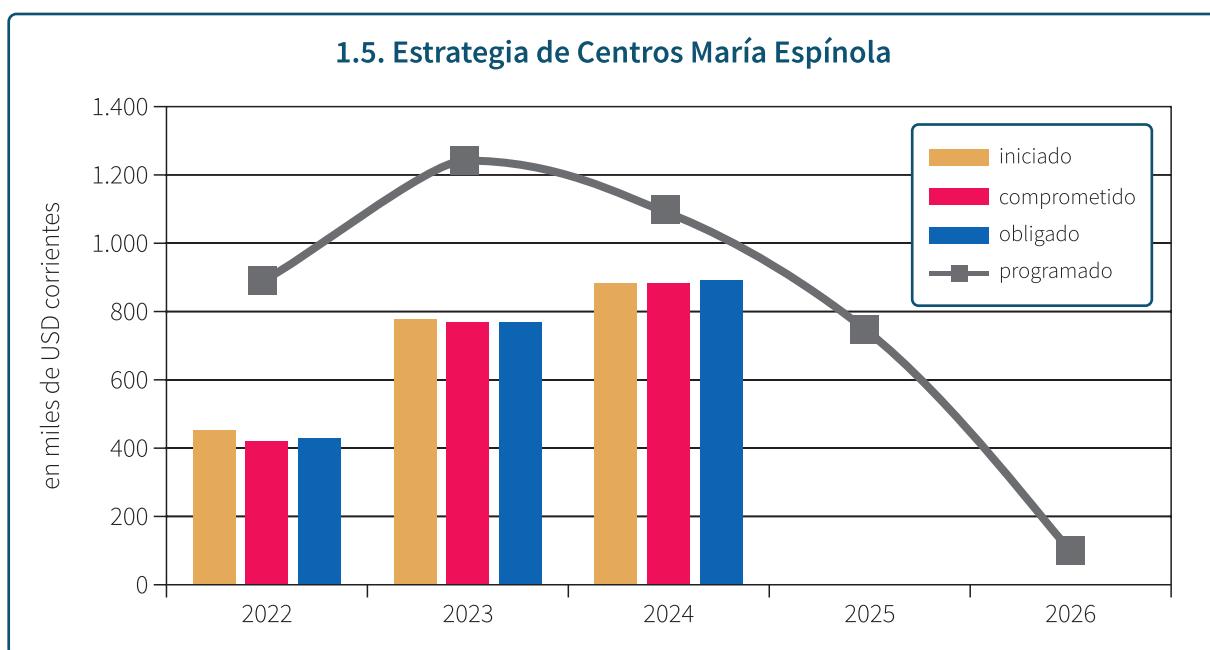
El Programa prevé apoyar la implementación de los CME mediante el financiamiento de las siguientes acciones:

- Equipo de coordinación y monitoreo de la modalidad, con consultores en la Unidad de Gestión de Centros Educativos de la DSPE de la DEPE.
- Facilitadores de gestión: 18 personas en 2024.
- Actividades de formación, a través de encuentros nacionales y regionales.

- Desarrollo de herramientas de apoyo a la mejora de la gestión de centros, que incluyen:
  - Elaboración del proyecto de centro.
  - Autoevaluación institucional y definición de proyectos de mejora.
- Evaluación de la experiencia, a través de la contratación del INEEd (financiada dentro del componente 4).

Elaboración e instalación de cartelería y figuras distintivas para los CME.

Los indicadores de ejecución financiera de esta línea de acción se presentan en el siguiente gráfico, junto a la planificación quinquenal prevista.



En cuanto a las herramientas de gestión institucional que la propuesta CME incluye para mejorar la organización, las prácticas pedagógicas y los resultados educativos, el informe de monitoreo correspondiente al primer año lectivo de implementación, realizado por la DSPE de la DEPE,<sup>19</sup> señala:

En lo que refiere al desarrollo de la gestión institucional, pudo constatarse que los CME del año 2021 incorporaron las tres herramientas de gestión previstas en la propuesta pedagógica: el proyecto de centro, la autoevaluación institucional y los proyectos de mejora. No obstante, el nivel de apropiación y profundización en el uso de estas herramientas varía de acuerdo con las diversas particularidades de la implementación en cada centro educativo.

De los resultados alcanzados en cada herramienta durante el primer año de implementación de la experiencia, se desprende lo siguiente:

- Los 12 CME de 2021 aplicaron la guía de autoevaluación institucional anual, instrumento de gestión utilizado en el primer año de implementación de un CME, priorizando dos

<sup>19</sup> Unidad de Gestión de Centros Educativos de la DSPE de la DEPE (febrero de 2022). Resumen ejecutivo del monitoreo de la implementación de la modalidad Centros educativos María Espínola - Año 2021.



ámbitos: clima y convivencia, y gestión pedagógica y curricular, con el propósito de establecer un punto de partida para la elaboración del proyecto de centro y el plan de mejora.

- Siete de los 12 CME elaboraron su proyecto de mejora y desarrollaron actividades en esa línea. Esta herramienta permite orientar al centro hacia propósitos y resultados previamente acordados, alineados con su visión institucional. Los otros cinco CME lograron un estado muy avanzado en el diseño de dicho proyecto.
- Cuatro de los 12 CME lograron realizar los diseños operativos del proyecto de centro, un instrumento elaborado colectivamente con una proyección a tres años, concebido como un marco orientador y dinámico para guiar las acciones que conduzcan a la mejora de la gestión y, en consecuencia, a la mejora de los aprendizajes.

Desde la mirada acumulada al año 2024 sobre la aplicación de las tres herramientas de gestión institucional que incluye la propuesta CME para mejorar la organización, las prácticas pedagógicas y los resultados educativos en los 54 centros, se desprenden del monitoreo realizado tanto por la Unidad de Gestión de Centros Educativos de la DSPE de la DEPE como por los informes del INEEd en el marco de la evaluación de la experiencia CME,<sup>20</sup> los siguientes resultados alcanzados en cada herramienta:

- El 100 % de los 54 CME de las generaciones 2021, 2022, 2023 y 2024 realizaron el proceso de autoevaluación utilizando la herramienta de apoyo para la autoevaluación de los centros educativos.<sup>21</sup> Esta herramienta es el instrumento de gestión a emplear en el primer año de implementación para establecer un punto de partida y definir criterios para la elaboración del proyecto de centro y el plan de mejora, partiendo de sus fortalezas y debilidades. En esta actividad participaron mayormente los docentes (92 %), los equipos de dirección (90 %) y las figuras CME (60 %), incluyendo coordinadores de enseñanza, de actividades y participación, y profesores de tecnología e innovación, según lo relevado en la Encuesta a docentes aplicada por el INEEd.
- El 100 % de los 54 CME establecieron líneas de mejora luego del proceso de autoevaluación. La sistematización de las líneas jerarquizadas para el desarrollo de sus objetivos en los proyectos de centro refleja que los ámbitos más elegidos fueron clima y convivencia (43 CME), abarcando vínculos interpersonales dentro de la comunidad educativa, participación en espacios de acción y decisión, motivación en el trabajo y actividades del centro, y expectativas y reconocimiento asociados al aprendizaje de los estudiantes y a la labor docente; gestión pedagógica y curricular (38 CME); referentes familiares y comunidad (24 CME), incluyendo las relaciones del centro educativo con las familias y el entorno, y gestión organizativa (4 CME).
- El 100 % de los 54 CME cuentan con un proyecto de centro avanzado en su diseño. En

20 INEEd (2024). Evaluación María Espínola. Relevamiento de prácticas en los centros y herramientas aplicadas. Producto III.

21 La herramienta de apoyo para la autoevaluación de los centros educativos fue aprobada por el Codicen en diciembre de 2022 (Resolución N.º 3518/022), a fin de que esté disponible para que todos los centros de la ANEP puedan desplegar procesos de aprendizaje y mejora tomando como punto de partida sus propias experiencias. Antes de su aprobación la herramienta fue piloteada en los CME de los años 2021 y 2022, y se propuso su utilización en el marco del Programa de Formación de Directores de la ANEP.

el caso de los 11 CME incorporados en 2024, se realizó un esfuerzo adicional para que, además de completar la autoevaluación y priorizar sus líneas de mejora (actividades previstas para el primer año), avanzaran en los acuerdos asociados al proyecto de centro y operativizaran al menos una de las líneas de mejora, definiendo indicadores de logro, actividades, recursos, responsables, cronograma y sistema de evaluación. Esto tuvo el propósito de aprovechar el período de acompañamiento del facilitador, previendo que estos centros finalicen el diseño de sus proyectos de centro en los primeros meses de 2025. El proyecto de centro es la herramienta que permite a los CME orientarse hacia propósitos y resultados previamente acordados, alineados con su visión institucional, y plantea acciones para la mejora de la gestión y los aprendizajes.

- Tres evidencias surgen de la Encuesta a docentes sobre los proyectos de centro:
- todos los proyectos fueron diseñados con un horizonte temporal de tres años, mientras que a nivel nacional el 55 % de los centros tienen proyectos con esa duración y el 47 % en los centros de quintiles 1 y 2;
- todos los CME incorporados en 2021, 2022 y 2023 avanzaron en la implementación de las líneas de mejora priorizadas, sistematizando y evaluando sus actividades con la herramienta de sistematización para la evaluación del proyecto de centro, procedimiento que será aplicado en 2025 por los CME incorporados en 2024, y
- alrededor del 70 % de los docentes coincidieron en que el equipo de dirección promovió la participación de toda la comunidad educativa en la elaboración del proyecto de centro y que este documento representa el intercambio surgido de dicho proceso.

Todos los CME contaron con el acompañamiento de facilitadores designados y formados para el ejercicio de la función. Según la encuesta a docentes de 2024, la mayoría de los actores institucionales indicaron que los facilitadores apoyaron bastante o mucho la elaboración del proyecto de centro, la implementación de procesos de autoevaluación y el desarrollo de proyectos de mejora, con respuestas que oscilan entre el 53 % y el 91 %<sup>22</sup> en esas categorías. Además, el informe de evaluación sintetiza lo siguiente:

Se ha logrado concretar la integración de nuevas figuras con un propósito relevante y pertinente en la gestión de los CME, conformando equipos de gestión que se articulan en torno a una visión compartida del centro. A pesar de la novedad del rol, las personas han sido capaces de adaptarse a las funciones y enriquecer el trabajo colaborativo. Ello ha significado un cambio en la gestión, pasando de una gestión con mirada de equipo, que ha requerido de articulación sistemática. La demora de la designación de las figuras en algunos casos enlenteció el proceso de trabajo.

A su vez, otros avances de los CME en relación con las herramientas de gestión se detallan a continuación, diferenciados por cohorte:

- Los 12 CME de la primera cohorte (2021) aplicaron dos de los cuatro ámbitos de la herramienta de autoevaluación: clima y convivencia, y gestión pedagógica y curricular. Estos centros tienen elaborado su proyecto de centro y lo finalizaron en 2024, año en el cual

<sup>22</sup> INEEd (2024). «Evaluación María Espínola. Relevamiento de prácticas en los centros y herramientas aplicadas. Producto III».

proyectan su implementación para un nuevo ciclo. Además, han desarrollado la mayoría de las actividades planificadas en el plan de mejora, según las líneas priorizadas. Entre las líneas de mejora implementadas se destacan la mejora de la convivencia, el acompañamiento a los estudiantes, el fortalecimiento de los vínculos y valores en el centro, el sentido de pertenencia e identidad, el apoyo a la motivación de los estudiantes para lograr aprendizajes más contextualizados, la mejora de los vínculos sociales, pedagógicos y emocionales, el impulso a la participación activa de los estudiantes, familias y comunidad local, y el fortalecimiento de las estrategias docentes para potenciar el trabajo colaborativo entre estudiantes.

- Los 17 CME de la segunda cohorte, que implementan la modalidad desde 2022, aplicaron los cuatro ámbitos de la herramienta de autoevaluación: clima y convivencia, gestión pedagógica y curricular, referentes familiares y comunidad, y gestión organizativa. Las líneas de mejora de estos centros se asociaron principalmente a la gestión pedagógica, clima y convivencia, y referentes familiares y comunidad. Las temáticas abordadas en estas líneas son similares a las de la primera cohorte, aunque en estos casos adquieren mayor relevancia la gestión pedagógica y la relación con los referentes familiares y la comunidad. Entre las temáticas destacadas figuran el desarrollo de la competencia comunicacional de los estudiantes en todas sus dimensiones, el fortalecimiento de aprendizajes integrales para potenciar la inserción social, el acompañamiento a los referentes familiares para fomentar su involucramiento en el proceso de aprendizaje, el desarrollo de habilidades en lectoescritura y en competencias específicas de la TCI, con énfasis en comunicación, ciudadanía local y digital, el fortalecimiento de estrategias de acompañamiento para estudiantes en riesgo de desafiliación, y el sostenimiento de espacios de participación estudiantil.
- Los 14 CME de la tercera cohorte, que iniciaron la implementación de la modalidad en 2023, realizaron el proceso de autoevaluación en los cuatro ámbitos. Estos centros también identificaron en sus líneas de mejora aspectos vinculados a la convivencia escolar, aunque cobran mayor relevancia aquellos relacionados con la gestión pedagógica y curricular, que pueden contribuir al proceso de profundización y aplicación de la TCI, acompañando a estudiantes, docentes y referentes familiares.
- Los 11 CME de la cuarta cohorte, que en 2024 inició bajo la modalidad, realizaron el proceso de autoevaluación en los 4 ámbitos.



Si bien el informe con los resultados correspondientes al año lectivo 2024 aún no está disponible, a continuación se presentan, a modo de síntesis, los avances más destacados de los primeros años de implementación de la propuesta, así como algunos comentarios sobre el grupo de control.

- Los CME se han instalado en todos los departamentos del país y el 86 % de ellos se encuentran situados en los contextos de más alta vulnerabilidad social.
- Alrededor del 87 % de los estudiantes aprobaron el curso en los CME, porcentaje ligeramente superior al del grupo de comparación (80 %).

- Alrededor del 53 % de los docentes practican la codocencia, siendo esta proporción algo mayor en los CME en relación con el grupo de control.
- El 75 % de los docentes de CME ha participado en al menos un curso de formación específica en el marco de la modalidad.
- En relación con la TCI, los CME muestran un mayor dinamismo en la introducción y adopción de los cambios en comparación con el grupo de control.
- Casi el 85 % de los docentes considera que la implementación de la modalidad CME se encuentra en una etapa avanzada o muy avanzada.
- La totalidad de los CME ha implementado talleres, según sus directores, mayoritariamente vinculados a áreas de deportes, social y artística, y en menor medida a ciencia, tecnología e informática. La proporción de estudiantes que participan en los talleres es alta y superior a la del grupo de comparación, con una valoración muy positiva respecto a su funcionamiento y temáticas abordadas.

De forma complementaria al desarrollo de la experiencia de CME, se implementó como experiencia piloto el proyecto **Re-vuelta educativa**, con el propósito de reducir la desafiliación educativa de estudiantes en contextos de alta vulnerabilidad social, focalizando en estudiantes de 7.º grado de la EBI. La iniciativa busca fortalecer o restablecer el vínculo a través de un acompañamiento personalizado con educadores externos, provenientes de organizaciones de la sociedad civil seleccionadas mediante un llamado específico, y brindar apoyos específicos para mejorar los procesos de lectura y escritura de los estudiantes.<sup>23</sup> Además, el proyecto incluye un componente de formación docente a través del curso «Desarrollo de habilidades comunicacionales para el aprendizaje de la lectura y la escritura».<sup>24</sup>



El convenio de colaboración entre la ANEP y Unicef, con financiamiento del Programa durante el año 2024, permitió ampliar la propuesta piloto. Cabe señalar que este proyecto es coordinado por la DSIE y la DSPP, y se enmarca en una estrategia de institucionalización alineada con la política de protección de trayectorias educativas.

La intervención se implementó en 11 centros educativos ubicados en las zonas de mayor vulnerabilidad social (quintiles 1 y 2), seleccionados mediante un proceso de consulta con autoridades e inspectores de la DGES y la DGETP. Estos centros están distribuidos en diversas áreas de tres departamentos: Montevideo, Canelones y Rivera.<sup>25</sup> En cada uno se conformaron equipos socioeducativos comunitarios.

23 En la actualidad existe un grupo significativo de estudiantes en los primeros años de la EM que no logra las competencias mínimas en los procesos de lectura y escritura, lo que constituye un importante desafío para la culminación de la EMB. Al egresar de educación primaria, las evaluaciones de ERCE 2019 detectan que 57% de los estudiantes de 6.º se encuentra en los niveles más bajos en lectura (15 % en el nivel 1 y 42 % en el 2). En PISA 2022 se encuentra algo similar: 41% de los estudiantes de 15 años no logra superar el nivel de competencias mínimas en lectura (menor al nivel 2).

24 Este curso se enmarca en el programa de formación en servicio de los CME, que en su edición 2024 extendió la participación a colectivos docentes que se desempeñan en centros del proyecto Re-Vuelta, aunque no desarrollan la modalidad de CME.

25 En la región Montevideo Centro los centros son: CEA N.º 354, CEA N.º 178 y Liceo N.º 69; en Montevideo Este el CEA N.º 230; en Montevideo Oeste el Liceo N.º 46 y la Escuela Técnica de Paso de la Arena; en Canelones Oeste el Liceo de 18 de Mayo y la Escuela Técnica de Vista Linda, y en Rivera los Liceos N.º 4 y N.º 8 y el Polo Educativo Tecnológico.

En este corto período de implementación se lograron identificar avances importantes:

- Relevancia de la temática: La problemática de la desvinculación educativa en la EM ha ganado legitimidad, resaltando la necesidad de intervenciones específicas y focalizadas. En particular, la atención a las dificultades en lectura y escritura se ha convertido en un pilar fundamental dentro de los procesos de revinculación educativa. Este enfoque se considera clave para la protección de las trayectorias educativas de los estudiantes, favoreciendo escenarios en los que no solo accedan a la educación, sino que permanezcan, completen los ciclos y continúen su aprendizaje.
- Participación de organizaciones de la sociedad civil: Se logró integrar modalidades de trabajo con adolescentes en riesgo educativo, fortaleciendo la intervención mediante estrategias y acciones diseñadas con un enfoque socioeducativo, lo que resalta el papel fundamental de dichas organizaciones.
- Fortalecimiento de los equipos educativos: La inclusión de educadores externos en los centros ha enriquecido el trabajo de apoyo emocional y escucha activa, permitiendo brindar una mayor contención a los estudiantes.

### **b) Monitor de centros educativos**

El Monitor de centro fue conceptualizado y desarrollado en una primera versión en 2021, que se puso en producción para los CME como primera fase de implantación, con la previsión de incorporarlo progresivamente a todos los centros de EM y, posteriormente, a la totalidad de centros de estudio de la ANEP. Para su desarrollo, trabajó un equipo interinstitucional integrado por la DEGI, DSTIC y DSPE, con el apoyo de Ceibal. Asimismo, se presentó una versión de prueba para la DGEIP con indicadores provenientes exclusivamente de bases de datos de Ceibal.



En 2022 se puso en funcionamiento en la plataforma de Ceibal, incluyendo un conjunto de 14 indicadores diseñados especialmente para EMB, considerados relevantes para la toma de decisiones y la evaluación del director y equipo de dirección del centro, como usuarios principales, con la previsión de incorporar a otros actores en etapas posteriores. Los indicadores se agrupan en dos dimensiones: *i*) indicadores de gestión, con una serie de datos de periodicidad menor a la anual que facilitan la gestión cotidiana, tales como asistencia, rendimiento e historia escolar de los estudiantes, alertas y datos de docentes y *ii*) indicadores de autoevaluación, con periodicidad anual, que contribuyen a la autorreflexión de la comunidad educativa sobre la evolución de indicadores consolidados relacionados con el cuerpo docente, asistencia y resultados educativos, entre otros, incluyendo información complementaria a nivel nacional y departamental. A fines de 2022, Codicen aprobó un documento conceptual del Monitor de centro.

Durante 2023, los avances en el desarrollo de la herramienta se concentraron en el fortalecimiento del proceso de validación de los datos provenientes de las bases de cada subsistema educativo, complementado con un estudio de mejora del diseño del dashboard. También se avanzó en la formación para el uso de la herramienta, incorporando a las comunidades educativas de la cohorte 2023 de los CME. Paralelamente, se diseñó y desarrolló (actualmente en fase de preproducción) la visualización de la herramienta para los roles supra centro educativos, como inspectores, técnicos y autoridades a nivel central. Esta visualización permite la

agrupación de indicadores mediante filtros que favorecen la interpretación de los datos en distintos niveles: centro educativo, departamento y nacional.

Para fortalecer la implementación, la ANEP llevó adelante una consultoría técnica con especialistas de la Universidad de Tel Aviv, realizando grupos focales con docentes y directivos escolares para recibir retroalimentación sobre el uso del Monitor de centro y sus posibles mejoras.

Durante el primer semestre de 2024, la herramienta fue evaluada por especialistas externos de la Universidad de Tel Aviv y del INEEd en el marco del Informe de sistematización de necesidades de gestión. En ambos estudios se reafirmó la importancia de contar con una herramienta de estas características y la necesidad de ampliar su desarrollo. Se proyectó aplicar en el segundo semestre un estudio sobre la experiencia de usuario y una prueba piloto de acompañamiento en territorio, como paso previo a la difusión masiva del monitor en los centros educativos.

En el segundo semestre, se implementó un piloto en un grupo seleccionado de 15 instituciones para evaluar el desempeño y uso del Monitor de centro. Se brindó un acompañamiento intensivo con los siguientes objetivos: *i*) monitorear el funcionamiento de la herramienta en un entorno controlado; *ii*) analizar la interacción de los equipos directivos con sus diferentes funcionalidades; *iii*) recopilar datos que permitieran aproximarse a algunos rasgos de la experiencia de usuario y *iv*) evaluar las estrategias de formación y acompañamiento implementadas para asegurar un uso efectivo del monitor.

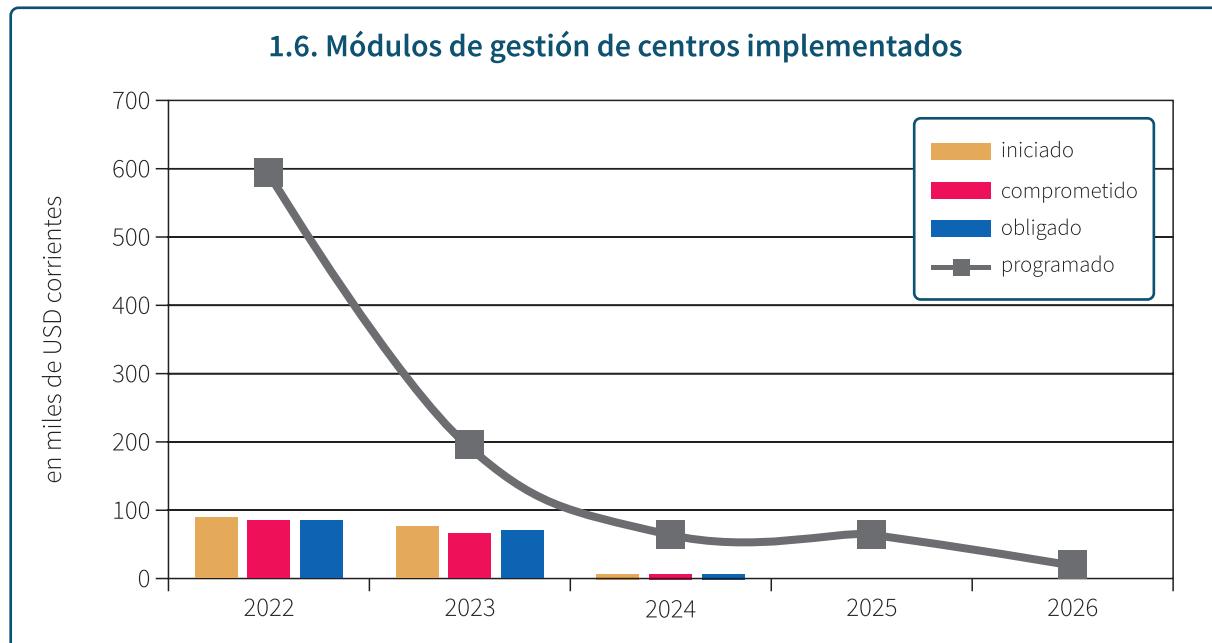
Como resultado, los centros participantes reconocieron el Monitor de centro como una herramienta valiosa para la gestión educativa. Destacaron que la posibilidad de acceder a múltiples datos actualizados desde una única plataforma facilita la toma de decisiones informadas, el seguimiento de casos específicos y la planificación de estrategias de intervención. Entre los usos mencionados por los equipos directivos, se destacan los siguientes:

- Planificación de apoyo: utilización de la herramienta para diseñar estrategias pedagógicas en función del contexto socioeconómico de los estudiantes.
- Seguimiento de adecuaciones curriculares: gestión y coordinación de las adecuaciones curriculares con los docentes.
- Atención a estudiantes en situación de extraedad: identificación de estos casos para diseñar estrategias pedagógicas específicas que favorezcan su inclusión, permanencia y avance en el sistema educativo.
- Proyección de modelos educativos híbridos: análisis de datos sobre la conexión y uso de CREA para diseñar e implementar estrategias que integren modalidades presenciales y virtuales, adaptadas a las necesidades de los estudiantes y a las capacidades de cada centro educativo.
- Supervisión de procesos: seguimiento del trabajo de docentes y estudiantes en CREA.
- Elaboración de informes: generación de reportes detallados dirigidos a las autoridades educativas y otros actores clave, proporcionando datos relevantes para la planificación estratégica y la comunicación de resultados a la comunidad.

- Gestión de incidentes: reporte de problemas edilicios y gestión de entrega y reparación de equipos (Ceibalitas).
- Gestión sostenible: acceso a datos sobre consumo de recursos para identificar áreas de mejora y promover prácticas sostenibles dentro del centro educativo.

Los equipos directivos señalaron que, aunque la herramienta es intuitiva, su manejo eficaz requiere un uso continuo. La exploración en profundidad se logró gracias a las actividades semanales asignadas durante el piloto, lo que permitió a los usuarios familiarizarse con sus funcionalidades. A su vez, el piloto permitió identificar diversas oportunidades de mejora para optimizar el Monitor de centro y su aplicación en la gestión educativa. Desde la Unidad de Gestión de Centros Educativos se presentó un informe a la DEGI y a Ceibal con recomendaciones orientadas a fortalecer el Monitor de centro como herramienta de gestión y maximizar su utilidad para los equipos directivos en la toma de decisiones informadas.

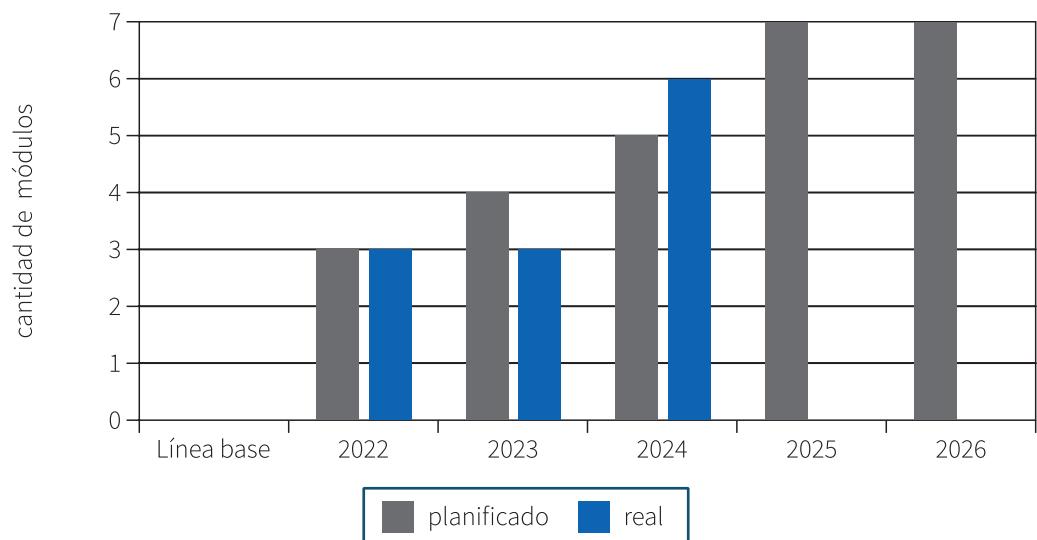
En el Programa se prevén apoyos para el desarrollo del Monitor de centro y la entrega regular de información a los centros, incluyendo actividades de capacitación en la interpretación y uso de datos, así como para la actualización de los monitores educativos y observatorios en funcionamiento en los subsistemas. Los indicadores de ejecución financiera, junto a la planificación quinquenal prevista para esta línea, se presentan en el siguiente gráfico.



La Matriz de resultados del Programa incluye un indicador de producto que abarca el Monitor de centro, junto con las dos herramientas de apoyo a los CME (autoevaluación anual y proyectos de mejora), así como cuatro nuevas soluciones informáticas o reportes vinculados a los tres monitores educativos globales (primaria, liceos y UTU) y al observatorio de educación-trabajo de la DGETP. Al cierre del año 2024, se alcanzaron las metas previstas para el Monitor de centro, las dos herramientas de los CME y los tres monitores educativos.

### Matriz de resultados

#### 1.6. Módulos de gestión de centros implementados



**Nota:** Los productos definidos son: *i)* Monitor de centro, *ii)* autoevaluación anual en los CME, *iii)* planes de mejora en los CME, *iv)* nuevo monitor educativo de primaria, *v)* nuevo monitor educativo de liceos, *vi)* nuevo monitor educativo de UTU, *vii)* nuevo Observatorio educación-trabajo.

En el caso de los tres monitores educativos (primaria, liceos y UTU), durante el año 2024 la ANEP continuó avanzando en el proyecto de unificación de la información estadística mediante un portal único que funcione como sistema de información integrado. Este portal centraliza los monitores actuales, incluyendo una primera versión del monitor del CFE, y el observatorio de la educación, unificando sus reportes e indicadores. Al cierre del año, se habilitó la primera versión funcional del nuevo portal de sistemas de información de la ANEP: <https://obsymon.anep.edu.uy/>. Asimismo, se avanzó en el intercambio con las unidades estadísticas de la DGEIP, la DGES y la DGETP para el desarrollo de la versión definitiva del portal, incorporando adelantos sobre la matrícula del año en curso y la visualización del panorama estadístico de la ANEP como primer visor de consulta de información, con tableros desarrollados mediante BI. Este proyecto está siendo financiado directamente en el Codicen a través de firmas contratadas para su desarrollo en BI y visualización, y es liderado por la DIEE, con la participación de la DSTIC y la DEGI.



#### c) Fortalecimiento del SPTE

En relación con el **fortalecimiento del SPTE**, los módulos del sistema presentan los siguientes avances:

- El sistema **de preinscripción centralizada entre primaria y EMB** se ha consolidado desde 2016, con altas tasas de preinscripción que superan el 99 % en promedio, lo que evidencia la universalización del proceso. Además, se ha mejorado la capacidad de asegurar a las familias la inscripción en centros de su preferencia, logrando que un 94 % de los estudiantes quede confirmado en su primera opción. Actualmente, se están implementando

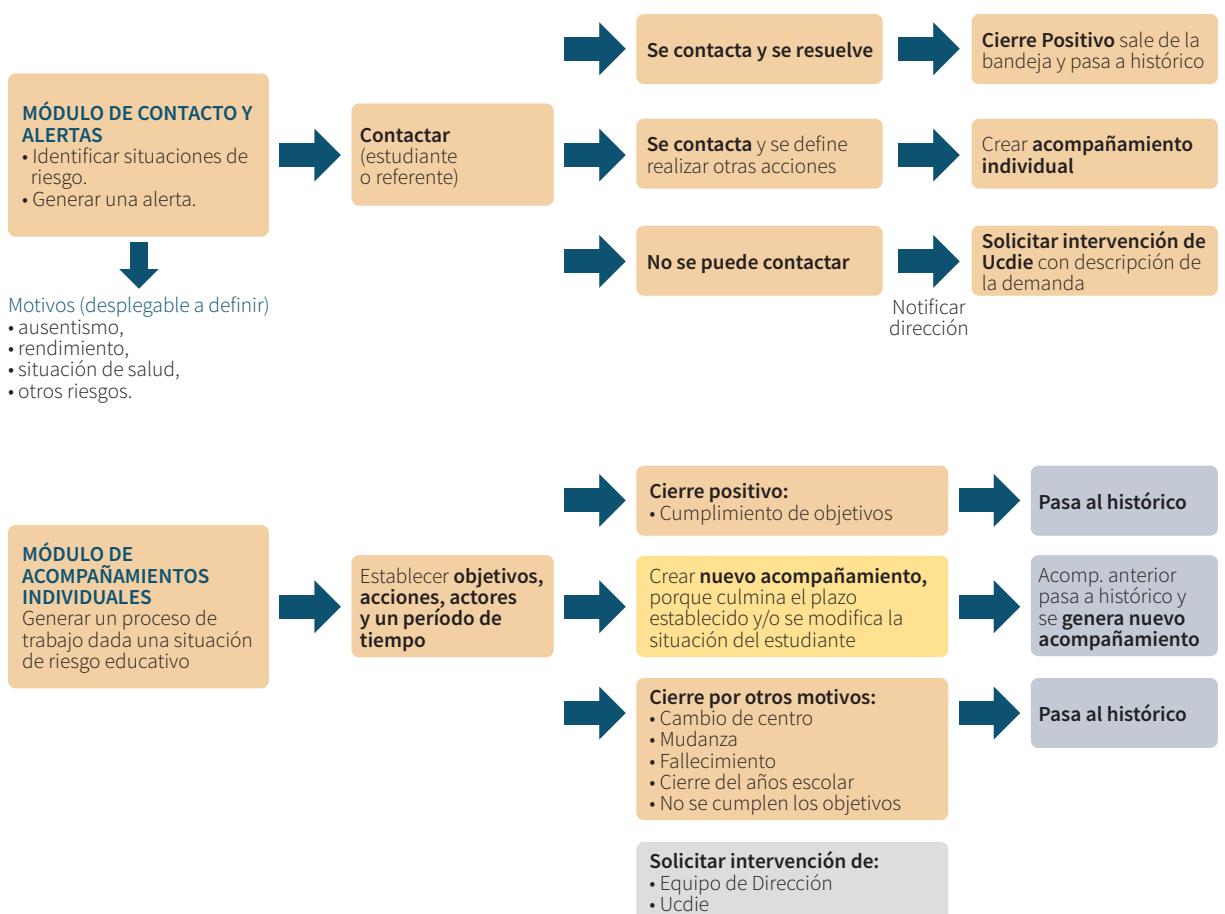
mejoras en el sistema de soporte a la inscripción temprana, con el objetivo de optimizar la eficacia del mecanismo de asignación centralizada de estudiantes. Como avance en la preinscripción, cabe destacar que en 2023 comenzó a operar un proceso de cambio de centro universal y vía web, permitiendo a las familias que necesiten modificar la asignación de centro por diversos motivos (distancia, mudanza, hermanos en el centro, entre otros) realizar el trámite durante el período de diciembre a febrero, previo al inicio de los cursos.

- La ampliación del sistema de **preinscripción a la interfaz EMB-EMS** está siendo evaluada por las autoridades de la DGES, la DGETP y la DSIE, considerando las adaptaciones necesarias para el bachillerato, dada su diversificación de orientaciones. Desde 2019 se ha llevado adelante una experiencia piloto en la región este, que incluye los departamentos de Lavalleja, Maldonado, Rocha y Treinta y Tres, con tasas de preinscripción de entre el 71 % y el 90 %. En la aplicación 2022-2023, se alcanzó un 79 % de preinscripción entre los estudiantes que potencialmente egresarían de 3.º grado de EMB (4.795 de los 6.067 estudiantes). Con la implementación del proceso de transformación curricular, la extensión del sistema de preinscripción al ciclo de EMS fue postergada.
- La introducción de **alertas tempranas de desvinculación basadas en inteligencia artificial**<sup>26</sup> se sustenta en la implementación, puesta en producción y mantenimiento de modelos de machine learning, que permiten predecir la desvinculación de estudiantes. Su aplicación se focaliza en estudiantes de 1.º y 2.º grado de EM (7.º y 8.º del Plan EBI), con modelos que trabajan con más de cien variables educativas y socioeconómicas. Se definieron cuatro momentos para el relevamiento y análisis de datos: i) previo al inicio de 1.º grado de EM, ii) luego de la primera reunión de profesores de 1.º grado, iii) previo al inicio de 2.º grado de EM y iv) tras la primera reunión de profesores de 2.º grado. En 2023 se terminó de calibrar uno de los modelos predictivos, basado en datos de los años 2018 a 2020 de estudiantes del Plan 2006 de la DGES que ingresaban a 1.º grado de EM, con un porcentaje de acierto superior al 80 %. Este modelo se aplicó de manera centralizada a los estudiantes inscriptos en 2023 en 1.º grado de EM de la DGES (7.º del Plan EBI). Los resultados fueron evaluados por Codicen, que en agosto de 2023 aprobó la implementación del modelo en la DGES y estableció, junto con la DSIE, el desarrollo de acciones para el adecuado uso de la información generada por la herramienta. En 2024, la DGES trabajó preliminarmente con este modelo para asignar figuras de acompañamiento en el marco del Plan Avanza.<sup>27</sup>
- La DSIE definió los requerimientos y funcionalidades para el **módulo del SPTE de acompañamiento a estudiantes en riesgo de desvinculación**. El módulo tiene como objetivo identificar situaciones que requieran acompañamiento en las dimensiones pedagógica,

26 La ANEP cuenta con el antecedente de una consultoría Udelar-ANEP-BID, en la que se generó un modelo predictivo de desvinculación educativa en EM basado en información disponible en el sistema educativo, a partir del análisis de grandes cantidades de datos, lo que permite identificar patrones de comportamiento.

27 En el marco de las acciones de la TCI, el Codicen aprobó en agosto de 2023 el Plan Avanza - Estrategias de acompañamiento para estudiantes de EBI y EMS, con el objetivo de abatir el rezago, fortalecer las trayectorias educativas y mejorar los aprendizajes de los estudiantes, para lo cual se articulan e implementan un conjunto de dispositivos y acciones de acompañamiento.

vincular y sociocomunitaria, así como registrar las acciones realizadas. A finales de 2022, un grupo de trabajo integrado por la DSIE y la DSTIC presentó un documento con los requerimientos funcionales del módulo, los requerimientos técnicos para su desarrollo informático y las pautas para solicitar su puesta en producción. Los siguientes esquemas describen el proceso y flujo de acciones para el acompañamiento individual; además, se prevé un acompañamiento grupal bajo una lógica similar, basada en la identificación de estudiantes con determinadas características en común.



- Durante el año 2023 se alcanzó la versión final del documento con las especificaciones del sistema a desarrollar. Antes de iniciar el proceso licitatorio, se realizó una convocatoria para participar en un *data room*, dirigida a ocho empresas que podrían estar interesadas en desarrollar el sistema. A estas empresas se les envió el documento con las especificaciones y se recibieron consultas por escrito. La instancia de *data room* tuvo lugar el 24 de agosto de 2023, donde representantes de la DSIE y la DSTIC respondieron las consultas formuladas por las empresas y se recibieron nuevas preguntas. La participación en esta instancia no implicó obligaciones para ninguna de las partes y contribuyó a la elaboración del pliego.
- En el primer semestre de 2024 se completó la evaluación técnica de las ofertas y en setiembre se adjudicó la licitación. En el último trimestre del año, la empresa adjudicataria finalizó el relevamiento, la implementación y el test interno del módulo Ficha del



estudiante; completó el relevamiento e implementación del módulo de Contacto y alertas, iniciando su testeo interno y validación funcional; por último, planificó las tareas de relevamiento para el módulo de Acompañamiento individual.

La **plataforma de vinculación con familias** para EM, denominada VOS, es un aplicativo diseñado para permitir el acceso a información actualizada sobre la trayectoria educativa de los estudiantes de EM, así como para establecer una comunicación directa entre el centro educativo y las familias. Durante el año 2022, un equipo de trabajo integrado por la DSIE, la DSTIC, la DEPE y el Programa trabajó con el objetivo de actualizar y poner en funcionamiento la aplicación VOS existente. Sin embargo, posteriormente se determinó que la mejor alternativa técnica era sustituir la herramienta preexistente, ya que su tecnología de desarrollo no se adaptaba a las necesidades actuales y futuras de la ANEP.

De forma paralela, la DSIE presentó al Codicen una propuesta de implementación con un abordaje gradual, tanto en lo referido al despliegue territorial como a los niveles educativos:

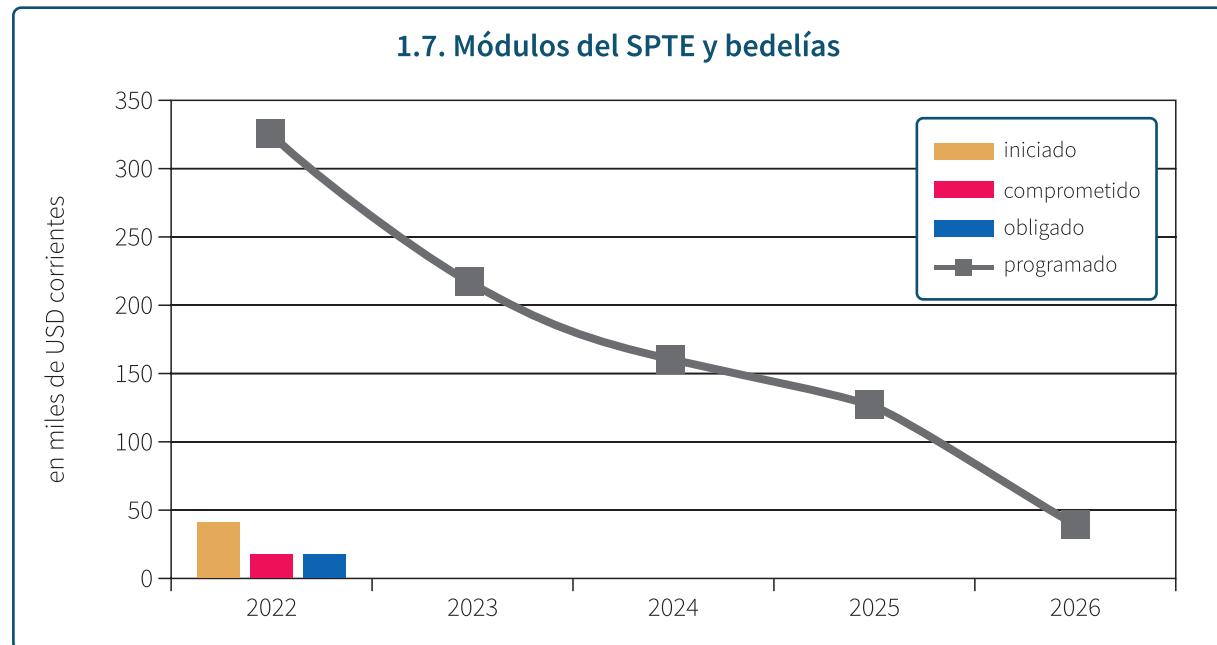
- El alcance territorial abarca todo el país, iniciando en una primera fase con la implementación en 97 centros de EMB (57 de la DGES y 40 de la DGETP) ubicados en los departamentos de Colonia, Florida, Paysandú, Río Negro y Soriano.
- La implementación comenzará con estudiantes de 1.º de EMB, para quienes ya se dispone de los registros de los vínculos entre estudiantes y adultos referentes, los cuales serán migrados desde el sistema GURI.

Durante el año 2023, la DSIE redefinió los requerimientos y funcionalidades para el módulo de vinculación con las familias. A partir de una reformulación del denominado VOS, se trabajó en la integración de los requerimientos funcionales a la plataforma GURI Familia. La aplicación se integrará en GURI Familia, facilitando a los referentes adultos la continuidad del vínculo educativo con los centros desde la misma plataforma. El aplicativo permitirá acceder a información actualizada sobre la trayectoria educativa de los estudiantes de EM, así como establecer una comunicación directa entre el centro educativo y las familias.

A lo largo del año 2024, se llevaron a cabo reuniones con referentes de la DEGI, la DSTIC, la DSIE, la DGEIP, Paemfe y el BID, en las que se intercambió información sobre los avances en la extensión del aplicativo GURI Familia hacia Educación Media Básica, así como sobre la evaluación prevista de los resultados e impacto de la plataforma de vinculación con las familias.

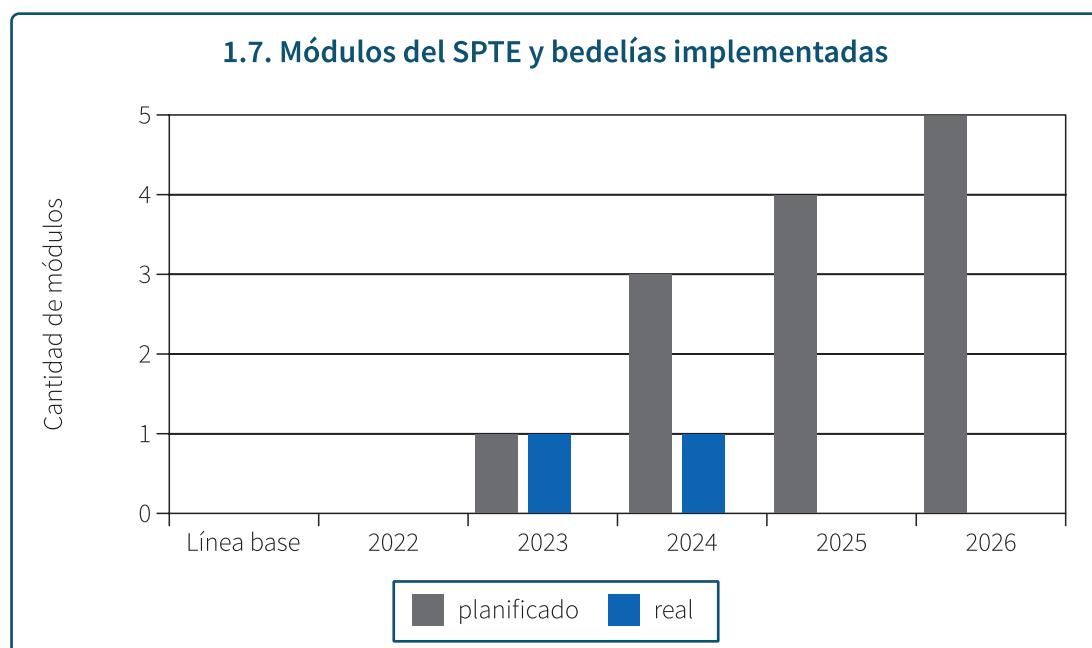


Los indicadores de ejecución financiera de esta línea de acción se presentan en el siguiente gráfico, junto con la planificación quinquenal prevista.



En la Matriz de resultados del Programa se incluye un indicador de producto que abarca diferentes módulos relacionados con el SPTE. Entre los años 2022 y 2024, se han registrado avances parciales en los distintos módulos.

#### Matriz de resultados



**Nota:** Los módulos definidos son: *i)* nuevas alertas con inteligencia artificial, *ii)* inscripción centralizada primaria-EMB y EMB-EMS, *iii)* acompañamiento de estudiantes en riesgo, *iv)* aplicativo de vinculación con las familias, *v)* nuevas funcionalidades al sistema de bedelías. El módulo implementado corresponde al *ii*.

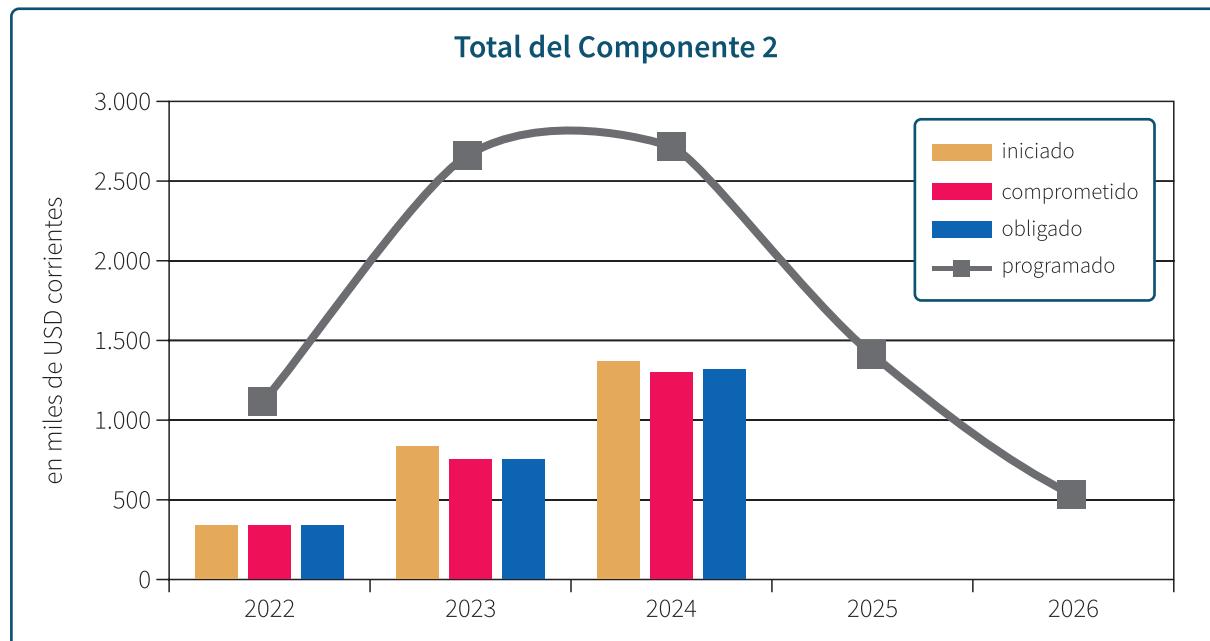
## II.2. Componente 2: Transformación de la gestión, procesos y sistemas

Este componente del Programa se vincula directamente con su segundo objetivo específico: la transformación de la gestión, los procesos y los sistemas de la ANEP, a través del fortalecimiento de las capacidades de la ANEP para gestionar una educación pública de calidad. Esto incluye acciones de fortalecimiento de la gestión, rediseño organizacional y mejora de procesos y sistemas de gestión.

Es de resaltar que las acciones previstas son consistentes con el Plan de Tecnologías de la ANEP, formulado y presentado en el PDE 2020-2024, en el cual se priorizaron cinco proyectos para el período: 1) el uso de una plataforma de interoperabilidad dentro del organismo, 2) la culminación de la implantación del sistema de expediente electrónico en todas las Unidades Ejecutoras del ente, 3) el Monitor de centros, 4) el desarrollo de un sistema único de recursos humanos y 5) la creación de un sistema unificado de gestión edilicia. Asimismo, el Plan de Tecnologías propone culminar, dar continuidad y mejorar los sistemas de gestión y planificación de recursos (GRP).<sup>28</sup>

Los subcomponentes en los que se organiza este componente refieren a tres grandes proyectos: *i*) la finalización de los sistemas de gestión de los distintos Consejos y Direcciones Generales de Educación de la ANEP: Codicen, DGETP, DGES, DGEIP y CFE; *ii*) la implementación de un sistema de gestión integral de recursos humanos de la ANEP y *iii*) la implantación de un sistema de gestión integral de infraestructura educativa.

El siguiente gráfico resume la planificación quinquenal y la ejecución financiera de este componente del Programa hasta el 31 de diciembre de 2024.



<sup>28</sup> Government Resource Planning, sistema orientado a las necesidades y requerimientos de organizaciones del sector público, que tiene entre sus componentes a los subsistemas de gestión del personal, de compras, financiero-contable, patrimonial, presupuestal y gerencial.

Los avances realizados en cada subcomponente se presentan a continuación.

### II.2.1. Finalización de los sistemas GRP

Este subcomponente del Programa incluye una serie de acciones tendientes a dar continuidad y mejorar los sistemas de gestión y planificación de recursos (GRP). Esto está contemplado en el Plan de Tecnologías de la ANEP, formulado y presentado en el PDE 2020-2024, en el lineamiento estratégico N.º 6, en particular en el objetivo estratégico 6.2: «Desarrollar los sistemas de información, comunicación y rendición de cuentas con foco en las comunidades educativas que permitan la mejora de los procesos administrativos y la toma de decisiones». Asimismo, se procura disponer de todos o de la mayoría de los sistemas integrados en un único gestor de recursos en la ANEP.

En este sentido, los subsistemas de la solución informática de GRP que se están implementando en la ANEP son los siguientes: Sistema Integral de Administración de Personal (SIAP), Sistema Integral de Administración Financiera (SIAF), Sistema Integral de Abastecimientos y Compras (SIAC) y Sistema Integral de Análisis Gerencial (SIAG).

El siguiente diagrama resume los objetivos y módulos de cada subsistema del GRP. Allí se observa que dentro de cada subsistema hay un conjunto de módulos que realizan diversas prestaciones. Los SIAP implantados en la ANEP tienen la facultad de liquidar haberes, sin preverse la implementación de los otros módulos. En el caso de la DGEIP, está funcionando el módulo de legajos (foja).



| SIAP  | SIAF   | SIAC  | SIAG  |
|---|--|---|---|
| <p><b>Objetivo:</b><br/>Facilitar la gestión de los recursos humanos.</p> <p><b>Módulos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liquidación de haberes</li> <li>• Presentismo</li> <li>• Legajo</li> <li>• Concursos</li> <li>• Gestión de capacitación</li> <li>• Gestión de competencias y desempeño</li> </ul> | <p><b>Objetivo:</b><br/>Facilitar la gestión de los recursos financieros, apertura de los presupuestos legal y de gestión, con interfaz con el SIIF.</p> <p><b>Módulos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión presupuestal</li> <li>• Gestión financiera</li> <li>• Contabilidad patrimonial</li> </ul> | <p><b>Objetivo:</b><br/>Brindar herramientas de inventario y gestión de bienes de uso de las organizaciones.</p> <p><b>Módulos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de solicitudes de consumo</li> <li>• Gestión de stock</li> <li>• Compras</li> <li>• Contratos</li> <li>• Gestión de activo fijo (inventario)</li> <li>• Evaluación de proveedores</li> </ul> | <p><b>Objetivo:</b><br/>Conocer, analizar y optimizar la información originada en los procesos de gestión de los recursos humanos, financieros y de bienes y servicios.</p> <p><b>Módulos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datawarehouse: almacenamiento eficiente y estructurada de información</li> <li>• Saiku: cubos de información</li> <li>• Dashboard: indicadores y datos críticos del negocio</li> <li>• Reportes</li> <li>• Alertas</li> <li>• Sistema de seguridad</li> </ul> |

Cabe señalar que la modernización de la gestión administrativa de la ANEP y la mejora de los sistemas de información y gestión, especialmente los GRP, han sido promovidas e implementadas en los programas antecedentes del actual, correspondientes a los contratos de préstamo N.º 2480/OC-UR y N.º 3773/OC-UR. Con el actual Programa, se previó culminar las implantaciones del GRP con los módulos pendientes: el SIAC en la DGES, la DGETP y el CFE, y el SIAP en la DGEIP.

El estado de situación de las implantaciones de los GRP en los distintos Consejos y Direcciones Generales se resume en la siguiente tabla.

| Consejos y direcciones generales | Subsistemas del GRP   |  |  |   |
|----------------------------------|---|--|--|---|
|                                  | SIAP  | SIAF   | Interconexión SIAP-SIAF                                  | SIAC  |
| Codicen                          | 2010 implantado (Liq. de haberes)   | 2013 implantado (full web)                                       | 2016 implantado  | 2021 implantado   |
| DGEIP                            | 2019 implantado<br>2024 actualización tecnológico (Liq. de haberes)<br>2026 previsto (módulo adicional) | 2019 implantado (cuenta con otra herramienta del GRPUy)          | 2019 implantado (interconecta con otro módulo del GRPUy) | 2019 implantado (cuenta con otra herramienta del GRPUy) |
| DGES                             | 2018 implantado (Liq. de haberes)   | 2016 implantado (cliente/servidor)<br>2019 implantado (full web) | 2019 implantado  | 2024 implantado   |
| DGETP                            | 2011 implantado (Liq. de haberes)<br>2017 implantado (Recibos)  | 2013 implantado (cliente/servidor)<br>2017 implantado            | 2019 implantado  | 2018 implantado (primeros módulos)<br>2026 previsto     |
| CFE                              | 2012 implantado (Liq. de haberes)<br>2021 implantado  | 2013 implantado (full web)                                       | 2016 implantado  | 2026 previsto   |



**Nota:** Las acciones realizadas entre los años 2011 y 2016 corresponden al Préstamo N.º 2480/OC-UR y las efectuadas entre 2017 y 2022 corresponden al Préstamo N.º 3773/OC-UR. En 2025 está previsto realizar la actualización tecnológica del SIAP en CFE y de los sistemas implantados en la DGETP.

Durante el año 2024, una parte de los apoyos financieros del Programa consistió en el equipo de recursos humanos que integra los siguientes equipos técnicos de la DSTIC:

- Tres personas (dos consultores y un funcionario) que se desempeñan tanto en el diseño y desarrollo de nuevas aplicaciones como en la incorporación de mejoras y nuevas funcionalidades a los sistemas informáticos de los GRP de la ANEP.
- Un equipo de 14 personas (siete consultores y siete funcionarios) que apoyan las siguientes líneas de trabajo:
  - Tres consultores para la dirección y apoyo a la gestión de la DSTIC.
  - Cinco funcionarios que conforman el equipo de Portafolio Docente.
  - Dos funcionarios para el desarrollo de sistemas y desarrollo web.
  - Dos consultores para apoyar la atención de las mesas de nivel 1 y 2 del sistema APIA.
  - Un consultor para el área de BI (inteligencia de negocio).
  - Un consultor para análisis de costos y mejoras del SIAG.

Asimismo, se financió a una consultora para apoyar a la DGEIP en la gestión del GRP.

Además, se brindó apoyo en la realización de dos llamados para incorporar consultores con el fin de fortalecer a los equipos de la DSTIC en el diseño y desarrollo de nuevas aplicaciones y funcionalidades de los sistemas informáticos del GRP de la ANEP, con los siguientes perfiles:

- Analista de sistemas y analista programador (proceso culminado y con resultados homologados por el Codicen).
- Especialista informático líder de proyectos de BI (inteligencia de negocio) (el postulante que se presentó no aceptó la propuesta, por lo que se inició un nuevo llamado).

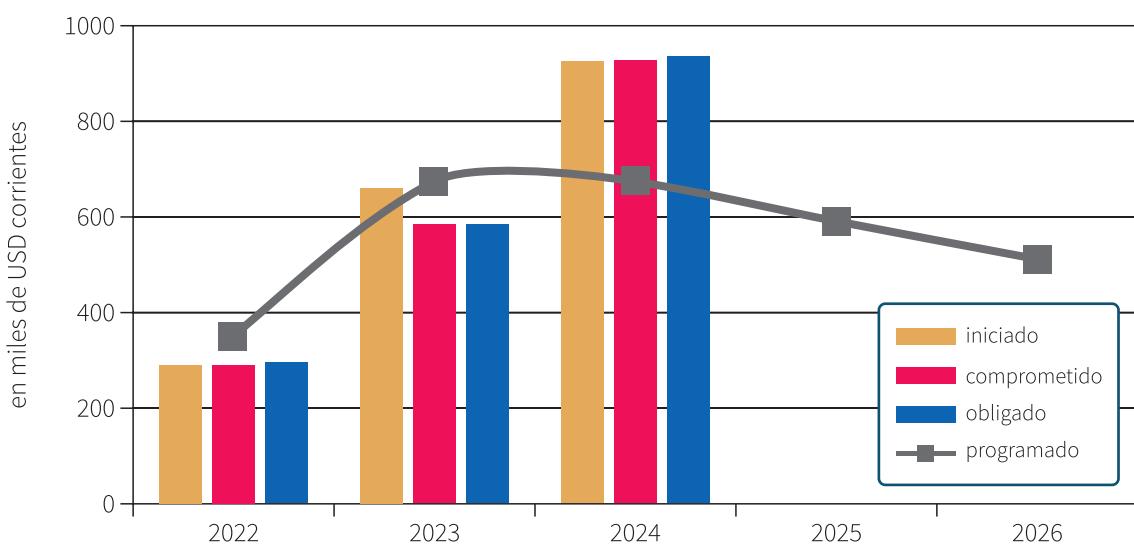


Por otra parte, los apoyos financieros brindados estuvieron dirigidos a la contratación de horas de desarrollo y actualización de los sistemas informáticos implantados en la ANEP, que se detallan a continuación:

- 500 horas de consultoría de administración de base de datos y asesoramiento en gestión física y lógica de bases de datos, necesarias para finalizar los distintos módulos del GRP que se están implementando en las Direcciones Generales de la ANEP.
- Saldo de 995 horas de desarrollo informático derivado de la ampliación de la licitación internacional de 15.000 horas (LPI 01/21), iniciada en el marco del anterior contrato de préstamo (N.º 3773/OC-UR).
- 3.206 horas de servicio de mantenimiento informático en el marco del contrato único que tiene la ANEP con la firma que implantó los GRP en los subsistemas.

El siguiente gráfico resume la planificación quinquenal y la ejecución financiera de este sub-componente del Programa al 31 de diciembre de 2024.

## 2.1. Módulos del sistema de gestión financiero-administrativa



Al finalizar el año 2024, los avances alcanzados en este subcomponente se refieren a dos áreas.

La primera está relacionada con la puesta en producción del SIAC en la DGES en el mes de enero. Durante el primer semestre del año se subsanaron errores, se realizaron ajustes y cambios evolutivos para estabilizar los distintos procesos y permitir la automatización de la gestión y los procesos de abastecimiento y compras en la DGES. Cabe recordar que en el año 2021 se conformó el equipo de trabajo que ofició como contraparte de la empresa proveedora seleccionada,<sup>29</sup> la misma que había implantado esta solución en el Codicen. A fines de 2022, el proveedor entregó el plan de trabajo (primer producto acordado) y durante el transcurso de 2023 se relevó información para la parametrización del sistema y la migración de datos, se instalaron los ambientes de *testing*, se capacitaron a usuarios finales y realizaron pruebas y ajustes para su puesta en producción a principios de 2024.

Los principales procesos de gestión que ofrece el SIAC comprenden el manejo de stock, las compras, los contratos y la gestión de activo fijo. En particular, el módulo implantado en la DGES abarca las siguientes funcionalidades: gestión y publicación de llamados de compra (CD, CDE, LP, Convenio marco, entre otros); determinación y gestión de garantías por mantenimiento de oferta; gestión de ofertas (recepción, apertura, cuadros comparativos y participación de la comisión asesora de adjudicaciones); adjudicación de compra (recomendación y resoluciones); gestión de órdenes de compra; gestión de remitos y facturas; gestión de notas de crédito y débito; ampliación de procesos de compra con la administración de controles de aceptación; valoración de compras y consumos; administración del movimiento de bienes (entrega, traslados, fraccionamiento y recuento físico); gestión de ficha de contrato; ingreso de activo fijo; control de inventario; traslado de bienes y la revaluación y amortización de activo fijo. Asimismo, se pueden realizar consultas y reportes a diferentes usuarios del organismo, según los permisos otorgados.

<sup>29</sup> Esta contratación implica desde la adquisición de la licencia de uso, la implementación y puesta a punto del módulo de gestión SIAC hasta la realización del soporte técnico correspondiente al mantenimiento mensual adaptativo y perfectivo para la resolución de incidentes.

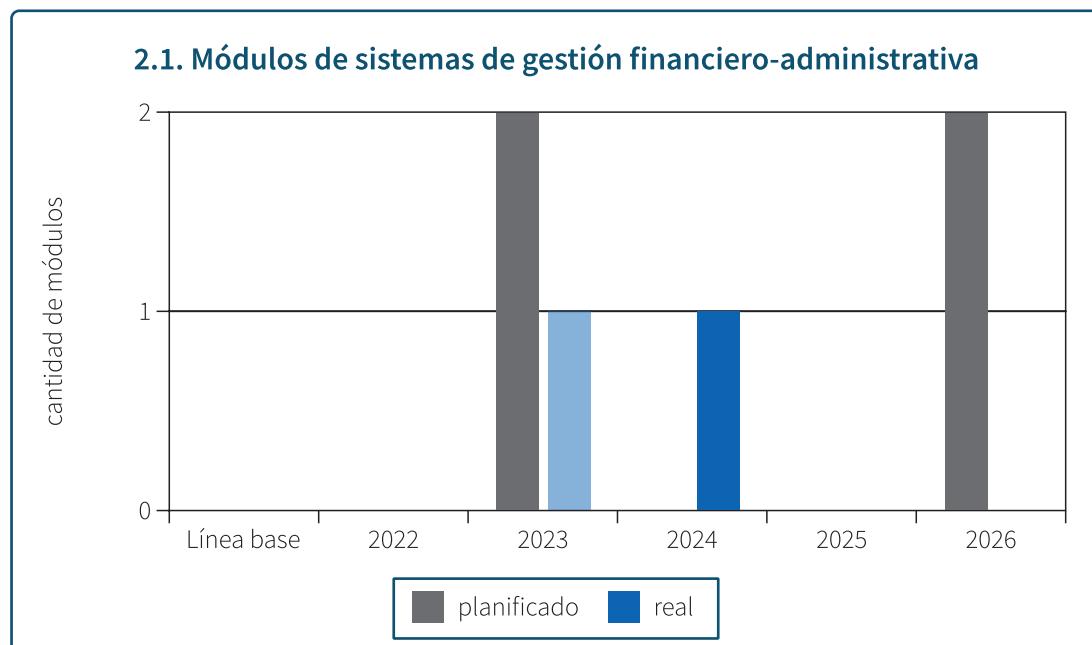
La segunda área de avance, está asociada al mantenimiento evolutivo de los sistemas y módulos del GRP ya implantados en los Consejos y Direcciones Generales de la ANEP: se realizan adecuaciones de las funcionalidades, actualizaciones, corrección de errores e inclusión de nuevos requerimientos a partir de la normativa vigente. Cabe señalar que hasta el año 2023 algunos procedimientos fueron financiados en el marco del Contrato de Préstamo N.º 3773/OC-UR y otros por los diferentes subsistemas de la ANEP. En agosto de 2024 la ANEP firmó un nuevo contrato de arrendamiento de servicios con la firma que implantó los diferentes módulos de GRP en los subsistemas (Contrato Único) para contar con horas de servicio de mantenimiento informático. A tales efectos se conformó el equipo de trabajo que ofició como contraparte de la empresa proveedora y comenzaron las acciones necesarias para la implantación de una actualización tecnológica de los sistemas GRP. En noviembre culminó la implantación de la actualización tecnológica del sistema SIAP en la DGEIP y se inició la actualización de los SIAC y SIAF en la DGETP (prevista su entrada en producción en enero de 2025).

Por su parte, las horas de consultoría sobre administración de bases de datos, necesarias para la finalización de los distintos módulos de gestión que se están implementando en las Direcciones Generales y Consejos de la ANEP, están destinadas a mejorar el rendimiento de los sistemas de gestión del CFE en los siguientes procesos: inscripción, elección de horas y egreso de estudiantes.

La Matriz de resultados para este subcomponente comprende un indicador de producto: implantación de módulos de sistemas de gestión financiera y administrativa en los diferentes subsistemas de la ANEP. Como se mencionó, en el año 2022 se comenzó la implantación del módulo SIAC en la DGES, el cual entró en producción en enero de 2024.



### Matriz de resultados



**Nota:** Los módulos definidos son: *i)* gestión de compras (SIAC) en la DGES, *ii)* SIAC en la DGETP, *iii)* SIAC en el CFE y *iv)* Gestión de nómina de personal (SIAP) en la DGEIP.

## II.2.2. Sistemas de apoyo a la gestión integral de recursos humanos

Este subcomponente del Programa se propone acompañar el fortalecimiento de la gestión de la ANEP a través del desarrollo de un sistema único de gestión humana, previsto como uno de los cinco proyectos de mejora de gestión priorizados en el PDE 2020-2024, dentro del lineamiento estratégico N.º 6, que procura «transformar el diseño y la gestión institucional, profesionalizando los procesos y las funciones técnico-administrativas y de servicios», y contenido en el Plan de Tecnologías de la ANEP. La denominación que se le dio a este sistema es Sistema Integrado de Gestión Humana de la ANEP (SIGHA).

El sistema único de gestión humana abarca a todos los Consejos y Direcciones Generales de Educación del ente: Codicen, DGEIP, DGES, DGETP y CFE. A su vez, incluye la conformación de una base común de todos los funcionarios de la ANEP y diversos módulos relacionados con la gestión de recursos humanos: presentismo, licencias médicas, concursos, elección de horas y suplencias, gestión de capacitaciones y uso de recursos. Es de señalar que el diagnóstico realizado en la instancia de formulación del PDE 2020-2024 destacaba las siguientes características de la gestión de los recursos humanos en la ANEP: ausencia de una gestión integral de los funcionarios del organismo; demoras y fallas en diversas partes de los procesos llevados a cabo, con impacto directo en la prestación del servicio educativo. A su vez, distintos organismos (ONSC, BID, Banco Mundial, MEF) estuvieron apoyando y realizando recomendaciones que contribuyen a implementar dicho sistema.

Este proyecto es liderado por la DEGI, con participación directa de la DSGH y la DSTIC, mediante un comité de dirección del proyecto con integrantes de esas direcciones.

En el año 2021, se conformó el equipo de trabajo operativo, se realizaron avances en el diseño del proyecto y algunas definiciones preliminares sobre la estrategia a seguir. Desde el punto de vista operativo, se culminó el análisis de todos los procesos y subprocesos requeridos y se relevaron las plataformas de gestión humana existentes en los distintos Consejos y Direcciones Generales de la ANEP.<sup>30</sup>



Cabe señalar que, en cada Dirección General de Educación, en el Codicen y en el CFE, los sistemas de gestión de recursos humanos son independientes, con distintas soluciones tecnológicas y diverso grado de desarrollo. En ningún caso se había identificado que funcionaran como un sistema integral de recursos humanos, es decir, que abarque desde el inicio del proceso, asociado a las diferentes ofertas educativas y la elección de horas y su posterior toma de posesión, la liquidación de

<sup>30</sup> Licencias, elección de horas, presentismo, asistencias e inasistencias, novedades y movimientos de personal, concursos, liquidación de haberes, padrón de cargos, evaluación y calificación docente, suplencias, legajos, aspiraciones, GAIFI, ONSC, registro de vínculos con el Estado, certificaciones médicas, formación continua, cómputos especiales, marcas reloj, becarios y pasantías.

haberes y los procesos de salida de la institución por jubilación o prejubilación, disponiendo de la trayectoria de todo el vínculo laboral de un recurso humano en la ANEP.

El plan de desarrollo del sistema de gestión de recursos humanos, que define las fases propuestas de mejora y el alcance previsto para cada dimensión, expresada en términos de procesos mejorados, estaba previsto en el Contrato de Préstamo como cláusula especial de ejecución de fondos. Fue elaborado a partir de los intercambios mantenidos con la DEGI, la DSTIC y las Direcciones de gestión humana de cada subsistema de la ANEP, y aprobado por el BID en diciembre de 2022.<sup>31</sup>

El conocimiento acumulado sobre los procesos y tecnologías desarrolladas en los distintos Consejos y Direcciones Generales de la ANEP condujo a definir como estrategia la generación de un sistema de gestión humana que integre a todas las tecnologías existentes en la ANEP, considerando sus especificidades.

En el transcurso del año 2021 se inició un procedimiento para contratar hasta 15.000 horas de desarrollo informático, el cual fue financiado en el marco del anterior contrato de préstamo (N.º 3773/OC-UR). Dichas horas de desarrollo fueron destinadas a la implantación de los componentes de los módulos de los siguientes proyectos informáticos de la ANEP: el sistema único de gestión humana y el sistema de gestión integrada de la infraestructura edilicia.

Es de señalar que, en mayo de 2022, se presentó este proyecto ante el Codicen, con su justificación y estrategia de implementación. Mediante resolución, el Codicen avaló un conjunto de aspectos de coordinación para llevar adelante el proyecto, entre ellos el promotor del proyecto y un líder de proyecto.

El plan de desarrollo del sistema de gestión de recursos humanos previó una estructura en seis módulos (conformados por distintos componentes) para implantar de forma transversal en los Consejos y Direcciones Generales de Educación de la ANEP, además de disponer de una base única de todos los funcionarios de la ANEP.

#### Base única de personas y sus atributos (módulo 0)

| Módulo 1  | Módulo 2  | Módulo 3   |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marcas reloj / Control horario</li> <li>• Gestión de licencias</li> <li>• Gestión de suplencias</li> <li>• Gestión de presentismo</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de novedades</li> <li>• Gestión de legajo</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de concursos</li> <li>• Gestión de aspiraciones</li> <li>• Gestión de becas y pasantías</li> <li>• Gestión de oferta educativa</li> <li>• Elección de horas y cargos</li> </ul> |
| Módulo 4  | Módulo 5  | Módulo 6   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración con liquidación de haberes</li> <li>• GAFI</li> <li>• Gestión de aportes sociales</li> </ul>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión del Padrón de cargos</li> <li>• Reporte a la ONSC - registro de vínculos del Estado</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de formación continua</li> <li>• Evaluación y calificación docente</li> </ul>   |

31 Nota BID O-CSC/CUR-EDU-1339/2022 del 2 de diciembre de 2022

El SIGHA utiliza la plataforma Odoo y está siendo desarrollado mediante la contratación de horas de una firma proveedora, financiada en primera instancia en el marco del anterior contrato de préstamo (N.º 3773/OC-UR) y, desde el año 2023, se comenzó a financiar a través del contrato de préstamo vigente.

La implementación de cada módulo requiere de las siguientes fases para su desarrollo: *i*) diagnóstico de la situación, *ii*) rediseño del proceso, *iii*) diseño de la solución, *iv*) desarrollo del software y *v*) implantación y despliegue, las cuales se detallan a continuación:

- i)* **Diagnóstico de la situación:** consiste en el relevamiento de las soluciones informáticas de recursos humanos que utilizan los distintos subsistemas de la ANEP y en definir los requerimientos del módulo a desarrollar. En agosto de 2021 se inició el relevamiento de información para el módulo 1, el cual culminó en febrero de 2022. En el transcurso de ese año se realizaron los diagnósticos de los restantes módulos, por lo cual esta etapa está culminada. Cada diagnóstico se actualiza cuando se comienza el diseño de la solución.
- ii)* **Rediseño del proceso:** en esta etapa se elaboran modelos, diagramas y documentación técnica que describen cómo debe funcionar el software y qué problemas debe resolver. En agosto de 2021 comenzó el rediseño de los siguientes procesos de gestión: marcas/ control horario, gestión de certificaciones médicas, licencias administrativas, suplencias (módulo 1); gestión de novedades (módulo 2); autogestión de funcionario (módulo 0), oferta educativa, elección de horas y designaciones (módulo 3).
- iii)* **Diseño de la solución:** en esta fase se crea una arquitectura que organiza los componentes del software, incluyendo su estructura, interfaces y flujo de datos. También se especifican tecnologías, herramientas y patrones a utilizar para garantizar que la solución sea escalable. Esta etapa se inició en mayo de 2022 y se priorizó comenzar por los diseños para la implantación de los módulos 0 (autogestión de funcionario), 1 y 3. Asimismo, se registraron avances en el diseño de las soluciones informáticas del módulo 4.
- iv)* **Desarrollo del software:** en esta etapa, que se inició en el segundo semestre de 2022, los desarrolladores escriben, prueban y depuran el software utilizando lenguajes de programación y herramientas previamente seleccionadas. Como se mencionó, el sistema integrado de recursos humanos de la ANEP utiliza la plataforma Odoo, que fue desarrollada por técnicos de la DSTIC y con horas de desarrollo informático de una firma proveedora.
- v)* **Implantación y despliegue:** en esta etapa se verifica y valida que el sistema funcione correctamente y cumpla con los requisitos establecidos. Cabe señalar que esta etapa tiene diferente alcance dependiendo de si el módulo a implantar es de consumo centralizado o si se requiere hacer una reingeniería en los procesos que afecta el funcionamiento de las áreas de informática de los subsistemas de la ANEP. En el primer caso, como por ejemplo para los módulos de personas y funcionarios, certificaciones médicas, entre otros, la puesta en producción es más sencilla, ya que la información disponible en cada subsistema comenzaría a fluir de forma integral a un único punto central de referencia. Para el segundo caso, además de realizar la implantación, se debe atravesar un proceso de gestión del cambio para la adopción de la herramienta, y por ese motivo, la implantación y despliegue se realizará de forma gradual en cada subsistema de la ANEP.



Se procedería de este modo para los siguientes módulos de gestión: marcas y control horario,<sup>32</sup> licencias administrativas, suplencias, autogestión de funcionario, elección de horas y designaciones.

Durante los años 2022 y 2023, se continuó trabajando en la elaboración de una base única de recursos humanos y en la definición de los requerimientos técnicos para los diferentes módulos a implementar. Los principales avances se refirieron al abordaje transversal de los procesos de licencias, certificaciones médicas y suplencias, presentismo (marcas reloj, asistencias e inasistencias), concursos, pasantías y becarios, y aspiraciones, para los cuales se realizaron mejoras y se crearon las condiciones para unificar las herramientas informáticas utilizadas en los Consejos y Direcciones Generales de Educación de la ANEP.

De forma complementaria al desarrollo de módulos de gestión humana, se avanzó en fortalecer los equipos de gestión de la ANEP para implementar este proyecto. Para ello, entre febrero y mayo de 2022, se llevó a cabo la evaluación del llamado a aspirantes para el registro de especialistas en gestión organizacional, realizado por la DSGH de Codicen, con el fin de disponer de estos profesionales para el proceso de diagnóstico y gestión del cambio en materia de políticas de racionalización de los recursos, gestión organizacional y procesos administrativos en los diferentes subsistemas de la ANEP, relacionados con el sistema integral de gestión humana. Se evaluaron los 59 postulantes que se presentaron, de los cuales 17 cumplieron con el puntaje mínimo. Posteriormente, el Codicen homologó los resultados de la evaluación, y se realizaron gestiones con la DEGI para iniciar los procedimientos de contratación del equipo de especialistas.

Desde el tercer trimestre de 2022, dos consultoras han estado acompañando la implementación de este proyecto, en particular en la especialidad de gestión del cambio organizacional, liderado por la DEGI, pero trabajando con las Direcciones Generales y el CFE. Durante los años 2023 y 2024, se continuó financiando a los integrantes del equipo de gestión del cambio organizacional.

Por otra parte, se brindó apoyo en gestionar la ampliación de las horas de desarrollo adjudicadas el año previo y en la tramitación de una nueva licitación internacional (LPI 01/23) para contratar hasta 12.000 horas de desarrollo informático, en distintas tecnologías tales como Java, Genexus, Python, Pentaho, Odoo, entre otras. Estas horas son asignadas a este proyecto y al sistema de gestión integrada de la infraestructura edilicia de la ANEP.

Durante el transcurso del año 2023, los principales avances se produjeron en dos áreas. En primer lugar, se avanzó en el desarrollo del módulo de integración de datos y la plataforma general comenzó a funcionar con las interacciones necesarias para realizar el despliegue transversal en la ANEP; se instalaron los módulos base y algunos componentes de módulos entraron en fase de *testing*, tales como los de personas y funcionarios, gestión de novedades (módulo 2), gestión de licencias médicas/certificaciones y gestión de marcas/controlhorario<sup>33</sup> (módulo 1). En el caso del módulo 3, para los componentes de gestión de escalafón docente y gestión de concursos, aspiraciones, pasantías y becas, se utilizaron soluciones desarrolladas originalmente para la DGETP, las cuales se adecuaron para poder ser utilizadas de forma transversal. Ambas soluciones comenzaron a probarse en la DGES y el Codicen, respectivamente.

32 Este módulo requiere instalar equipamiento físico en el lugar donde se tomarán las marcas (más de 2.000 locales ubicados en todo el país) sumado a que se incorpora un cambio en la forma que los docentes registran su asistencia.

33 Solución que utilizaba la DGETP y fue rediseñada para su uso transversal: Actualmente está en las últimas etapas de ajuste con un piloto en curso en la DGES y en el Codicen.



En segundo lugar, otros procesos estaban en fase de desarrollo: integración del módulo de interoperabilidad (módulo 0, que funciona como plataforma del sistema); integración del módulo de gestión de novedades y de legajos al resto de la estructura (módulo 2) y avances en el desarrollo del componente GAFI (módulo 4).

Cabe resaltar que, entre el último trimestre de 2023 y el primero de 2024, el proyecto se vio afectado al no poder contar con las horas de desarrollo previstas, lo que impidió avanzar según lo planificado. Esta demora fue ocasionada por los recursos administrativos presentados por un oferente ante la adjudicación de la licitación de horas de desarrollo a otra firma proveedora.

Durante el año 2024, se trabajó principalmente en la transferencia técnica entre firmas, la definición del denominado punto de no retorno del proyecto, y se procedió a la realización de ajustes a los módulos desarrollados por el anterior proveedor de horas de desarrollo.

Los principales avances realizados en el primer semestre se dieron en distintas áreas. En primer lugar, en febrero, se incorporó al equipo una Project Management Office (PMO), financiada por Ceibal, para realizar la gestión del proyecto.<sup>34</sup> A tales efectos, para unificar la información existente del proyecto, se generó un repositorio con los documentos de requerimientos elaborados para desarrollar el software de los diferentes módulos, que se entregó a la empresa para su análisis y propuesta de mejoras. En segundo lugar, se ajustó el cronograma de trabajo del proyecto y se priorizó comenzar con aquellos componentes de los módulos que tenían mayor grado de avance. Se inició el análisis y las mejoras de los componentes del módulo 0, el cual opera como plataforma del sistema y que se encontraba en la etapa de testing: plataforma de interoperabilidad, autogestión (portal para actualización de datos personales de forma periódica), personas y funcionarios. Asimismo, se priorizó avanzar en los siguientes módulos: generar el servicio de designaciones; gestión de certificaciones médicas, y licencias administrativas.

Durante el segundo semestre de 2024, el equipo de trabajo mantuvo instancias de coordinación con referentes de los diferentes subsistemas para cubrir las necesidades emergentes, especialmente en lo que respecta al módulo de designaciones. De este modo, se busca garantizar que los avances sean coherentes y cumplan con los requisitos establecidos.

Además, se implementaron los cambios solicitados a los requerimientos no funcionales de los módulos personas y funcionarios. Al cierre de este informe, ambos pasaron a la etapa de testing a los efectos de asegurar que el sistema esté optimizado para su funcionamiento. Por otro lado, para avanzar en el desarrollo de los módulos de certificaciones médicas y licencias administrativas, se continuaron incorporando ajustes a las soluciones desarrolladas por la firma anterior.

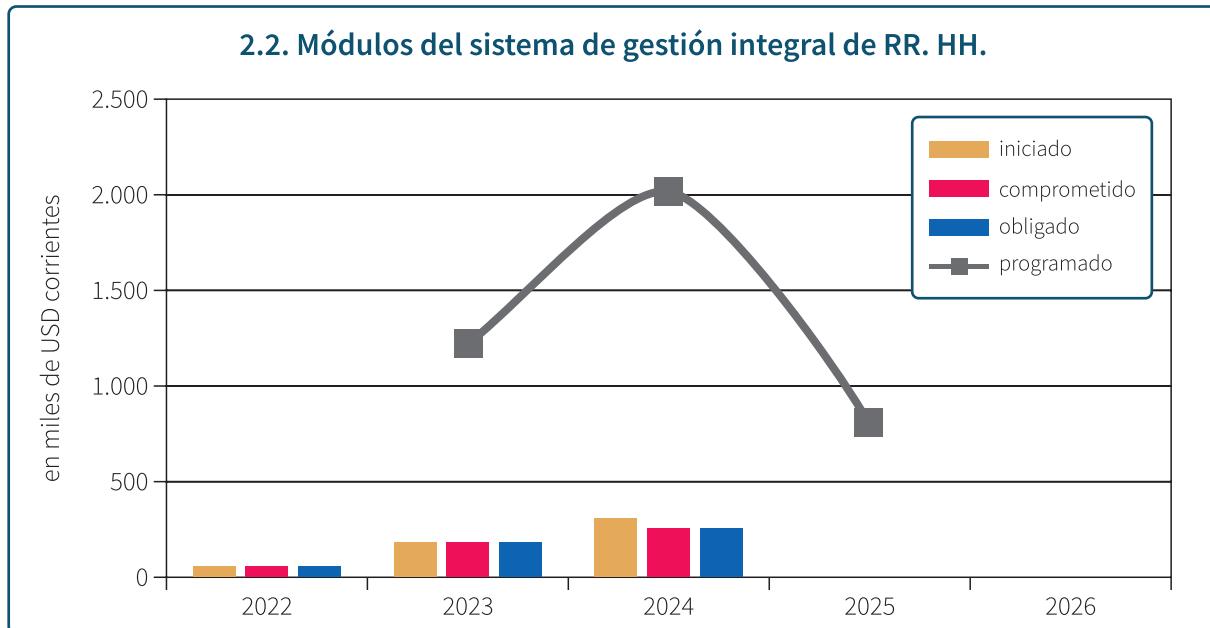
Específicamente desde el Programa, se financió lo siguiente:

- La licitación internacional de 12.000 horas de desarrollo informático, en distintas tecnologías tales como Java, Genexus, Python, Pentaho, Odoo, entre otras, para asignar a los proyectos del sistema único de gestión humana de la ANEP y del sistema de gestión integrada de la infraestructura edilicia de la ANEP.
- Un equipo de 2 personas (consultorías) para apoyar a la DEGI y actuar como contraparte técnica en el diseño e implementación del SIGHA de la ANEP.

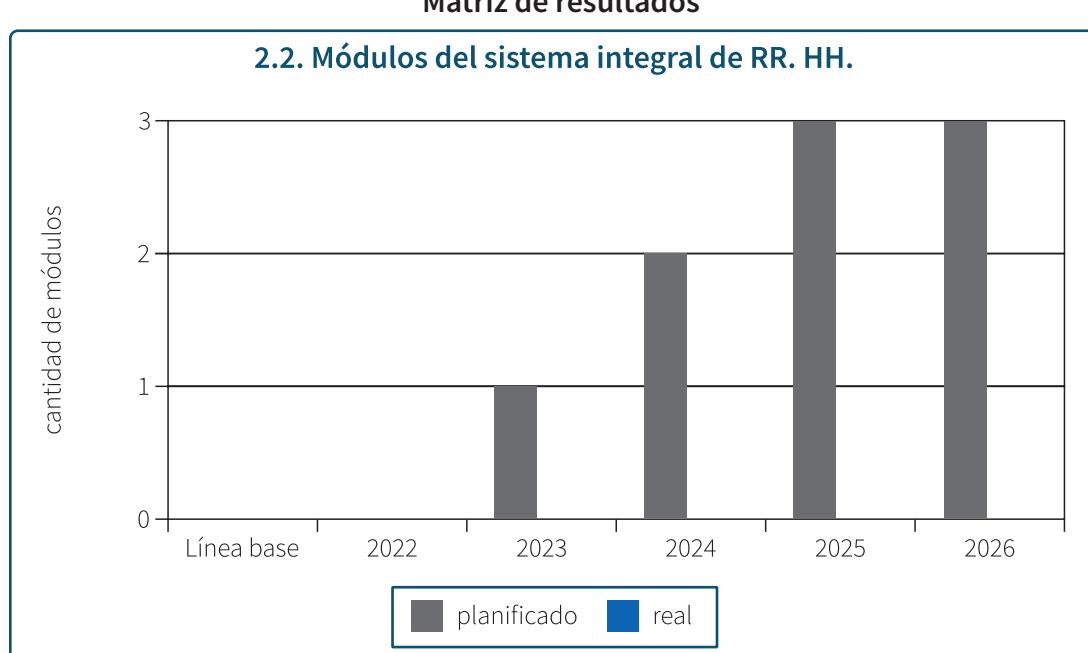
<sup>34</sup> El equipo de la firma está integrado por 7 personas: un PMO que oficia como nexo con la ANEP; 2 arquitectos analistas de los códigos desarrollados o a desarrollar; 2 desarrolladores y 2 analistas funcionales.

- Un equipo de 2 personas (consultorías) para apoyar a la DEGI y actuar como contraparte técnica en el diseño e implementación del SIGUE de la ANEP.<sup>35</sup>

Los indicadores de ejecución financiera de esta línea de acción se presentan en el siguiente gráfico, junto a la planificación quinquenal prevista.



En la Matriz de resultados del Programa se incluye un indicador de producto que abarca diferentes módulos relacionados con la gestión de recursos humanos de la ANEP.



**Nota:** Los módulos definidos son: *i*) registro único de personas y plazas y proceso de elección de horas, *ii*) gestión del presentismo, desempeños y concursos, *iii*) Gestión de licencias y reemplazos y formación docente.

<sup>35</sup> Este equipo tiene sus contratos asociados al subcomponente 2.2; no obstante, se desempeñan como contrapartes del Sistema de Gestión Edilicia (subcomponente 2.3).

En la siguiente tabla figuran los módulos del SIGHA y su correspondencia con los tres indicadores de producto que conforman la Matriz de resultados definidos para este subcomponente.

**Módulos del SIGHA y su correspondencia con los de la Matriz de resultados**

| Módulos del SIGHA |   | Agrupación de módulos de la Matriz de resultados                      |  |  |
|-------------------|---|---|--|--|
|                   |   | 1. Registro único de personas y plazas y proceso de elección de horas | 2. Gestión del presentismo, desempeños y concursos | 3. Gestión de licencias y reemplazos y formación docente |
| M0                | Plataforma de Interoperabilidad                       |   |  |  |
|                   | Personas  |   |  |  |
|                   | Funcionarios  |   |  |  |
| M1                | Marcas reloj / Control horario                        |   |  |  |
|                   | Gestión de presentismo                                |   |  |  |
|                   | Gestión de suplencias                                 |   |  |  |
|                   | Gestión de certificaciones médicas                    |   |  |  |
|                   | Gestión de licencias                                  |   |  |  |
| M2                | Gestión de novedades                                  |   |  |  |
|                   | Gestión de legajo                                     |   |  |  |
| M3                | Designaciones   |   |  |  |
|                   | Elección de horas y cargos                            |   |  |  |
|                   | Sumarios  |   |  |  |
|                   | Gestión de oferta educativa                           |   |  |  |
|                   | Gestión de Concursos, aspiraciones, becas y pasantías |   |  |  |
| M4                | Integración con liquidación de haberes                | -   | -  | -  |
|                   | GAFI  | -   | -  | -  |
|                   | Gestión de aportes sociales                           | -   | -  | -  |
|                   | Compensaciones Especiales                             | -   | -  | -  |
| M5                | Gestión del padrón de cargos                          |   |  |  |
|                   | Reporte a la ONSC – registro de vínculos del Estado   |   |  |  |
| M6                | Evaluación y calificación docente                     |   |  |  |
|                   | Gestión de formación continua                         |   |  |  |

### II.2.3. Sistema de gestión integral de infraestructura escolar

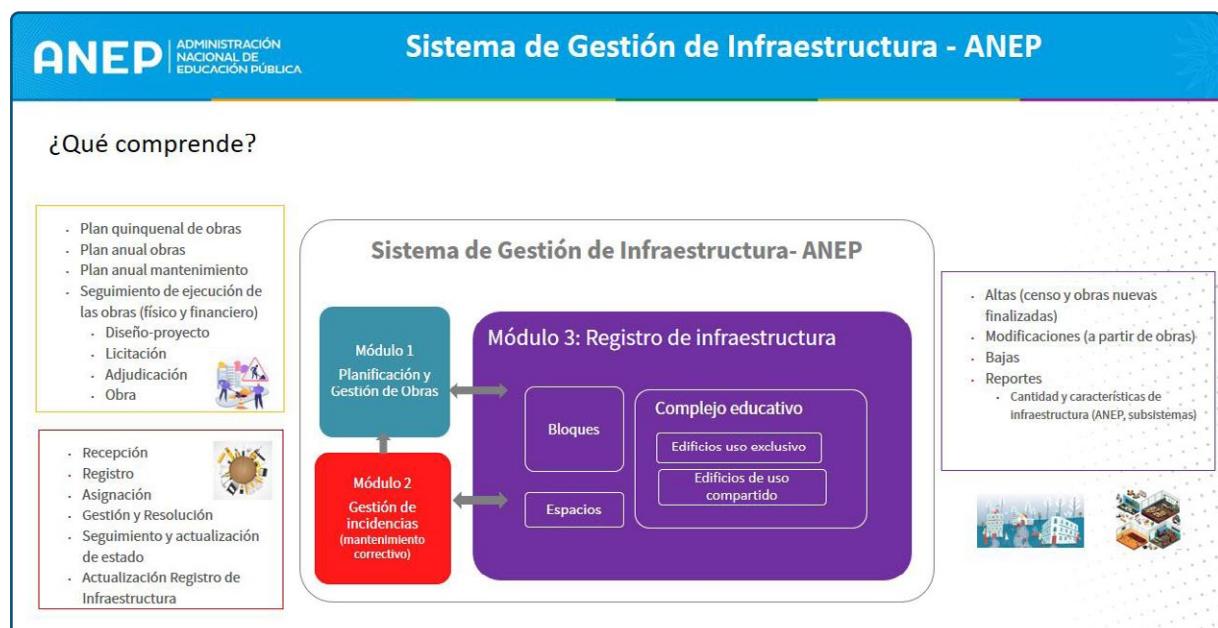
Con este subcomponente del Programa se apoya la implementación del sistema de gestión integral de infraestructura edilicia de la ANEP, uno de los cinco proyectos priorizados en el PDE 2020-2024 en el marco del fortalecimiento de la gestión de la ANEP, alojado en el lineamiento estratégico N.º 6: «transformar el diseño y la gestión institucional, profesionalizando los procesos y las funciones técnico-administrativas y de servicios», y contenido en el Plan de Tecnologías de la ANEP. Este sistema fue denominado Sistema Integrado de Gestión Único Edilicio (SIGUE).

En ese sentido, las autoridades de la ANEP conciben que «la planificación del mantenimiento en edificios puede evitar gastos innecesarios y la falta de esta implementación conduce a edificios degradados prematuramente, limitando su vida útil y deteriorando la calidad de vida de sus ocupantes» (Tomo II del PDE-2024, p. 39).

Cabe señalar que este proyecto fue prediseñado en los talleres de gestión conformados para la formulación presupuestal, en los cuales participaron arquitectos de todas las dependencias técnicas involucradas.

El objetivo principal es la sistematización de la información de toda la planta física de la ANEP, así como acompañar los procesos e intervenciones que se registran en la infraestructura de la institución, principalmente de los centros educativos. Incluye la gestión de una ventanilla única de solicitudes, registros e incidencias, tanto para obras nuevas como de mantenimiento (correctivo y preventivo), todos con sus módulos de reportes.

El sistema contendrá información sobre las siguientes dimensiones: identificación y registro único de edificios con información censal de las características y atributos físicos de los establecimientos y centros educativos; información sobre el estado de las condiciones edilicias; incidencias e intervenciones de mantenimiento; gestión de las obras en sus diferentes etapas: preinversión, diseño, licitación, ejecución y fin de obra, pudiendo registrar el seguimiento periódico en cada una, así como las metas previstas en términos de plazos y costos.



**Fuente:** DEGI

El proyecto es liderado por la DEGI, con participación directa de la DSI y la DSTIC, mediante un comité de dirección del proyecto con integrantes de esas direcciones, que viene trabajando desde el año 2021.

A lo largo de 2021, se avanzó en dos etapas del proyecto complementarias. Por un lado, en el análisis de la adopción de la nueva identificación de objetos de los edificios de los centros

educativos, basados en el estándar OID<sup>36</sup> de la Agesic (Unaoid), para los aspectos edilicios, espacios y padrones. Por otro lado, en el relevamiento de los sistemas utilizados en la ANEP para la gestión de infraestructura, identificando las limitaciones de los sistemas existentes y los aspectos que se deben mejorar para lograr una gestión integrada de la infraestructura edilicia.

En el siguiente cuadro se sintetizan las definiciones propuestas a partir del relevamiento realizado para avanzar hacia el sistema de gestión integral de infraestructura edilicia de la ANEP.

#### Sistema de Gestión de Infraestructura de la ANEP

| Módulos  | Situación actual   | Acciones propuestas   |
|--|--|---|
| <b>Módulo 1:</b><br>Registro de infraestructura      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema Censo de Infraestructura Educativa Regional (CIER)</li> <li>Limitaciones para generar reportes y realizar seguimiento</li> </ul>  | Realizar un nuevo desarrollo.   |
| <b>Módulo 2:</b><br>Gestión de incidencias           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema 0800 de la ANEP y de Centro de Atención a Usuarios (CAU)</li> </ul>   | Realizar un nuevo desarrollo.   |
| <b>Módulo 3:</b><br>Planificación y gestión de obras | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planillas Excel para: <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan quinquenal de Obras: nuevas/sustituciones/ampliaciones</li> <li>Plan anual de Obras</li> <li>Plan anual de mantenimiento</li> </ul> </li> <li>Gestión de Obras - Sistema Microsoft</li> </ul> | Realizar un nuevo desarrollo que permita concentrar toda la información en este módulo. |
| <b>Módulo 4:</b><br>Bienes inmuebles                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Unidad Letrada de Bienes Inmuebles</li> <li>Unidad de Bienes Inmuebles</li> <li>Herencias yacentes</li> </ul>   | Realizar nuevo desarrollo de este módulo.   |

**Fuente:** Elaboración con base en la DEGI

A continuación, se señalan algunas especificaciones y alcances de los diferentes módulos.

- El **módulo 1, Registro de infraestructura** comprende el inventario de todos los centros educativos de la ANEP. Contendrá información de los relevamientos realizados por la institución, el ingreso de la documentación al sistema y las actualizaciones que se realicen en el transcurso del tiempo.
- El **módulo 2, Gestión de mantenimiento** abarca la creación, gestión y registro de las incidencias en los centros educativos que requieren intervenciones de mantenimiento correctivo o preventivo. El proceso de gestión se inicia cuando las autoridades de la ANEP o funcionarios de un centro educativo (directores, arquitectos referentes, entre otros) reportan incidencias o solicitan intervenciones de mantenimiento. Asimismo, este módulo brinda información que permite realizar el seguimiento financiero y de avance físico de las intervenciones iniciadas. En este sentido, los usuarios del sistema pueden obtener información

<sup>36</sup> Identificador de objetos que se define de acuerdo a una asignación jerárquica, establecida por la Organización Internacional de Normalización (ISO).

de cada etapa según el rol asignado: aprobación o no de la intervención, presupuesto asignado y su aprobación por parte de la DSI, Consejos (Codicen, CFE) y Direcciones Generales de Educación de la ANEP (DGEIP, DEGES o DGETP), según corresponda.

- El **módulo 3, Planificación y gestión de obras** contiene el Plan de obras de la ANEP para cada quinquenio y contempla los ajustes anuales que se realicen a dichos planes. Registrará las intervenciones a realizar en centros educativos y oficinas administrativas de la ANEP, discriminando si son obras de creación de nuevos centros educativos o sustituciones (que impliquen la cancelación de un contrato de alquiler o acuerdo de algún tipo), ampliaciones e intervenciones de mantenimiento edilicio preventivo y correctivo. Los procesos abarcan desde la detección de la necesidad de contar con nuevos espacios educativos o realizar intervenciones de mantenimiento, lo cual implica priorizar el tipo de inversión a realizar e incluir en el Plan de obras. Abarca, además, la estimación del presupuesto asignado en el quinquenio, la selección de la unidad ejecutora asignada: DSI, CND, Paemfe, Paepu u oficinas de los subsistemas, y el proceso de seguimiento presupuestal y de avance físico de cada intervención a realizar o realizada.
- El **módulo 4, Bienes inmuebles** incluye información referida a los títulos de los inmuebles y terrenos pertenecientes a la ANEP. Asimismo, tendrá un submódulo que sistematiza los estudios y declaraciones de aptitud de los inmuebles provenientes de herencias yacentes, donaciones y otras enajenaciones. Se registrarán los incidentes referidos a la desocupación de inmuebles que se tramitan ante las sedes judiciales.

En el año 2021 se inició un procedimiento para contratar hasta 15.000 horas de desarrollo informático, el cual fue financiado en el marco del anterior contrato de préstamo (N.º 3773/OC-UR). Como se mencionó en la sección anterior, las horas se utilizarán para la implantación de los componentes de los módulos de este proyecto y del sistema único de gestión humana.

En el transcurso del año 2022, los esfuerzos del equipo de trabajo estuvieron orientados a la definición de los requerimientos funcionales y técnicos para el desarrollo de los módulos que contendrá el sistema de gestión integrada de la infraestructura edilicia. Un hito a señalar en este sentido fue la presentación del proyecto en el mes de agosto ante el Codicen, con su justificación y estrategia de implementación, obteniendo como resultado el aval en lo referido a la coordinación para llevar adelante el proyecto, definiendo al promotor y al líder del proyecto. En septiembre de 2022, se comenzó a trabajar en forma conjunta con la empresa seleccionada para disponer de horas para el desarrollo del software de gestión edilicia. Asimismo, se incorporó al equipo de trabajo a analistas funcionales, con la finalidad de definir los documentos de requerimientos necesarios para el desarrollo de cada uno de los módulos que conforman el sistema. Como estrategia general, se parte de los softwares que se aplican en las distintas oficinas, escalándolos a nivel de la ANEP, y cuando no existan o no se puedan adaptar, se desarrollarán los aplicativos requeridos.

Durante el año 2023, los apoyos del Programa continuaron focalizados en el financiamiento de las horas de desarrollo, tanto de la licitación adjudicada el año previo (LPI 01/23) como en tramitar una nueva licitación (LPI 01/23) para contratar otras 12.000 horas de desarrollo informático. Además, a partir del cuarto trimestre, se financió a un consultor para apoyar la gestión

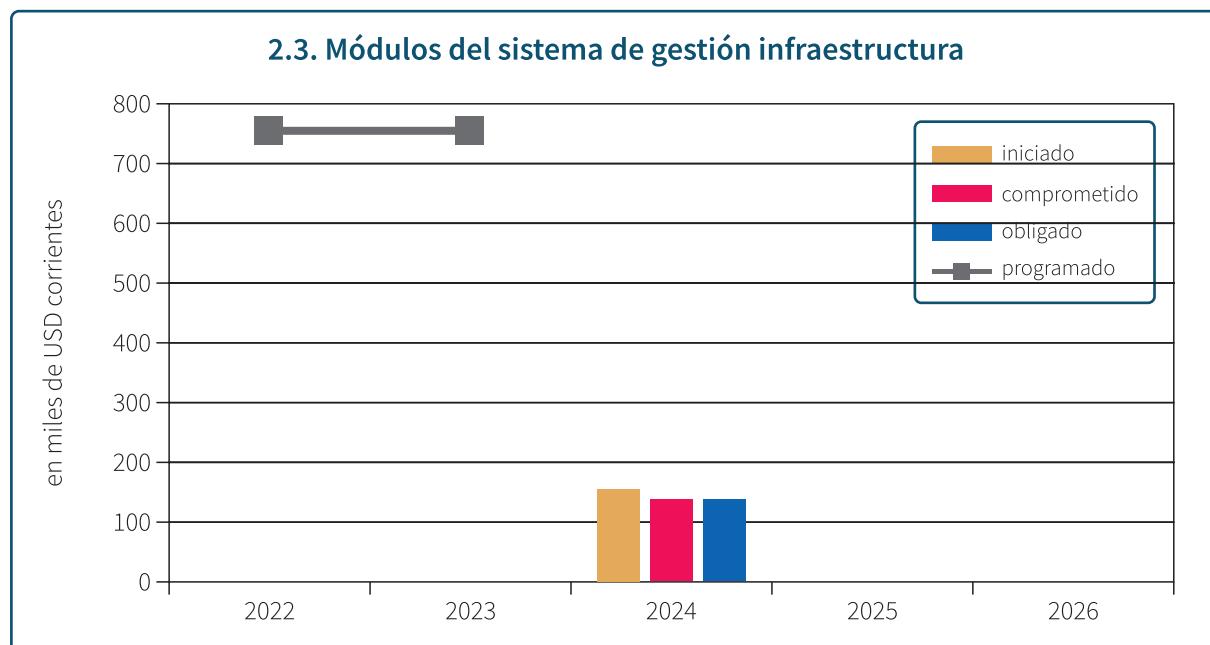
de los incidentes de mantenimiento edilicio en locales de la ANEP, que se reciben a través del sistema informático 0800-ANEP, trabajo derivado de la reingeniería organizacional realizada. Por otra parte, se continuaron realizando reuniones con diferentes actores (autoridades de la ANEP, arquitectos, usuarios, entre otros) con el fin de recabar necesidades puntuales y su opinión sobre el sistema.

Cabe señalar que, entre el último trimestre de 2023 y el primero de 2024, el proyecto se vio afectado al no poder contar con las horas de desarrollo previstas, lo que impidió avanzar según lo planificado. Esta demora fue ocasionada por los recursos administrativos que presentó un oferente ante la adjudicación de la licitación de horas de desarrollo a otra firma proveedora, lo que condujo a tomar decisiones sobre el uso del saldo de horas disponibles, impidiendo el normal avance del proyecto.

En el año 2024 los apoyos del Programa consistieron en financiar:

- La licitación internacional de 12.000 horas de desarrollo informático, en distintas tecnologías tales como Java, Genexus, Python, Pentaho, Odoo, entre otras, para asignar a los proyectos del sistema único de gestión humana de la ANEP y del sistema de gestión integrada de la infraestructura edilicia de la ANEP.
- Un consultor para apoyar la gestión de los incidentes de mantenimiento edilicio en locales de la ANEP, que se reciben a través del sistema informático 0800-ANEP, trabajo derivado de la reingeniería organizacional realizada.
- Un equipo de 2 personas (consultorías) para apoyar a la DEGI y actuar como contraparte técnica en el diseño e implementación del SIGUE de la ANEP.<sup>37</sup>

La planificación quinquenal del Programa y la ejecución financiera, hasta 31 de diciembre de 2024, de este subcomponente se presenta en el siguiente gráfico.



37 Los contratos de estas consultorías fueron asociados al subcomponente 2.2.

A continuación, se detallan los avances alcanzados en los diferentes módulos al cierre del año 2024.

- **Módulo 1 – Registro de infraestructura**

- Definición de atributos (por ejemplo, pisos, techos, sanitaria, eléctrica, entre otros) y de los estados a considerar, de modo de unificar criterios para diagnosticar en forma precisa el estado de cada elemento.
- Análisis y propuesta para los reportes de ponderación, a ser utilizados para definir el orden de prelación de centros a atender, estableciendo umbrales para los valores de las variables edilicias. Asimismo, el sistema contempla la posibilidad de configurar diferentes reportes que permitan brindar respuesta a necesidades comunes a sedes de determinada zona geográfica (por ejemplo, sanitarios, eléctricos, de impermeabilización de azoteas, entre otros), permitiendo su atención en forma conjunta.
- Análisis y documentación de la información relevada en el CIER<sup>38</sup> y su impacto en la definición de atributos. Se analizó el proceso para importar los datos desde este relevamiento, indicando dónde se encuentra la información y considerando si se requiere generar alguna regla específica para ello.
- Elaboración de un documento que contiene el plan de importación de datos desde el CIER, a partir de las condiciones definidas técnicamente.
- A comienzos del año 2023 se definieron 2 fases en este módulo: la primera, denominada Relevamiento 1.0, consiste en cargar la información que existe en la ANEP sobre infraestructura edilicia y también en la definición de la estructura organizativa de la misma (complejo, bloques, locales); la fase dos implica la confección de un formulario para recabar información inexistente y requerida sobre nuevos atributos (Relevamiento 2.0). Al cierre del año, los avances alcanzados en la fase 1 refieren a la carga de información existente en el nuevo software, el cual está en la etapa de *testing* para luego pasar a producción. Respecto a la fase 2, se culminó la definición del formulario para recabar la información detectada y se realizaron avances en el desarrollo de la solución. Por otra parte, en el marco de los datos que afectan al módulo 1 y 2, se realizó un piloto, considerando los centros educativos del departamento de Flores. Se generaron los planos simplificados para poder contar con una herramienta gráfica de comunicación. Con base en el piloto, se obtuvieron indicadores para estimar la duración del diseño del 100 % de los planos. Se trazaron diferentes estrategias para la carga de información en el sistema y se generaron contactos para conseguir apoyo para esta tarea de las diferentes oficinas de infraestructura del ente.
- En el año 2024, se avanzó en las dos fases definidas.<sup>39</sup> Respecto a la fase 1, el nuevo software finalizó la etapa de *testing* e ingresó en producción a principios de junio; se realizaron instancias de capacitación y reuniones semanales con los actores que deben ingresar la información: *i)* becarios arquitectos que diseñan los planos y participan

<sup>38</sup> Es un software que organiza, cuantifica y sistematiza el inventario de establecimientos educativos a partir de levantamientos censales realizados por diversos países de América Latina y el Caribe.

<sup>39</sup> La fase 1 (Relevamiento 1.0) consiste en cargar la información que existe en la ANEP sobre infraestructura edilicia y también en la definición de la estructura organizativa (complejo, bloques, locales); la fase dos (Relevamiento 2.0) implica la confección de un formulario para recabar información inexistente y requerida sobre nuevos atributos.

del relevamiento de variables; *ii)* becarios (digitalizadores puros), y *iii)* personas que realizan el seguimiento de obras. Asimismo, se continuó digitalizando la información de los relevamientos realizados entre 2019 y 2021 (aproximadamente 3.000 fichas) y se establecieron objetivos para el ingreso de la información por departamento a los efectos de estimar los tiempos que insume esta tarea y detectar problemas a subsanar. Al cabo del año, se ingresó la información correspondiente a 2.491 fichas, lo cual implica un grado de avance superior al 80 %. Por otra parte, se analizó el desarrollo del software para ofrecer oportunidades de mejora y facilitar la carga de información; en este sentido, se agregaron ciertas funcionalidades que permiten definir reglas de negocio y se decidió que la información restante se ingresará en el mismo formato de los formularios del CIER. Respecto a la fase 2 de este módulo, se culminó el documento de requerimientos para el desarrollo de la solución.

- **Módulo 2 - Gestión de mantenimiento**

- Análisis y documentación del sistema CAU,<sup>40</sup> con el fin de generar un sistema aplicable para todas las oficinas de obras de la ANEP. Ello implicó la definición de objetivos, su alcance, niveles y funcionalidades que tendrá.
- Como punto de partida, se consideraron los atributos y elementos del módulo 1 (Registro de infraestructura), los cuales se agruparon para generar una clasificación según el tipo de problema y la gravedad del mismo, con el objetivo de determinar el riesgo de la incidencia para cada centro educativo. En 2023, se definieron e incorporaron diferentes tipos de prioridades, lo cual determinará la urgencia y la oficina responsable de la misma.
- Se definieron distintos perfiles para el seguimiento y la actuación de las incidencias que se presentan y resuelven. Asimismo, se evaluó qué tipo de eventos tienen impacto en la información a incorporar en el módulo 1 para así mantenerlo actualizado. Por ejemplo, la reparación de una azotea o el piso de un aula debe ser incorporada, mientras que una incidencia por desobstrucción de un baño o cañería no modificará la información contenida en dicho módulo.
- Durante 2023 y 2024, se trabajó en los procesos y cómo los mismos afectan y determinan la vida de la incidencia: ingreso, asignación de responsable y las etapas que la misma recorre hasta su resolución. Se sistematizó la información para elaborar el documento de requerimientos que se entregaría a la empresa encargada del desarrollo del software, el cual fue culminado y entregado a la empresa seleccionada a mediados de 2024. En el transcurso del segundo semestre, se recibieron definiciones de la empresa para sus programadores y el equipo operativo del proyecto solicitó que se realicen ajustes para alcanzar el producto acordado.

- **Módulo 3 - Gestión de obras**

- Se comenzó a elaborar, en forma conjunta con la empresa seleccionada, la información requerida para el desarrollo de este módulo. Este módulo comprende distintos

<sup>40</sup> Sistema que emplea la DOPPP para el seguimiento del mantenimiento de los edificios construidos bajo la modalidad PPP.

componentes: a) planificación quinquenal y anual, b) proyectos, c) licitaciones, y d) seguimiento financiero y de avance de obras.

- En lo que se refiere a la definición y seguimiento de procesos, se analizó la gestión de incidencias registradas en el CAU-PPP: información que brindan las pantallas, permisos y reportes que emite el sistema. Adicionalmente, se adaptó parte del proceso contemplando las especificidades de las restantes oficinas ejecutoras de obras de la ANEP (DSI, Paepu, Paemfe y CND). Para ello, se consideró la forma de trabajo de arquitectos referentes y su esquema de coordinación de acciones con la DSI y el modo de gestionar aprobaciones de desembolsos para realizar intervenciones de obras de mantenimiento en centros educativos.
- Durante 2023, se mantuvieron reuniones periódicas con referentes de las diferentes oficinas ejecutoras de obras de la ANEP a los efectos de definir los procesos y actividades que se desarrollan en las distintas etapas de cada obra: diseño, licitación, adjudicación, ejecución y seguimiento de obra.
- En 2024, se continuó avanzando en la elaboración del documento de procedimientos para el desarrollo del software, contemplando las especificidades de las oficinas ejecutoras de obras de la ANEP (DSI, Paepu, Paemfe y la CND).

- **Módulo 4 – Bienes inmuebles**

- Al cierre del año 2024 no se han realizado avances en este módulo ya que se priorizó trabajar en los restantes.

En este sistema, al igual que en el caso del SIGHA, se ha definido el denominado punto de no retorno del proyecto, que consiste en definir un momento en el cual los costos de desactivarlo o discontinuarlo son más altos que los de avanzar.

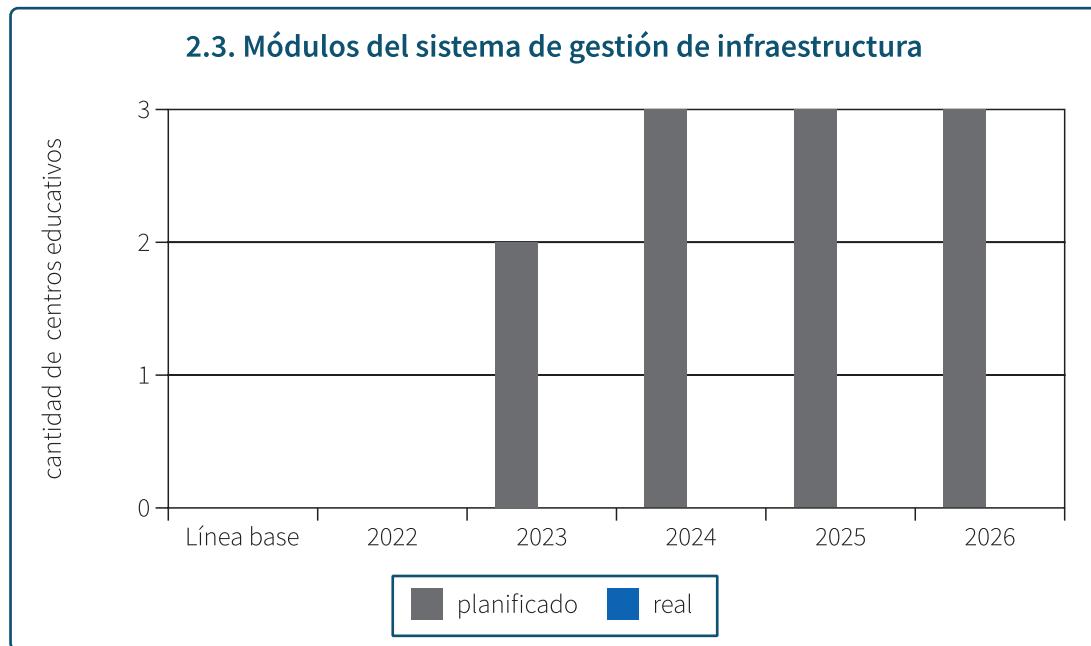
En suma, al cierre de este informe, el grado de avance del desarrollo de los módulos del SIGUE se resume en el siguiente cuadro.

| Módulos   |        | Relevamiento y modelado de procesos | Definición de requerimientos | Desarrollo | Testing    | Producción |
|---|--------|-------------------------------------|------------------------------|------------|------------|------------|
| <b>Módulo 1:</b><br>Registro de infraestructura     | Fase 1 | Finalizado                          | Finalizado                   | Finalizado | Finalizado | 10-jun-24  |
|   | Fase 2 | Finalizado                          | Finalizado                   | En proceso |            |            |
| <b>Módulo 2:</b><br>Gestión de incidencias          |        | Finalizado                          | Finalizado                   | En proceso |            |            |
| <b>Módulo 3</b><br>Planificación y gestión de obras |        | Finalizado                          | En proceso                   |            |            |            |
| <b>Módulo 4</b><br>Bienes inmuebles                 |        | A iniciar                           |                              |            |            |            |

**Fuente:** Elaboración con base en información de la DEGI.

En el siguiente gráfico figura la actualización de la Matriz de resultados del Programa para este subcomponente:

**Matriz de resultados**



**Nota:** Los módulos definidos son: *i*) registro único de edificios, ventanilla única y obras nuevas, *ii*) gestión del plan de mantenimiento correctivo/preventivo, *iii*) identificación de ámbitos físicos en cada edificio y gestión integral del inventario de edificios.

Para finalizar, la tabla que se presenta a continuación muestra los cuatro módulos del SIGUE y su correspondencia con los tres indicadores de producto definidos en la Matriz de resultados.



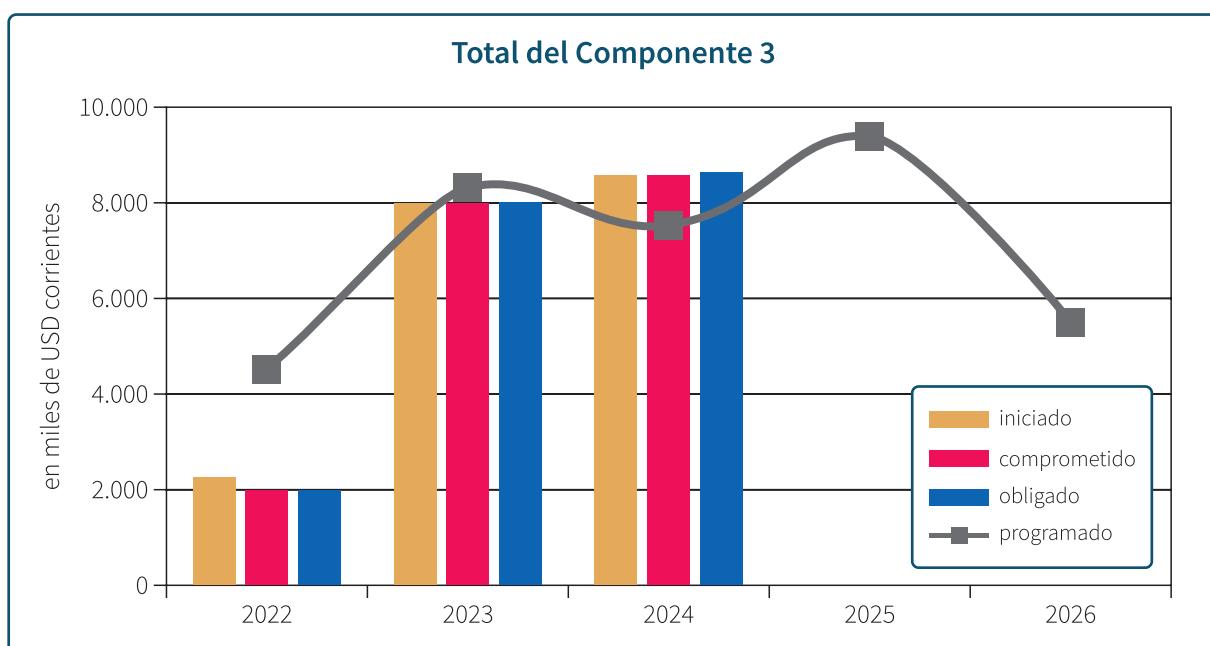
**Módulos del SIGUE y su correspondencia con módulos de la Matriz de resultados**

| Módulos del SIGUE |                                  | Agrupación de módulos de la Matriz de resultados                              |  |   |
|-------------------|----------------------------------|---|--|---|
|                   |                                  | 1. Registro único de edificios, gestión de ventanilla única y de obras nuevas | 2. Gestión de convenios y gestión del plan de mantenimiento correctivo/preventivo. | 3. Identificación de ámbitos físicos en cada edificio y gestión integral del inventario de edificios. |
| M1                | Registro de infraestructura      |   |  |   |
|                   | Información existente (fase 1)   |   |  |   |
|                   | Nuevos relevamientos (fase 2)    |   |  |   |
|                   | Identificación de Objetos        |   |  |   |
| M2                | Gestión de incidencias           |   |  |   |
| M3                | Planificación y gestión de obras |   |  |   |
| M4                | Bienes inmuebles                 |   |  |   |

## II.3. Componente 3: Infraestructura para la mejora educativa

El tercer componente del Programa está vinculado con su primer objetivo específico: mejorar la calidad de la oferta educativa de la ANEP, a través de intervenciones en la infraestructura edilicia de los centros educativos de Educación Media. Incluye acciones para el diseño, construcción, supervisión y equipamiento de centros educativos de Educación Media y, en particular, de los Centros María Espínola en zonas de vulnerabilidad social y educativa; así como también prevé algunas intervenciones en mantenimientos correctivos de contingencia.

La planificación quinquenal del Programa y la ejecución financiera hasta el 31 de diciembre de 2024 del componente se presentan en el siguiente gráfico.



A continuación, se presentan dos apartados con algunos elementos generales referidos a las intervenciones en obras de infraestructura edilicia a través del Programa: los lineamientos con los que se abordan y el alcance e impacto de las obras en términos geográficos y de estudiantes. Posteriormente, en las secciones de este capítulo, se presentarán los avances en cada subcomponente.

### a) Abordaje de las acciones en obras de infraestructura

Forman parte de las prácticas de trabajo en materia de infraestructura escolar las siguientes acciones:

- Promover la búsqueda de una producción edilicia más eficiente, adecuada a las necesidades educativas y acorde con las políticas educativas estratégicas, tales como la separación de ciclos educativos, espacios especiales para la extensión del tiempo escolar, incorporación de nuevas tecnologías, adaptación al tipo de programas y planes de estudio, entre otros. Para ello, se identifican en los centros existentes las patologías constructivas y disfuncionalidades respecto a las prácticas pedagógicas, se investiga su origen y se buscan soluciones. También se realiza de forma permanente el análisis de los nuevos planes de estudio y la consulta a las autoridades de la ANEP sobre las mejores



disposiciones locativas para un correcto desarrollo curricular y cumplimiento de los objetivos planteados.

- El apoyo del Programa comienza con la definición del programa arquitectónico, según las directivas de las autoridades, sigue con el diseño, ejecución de la obra, habilitación de los espacios educativos y finaliza con el seguimiento posobra.
  - Durante el período de diseño, se mantienen reuniones con las autoridades de los Subsistemas de Educación, las direcciones de los centros educativos, los estudiantes, padres y con la comunidad en general. También, se realizan presentaciones de los proyectos culminados a las autoridades, al equipo directivo y docente del centro educativo y a la comunidad.
  - Una vez habilitado el edificio, para potenciar la mejora de la gestión de su infraestructura, se organiza una nueva reunión para presentarlo a la comunidad con el fin de mostrar las características del mismo, sus potencialidades recreativas y pedagógicas, e informar sobre las principales acciones tendientes al buen uso y mantenimiento preventivo de las instalaciones. Se convoca a dicha reunión a la Inspección regional e inspectores de centros educativos, a la Dirección, administrativos, funcionarios, estudiantes, docentes y padres, para resumir las principales acciones tendientes al mantenimiento general que están detalladas con precisión en el Manual de uso y mantenimiento<sup>41</sup> entregados conjuntamente con los planos definitivos de la obra. Se procura con ello intercambiar con los usuarios de los centros educativos pautas para un adecuado uso del edificio, que permita utilizarlo en toda su potencialidad y propender a un mantenimiento que lleve a un envejecimiento digno de la infraestructura edilicia. La observación de que muchos edificios no estaban siendo aprovechados en su verdadera magnitud, en general por desconocimiento del usuario en lo que respecta a sus posibilidades, justifica continuar esta práctica. Esto no solo involucra al edificio propiamente dicho sino también al equipamiento mobiliario
  - Seguimiento posobra, con un doble objetivo: *i*) intercambiar con docentes y estudiantes opiniones y necesidades edilicias, programas arquitectónicos, y con las autoridades correspondientes los planes y programas definidos; *ii*) colaborar con el usuario final en la utilización del edificio, teniendo en cuenta su potencialidad, el cuidado y mantenimiento de la construcción, procurando crear edificios que se adapten correctamente a los requerimientos curriculares con una vida útil prolongada. En el entendido de que el edificio escolar no es un contenedor, sino un lugar donde se vive y aprende, resulta indispensable recabar toda la información relacionada con la organización del centro, cantidad de estudiantes, turnos, docentes, formas de participación, apropiación y uso del edificio por parte de la comunidad educativa. Se continúa con la práctica de realizar visitas a los centros construidos, así como a otros creados por diferentes oficinas ejecutoras, pero que, por sus características de diseño, merecen considerarse a los efectos de detectar carencias y potencialidades tanto espaciales como constructivas, e incorporar dicha información a los nuevos proyectos en la etapa de diseño y de ejecución de obras.

41 Producto generado en el Programa Memfod con base en las experiencias relevadas sobre las mejores prácticas de gestión edilicia de los centros educativos, y sus repercusiones en el uso y mantenimiento edilicio.

- Las acciones en pos de mejorar y ampliar la infraestructura edilicia de los centros educativos requieren ser acompañadas del equipamiento necesario para la puesta en funcionamiento de los espacios educativos intervenidos: mobiliario, PC, otras TIC y materiales didácticos, los cuales forman parte de las acciones planificadas por el Programa. Particular interés cobra el equipamiento mobiliario, que abarca una amplia gama de artículos, entre los que se encuentran: bancos, taburetes, sillas, pupitres, escritorios, mesas para modelos y laboratorios, mesas para impresoras, fotocopiadoras y PC, mostradores, divisorios móviles, paneles, pizarras, carteleras, papeleras, archivadores, bibliotecas, percheros, armarios, entre otros. El apoyo del Programa en materia de equipamiento mobiliario abarca las etapas de diseño,<sup>42</sup> adquisición y distribución del equipamiento a los centros educativos.

A su vez, es de resaltar que las intervenciones vinculadas a la construcción edilicia de nuevos centros educativos tienen como requisito detentar la propiedad o posesión del terreno en donde se realizará la obra. Ello implica una serie de acciones previas al proceso licitatorio, y en algunos casos, acciones previas incluso al diseño de la obra. El Programa apoya en el seguimiento y tramitación de las **gestiones para obtener los terrenos** para las obras, entre las que se encuentran las siguientes acciones, que se ordenan con criterio cronológico:

- Identificación precisa del terreno para la obra, lo que implica indagaciones con el fin de determinar el número de padrón y, en algunos casos, la sección catastral. Se destacan en este caso gestiones con los registros de las Intendencias departamentales y de la Dirección General de Catastro del MEF.
- Verificación de la situación dominial del terreno, obteniendo información registral.
  - En el caso de terrenos de la ANEP, se gestiona con la División Notarial del Codicen para la obtención de un certificado notarial que acredite la propiedad del inmueble por parte de la ANEP.
  - En el caso de terrenos de otras instituciones públicas, se coordina la obtención del documento que acredite el comodato o el vínculo correspondiente con el predio.
- Gestiones tendientes a identificar oportunidades de obtención de terrenos para la ANEP de otras instituciones públicas tales como Ministerios, Intendencias u otros organismos públicos. Se realizan contactos con las Unidades notariales de las instituciones para verificar la posibilidad de acceder a terrenos, la viabilidad de ello en función de los planes de estas instituciones, así como el apoyo en la comunicación y preparación de la documentación necesaria para culminar con la resolución final de las autoridades de la ANEP y de estas instituciones. Como resultado esperado de estas gestiones se tiene la escrituración del inmueble a favor de la ANEP, ya sea bajo el formato de propiedad (donación, cesión, permuta) o de posesión (comodato).
- Gestiones para verificar afectaciones del terreno que condicen o impidan el uso a los fines requeridos. En este grupo están comprendidas las correspondientes a normativas municipales y las protecciones patrimoniales).

<sup>42</sup> Se observa que el Programa suministra las planillas e información técnica para los llamados de equipamiento de otras dependencias de la ANEP, referidos a Educación Media.



A lo largo del año 2024 se realizaron diversas gestiones que abarcaron un conjunto de centros educativos en los cuales se prevé intervenir con obras de infraestructura edilicia.

**Gestión de terrenos para la ANEP para implementar obras**

| Centro educativo            | Certificado notarial obtenido* | Terreno (Padrón N.º) | Calidad de tenencia                       |
|-----------------------------|--------------------------------|----------------------|---|
| Escuela Técnica de San José | 8-set-2020                     | 1212                 | Compraventa y modo tradición              |
| Liceo de Curtina            | 22-oct-2020                    | 137                  | Donación y modo tradición                 |
| Liceo de Tupambaé           | 22-oct-2020                    | 705                  | Donación y modo tradición                 |
| Liceo Isidoro Noblía        | 22-oct-2020                    | 7350                 | Compraventa y modo tradición              |
| Liceo de Casarino           | 22-oct-2020                    | 1435                 | Donación y modo tradición                 |
| Liceo de Barrio Capra       | Desestimado                    | 155280               | Donación y modo tradición                 |
| Liceo N.º 2 de Tranqueras   | 21-jul-2017                    | 2867                 | Comodato con el Ministerio del Interior   |
| CME de Ciudad del Plata     | 9-mar-2022                     | 1469                 | Permuta con la Intendencia de San José    |
| CME de Barros Blancos       | 9-mar-2022                     | 10416                | Compraventa y modo tradición              |
| Liceo de La Paloma, Durazno | 11-mar-2021                    | 6597                 | Donación y modo tradición                 |
| Escuela Técnica de Neptunia | Desestimado                    | 4521                 | Comodato con la Intendencia de Canelones  |
| Liceo N.º 1 de Tranqueras   | 27-jul-2022                    | 1378                 | Donación y modo tradición                 |
| Liceo N.º 3 de Solymar      | 27-ago-2022**                  | 45435, fracción 1    | Comodato con la Intendencia de Canelones  |
| Liceo N.º 69 de Montevideo  | 1-set-2022**                   | 422206               | Comodato con la Intendencia de Montevideo |
| Liceo de Achar              | 9-nov-2021                     | 109                  | Posesión                                  |



## » Gestión de terrenos para la ANEP para implementar obras

| Centro educativo                  | Certificado notarial obtenido* | Terreno (Padrón N.º) | Calidad de tenencia                       |
|-----------------------------------|--------------------------------|----------------------|---|
| Escuela Técnica N.º 2 de Durazno  | 28-nov-2022                    | 3804                 | Compraventa y modo tradición              |
| Liceo N.º 6 de Tacuarembó         | 3-ene-2023                     | 18530                | Comodato con la Intendencia de Tacuarembó |
| Escuela Técnica N.º 2 de El Pinar | 11-ago-2023                    | 31540                | Comodato con la Intendencia de Canelones  |
| Escuela Técnica N.º 2 de Florida  | 7-oct-2022                     | 5782                 | Comodato con la Intendencia de Florida    |
| Liceo N.º 3 de San Carlos         | 9-nov-2023                     | 834                  | Compraventa y modo tradición              |
| Liceo de Colonia Lavalleja        | 26-feb-2024                    | 13903                | Compraventa y modo tradición              |
| Politécnico de Casavalle          | 30-abr-2024                    | 432094               | Compraventa y modo tradición              |
| Liceo N.º 3 de Trinidad           | 15-may-2024                    | 8034 y 8035          | Comodato con la Intendencia de Flores     |
| Liceo N.º 8 de Salto              | 24-may-2024                    | 38135                | Comodato con el INAU                      |
| Liceo de Sarandí del Yi           | 9-set-2024                     | 140 y 1963           | Compraventa y modo tradición              |
| Aulario Castillos                 | En trámite                     | 641, 643, 649 y 3032 | Compraventa y modo tradición              |
| Liceo N.º 3 de San Carlos         | En trámite                     | A definir            | Comodato con la Intendencia de Maldonado  |
| UTU del Chuy ***                  | A tramitar                     | A definir            | A definir                                 |
| UTU de La Teja ****               | A tramitar                     | A definir            | A definir                                 |

\* Certificados emitidos por la Unidad de Bienes inmuebles y Notarial del Codicen.

\*\* Corresponde a la fecha de firma del Comodato.

\*\*\* En el proceso de definición de este terreno se realizaron informes sobre las alternativas consideradas en los padrones 3404 (pegado al Instituto de Alta Especialización del Chuy), 1018 (actual de la Escuela Técnica del Chuy) y 43885 (cercano a la Aduana de Chuy).

\*\*\*\* Se realizaron informes evaluando diferentes posibilidades de padrones: 100575, 100577, 100576, 93396 y 176960 (primera alternativa) y 35509 (segunda alternativa).





Adicionalmente, a partir del año 2024, el Programa apoya a otras Unidades Ejecutoras de la ANEP con el servicio de agrimensura legal y relevamiento planialtimétrico referido a los terrenos para obras que tiene previstas la ANEP. La tabla siguiente contiene los trabajos realizados.

#### Trabajos de agrimensura realizados para otras Unidades Ejecutoras de la ANEP

| Centro educativo                        | Unidad Ejecutora | Trabajo requerido               | Terreno (Padrón N.º) | Fecha       | Estado     |
|---|------------------|---------------------------------|----------------------|-------------|------------|
| Escuela N.º 200 de Santa Lucía del Este | PPP              | Relevamiento planialtimétrico   | -                    | 16-jul-2024 | Culminado  |
| Escuela N.º 106 de San José             | DSI              | Relevamiento planialtimétrico   | 3728                 | 15-oct-2024 | Culminado  |
| Escuela N.º 104 de Minas                | DSI              | Estudio medianería              | 10453                | 21-oct-2024 | Culminado  |
| Liceo N.º 4 de Artigas                  | DSI              | Relevamiento planialtimétrico   | 2103                 | 5-dic-2024  | Culminado  |
| Escuela Rural N.º 27 de San José        | DSI              | Plano de mensura - Prescripción | 641, 643, 649 y 3032 | 27-dic-2024 | En proceso |
| Escuela de Clara - Tacuarembó           | DSI              | Plano de mensura - Prescripción | 6910                 | 3-feb-2025  | En proceso |

#### b) Alcance de las intervenciones en obras de infraestructura

A continuación, se presentan las intervenciones arquitectónicas impulsadas a través del Programa y el subsistema al que pertenecen, incluyendo aquellas que, al finalizar el año 2024, habían culminado o se encontraban en ejecución.

Durante el año 2024, el Programa intervino con obras de infraestructura (terminadas o en ejecución) en un total de 8 centros de Educación Media. Estas intervenciones benefician a un total cercano a 10.279 estudiantes, lo que representa el 3,1 % del total de la matrícula de los subsistemas de la ANEP con los que el Programa guarda relación (DGES, DGETP) y también el 1,6 % del total de estos centros. De esta forma, se llega a una aproximación del impacto total del Programa en una de sus principales líneas de acción: las intervenciones de infraestructura edilicia.<sup>43</sup>

43 Estas estimaciones consideran algunos criterios específicos a la hora de identificar a los centros educativos y sus estudiantes, que se benefician de los apoyos del Programa:

- Considerar en un sentido amplio las obras de infraestructura edilicia. A la hora de identificar los centros

**Impacto de apoyos del Programa en obras de infraestructura edilicia - Año 2024**

| Subsistema   | Centros  | %            | Estudiantes   | %            |
|--------------|----------|--------------|---------------|--------------|
| DGES         | 4        | 1,3 %        | 1.768         | 0,8 %        |
| DGETP        | 4        | 2,2 %        | 8.511         | 8,5 %        |
| <b>Total</b> | <b>8</b> | <b>1,6 %</b> | <b>10.279</b> | <b>3,1 %</b> |

Es de señalar que estos 8 centros beneficiados durante el año 2024 son aquellos incluidos en la sección II.3.1, referida a la construcción y equipamiento de centros educativos de EM. Cabe aclarar que la anterior estimación de beneficiarios incluye también a aquellos centros educativos que se ven beneficiados indirectamente por las obras en los centros intervenidos.

Si se consideran los apoyos del Programa de manera acumulada desde el comienzo de su implementación (año 2022), el impacto de las intervenciones en obras de infraestructura edilicia alcanza a un total aproximado de 10.926 estudiantes, lo que representa el 3,3 % del total de la matrícula de los subsistemas de la ANEP de referencia para estas acciones del Programa. En cuanto a centros educativos, estos apoyos benefician a un total de 11 centros (2,2 % del total).

**Impacto de apoyos del Programa en obras de infraestructura edilicia  
Acumulado desde el año 2022**

| Subsistema   | Centros   | %           | Estudiantes   | %            |
|--------------|-----------|-------------|---------------|--------------|
| DGES         | 7         | 2,3 %       | 2.415         | 1,1 %        |
| DGETP        | 4         | 2,2 %       | 8.511         | 8,5 %        |
| <b>Total</b> | <b>11</b> | <b>2,2%</b> | <b>10.926</b> | <b>3,3 %</b> |



educativos, se trata por igual a los centros construidos como obra nueva, de aquellos ya existentes a los que se les realizaron ampliaciones, adecuaciones, reciclajes, reparaciones, etcétera.

- En línea con lo anterior, se abarca intervenciones en: aulas comunes, aulas de informática, laboratorios, salas de profesores, de coordinación y de dirección, bibliotecas, salas de usos múltiples, observatorios, salas polivalentes, polideportivos, depósitos, cantinas, muros, azoteas, baños, etcétera.
- Abarcar también a aquellos centros educativos que se ven beneficiados indirectamente por aquellas intervenciones en centros directamente intervenidos, debido a la incidencia de uno sobre el otro. Ejemplo de ello son los centros educativos que comparten el local edilicio, así como también los que lo hacían hasta que se construyó un nuevo local en sus inmediaciones y a partir de ello se separaron ciclos o reducen turnos.
- Considerar como beneficiada a la totalidad de la matrícula estudiantil del centro educativo identificado. Por más que en algún caso particular la obra implementada sea específica para algunos grupos de estudiantes (caso de las salas multipropósito solo para bachillerato, laboratorios de química solo para estas orientaciones, residencias estudiantiles solo para algunos estudiantes, etcétera) se considera que los beneficiarios son todos los estudiantes del centro.
- Considerar una vez sola a los estudiantes de un centro educativo; por más que se haya realizado más de una intervención y de diferente tipo a lo largo del tiempo, se consideran beneficiarios —como se mencionó en el punto anterior— a la totalidad de la matrícula.
- Utilizar la matrícula del año 2022 como referencia para cuantificar los estudiantes beneficiados.



Las intervenciones del Programa en las obras de infraestructura edilicia, definidas por los respectivos subsistemas, presentan en estos años diferencias según alcance geográfico: 6,1 % de los estudiantes de Montevideo y 1,9 % de los del Interior del país, tal como muestra el siguiente cuadro.

**Distribución geográfica del impacto sobre los estudiantes de los apoyos del Programa en obras de infraestructura edilicia - Acumulado desde el año 2022**

| Subsistema   | Estudiantes   |              |              | % de estudiantes |             |             |
|--------------|---------------|--------------|--------------|------------------|-------------|-------------|
|              | Total         | Mvd          | Interior     | Total            | Mvd         | Interior    |
| DGES         | 2.415         | 259          | 2.156        | 1,1%             | 0,4%        | 1,4%        |
| DGETP        | 8.511         | 6.254        | 1.987        | 8,5%             | 16,8%       | 3,2%        |
| <b>Total</b> | <b>10.926</b> | <b>6.738</b> | <b>4.143</b> | <b>3,3%</b>      | <b>6,1%</b> | <b>1,9%</b> |

### II.3.1. Construcción y equipamiento de nuevos centros educativos de EM

Las obras de construcción de edificios educativos nuevos o de sustitución incluyen acciones que abarcan lo siguiente:

- El diseño de las obras a través del financiamiento del equipo de diseño, de los asesores específicos: ingenieros agrimensores, civiles (calculistas), hidráulicos (sanitarios) y electricistas, así como el servicio de coteo de los terrenos para las obras.
- El procedimiento licitatorio para adjudicar la obra a una firma constructora.
- La supervisión para el seguimiento de las obras.
- Los procedimientos de adquisición de equipamiento mobiliario.
- La gestión del depósito del Programa para la custodia del equipamiento adquirido.



Durante el año 2024 se destacan los siguientes avances y acciones realizadas en este subcomponente:

- La culminación de 4 obras: los liceos de Casarino (LPN 05/21), de Achar (LPN 01/22) y N.º 6 de Tacuarembó (LPN 07/22), y la Escuela Técnica de San José (LPN 06/21).
- El inicio y avance en la ejecución de 4 obras: el Liceo N.º 1 de Tranqueras (LPN 02/23), el Politécnico de Casavalle (LPN 08/22) y las Escuelas Técnicas N.º 2 de Florida (LPN 03/23) y N.º 2 de El Pinar (LPN 06/23).
- La culminación del diseño y el inicio de los procedimientos licitatorios de 3 obras: Liceos N.º 3 de Trinidad (LPN 06/24) y N.º 8 de Salto (LPN 07/24), y la Escuela Técnica N.º 2 de Durazno (LPN 05/24).
- El avance en el diseño de las 3 obras restantes del plan de obras del Programa: Liceos N.º 3 de San Carlos y de Colonia Lavalleja, y Aulario de Castillos.

- La implementación de la metodología BIM en el 100 % de los equipos de la Unidad de Infraestructura del Programa.
- La licitación de las obras de los Liceos N.º 3 de Trinidad y N.º 8 de Salto, primeras desarrolladas íntegramente con el software Revit (metodología BIM) e incorporación a los pliegos licitatorios de este tipo de diseño con dicho programa.
- La implementación de talleres de diseño participativo para los proyectos de obra, iniciando con el Liceo N.º 3 de Trinidad, y luego con el Liceo Rural de Colonia Lavalleja y el Liceo N.º 3 de San Carlos.
- Los procedimientos de adquisición (CP, LPN) de equipamiento mobiliario para centros de la DGES, DGETP y CFE, cuyo estado al culminar el año 2024 es el siguiente:
  - Procedimientos finalizados con bienes ya entregados:
    - . CP 5022/23: artículos de ferretería para centros educativos.
    - . CP 5017/24: mesas de ping pong y futbolitos.<sup>44</sup>
    - . CP 5018/24: percheros de pie, estanterías metálicas, percheros de pared, papeleras individuales, bicicleteros, papeleras amurables, mapotecas.
    - . LPN 03/22: sillas estándar, metálicas, tapizadas, sillones, taburetes, taburetes bajos y bancos de comedor.
    - . LPN 04/22: pizarras y carteleras de cármbica, carteleras de corcho, armarios bajos cerrados, estantería baja, armarios abiertos altos, armarios con vitrina, pizarras móviles y paneles expositor.
    - . LPN 06/22: mesas de aluminio, para laboratorio de física, laboratorio de química y biología, mesas cuadradas, mesas bajas, mesas de sala docente, mesas con frente, mesas de informática, escritorios, mesas para taller, mesas redondas, mesas de dibujo fijas, mesas de comedor y sets de tarimas.
    - . LPN 04/23: mesas comedor, mesas redondas, de dibujo, para laboratorio de física, de informática, para taller, mesas cuadradas, mesas con frente, para sala docente, mesas de aluminio, mesas rectangulares, escritorios.
    - . LPN 05/23: percheros de pie, estanterías metálicas, percheros de pared, papeleras individuales, bicicleteros, papeleras amurables, mapotecas y guardabultos tipo locker.
    - . LPN 07/23: sillas metálicas, sillones, bancos de comedor, bancos de circulación, taburetes, sillas estándar, taburetes bajos (cubo) y sillas tapizadas.
    - . LPN 08/23: armarios para impresoras o fotocopiadoras, armarios con vitrinas, pizarras de cármbica, estanterías bajas, carteleras de cármbica, revisteros, armarios altos cerrados, pizarras móviles, armarios bajos cerrado, paneles de expositor y guardabultos.
    - . CP 5043/23: equipamiento industrial gastronómico para CME.

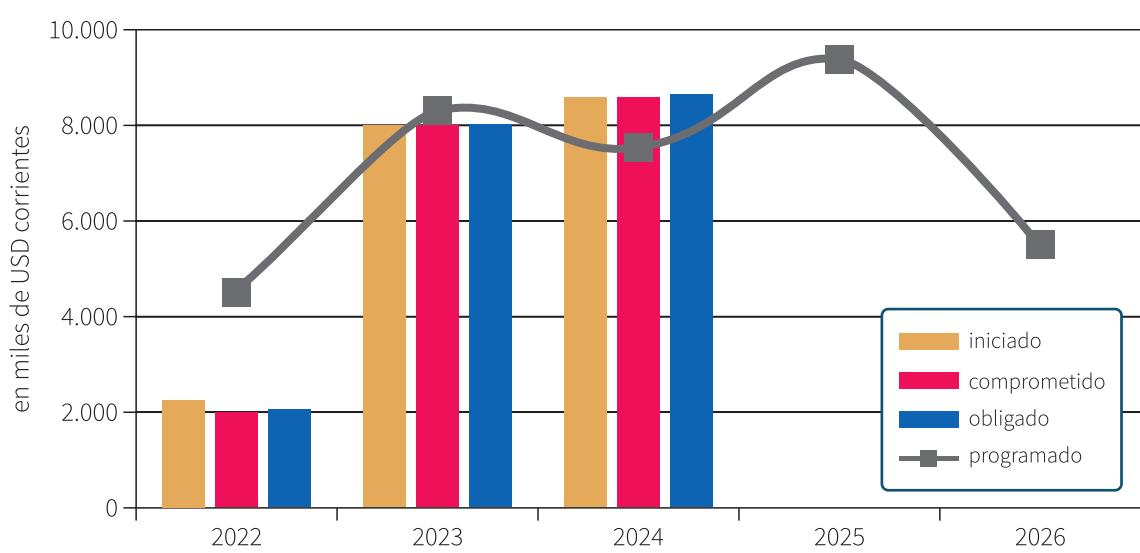
<sup>44</sup> El ítem correspondiente a la mesa de ping pong quedó desierto.

- Procedimientos finalizados con bienes pendiente de entrega:
  - . No hay procedimientos en este estado al culminar el año 2024.
- Procedimientos en proceso (procedimiento en curso):
  - . LPN 02/24: pizarras de cármbica, estanterías bajas, carteleras de cármbica, cartelera de corcho, revisteros, armarios altos cerrados, armarios altos abiertos, pizarras móviles, paneles de expositor y guardabultos.
  - . LPN 03/24: sillas metálicas, sillones, bancos de comedor, taburetes, sillas estándar, taburetes bajos (cubo) y sillas tapizadas.
  - . LPN 04/24: mesas comedor, mesas redondas, mesas para laboratorio de física, mesas para laboratorio de química y biología, mesas de informática, para taller, mesas cuadradas, para sala docente, mesas de estudiante, mesas rectangulares, set de tarimas, mesas de impresora/fotocopiadora y mesas bajas.
  - . CP 5027/24: artículos complementarios de menaje y deportivos.
  - . CP 5028/24: equipamiento gastronómico.
- Los procedimientos de adquisición de los servicios y bienes para el funcionamiento del depósito (licencia de software, alarma, vigilancia, póliza de seguro, mantenimiento de montacargas y elevadores, servicio de peones para carga y descarga de mercaderías, material de empaque), así como obras de reparación menores.
- El procedimiento para alquilar los equipos topográficos para realizar los relevamientos planialtimétricos (CP 5026/24).

El indicador de ejecución financiera de este subcomponente se presenta en el siguiente gráfico, junto a la planificación quinquenal prevista.

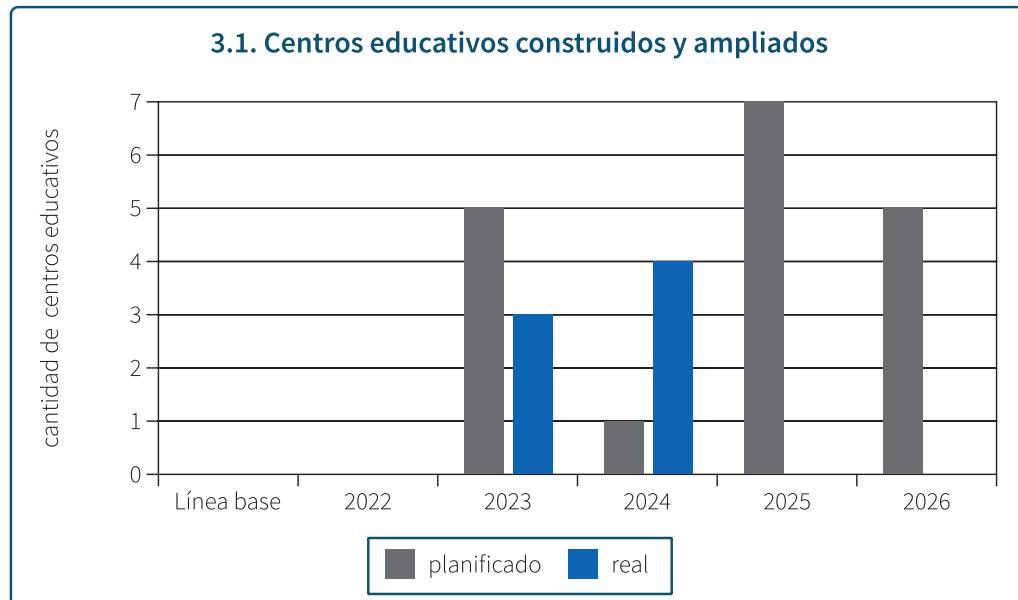


### 3.1. Centros educativos construidos y equipados

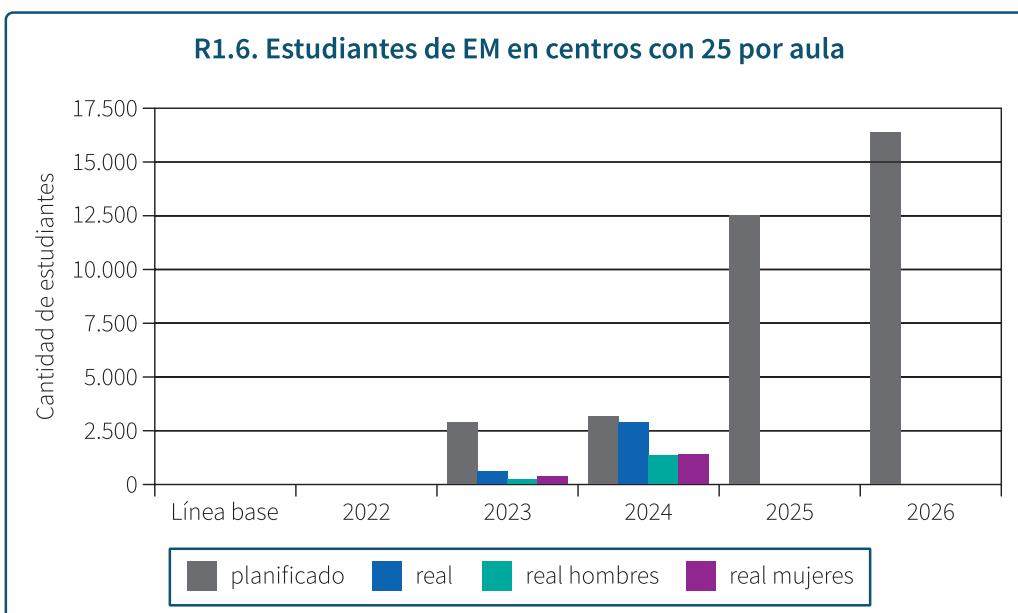


La actualización del indicador de resultados de la Matriz de resultados del Programa se exhibe en el siguiente gráfico junto a las metas previstas.

### Matriz de resultados



### Matriz de resultados



**Nota:** Este indicador de cantidad de estudiantes beneficiados por los centros de EM construidos/ampliados tiene ajustadas las metas luego de la tramitación de su corrección: Notas 2024/05, 2024/51 y 2024/126.

En relación con las intervenciones arquitectónicas, el cuadro que se presenta a continuación resume la información de las obras en los centros de Educación Media al cierre del año 2024: 7 obras se encuentran terminadas (4 en este año 2024), 4 están en ejecución, 3 en trámite licitatorio, 7 se hallan en fase de diseño y 1 tiene su diseño culminado para ser tramitada el próximo año. Además, 8 diseños de obra fueron culminados para ser ejecutadas por otras Direcciones de la ANEP (2 en 2024), además de otro prediseño de obra. El Anexo III contiene detalles de estas obras.



| Obra   | m <sup>2</sup> de intervención | Estado                         | Indicadores de avance  |
|--|--------------------------------|--------------------------------|--|
| 1. Sustitución del Liceo de Tupambaé                       | 1.020                          | terminada                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: may.-2021</li> <li>Apertura de licitación: oct.-2021</li> <li>Inicio de obra: jul.-2022</li> <li>Porcentaje de avance: 100 %</li> <li>Finalización: jul.-2023</li> </ul>                  |
| 2. Sustitución del Liceo N.º 69 de Casavalle, Montevideo   | 1.717                          | terminada                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: nov.-2021</li> <li>Apertura de licitación: ene.-2022</li> <li>Inicio de obra: jul.-2022</li> <li>Porcentaje de avance: 100 %</li> <li>Finalización: oct.-2023</li> </ul>                  |
| 3. Sustitución del Liceo de Isidoro Noblia                 | 1.324                          | terminada                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: abr.-2021</li> <li>Apertura de licitación: oct.-2021</li> <li>Inicio de obra: set.-2022</li> <li>Porcentaje de avance: 100 %</li> <li>Finalización: dic.-2023</li> </ul>                  |
| 4. Sustitución del Liceo de Casarino                       | 1.600                          | terminada                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: ago.-2021</li> <li>Apertura de licitación: dic.-2021</li> <li>Inicio de obra: nov.-2022</li> <li>Porcentaje de avance: 100 %</li> <li>Finalización: feb.-2024</li> </ul>                  |
| 5. Sustitución del Liceo de Achar <sup>b</sup>             | 1.078                          | terminada                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: abr.-2022</li> <li>Apertura de licitación: set.-2022</li> <li>Inicio de obra: may.-2023</li> <li>Porcentaje de avance: 100 %</li> <li>Finalización prevista: set.-2024</li> </ul>         |
| 6. Construcción del Liceo N.º 6 de Tacuarembó <sup>a</sup> | 1.535                          | terminada                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: ago.-2022</li> <li>Apertura de licitación: feb.-2023</li> <li>Inicio de obra: ago.-2023</li> <li>Porcentaje de avance: 100 %</li> <li>Finalización: dic.- 2024</li> </ul>                 |
| 7. Rehabilitación de la Escuela Técnica de San José        | 3.275                          | terminada parcial <sup>g</sup> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: ago.-2021</li> <li>Apertura de licitación: dic.-2021</li> <li>Inicio de obra: nov.-2022</li> <li>Porcentaje de avance: 84 %</li> <li>Rescisión del contrato: dic.-2024</li> </ul>         |
| 8. Ampliación del Liceo N.º 1 de Tranqueras <sup>a</sup>   | 2.000                          | en ejecución                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: may.-2023</li> <li>Apertura de licitación: jul.-2023</li> <li>Inicio de obra previsto: jun.-2024</li> <li>Porcentaje de avance: 23 %</li> <li>Finalización prevista: nov.-2025</li> </ul> |



| »   | Obra  | m <sup>2</sup> de intervención | Estado           | Indicadores de avance  |
|-----|---|--------------------------------|------------------|--|
| 9.  | Construcción del Politécnico de Casavalle <sup>b</sup>            | 1.540                          | en ejecución     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: dic.-2022</li> <li>Apertura de licitación: mar.-2023</li> <li>Inicio de obra: jun.-2024</li> <li>Porcentaje de avance: 20 %</li> <li>Finalización prevista: nov.-2025</li> </ul>                                      |
| 10. | Construcción de la Escuela Técnica N.º 2 de Florida <sup>a</sup>  | 1.517                          | en ejecución     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: jun.-2023</li> <li>Apertura de licitación: set.-2023</li> <li>Inicio de obra: ago.-2024</li> <li>Porcentaje de avance: 18 %</li> <li>Finalización prevista: dic.-2025</li> </ul>                                      |
| 11. | Construcción de la Escuela Técnica N.º 2 de El Pinar <sup>a</sup> | 1.594                          | en ejecución     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: jul.-2023</li> <li>Apertura de licitación: oct.-2023</li> <li>Inicio de obra: set.-2024</li> <li>Porcentaje de avance: 10 %</li> <li>Finalización prevista: dic.-2025</li> </ul>                                      |
| 12. | Construcción del Liceo N.º 3 de Trinidad <sup>b,e</sup>           | 1.470                          | en trámite       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: may.-2024</li> <li>Apertura de licitación: set.-2024</li> <li>Inicio de obra previsto: jun.-2025</li> <li>Porcentaje de avance: no corresponde</li> <li>Finalización prevista: oct.-2026</li> </ul>                   |
| 13. | Sustitución de la Escuela Técnica N.º 2 de Durazno (Sandú)        | 1.519                          | en trámite       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: oct.-2023</li> <li>Apertura de licitación prevista: ago.-2024</li> <li>Inicio de obra previsto: dic.-2024</li> <li>Porcentaje de avance: no corresponde</li> <li>Finalización prevista: mar.-2025</li> </ul>          |
| 14. | Construcción del Liceo N.º 8 de Salto <sup>b,e</sup>              | 1.658                          | en trámite       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: dic.-2024</li> <li>Apertura de licitación prevista: mar.-2025</li> <li>Inicio de obra previsto: oct.-2025</li> <li>Porcentaje de avance: no corresponde</li> <li>Finalización prevista: jun.-2027</li> </ul>          |
| 15. | Sustitución del Liceo de La Paloma, Durazno                       | 1.070                          | diseño culminado | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: feb.-2022</li> <li>Apertura de licitación prevista: set.-2025</li> <li>Inicio de obra previsto: dic.-2025</li> <li>Porcentaje de avance: no corresponde</li> <li>Finalización prevista: feb.-2027</li> </ul>          |
| 16. | Construcción del Liceo N.º 3 de San Carlos <sup>a,e</sup>         | 1.470                          | en diseño        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño previsto: feb.-2025</li> <li>Apertura de licitación prevista: jun.-2025</li> <li>Inicio de obra previsto: dic.-2025</li> <li>Porcentaje de avance: no corresponde</li> <li>Finalización prevista: feb.-2027</li> </ul> |

| »   | Obra  | m <sup>2</sup> de intervención | Estado              | Indicadores de avance  |
|-----|---|--------------------------------|---------------------|--|
| 17. | Construcción del Liceo de Colonia Lavalleja <sup>e</sup>      | 1.599                          | en trámite          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño previsto: mar.-2025</li> <li>Apertura de licitación prevista: mar.-2026</li> <li>Inicio de obra previsto: dic.-2026</li> <li>Porcentaje de avance: no corresponde</li> <li>Finalización prevista: ago.-2028</li> </ul> |
| 18. | Construcción del aulario de Castillos <sup>a,e</sup>          | a definir                      | en diseño           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño previsto: jul.-2025</li> <li>Apertura de licitación prevista: mar.-2026</li> <li>Inicio de obra previsto: jul.-2026</li> <li>Porcentaje de avance: no corresponde</li> <li>Finalización prevista: nov.-2027</li> </ul> |
| 19. | Sustitución del Liceo de Curtina <sup>d</sup>                 | 1.021                          | diseño culminado    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: abr.-2022</li> <li>Apertura de licitación prevista: n/c</li> </ul>  |
| 20. | Construcción del Liceo N.º 3 de Solymar <sup>d</sup>          | 1.495                          | diseño culminado    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: may.-2022</li> <li>Apertura de licitación prevista: n/c</li> </ul>  |
| 21. | Construcción del Liceo N.º 2 de Tranqueras <sup>c</sup>       | 1.266                          | diseño culminado    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: jun.-2022</li> <li>Apertura de licitación prevista: n/c</li> </ul>  |
| 22. | Liceo N.º 35 IAVA <sup>c</sup>                                | 9.020                          | prediseño culminado | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del prediseño: jun.-2022</li> <li>Apertura de licitación prevista: n/c</li> </ul>   |
| 23. | Construcción del CME de Barros Blancos <sup>c</sup>           | 1.535                          | diseño culminado    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: set.-2022</li> <li>Apertura de licitación prevista: n/c</li> </ul>  |
| 24. | Construcción del CME de Ciudad del Plata <sup>c</sup>         | 1.535                          | diseño culminado    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: set.-2022</li> <li>Apertura de licitación prevista: n/c</li> </ul>  |
| 25. | Construcción del CME Escuela Técnica de Neptunia <sup>f</sup> | 1.519                          | prediseño culminado | <ul style="list-style-type: none"> <li>Culminación del diseño: ago.-2023</li> <li>Apertura de licitación prevista: n/c</li> </ul>  |



| » Obra   | m <sup>2</sup> de intervención | Estado           | Indicadores de avance  |
|--|--------------------------------|------------------|--|
| 26. Construcción de cancha polideportiva del Liceo N.º 16 de Montevideo <sup>c</sup> | 470                            | diseño culminado | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Culminación del diseño: set.-2024</li> <li>• Apertura de licitación prevista: n/c</li> </ul>          |
| 27. Adecuación del IFD de Mercedes <sup>ce</sup>                                     | 968                            | diseño culminado | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Culminación del diseño: dic.-2024</li> <li>• Apertura de licitación prevista: n/c</li> </ul>          |
| 28. Ampliación del Liceo de Isidoro Noblía: cocina comedor <sup>ce</sup>             | 150                            | en diseño        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Culminación del diseño previsto: abr.-2025</li> <li>• Apertura de licitación prevista: n/c</li> </ul> |
| 29. Adecuación de la Escuela Técnica de San José <sup>cg</sup>                       | a definir                      | en diseño        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Culminación del diseño previsto: abr.-2025</li> <li>• Apertura de licitación prevista: n/c</li> </ul> |
| 30. Adecuación del Liceo de Sarandí del Yí <sup>ce</sup>                             | a definir                      | en diseño        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Culminación del diseño previsto: jul.-2025</li> <li>• Apertura de licitación prevista: n/c</li> </ul> |



Nota: Los estados de las obras refieren al proceso: diseño, trámite, ejecución, y terminadas y habilitadas.

<sup>a</sup>Obras incluidas en el Plan de obras dentro del grupo de 5 CME sin identificar y 2 por definir, que fueron escogidas posteriormente.

<sup>b</sup>Obras originalmente no incluidas en el Programa y que fueron agregadas al Plan de obras en sustitución de la construcción de los Liceos de Curtina, de Solymar, de Barrio Manga y de Barrio Capra, respectivamente.

<sup>c</sup>Obras no incluidas en el Programa Paemfe, pero que el Plan de obras de la ANEP le asignó realizar su diseño, con el fin de ser ejecutadas por otras dependencias de la ANEP (CND o DSI).

<sup>d</sup>Obras originalmente incluidas en el Programa, pero que el Plan de obras de la ANEP le asignó realizar su ejecución por otras dependencias de la ANEP (CND o DSI) debido a la prioridad en su culminación.

<sup>e</sup>Estos diseños comenzaron a realizarse como pilotos bajo la implementación de la metodología BIM que el Programa introdujo a fines de 2023, lo cual implica un mayor tiempo requerido por los equipos de diseño, al desarrollarse en paralelo a la capacitación en dicha metodología. A su vez, para el caso del Liceo N.º 8 de Salto el diseño se debió realizar en dos etapas debido a elementos vinculados al terreno y su documentación.

<sup>f</sup>Diseño iniciado y posteriormente suspendido a partir de verificar la inviabilidad de implantación en el predio.

<sup>g</sup>Obra culminada parcialmente por atrasos en la ejecución por parte de la empresa constructora, por lo que se llevaron a cabo acciones para la rescisión del contrato, hecho jurídico efectivizado en dic-2024, lo cual posibilitó iniciar un nuevo procedimiento por otras Direcciones de la ANEP para culminar las intervenciones previstas. No obstante, se cabe resaltar que están en uso el conjunto de los espacios previstos.



En lo que refiere al cumplimiento ambiental y social acordado en el Contrato de Préstamo para la implementación de las obras, se resaltan dos herramientas que se aplican de forma previa: *i)* El Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS) incorporado en los pliegos licitatorios, con cláusulas y requisitos ambientales, sociales y de seguridad y salud ocupacional, que lleva a que las firmas constructoras sean responsables de preparar e implementar dicho plan. *ii)* La evaluación y verificación de la sustentabilidad de las obras a través del cumplimiento de las normas EDGE<sup>45</sup> en materia de eficiencia energética, consumo de agua y eficiencia de los materiales.

En el transcurso del año 2024 continuaron las instancias de intercambio con las empresas constructoras para establecer y monitorear un conjunto de indicadores de cumplimiento de los diferentes programas contenidos en el PGAS, con el fin de establecer parámetros comparables entre las diferentes obras. Luego de algunos intercambios y sugerencias, se aprobaron los PGAS de las diferentes obras. Asimismo, se realizó una instancia de inducción a los supervisores de obra en los temas planteados en el PGAS para una adecuada gestión de los temas ambientales y sociales en la obra.

Por otra parte, se realizó la evaluación EDGE de 5 obras que, por su avance en el diseño, fueron plausibles de evaluar. Para ello, se ingresó información particular de cada proyecto edilicio en la plataforma (versión 3.0.0), y se obtuvieron los resultados que se resumen en la tabla de la siguiente página. Se observó el cumplimiento de los estándares constructivos y de diseño en todos los indicadores del conjunto de 17 obras tramitadas hasta el momento.

Asimismo, cabe mencionar que, a partir de la capacitación en las Normas UNIT-ISO 14001 y 45011 de Gestión Ambiental y de Seguridad y Salud en el Trabajo, realizada durante el año 2022 por parte del equipo del Programa, se cuenta con mejores herramientas para la evaluación del desarrollo de las obras de construcción.

Se identificaron y valorizaron los potenciales impactos y riesgos, y se definieron medidas de mitigación, que quedaron plasmadas en el denominado Plan de Gestión Ambiental y Social Estratégico (PGASE): impactos negativos por accidentes ocupacionales durante las obras, contaminación por mala gestión de los residuos sólidos generados, contaminación del aire por emisiones de vehículos y maquinarias afectadas a la obra, ruido y vibraciones, y contaminación de suelos por derrames accidentales. Estos impactos negativos de la fase constructiva ocurren durante el período de obra y solo afectan al área de influencia directa de los proyectos. La EASE concluyó que los impactos y riesgos negativos identificados en la fase constructiva se consideraban mitigables y aceptables, y que, por su parte, los impactos positivos se irían materializando a lo largo de la vida útil de los centros educativos a construir, estimada en al menos cuarenta años. Por ello, se consideró que el Programa de intervenciones era viable, sin riesgos o impactos socioambientales negativos significativos no mitigables.



<sup>45</sup> Sistema Excellence in Design for Greater Efficiencies (EDGE) de la International Finance Corporation (IFC), institución miembro del Banco Mundial.

**Resumen de obras de construcción de nuevos centros educativos de Educación Media**

| Obra                              | Normas EDGE           |                    |                              |                         |
|-----------------------------------|-----------------------|--------------------|------------------------------|-------------------------|
|                                   | Eficiencia energética | Eficiencia de agua | Eficiencia de los materiales | Cumplimiento (% > 20 %) |
| Liceo de Tupambaé                 | 63,2 %                | 22,2 %             | 31,2 %                       | ✓                       |
| Liceo N.º 69 de Casavalle         | 20,6 %                | 39,4 %             | 35,4 %                       | ✓                       |
| Liceo de Isidoro Noblía           | 67,2 %                | 24,1 %             | 37,1 %                       | ✓                       |
| Liceo de Casarino                 | 63,1 %                | 27,5 %             | 49,8 %                       | ✓                       |
| Liceo de Achar                    | 21,5 %                | 25,4 %             | 39,2 %                       | ✓                       |
| Escuela Técnica de San José       | 60,6 %                | 21,5 %             | 31,7 %                       | ✓                       |
| Liceo N.º 6 de Tacuarembó         | 35,6 %                | 25,4 %             | 33,4 %                       | ✓                       |
| Politécnico de Casavalle          | 36,1 %                | 32,5 %             | 47,1 %                       | ✓                       |
| Liceo N.º 1 de Tranqueras         | 31,6 %                | 20,4 %             | 35,8 %                       | ✓                       |
| Escuela Técnica N.º 2 de El Pinar | 35,5 %                | 27,4 %             | 55,9 %                       | ✓                       |
| Escuela Técnica N.º 2 de Florida  | 37,2 %                | 26,7 %             | 55,8 %                       | ✓                       |
| Escuela Técnica N.º 2 de Durazno  | 35,2 %                | 33,5 %             | 65,0 %                       | ✓                       |
| Liceo N.º 3 de Trinidad           | 37,0 %                | 31,9 %             | 57,0 %                       | ✓                       |
| Liceo de Colonia Lavalleja        | 44,2 %                | 29,5 %             | 60,0 %                       | ✓                       |
| Liceo N.º 3 de San Carlos         | 43,0 %                | 33,2 %             | 62,0 %                       | ✓                       |
| Liceo N.º 8 de Salto              | 46,6 %                | 33,3 %             | 61,0 %                       | ✓                       |
| Liceo de La Paloma, Durazno       | 45,0 %                | 28,4 %             | 45,0 %                       | ✓                       |





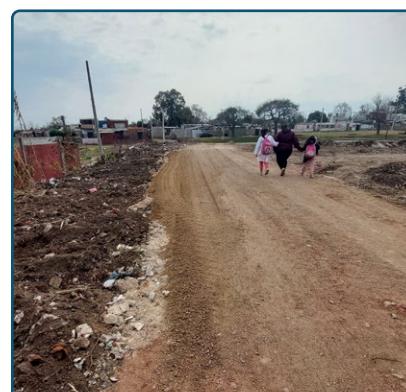
Un hito del **abordaje de situaciones ambientales y sociales** que merece ser destacado refiere a lo ocurrido en el caso de la obra de construcción del Politécnico de Casavalle (LPN 08/22). En la etapa de inicio de obra se constató la existencia de una senda vehicular y peatonal informal en el predio, utilizada para dar acceso a algunas viviendas precarias ubicadas en el padrón municipal contiguo, y que la implantación del nuevo centro educativo no permitiría continuar con el uso de esa senda, generando una externalidad negativa.

La primera medida tomada fue la indicación a la empresa contratista de no comenzar la obra hasta no dar solución al problema. Complementariamente, se llevaron a cabo acciones tales como el planteamiento de quienes habitan esas viviendas y la necesidad de continuar usando la senda informal por ser la única vía de acceso, las gestiones con el referente de la ANEP en el territorio para que el Municipio reubicara la senda vehicular con maquinaria municipal, así como con el referente de la Intendencia Departamental en la zona, con igual objetivo. Sin embargo, estas gestiones no permitieron dar solución en los tiempos necesarios para el inicio de la obra de acuerdo a lo planificado.

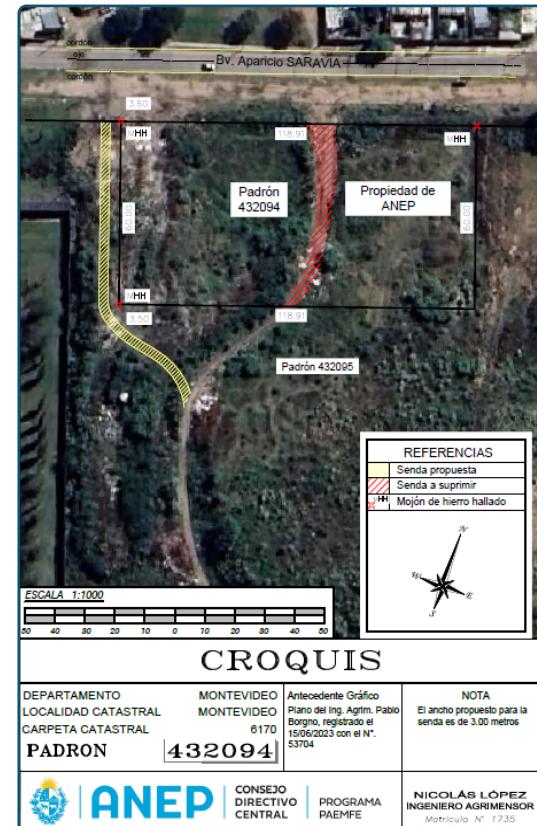
Por lo tanto, se incorporó como medida de gestión social realizar, en el marco del contrato con la empresa contratista de la obra, los movimientos de tierra necesarios para la apertura de una nueva senda de paso para los vecinos y brindar así una solución a la situación planteada por los vecinos del barrio para acceder a sus viviendas; tareas realizadas bajo una coordinación entre el Programa y los referentes de la Intendencia en la zona. No obstante, es de señalar que la gestión de la incidencia supuso un retraso de 60 días en el cronograma de obra planificado.



Situación inicial con la senda informal en el medio del padrón



Situación resultante con la nueva senda



Es de resaltar la práctica de implementar talleres de diseño participativo (codiseño social) en las etapas tempranas del diseño arquitectónico de los proyectos de nuevos centros educativos. Se trata de un mecanismo de participación colaborativa que busca ayudar a la comunidad existente a revisar y entender su centro educativo, además de pensar en nuevas posibilidades para el diseño del nuevo edificio y sus usos. Tiene como objetivo captar los puntos de vista de los distintos usuarios del centro: estudiantes, docentes y personal administrativo, permitiendo un diálogo con los futuros usuarios del edificio educativo, identificando ideas y concepciones espaciales y pedagógicas. Además, ahonda en las expectativas que manejan los futuros usuarios del edificio.

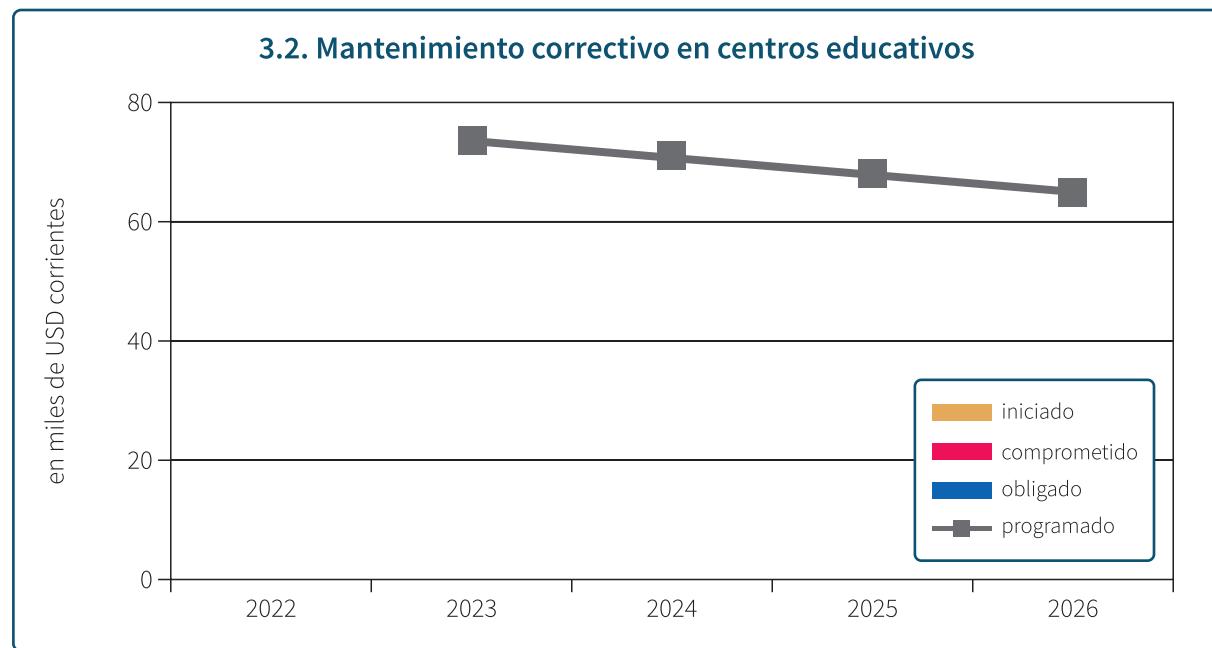
El codiseño se comenzó a implementar en los proyectos de los Liceos N.º 3 de Trinidad y de Colonia Lavalleja. En cada caso, se realizaron una serie de actividades donde los participantes trabajaron con material visual-espacial, para producir elementos que luego se utilizan para discusiones sobre aspectos específicos del centro existente y para provocar discusiones sobre aspectos del espacio físico y las actividades educativas relacionadas con el nuevo centro. Posteriormente, analizados los resultados y su consideración en el proyecto arquitectónico, se retorna al centro para una devolución formal con los participantes del taller inicial.



## II.3.2. Mantenimiento correctivo de contingencia en centros de EM

El Plan de Ejecución Plurianual del Programa (PEP) previó un fondo para intervenciones de mantenimiento correctivo de contingencia en la infraestructura de centros educativos de Educación Media.

Esta línea de acción no fue prevista hasta el año 2024 inclusive.

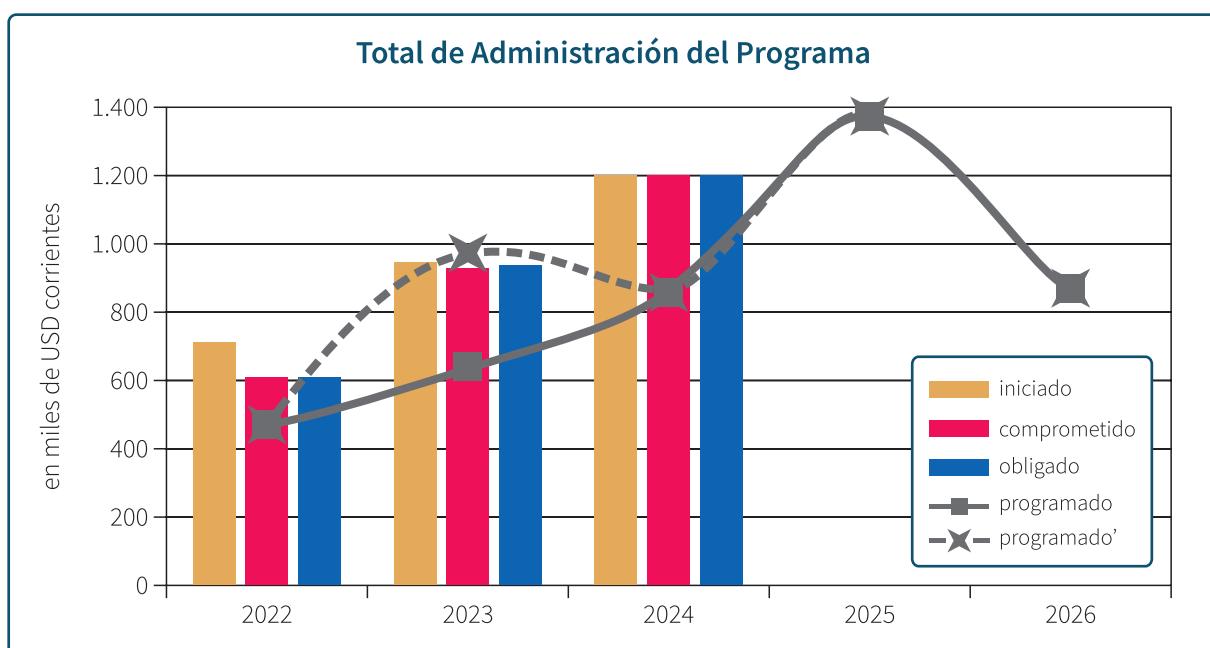


## II.4. Administración del Programa

La administración del Programa abarca el funcionamiento de la Unidad Ejecutora, así como los costos de la auditoría externa y las evaluaciones previstas en el Programa.

La Unidad Ejecutora del Programa (UEP) es la responsable de la gestión de coordinación, operativa y administrativa del Programa, incluyendo las contrataciones y adquisiciones de obras, bienes y servicios (de consultoría y otros), la tramitación de los desembolsos, la elaboración de los planes operativos y de adquisiciones, la preparación de los informes de progreso y estados financieros, entre otros. Depende del Codicen y realiza la coordinación con las Direcciones Generales de Educación, Direcciones y Unidades técnicas vinculadas a las distintas acciones del Programa.

El siguiente gráfico resume la planificación quinquenal del Programa y la ejecución financiera hasta el 31 de diciembre de 2024 de estos costos de administración del Programa.



**Nota:** Para el año 2022, los recursos humanos y los gastos de funcionamiento de la UEP fueron financiados 6 meses por el anterior Contrato de Préstamo N.º 3773/OC-UR y 6 meses por el Contrato N.º 5337/OC-UR, dando continuidad a las actividades de la UEP.

Las acciones realizadas a lo largo del año 2024 refirieron al financiamiento de:

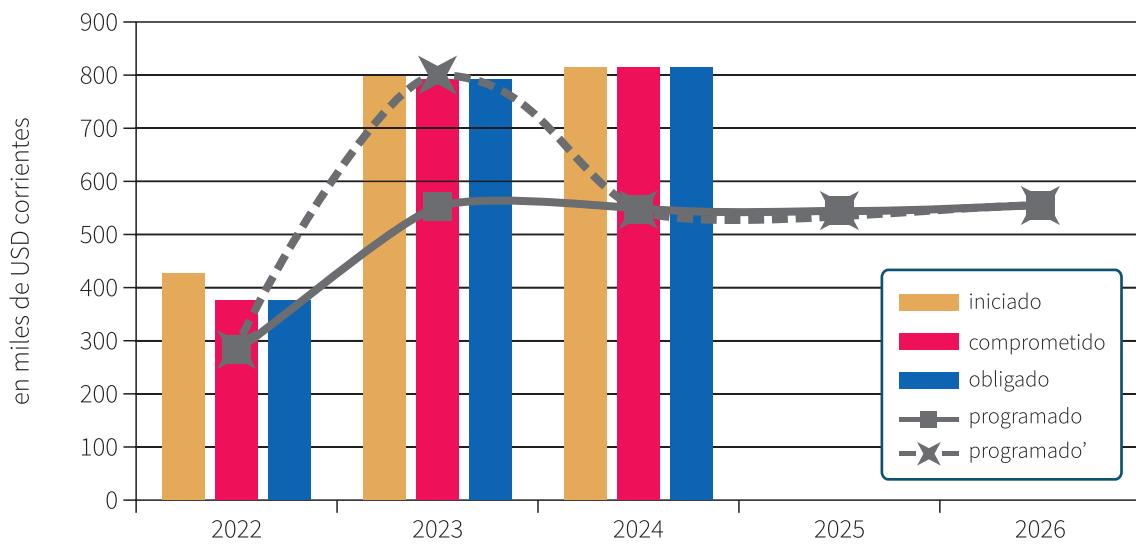
- Los recursos humanos que conforman la UEP: 13 consultores contratados y 7 funcionarios de la ANEP con compensación especial.
- Se realizó el llamado a registro de aspirantes para desempeñarse como asistente administrativo en las Unidades de Adquisiciones y Gestión del Depósito, al que postularon 398 personas. Se encuentra en etapa de estudio de carpetas.
- Los gastos de funcionamiento y administración de la UEP: sistema contable *Memory*, software de proyectos Power BI y capacitación, cursos de capacitación en adquisiciones y gestión presupuestal, servicio de custodia y almacenamiento de archivos, materiales

eléctricos e informáticos, gastos bancarios, póliza de seguros, partida para gastos de funcionamiento de las oficinas y supervisión de obras, alquiler de vehículos para la supervisión de obras y distribución de bienes, gastos de correspondencia y publicaciones en prensa de llamados, y obra de adecuación menor en las oficinas (moquette y puertas).

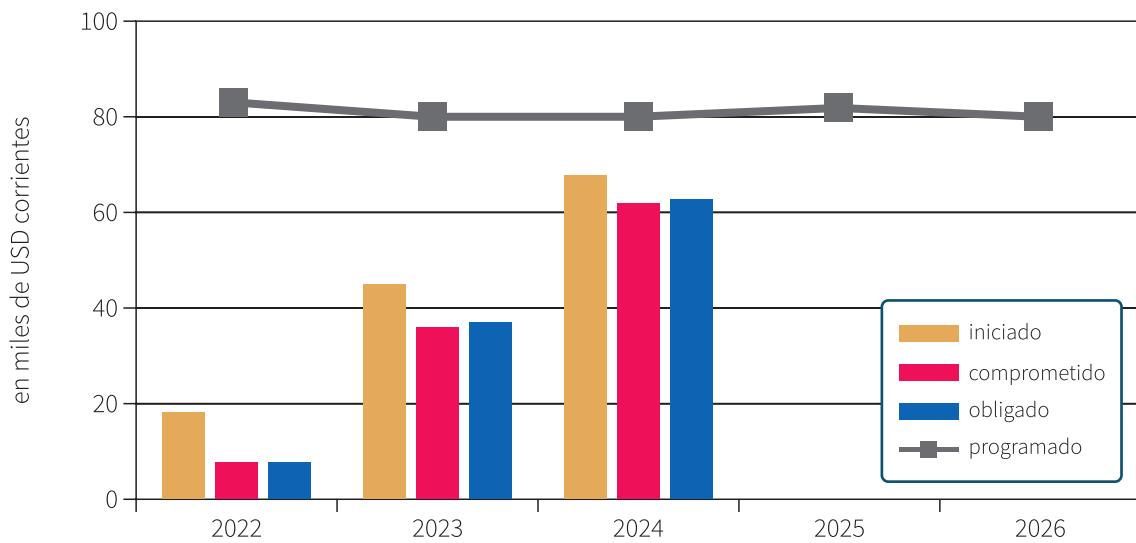
- La contratación de la auditoría del Programa, con el Tribunal de Cuentas de la República.
- El convenio con el INEEd para la evaluación prevista en el Plan de evaluación del Programa sobre la experiencia de Centros María Espínola.

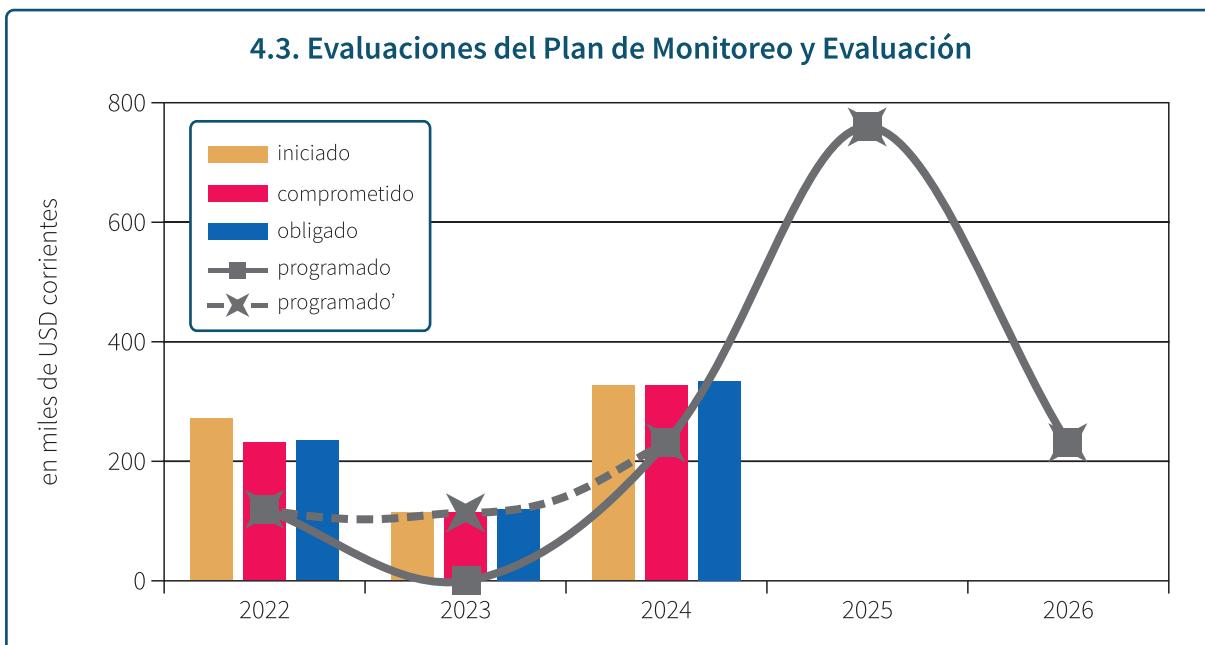
La planificación quinquenal del Programa y la ejecución financiera hasta el 31 de diciembre de 2024 para cada una de las líneas que componen la Administración del Programa se resumen en los siguientes gráficos.

#### 4.1. Recursos humanos de la UEP



#### 4.2. Gastos de administración y auditoría externa





En lo relativo al Plan de Evaluación del Programa, cabe señalar que se produjeron algunos avances en el ajuste de una de las tres evaluaciones previstas, la referida a la intervención a través de la plataforma VOS de vinculación con familias de EMB para impactar en los resultados educativos de los estudiantes, como parte del SPTE. El proyecto aún no fue implementado, y está en revisión el alcance de la intervención y la estrategia de desarrollo de la plataforma VOS, por lo cual fue necesario considerar un nuevo diseño de evaluación. Durante el año 2024 se mantuvieron intercambios con el BID al respecto, estando pendiente acordar el ajuste al plan de evaluación así como los indicadores a modificar y los plazos para contar con esta evaluación.



## II.5. Aporte adicional de la ANEP por recursos humanos

A partir del año 2024 se incorpora a las acciones enmarcadas en el Contrato de Préstamo N.º 5337/OC-UR, una línea adicional a las previstas originalmente, que es financiada con recursos financieros adicionales que la ANEP transfiere en la fuente de contraparte local.

Esta línea tiene como objetivo dar continuidad a las acciones desarrolladas por un conjunto de vínculos contractuales (arrendamientos de servicios y de obra, funcionarios compensados y horas docentes) que hasta diciembre de 2023 se financiaban en el Contrato de Préstamo N.º 3773/OC-UR implementado durante 2017-2023, y que refieren a actividades diferentes a las de los demás componentes del Programa.

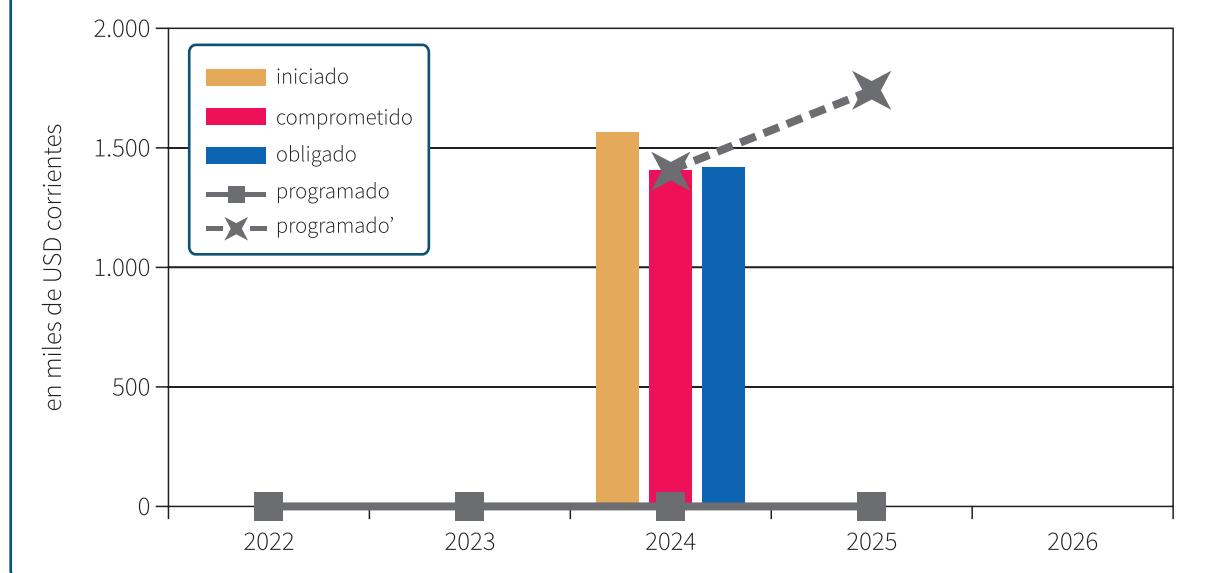
Estos recursos humanos se desempeñan en distintas Direcciones de la ANEP:

- En la DGES 6 consultorías: 5 arquitectos y una técnica en planificación educativa.
- En la DGETP 10 personas: 3 consultorías y 7 compensaciones a funcionarios (Aulas digitales, Sistemas, Gestión Humana, Hacienda, Gestión Académica y Observatorio educación-trabajo).
- En el CFE 4 personas: una consultoría y tres compensaciones a funcionarios.
- En la DEPE del Codicen 8 consultorías:
  - 5 consultorías en la DIEE.
  - 3 consultorías en el Programa PISA.
- En la DEGI del Codicen 20 personas y contratos por producto:
  - 17 instaladores de aulas de informática del equipo de la DSTIC.
  - 3 consultorías en la DOPPP.
  - Contratos por producto de asesores de obras vinculados a diseños de la DSi y CND.

El siguiente gráfico contiene la ejecución y planificación de esta línea adicional del Programa y su ejecución financiera al 31 de diciembre de 2024.



5. Aporte adicional de ANEP por recursos humanos



**Nota:** Como esta línea de acción no estaba prevista en el PEP se visualiza con línea punteada el monto de recursos adicionales que la ANEP asigna al Programa en la contraparte local para su financiamiento. En el caso del año 2025 refiere al monto del POA.

### III. Matriz de resultados del Programa

La Matriz de resultados se presenta a continuación, con los valores de los indicadores que la componen actualizados al 31 de diciembre de 2024.

### Matriz de resultados

**Objetivo general:** contribuir a mejorar las tasas de permanencia y egreso en Educación Media Básica y Educación Media Superior.

**Objetivos específicos:** i) mejorar la calidad de la oferta educativa de ANEP y ii) fortalecer las capacidades de ANEP para gestionar una educación pública de calidad.

| Indicadores de resultados de impacto  | Unidad de medida    |                  | Línea Base                              | Mediciones intermedias |                      |                      |      |      | Meta final                            | Fuente                             | Observaciones   |
|---|---------------------|------------------|---|------------------------|----------------------|----------------------|------|------|---------------------------------------|------------------------------------|---|
|   |                     |                  |   | 2022 <sup>A</sup>      | 2023 <sup>B</sup>    | 2024 <sup>C</sup>    | 2025 | 2026 |                                       |                                    |   |
| 1. Porcentaje de jóvenes de 15 a 17 años que asisten a alguna oferta educativa de EM perteneciente a la ANEP. | Puntos porcentuales | Planif. PEP      | 2019                                    | 92                     | 94                   | 95                   | 95   | 95   | 95                                    | DIEE-ANEP con base en ECH del INE. | Indicador contemplado en el PDE 2020-2024: OE 1.9.                                  |
|   |                     | Planif. ajustado |   |                        |                      | 95                   | 95   | 95   | 95                                    |                                    |   |
|   |                     | Real             | 89,2                                    | 91,0 <sup>D</sup>      | 92,3                 | 91,3                 |      |      |                                       |                                    |   |
| 2. Porcentaje de jóvenes de 16 años con egreso oportuno de EMB perteneciente a ANEP.                          | Puntos porcentuales | Planif. PEP      | 2019                                    | 71                     | 73                   | 75                   | 75   | 75   | 75 (Prom.)<br>74,8 (Q2)<br>67,0 (Q1)  | DIEE-ANEP con base en ECH del INE. | EMB (general y tecnológica).<br>Indicador contemplado en el PDE 2020-2024: OE 1.17. |
|   |                     | Planif. ajustado |   |                        |                      | 75                   | 75   | 75   | 75 (Prom.)<br>74,8 (Q2)<br>67,0 (Q1)  |                                    |   |
|   |                     | Real             | 67,7 (Prom.)<br>67,1 (Q2)<br>53,5 (Q1)  | s/d <sup>E</sup>       | 79,3<br>79,1<br>68,0 | 79,5<br>83,3<br>60,9 |      |      |                                       |                                    |   |
| 3. Porcentaje de jóvenes de 19 años con egreso oportuno de EMS perteneciente a ANEP.                          | Puntos porcentuales | Planif. PEP      | 2019                                    | 43                     | 47                   | 50                   | 50   | 50   | 50 (Prom.)<br>40,1 (Q2),<br>21,0 (Q1) | DIEE-ANEP con base en ECH del INE. | EMS (general y tecnológica).<br>Indicador contemplado en el PDE 2020-2024: OE 1.18. |
|   |                     | Planif. ajustado |   |                        |                      | 50                   | 50   | 50   | 50 (Prom.)<br>40,1 (Q2),<br>21,0 (Q1) |                                    |   |
|   |                     | Real             | 38,1 (Prom.)<br>32,8 (Q2),<br>19,1 (Q1) | s/d <sup>E</sup>       | 43,9<br>38,3<br>27,4 | 44,8<br>44,1<br>23,4 |      |      |                                       |                                    |   |

**Notas:** A) Los valores de los indicadores refieren al año lectivo 2021; B) Los valores de los indicadores refieren al año lectivo 2022; C) Los valores de los indicadores refieren al año lectivo 2023. D) La ANEP corrigió el valor reportado en la Rendición de Cuentas 2021 (94,9 %) debido a un ajuste metodológico y consideración de semestres; E) No se puede reportar el indicador debido a que el INE modificó el módulo educación de la ECH para el año 2021.

## Componente 1: Mejora de la calidad de la oferta educativa

| Indicadores de Producto  | Unidad de medida |                  | Línea Base | Mediciones intermedias |      |      |      |      | Meta final | Fuente   | Observaciones   |
|--|------------------|------------------|------------|------------------------|------|------|------|------|------------|--|---|
|  |                  |                  |            | 2022                   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |            |  |   |
| P-1.1. Documento de transformación curricular integral de la educación obligatoria aprobado. | Documentos       | Planif. PEP      | 2020       | 5                      | 5    | 5    | 5    | 5    | 5          | Registros administrativos del Codicen.               | Incluye documentos de diferentes etapas: <i>i</i> ) adaptación del MCN y definiciones de competencias y perfiles de egreso, <i>ii</i> ) definición de expectativas y progresión de aprendizaje por ciclos y áreas de conocimiento, <i>iii</i> ) adecuación de planes, <i>iv</i> ) diseño de programas, <i>v</i> ) la adecuación de los instrumentos de evaluación. <sup>A</sup> |
|  |                  | Planif. ajustado |            |                        |      | 5    | 6    | 6    | 6          |  |   |
|  |                  | Real             | 0          | 5                      | 5    | 6    |      |      |            |  |   |
| P-1.2. Documento de reformulación de FPB aprobado.   | Documentos       | Planif. PEP      | 2019       | 0                      | 1    | 0    | 0    | 0    | 1          | Registros administrativos del Codicen y de la DGETP. |   |
|  |                  | Planif. ajustado |            |                        |      | 0    | 0    | 0    | 1          |  |   |
|  |                  | Real             | 0          | 1                      | 0    | 0    |      |      |            |  |   |
| P-1.3. Documento de Planes de Carreras de Formación Inicial aprobado.                        | Documentos       | Planif. PEP      | 2019       | 0                      | 2    | 2    | 2    | 4    | 4          | Registros administrativos del CFE.                   | Refiere a un documento por carrera. La validación requiere del diseño y adecuación de los requerimientos de acreditación del CFE, propuestas para acreditación ante el MEC por el Codicen por resolución. <sup>B</sup>  |
|  |                  | Planif. ajustado |            |                        |      | 5    | 5    | 5    | 5          |  |   |
|  |                  | Real             | 0          | 0                      | 5    | 5    |      |      |            |  |   |



| Indicadores de Producto  | Unidad de medida |                          | Línea Base | Mediciones intermedias |      |      |      |      | Meta final | Fuente   | Observaciones   |
|--|------------------|--------------------------|------------|------------------------|------|------|------|------|------------|--|---|
|  |                  |                          |            | 2022                   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |            |  |   |
| P-1.4. Becas de posgrado a docentes de Formación Inicial otorgadas.                      | Becas            | Planif. PEP              | 2021       | 0                      | 60   | 120  | 60   | 0    | 240        | Registros administrativos del CFE.             | Según criterios de elegibilidad de becarios definidos en el Reglamento Operativo.   |
|  |                  | Planif. ajustado         |            |                        |      | 100  | 72   | 0    | 213        |  |   |
|  |                  | Real                     | 0          | 0                      | 61   | 80   |      |      |            |  |   |
| P-1.5. Centros que reciben servicios de apoyo para implementar la estrategia de los CME. | Centros          | Planif. PEP <sup>c</sup> | 2021       | 30                     | 40   | 50   | 60   | 60   | 60         | Informes de progreso de la DEPE.               | Indicador contemplado en el PDE 2020-2024: OE 2.3.<br>Al menos 3 CME serán implementados en ciudades con alta proporción de población afro uruguaya.<br>Los CME que reciben apoyo deben contar con autoevaluación y proyecto de centro finalizando cada año.  |
|  |                  | Planif. ajustado         |            |                        |      | 53   | 61   | 61   | 61         |  |   |
|  |                  | Real                     | 12         | 29                     | 43   | 54   |      |      |            |  |   |
| P-1.6. Módulos de gestión de centros implementados.                                      | Módulos          | Planif. PEP              | 2021       | 3                      | 4    | 5    | 7    | 7    | 7          | Informes de progreso de la DEPE y páginas web. | Módulos de soporte para los CME:<br>i) monitor de centro,<br>ii) autoevaluación anual en los CME,<br>iii) planes de mejora en los CME,<br>iv) monitor educativo de primaria,<br>v) monitor educativo de liceos,<br>vi) monitor educativo de UTU,<br>vii) Observatorio educación-trabajo. <sup>d</sup> |
|  |                  | Planif. ajustado         |            |                        |      | 3    | 6    | 7    | 7          |  |   |
|  |                  | Real                     | 0          | 3                      | 3    | 6    |      |      |            |  |   |



| Indicadores de Producto   | Unidad de medida |                  | Línea Base | Mediciones intermedias |      |      |      |      | Meta final | Fuente                   | Observaciones  |
|---|------------------|------------------|------------|------------------------|------|------|------|------|------------|--------------------------|--|
|   |                  |                  |            | 2022                   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |            |                          |  |
| P-1.7. Módulos del sistema de protección de trayectorias educativas y bedelías implementados. | Módulos          | Planif. PEP      | 2021       | 0                      | 1    | 3    | 4    | 5    | 5          | DEPE-DEGI, DSTIC y DSIE. | Módulos a verificar con operación mediante registros de usuarios finales: i) alertas con inteligencia artificial, ii) inscripción centralizada primaria-EMB y EMB-EMS, iii) acompañamiento de estudiantes en riesgo, iv) vinculación con familias, v) nuevas funcionalidades de bedelías. <sup>E</sup> |
|   |                  | Planif. ajustado |            |                        |      | 2    | 4    | 5    | 5          |                          |  |
|   |                  | Real             | 0          | 0                      | 1    | 1    |      |      |            |                          |  |
| Hito 1.7.1. Inclusión de la identificación étnico-racial (afro y otros) en el SPTE            | Campo incluido   | Planif. PEP      | 2021       | 1                      | 1    | 1    | 1    | 1    | 1          | DEPE-DEGI, DSTIC y DSIE. |  |
|   |                  | Planif. ajustado |            |                        |      | 0    | 1    | 1    | 1          |                          |  |
|   |                  | Real             | 0          | 0                      | 0    | 0    |      |      |            |                          |  |

**Nota:** A) Los documentos culminados en 2022 son el nuevo MCN con definición de competencias, principios orientadores y perfil de egreso, el de las progresiones de aprendizaje y perfiles por tramo, el de los nuevos planes de estudio de EBI y EMS, los programas curriculares y la adecuación de reglamentos de evaluación, incorporándose uno adicional: la elaboración de documentos orientadores, innovación pedagógica, autonomía curricular, sociemocional, sexualidad, derechos humanos; B) El Codicen aprobó cinco Planes 2023 de carreras de formación inicial del CFE (Maestro de Primera Infancia, Magisterio, Profesorado, Maestro y Profesor Técnico y Educador Social), los cuales ya fueron enviados para acreditación ante el MEC; C) Las metas de los años 2023 y 2024 fueron ajustadas en oportunidad de la Rendición de Cuentas de la ANEP presentada en junio de 2022, pasando de 60 en ambos años a 40 centros en 2023 y 50 en 2024; D) El indicador considera que en el caso de los CME el módulo de gestión está implementado cuando lo está en más del 50 % de los CME, correspondiendo al año lectivo previo (una vez cerrada la evaluación del año lectivo), estando operativos los módulos del monitor de centro y de autoevaluación y planes de mejora; E) El módulo implementado es el de la inscripción centralizada primaria-EMB y EMB-EMS.



| Indicadores de Resultado   | Unidad de medida    |                   | Línea Base | Mediciones intermedias |      |      |      |      | Meta final | Fuente   | Observaciones   |
|--|---------------------|-------------------|------------|------------------------|------|------|------|------|------------|--|---|
|  |                     |                   |            | 2022                   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |            |  |   |
| R-1.1. Porcentaje de estudiantes beneficiados con planes y programas correspondientes al nuevo currículo de educación obligatoria. | Puntos porcentuales | Planif. PEP       | 2021       | 0                      | 43   | 73   | 100  | 100  | 100        | Registros administrativos de DGES, DGETP y Observatorio de la Educación. | <p>Se consideran beneficiados los estudiantes que cursan con nuevos planes y programas. Implica que DGEIP, DGES y DGETP implementaron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) ajustes a la capacitación docente con el currículo;</li> <li>ii) materiales educativos ajustados, distribuidos, y</li> <li>iii) reglas operativas con ajustes y organizacionales publicadas.</li> </ul> <p>La implementación será gradual, por ciclo.</p> <p>Indicador Pro género, con enfoque de género, diversidad y cambio climático.</p> |
|  |                     | Planif. ajustado  |            |                        |      | 73   | 100  | 100  | 100        |  |   |
|  |                     | Real              | 0          | 0                      | 48   | 84   |      |      |            |  |   |
|  | Puntos porcentuales | Plan. PEP varones | 2021       | 0                      | 43   | 73   | 100  | 100  | 100        |  |   |
|  |                     | Plan. aj. varones |            |                        |      | 73   | 100  | 100  | 100        |  |   |
|  |                     | Real varones      | 0          | 0                      | 49   | 85   |      |      |            |  |   |
|  | Puntos porcentuales | Plan. PEP mujeres | 2021       | 0                      | 43   | 73   | 100  | 100  | 100        |  |   |
|  |                     | Plan. aj. mujeres |            |                        |      | 73   | 100  | 100  | 100        |  |   |
|  |                     | Real mujeres      | 0          | 0                      | 47   | 82   |      |      |            |  |   |



| Indicadores de Resultado   | Unidad de medida    |                   | Línea Base | Mediciones intermedias |                     |        |        |        | Meta final | Fuente   | Observaciones   |
|--|---------------------|-------------------|------------|------------------------|---------------------|--------|--------|--------|------------|--|---|
|  |                     |                   |            | 2022                   | 2023                | 2024   | 2025   | 2026   |            |  |   |
| R-1.2. Porcentaje de estudiantes matriculados que promueven el año siguiente de EMB. <sup>AB</sup> | Puntos porcentuales | Planif. PEP       | 18-20      | 82,4 %                 | 82,9 %              | 83,4 % | 83,9 % | 84,4 % | 84,4 %     | Registros administrativos de DGES, DGETP y Observatorio de la Educación. | Utiliza la promoción de grado como proxy de la calidad de la oferta educativa. Aplica a estudiantes matriculados en Centros María Espínola (CME). Este indicador se calculará cuando se disponga de la nómina de CME que inicien sus actividades en el 1. <sup>er</sup> año del proyecto. Indicador de seguimiento de género (ISG). |
|  |                     | Planif. ajustado  |            |                        |                     | 83,4 % | 83,9 % | 84,4 % | 84,4 %     |  |   |
|  |                     | Real              | 71,9%      | 82,4 %                 | 82,3 % <sup>c</sup> | 83,5 % |        |        |            |  |   |
|  | Puntos porcentuales | Plan. PEP varones | 18-20      | 80,5 %                 | 81,3 %              | 82,0 % | 82,8 % | 83,6 % | 83,6 %     |  |   |
|  |                     | Plan. aj. varones |            |                        |                     | 82,0 % | 82,8 % | 83,6 % | 83,6 %     |  |   |
|  |                     | Real varones      | 68,2 %     | 80,5 %                 | 82,0 % <sup>c</sup> | 82,4 % |        |        |            |  |   |
|  | Puntos porcentuales | Plan. PEP mujeres | 18-20      | 86,1 %                 | 86,5 %              | 86,9 % | 87,4 % | 87,8 % | 87,8 %     |  |   |
|  |                     | Plan. aj. mujeres |            |                        |                     | 86,9 % | 87,4 % | 87,8 % | 87,8 %     |  |   |
|  |                     | Real mujeres      | 76,1 %     | 86,1 %                 | 85,0 % <sup>c</sup> | 84,7 % |        |        |            |  |   |



| Indicadores de Resultado  | Unidad de medida    |                   | Línea Base | Mediciones intermedias |        |                     |        |        | Meta final | Fuente   | Observaciones  |
|---|---------------------|-------------------|------------|------------------------|--------|---------------------|--------|--------|------------|--|--|
|   |                     |                   |            | 2022                   | 2023   | 2024                | 2025   | 2026   |            |  |  |
| R-1.3. Porcentaje de estudiantes matriculados desde 1.º grado que egresan de la EMB. <sup>B</sup> | Puntos porcentuales | Planif. PEP       | 18-20      | 70,4 %                 | 72,1 % | 73,8 %              | 75,5 % | 77,2 % | 77,2 %     | Registros administrativos de DGES, DGETP y Observatorio de la Educación. | Utiliza el egreso de EMB como proxy de la calidad de la oferta educativa. Aplica a estudiantes matriculados en Centros María Espínola (CME). Este indicador se calculará cuando se disponga de la nómina de CME que inicien sus actividades en el 1. <sup>er</sup> año del proyecto. Indicador de seguimiento de género (ISG). |
|   |                     | Planif. ajustado  |            |                        |        | 73,8 %              | 75,5 % | 77,2 % | 77,2 %     |  |  |
|   |                     | Real              | 65,3%      | n/c                    | n/c    | 56,6 % <sup>D</sup> |        |        |            |  |  |
|   | Puntos porcentuales | Plan. PEP varones | 18-20      | 67,8 %                 | 69,3 % | 70,8 %              | 72,3 % | 73,8 % | 73,8 %     |  |  |
|   |                     | Plan. aj. varones |            |                        |        | 70,8 %              | 72,3 % | 73,8 % | 73,8 %     |  |  |
|   |                     | Real varones      | 60,6 %     | n/c                    | n/c    | 53,5 %              |        |        |            |  |  |
|   | Puntos porcentuales | Plan. PEP mujeres | 18-20      | 73,0 %                 | 75,4 % | 77,8 %              | 80,2 % | 82,6 % | 82,6 %     |  |  |
|   |                     | Plan. aj. mujeres |            |                        |        | 77,8 %              | 80,2 % | 82,6 % | 82,6 %     |  |  |
|   |                     | Real mujeres      | 70,2 %     | n/c                    | n/c    | 60,0 %              |        |        |            |  |  |

**Nota:** A) La línea de base corresponde al promedio de tasas de promoción en los 12 CME en los años lectivos previos a implementar la nueva modalidad: 2018, 2019 y 2020, mientras que los valores reportados en el año 2022 corresponden al año lectivo 2021 (primer año de implementación de la experiencia en esos 12 centros), los reportados en 2023 al año lectivo 2022 y los de 2024 al año lectivo 2023; B) Las metas refieren a una propuesta realizada en conjunto con el INEEEd y aprobadas por el Codicen mediante la Resolución N.º 2328 del Acta N.º 35 del Codicen de fecha 7 de octubre de 2024; C) El valor preliminar de 82,0 %, correspondiente solo a los CME de la DGETP, fue sustituido por el global de la DGETP y la DGES; D) El valor reportado en 2024 corresponde al egreso en tiempo de la cohorte 2021 de 12 CME luego de transitar los tres años lectivos 2021-2022-2023 de la EMB.



| Indicadores de Resultado  | Unidad de medida    |                   | Línea Base | Mediciones intermedias |      |      |      |      | Meta final | Fuente   | Observaciones  |
|---|---------------------|-------------------|------------|------------------------|------|------|------|------|------------|--|--|
|   |                     |                   |            | 2022                   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |            |  |  |
| R-1.4. Porcentaje de estudiantes matriculados en centros con plataforma VOS que promueven el año siguiente de EMB. <sup>A</sup> | Puntos porcentuales | Planif. PEP       | 19-21      | n/c                    | TBD  | TBD  | TBD  | TBD  | TBD        | Registros administrativos de DGES, DGETP y Observatorio de la Educación. | Utiliza la promoción de grado como proxy de la calidad de la oferta educativa. Aplica a los estudiantes matriculados en centros educativos con plataforma VOS de comunicación con las familias. Este indicador se calculará cuando se realice la selección de los centros educativos con plataforma VOS, que participen de la evaluación, antes del inicio de la ejecución del proyecto. Indicador de seguimiento de género (ISG). |
|   |                     | Planif. ajustado  |            |                        |      | TBD  | TBD  | TBD  | TBD        |  |  |
|   |                     | Real              | TBD        | n/c                    | n/c  | n/c  |      |      |            |  |  |
|   | Puntos porcentuales | Plan. PEP varones | 19-21      | n/c                    | TBD  | TBD  | TBD  | TBD  | TBD        |  |  |
|   |                     | Plan. aj. varones |            |                        |      | TBD  | TBD  | TBD  | TBD        |  |  |
|   |                     | Real varones      | TBD        | n/c                    | n/c  | n/c  |      |      |            |  |  |
|   | Puntos porcentuales | Plan. PEP mujeres | 19-21      | n/c                    | TBD  | TBD  | TBD  | TBD  | TBD        |  |  |
|   |                     | Plan. aj. mujeres |            |                        |      | TBD  | TBD  | TBD  | TBD        |  |  |
|   |                     | Real mujeres      | TBD        | n/c                    | n/c  | n/c  |      |      |            |  |  |





| Indicadores de Resultado  | Unidad de medida    |                   | Línea Base | Mediciones intermedias |      |      |      |      | Meta final | Fuente   | Observaciones   |
|---|---------------------|-------------------|------------|------------------------|------|------|------|------|------------|--|---|
|   |                     |                   |            | 2022                   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |            |  |   |
| R-1.5. Porcentaje de estudiantes matriculados en centros con plataforma VOS que egresan el año siguiente de EMB. <sup>A</sup> | Puntos porcentuales | Planif. PEP       | 19-21      | n/c                    | TBD  | TBD  | TBD  | TBD  | TBD        | Registros administrativos de DGES, DGETP y Observatorio de la Educación. | Utiliza el egreso de EMB como proxy de la calidad de la oferta educativa. Aplica a los estudiantes matriculados en centros educativos con plataforma VOS de comunicación con las familias. Este indicador se calculará cuando se realice la selección de los centros educativos con plataforma VOS, que participen de la evaluación, antes del inicio de la ejecución del proyecto. Indicador de seguimiento de género (ISG). |
|   |                     | Planif. ajustado  |            |                        |      | TBD  | TBD  | TBD  | TBD        |  |   |
|   |                     | Real              | TBD        | n/c                    | n/c  | n/c  |      |      |            |  |   |
|   | Puntos porcentuales | Plan. PEP varones | 19-21      | n/c                    | TBD  | TBD  | TBD  | TBD  | TBD        |  |   |
|   |                     | Plan. aj. varones |            |                        |      | TBD  | TBD  | TBD  | TBD        |  |   |
|   |                     | Real varones      | TBD        | n/c                    | n/c  | n/c  |      |      |            |  |   |
|   | Puntos porcentuales | Plan. PEP mujeres | 19-21      | n/c                    | TBD  | TBD  | TBD  | TBD  | TBD        |  |   |
|   |                     | Plan. aj. mujeres |            |                        |      | TBD  | TBD  | TBD  | TBD        |  |   |
|   |                     | Real mujeres      | TBD        | n/c                    | n/c  | n/c  |      |      |            |  |   |

**Nota:** A) Estos indicadores se encuentran sujetos a revisión debido a que aún no fue implementado y está en revisión el proyecto de intervención a través de la plataforma VOS, paralelamente al ajuste al diseño de una de las tres evaluaciones previstas en Plan de Evaluación del Programa.

## Componente 2: Transformación de la gestión, procesos y sistemas

| Indicadores de Producto  | Unidad de medida |                  | Línea Base | Mediciones intermedias |      |      |      |      | Meta final | Fuente                             | Observaciones   |
|--|------------------|------------------|------------|------------------------|------|------|------|------|------------|------------------------------------|---|
|  |                  |                  |            | 2022                   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |            |                                    |   |
| P-2.1. Módulos de sistemas de gestión financiera-administrativa implementados.   | Módulos          | Planif. PEP      | 2021       | 0                      | 2    | 0    | 0    | 2    | 4          | Informes de la DEGI y DSTIC.       | Cada módulo es una solución para los siguientes procesos financiero-administrativos: Gestión de compras (SIAC) en DGETP, DGES y CFE y Gestión de nómina de personal (SIAP) en DGEIP.  |
|  |                  | Planif. ajustado |            |                        |      | 1    | 0    | 3    | 4          |                                    |   |
|  |                  | Real             | 0          | 0                      | 0    | 1    |      |      |            |                                    |   |
| P-2.2. Módulos de sistema de gestión integral de recursos humanos implementados. | Módulos          | Planif. PEP      | 2021       | 0                      | 1    | 2    | 3    | 3    | 3          | Informes de la DEGI, DSTIC y DSGH. | Cada módulo es una solución que brinda soporte integral a los procesos de recursos humanos de la ANEP: <i>i</i> ) Registro único de personas y plazas y proceso de elección de horas, <i>ii</i> ) Gestión del presentismo, desempeños y concursos, <i>iii</i> ) Gestión de licencias y reemplazos y formación docente.  |
|  |                  | Planif. ajustado |            |                        |      | 0    | 0    | 3    | 3          |                                    |   |
|  |                  | Real             | 0          | 0                      | 0    | 0    |      |      |            |                                    |   |
| P-2.3. Módulos de sistemas de gestión de infraestructura implementados.          | Módulos          | Planif. PEP      | 2021       | 0                      | 2    | 3    | 3    | 3    | 3          | Informes de la DEGI, DSTIC y DSI.  | Cada módulo es una solución que brinda soporte integral a los procesos de infraestructura edilicia: <i>i</i> ) Registro único de edificios, ventanilla única y obras nuevas, <i>ii</i> ) Gestión del plan de mantenimiento correctivo/preventivo, <i>iii</i> ) Identificación de ámbitos físicos en cada edificio y gestión integral del inventario de edificios. |
|  |                  | Planif. ajustado |            |                        |      | 0    | 1    | 2    | 3          |                                    |   |
|  |                  | Real             | 0          | 0                      | 0    | 0    |      |      |            |                                    |   |



| Indicadores de Resultado   | Unidad de medida |                  | Línea Base | Mediciones intermedias |      |      |      |      | Meta final | Fuente                            | Observaciones  |
|--|------------------|------------------|------------|------------------------|------|------|------|------|------------|-----------------------------------|--|
|  |                  |                  |            | 2022                   | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |            |                                   |  |
| R-2.1. Procesos y sistemas de gestión de RR. HH. de ANEP calificado como «establecido» en la escala SIGED. | Escala SIGED     | Planif. PEP      | 2021       | 0                      | 0    | 0    | 1    | 1    | 1          | Aplicación del Instrumento SIGED. | Usuarios: ANEP, DGEIP, DGES, DGETP y CFE. Un proceso/sistema se considera «establecido» si tiene una cobertura mayor al 80% de los usuarios/procesos centrales y condiciones estructurales, y orientación adecuada. <sup>A</sup>   |
|  |                  | Planif. ajustado |            |                        |      | 0    | 1    | 1    | 1          |                                   |  |
|  |                  | Real             | 0          | 0                      | 0    | 0    |      |      |            |                                   |  |
| R-2.2. Procesos y sistemas de gestión de infraestructura calificado como «establecido» en la escala SIGED. | Escala SIGED     | Planif. PEP      | 2021       | 0                      | 1    | 1    | 1    | 1    | 1          | Aplicación del Instrumento SIGED. | Usuarios: ANEP y DGEIP, DGES, DGETP, y CFE. Un proceso/sistema se considera «establecido» si tiene una cobertura mayor al 80% de los usuarios/procesos centrales y condiciones estructurales, y orientación adecuada. <sup>A</sup> |
|  |                  | Planif. ajustado |            |                        |      | 0    | 1    | 1    | 1          |                                   |  |
|  |                  | Real             | 0          | 0                      | 0    | 0    |      |      |            |                                   |  |

**Nota:** A) Este sistema se calificó como «incipiente»; tiene un abordaje parcial de los procesos-subprocesos centrales y condiciones estructurales, y requiere una reorientación para alcanzar los objetivos.

## Componente 3: Recursos físicos para la mejora educativa

| Indicadores de Producto   | Unidad de medida   |                   | Línea Base | Mediciones intermedias |       |       |        |        | Meta final | Fuente                                    | Observaciones   |
|---|--------------------|-------------------|------------|------------------------|-------|-------|--------|--------|------------|---|---|
|   |                    |                   |            | 2022                   | 2023  | 2024  | 2025   | 2026   |            |   |   |
| P-3.1. Centros educativos verdes construidos y ampliados funcionando.   | Centros educativos | Planif. PEP       | 2021       | 0                      | 5     | 1     | 7      | 5      | 18         | Registros administrativos y Reporte EDGE. | Edificio verde significa que alcanza como mínimo 20% de ahorro de agua, 20% en energía y 20% en energía incorporada a los materiales, en la plataforma EDGE.  |
|   |                    | Planif. ajustado  |            |                        |       | 4     | 4      | 7      | 18         |   |   |
|   |                    | Real              | 0          | 0                      | 3     | 4     |        |        |            |   |   |
| R-3.1. Número de estudiantes de EM que asisten a centros educativos con mejoras integrales en su condición edilicia. <sup>A</sup> | Estudiantes        | Planif. PEP       | 2021       | 0                      | 2.933 | 3.233 | 9.041  | 10.773 | 10.773     | Registros administrativos.                | El indicador refiere al resultado asociado a la asistencia. Corresponde a las matriculaciones de estudiantes en los centros de EM construidos/ampliados, que cumplen con estos criterios para considerar que mejoraron su condición edilicia: <i>i</i> ) tamaño del centro; <i>ii</i> ) Aulas con máximo de un estudiante por 1,5 m <sup>2</sup> ; <i>iii</i> ) disponibilidad de espacios comunes y de espacios recreativos; <i>iv</i> ) accesibilidad al predio y sectores sanitarios. Equivale al indicador corporativo para el CRF 16-19 «Estudiantes beneficiados por proyectos de educación». |
|   |                    | Planif. ajustado  |            |                        |       | 2.334 | 10.164 | 16.328 | 16.328     |   |   |
|   |                    | Real              | 0          | 0                      | 636   | 2.898 |        |        |            |   |   |
|   | Estudiantes        | Plan. PEP varones | 2021       | 0                      | 1.467 | 1.617 | 4.521  | 5.387  | 5.387      |   |   |
|   |                    | Plan. aj. varones |            |                        |       | 1.167 | 6.453  | 9.222  | 9.222      |   |   |
|   |                    | Real varones      | 0          | 0                      | 278   | 1.432 |        |        |            |   |   |
|   | Estudiantes        | Plan. PEP mujeres | 2021       | 0                      | 1.466 | 1.616 | 4.520  | 5.386  | 5.386      |   |   |
|   |                    | Plan. aj. mujeres |            |                        |       | 1.167 | 3.711  | 7.106  | 7.106      |   |   |
|   |                    | Real mujeres      | 0          | 0                      | 358   | 1.466 |        |        |            |   |   |

**Nota:** A) De acuerdo a los intercambios formales mantenidos con el BID, este indicador incluye, además de «las matriculaciones de estudiantes en los centros de EM construidos/ampliados» (como dice la definición del indicador) a los estudiantes de centros educativos cercanos geográficamente a los construidos, quienes se verán beneficiados por la descongestión de su matrícula. A la fecha, el valor actualizado incluye a los 564 estudiantes del Liceo N.º 5 de Tacuarembó y a los 347 del Instituto de Alta Especialización de San José (beneficiados por la construcción del Liceo N.º 6 de Tacuarembó y de la Escuela Técnica de San José, respectivamente).

## Anexos

### Anexo I: Información financiera del Programa

#### Programa Educación para la Transformación: Finalización de ciclos y nueva oferta educativa – Préstamo BID N.º 5337/OC-UR

#### Comparación entre Costo previsto e Inversiones realizadas al 31 de diciembre de 2024

(en dólares estadounidenses)

| Categoría y subcategoría de inversión                                  | Costo Previsto   |                            |                            |                   | Inversión realizada al 31/12/2024 |                            |                  | Saldo por ejecutar |                  |                  |
|--|------------------|----------------------------|----------------------------|-------------------|-----------------------------------|----------------------------|------------------|--------------------|------------------|------------------|
|  | Apporte BID      | Apporte local <sup>c</sup> | Apporte local <sup>a</sup> | Total             | Apporte BID                       | Apporte local <sup>b</sup> | Total            | Apporte BID        | Apporte local    | Total            |
| <b>Componente 1: Mejora de la calidad de la oferta educativa</b>       | <b>8.170.000</b> | <b>5.430.000</b>           | <b>1.176.951</b>           | <b>14.776.951</b> | <b>3.533.178</b>                  | <b>4.062.098</b>           | <b>7.595.275</b> | <b>4.636.823</b>   | <b>2.544.854</b> | <b>7.181.677</b> |
| 1.1. Transformación curricular integral                                | 3.210.000        | 1.752.081 <sup>1,2</sup>   | 305.969                    | 5.268.050         | 1.008.301                         | 1.752.081                  | 2.760.382        | 2.201.699          | 305.969          | 2.507.668        |
| 1.2. Acreditación universitaria de carreras de formación docente       | 2.110.000        | 727.919 <sup>1</sup>       | 870.982                    | 3.708.901         | 1.866.377                         | 726.128                    | 2.592.505        | 243.623            | 872.773          | 1.116.396        |
| 1.3. Nueva gestión de centros educativos (CED)                         | 2.850.000        | 2.950.000                  | 0                          | 5.800.000         | 658.499                           | 1.583.889                  | 2.242.389        | 2.191.501          | 1.366.111        | 3.557.612        |
| <b>Componente 2: Transformación de la gestión, procesos y sistemas</b> | <b>5.200.000</b> | <b>1.950.000</b>           | <b>0</b>                   | <b>7.150.000</b>  | <b>633.900</b>                    | <b>1.766.467</b>           | <b>2.400.367</b> | <b>4.566.100</b>   | <b>183.533</b>   | <b>4.749.633</b> |
| 2.1. Finalización de los sistemas GRP                                  | 1.477.460        | 1356.952 <sup>3</sup>      | 0                          | 2.834.412         | 436.653                           | 1.356.952                  | 1.793.605        | 1.040.807          | 0                | 1.040.807        |
| 2.2. Sistemas de apoyo a la gestión integral de recursos humanos       | 2.707.302        | 390.135 <sup>2</sup>       | 0                          | 3.097.437         | 81.161                            | 390.135                    | 471.296          | 2.626.141          | 0                | 2.626.141        |





| Categoría y subcategoría de inversión                                  | Costo previsto    |                      |                           |                   | Inversión realizada al 31/12/2024 |                            |                   | Saldo por ejecutar |                  |                   |
|--|-------------------|----------------------|---------------------------|-------------------|-----------------------------------|----------------------------|-------------------|--------------------|------------------|-------------------|
|  | Apporte BID       | Apporte local        | Aporte local <sup>A</sup> | Total             | Apporte BID                       | Apporte local <sup>B</sup> | Total             | Apporte BID        | Apporte local    | Total             |
| 2.3. Sistemas de gestión integral de infraestructura escolar           | 1.015.238         | 202.913 <sup>3</sup> | 0                         | 1.218.151         | 116.086                           | 19.380                     | 135.466           | 899.152            | 183.533          | 1.082.685         |
| <b>Componente 3: Infraestructura para la mejora educativa</b>          | <b>25.000.000</b> | <b>10.000.000</b>    | <b>0</b>                  | <b>35.000.000</b> | <b>11.588.507</b>                 | <b>6.904.424</b>           | <b>18.492.932</b> | <b>13.411.493</b>  | <b>3.095.576</b> | <b>16.507.069</b> |
| 3.1. Diseño, construcción y equipamiento de nuevos CED de EM           | 25.000.000        | 9.725.000            | 0                         | 34.725.000        | 11.588.507                        | 6.904.424                  | 18.492.932        | 13.411.493         | 2.820.576        | 16.232.069        |
| 3.2. Mantenimiento correctivo de contingencia en CED de EM             | 0                 | 275.000              | 0                         | 275.000           | 0                                 | 0                          | 0                 | 0                  | 275.000          | 275.000           |
| <b>Componente 4: Administración del Programa</b>                       | <b>1.630.000</b>  | <b>3.620.000</b>     | <b>358.130</b>            | <b>5.608.130</b>  | <b>849.901</b>                    | <b>1.894.095</b>           | <b>2.743.996</b>  | <b>780.100</b>     | <b>2.084.035</b> | <b>2.864.135</b>  |
| 4.1. Recursos humanos de la unidad ejecutora del proyecto              | 329.167           | 2.450.000            | 255.807                   | 3.034.974         | 274.986                           | 1.696.813                  | 1.791.799         | 54.181             | 1.008.994        | 1.063.175         |
| 4.2. Gastos de administración y auditoría externa                      | 50.000            | 350.000              | 0                         | 400.000           | 12.482                            | 92.735                     | 105.218           | 37.518             | 257.265          | 294.783           |
| 4.3. Evaluaciones del plan de monitoreo y evaluación                   | 1.250.833         | 820.000              | 102.323                   | 2.173.156         | 562.432                           | 104.547                    | 666.979           | 688.401            | 817.776          | 1.506.177         |
| <b>Componente 5: Apporte adicional de la ANEP por recursos humanos</b> | <b>0</b>          | <b>0</b>             | <b>1.464.754</b>          | <b>1.464.754</b>  | <b>0</b>                          | <b>1.412.394</b>           | <b>1.412.394</b>  | <b>0</b>           | <b>52.360</b>    | <b>52.360</b>     |
| <b>Total</b>   | <b>40.000.000</b> | <b>21.000.000</b>    | <b>2.999.835</b>          | <b>63.999.835</b> | <b>16.605.486</b>                 | <b>16.039.478</b>          | <b>32.644.964</b> | <b>23.394.514</b>  | <b>7.960.357</b> | <b>31.354.871</b> |

**Nota:** A) Corresponde a trasposiciones de crédito efectuadas por el Organismo Ejecutor como fondos adicionales a los previstos en el Contrato de Préstamo; B) La inversión realizada incluye el crédito presupuestal y los certificados de crédito expedidos por la DGI (Resolución del MEF del 17/2/2022. Asunto N.º 561) hasta el 31 de enero de 2024; a partir del febrero el MEF otorga un crédito presupuestal adicional por el importe del IVA; C) Se efectuaron las siguientes redistribuciones en el Costo Previsto entre las subcategorías de inversión con respecto a la desagregación del PEP: 1) desde 1.2 a 1.1 (USD 1.012.110); 2) desde 2.2 a 1.1 (USD 328.865) y desde 2.3 a 2.1 (USD 67.124).

**Programa Educación para la Transformación: Finalización de ciclos y nueva oferta educativa – Préstamo BID N.º 5337/OC-UR**  
**Estado de inversiones realizadas al 31 de diciembre de 2024**  
(en dólares estadounidenses)

| Categoría y subcategoría de inversión                                  | Inversiones acumuladas al 31/12/2023 |                  |                  | Inversión del ejercicio |                            |                  | Inversión acumulada al 31/12/2024 |                  |                  |
|--|--------------------------------------|------------------|------------------|-------------------------|----------------------------|------------------|-----------------------------------|------------------|------------------|
|  | Apporte BID                          | Apporte local    | Total            | Apporte BID             | Apporte local <sup>A</sup> | Total            | Apporte BID                       | Apporte local    | Total            |
| <b>Componente 1: Mejora de la calidad de la oferta educativa</b>       | <b>1.985.014</b>                     | <b>2.854.353</b> | <b>4.839.367</b> | <b>1.548.164</b>        | <b>1.207.745</b>           | <b>2.755.909</b> | <b>3.533.178</b>                  | <b>4.062.098</b> | <b>7.595.275</b> |
| 1.1. Transformación curricular integral                                | 800.362                              | 1.535.688        | 2.336.049        | 207.940                 | 216.393                    | 424.333          | 1.008.301                         | 1.752.081        | 2.760.382        |
| 1.2. Acreditación universitaria de carreras de formación docente       | 725.709                              | 416.372          | 1.142.081        | 1.140.668               | 309.756                    | 1.450.424        | 1.866.377                         | 726.128          | 2.592.505        |
| 1.3. Nueva gestión de centros educativos (CED)                         | 458.943                              | 902.293          | 1.361.237        | 199.556                 | 681.596                    | 881.152          | 658.499                           | 1.583.889        | 2.242.389        |
| <b>Componente 2: Transformación de la gestión, procesos y sistemas</b> | <b>238.149</b>                       | <b>856.511</b>   | <b>1.094.660</b> | <b>395.750</b>          | <b>909.956</b>             | <b>1.305.707</b> | <b>633.900</b>                    | <b>1.766.467</b> | <b>2.400.367</b> |
| 2.1. Finalización de los sistemas GRP                                  | 238.149                              | 631.174          | 869.323          | 198.504                 | 725.778                    | 924.282          | 436.653                           | 1.356.952        | 1.793.605        |
| 2.2. Sistemas de apoyo a la gestión integral de recursos humanos       | 0                                    | 225.337          | 225.337          | 81.161                  | 164.799                    | 245.959          | 81.161                            | 390.135          | 471.296          |
| 2.3. Sistemas de gestión integral de infraestructura escolar           | 0                                    | 0                | 0                | 116.086                 | 19.380                     | 135.466          | 116.086                           | 19.380           | 135.466          |

»



| Categoría y subcategoría de inversión                                 | Inversiones acumuladas al 31/12/2023 |                  |                   | Inversión del ejercicio |                           |                   | Inversión acumulada al 31/12/2024 |                   |                   |
|---|--------------------------------------|------------------|-------------------|-------------------------|---------------------------|-------------------|-----------------------------------|-------------------|-------------------|
|   | Aporte BID                           | Aporte local     | Total             | Aporte BID              | Aporte local <sup>A</sup> | Total             | Aporte BID                        | Aporte local      | Total             |
| <b>Componente 3: Infraestructura para la mejora educativa</b>         | <b>5.314.175</b>                     | <b>4.656.397</b> | <b>9.970.573</b>  | <b>6.274.332</b>        | <b>2.248.027</b>          | <b>8.522.359</b>  | <b>11.588.507</b>                 | <b>6.904.424</b>  | <b>18.492.932</b> |
| 3.1. Diseño, construcción y equipamiento de nuevos CED de EM          | 5.314.175                            | 4.656.397        | 9.970.573         | 6.274.332               | 2.248.027                 | 8.522.359         | 11.588.507                        | 6.904.424         | 18.492.932        |
| 3.2. Mantenimiento correctivo de contingencia en CED de EM            | 0                                    | 0                | 0                 | 0                       | 0                         | 0                 | 0                                 | 0                 | 0                 |
| <b>Componente 4: Administración del Programa</b>                      | <b>324.852</b>                       | <b>1.219.609</b> | <b>1.544.461</b>  | <b>525.049</b>          | <b>674.486</b>            | <b>1.199.535</b>  | <b>849.901</b>                    | <b>1.894.095</b>  | <b>2.743.996</b>  |
| 4.1. Recursos humanos de la unidad ejecutora del proyecto             | 90.318                               | 1.071.313        | 1.161.631         | 184.668                 | 625.500                   | 810.168           | 274.986                           | 1.696.813         | 1.971.799         |
| 4.2. Gastos de administración y auditoría externa                     | 0                                    | 43.548           | 43.548            | 12.482                  | 49.187                    | 61.669            | 12.482                            | 92.735            | 105.218           |
| 4.3. Evaluaciones del plan de monitoreo y evaluación                  | 234.533                              | 104.748          | 339.281           | 327.899                 | -201                      | 327.698           | 562.432                           | 104.547           | 666.979           |
| <b>Componente 5: Aporte adicional de la ANEP por recursos humanos</b> | <b>0</b>                             | <b>0</b>         | <b>0</b>          | <b>0</b>                | <b>1.412.394</b>          | <b>1.412.394</b>  | <b>0</b>                          | <b>1.412.394</b>  | <b>1.412.394</b>  |
| <b>Total</b>  | <b>7.862.190</b>                     | <b>9.586.870</b> | <b>17.449.060</b> | <b>8.743.295</b>        | <b>6.452.609</b>          | <b>15.195.904</b> | <b>16.605.486</b>                 | <b>16.039.478</b> | <b>32.644.964</b> |

**Nota:** A) Incluye la inversión realizada con el crédito presupuestal de montos recaudados por concepto de sanciones económicas aplicadas a contratistas en sus obligaciones contractuales.

**Programa Educación para la Transformación: Finalización de ciclos y nueva oferta educativa – Préstamo BID N.º 5337/OC-UR**  
**Efectivo recibido acumulado al 31 de diciembre de 2024**  
(en dólares estadounidenses)

| Descripción y fecha de remisión al BID   | N.º en SISPREDES-WEB | Monto solicitado  |
|--|----------------------|-------------------|
| Anticipo N.º 1 - 10/3/2022               | 1                    | 3.953.000         |
| Anticipo N.º 2 – 27/6/2023               | 3                    | 6.300.000         |
| Anticipo N.º 2 (ampliación) - 11/12/2023 | 4                    | 2.000.000         |
| Anticipo N.º 3 – 19/8/2024               | 5                    | 5.400.000         |
| Anticipo N.º 3 (ampliación) - 12/12/2024 | 6                    | 4.932.000         |
| <b>Total</b>                             |                      | <b>22.585.000</b> |

**Programa Educación para la Transformación: Finalización de ciclos y nueva oferta educativa – Préstamo BID N.º 5337/OC-UR**  
**Estado de efectivo recibido y desembolsos efectuados al 31 de diciembre de 2024** (en dólares estadounidenses).

Criterio: Fondos = Disponibilidades)

| Concepto  | Aporte BID        | Aporte local      | Otros <sup>A</sup> | Total             |
|---|-------------------|-------------------|--------------------|-------------------|
| Acumulado al 31-12-2023   | 12.253.000        | 7.529.810         | 0                  | 19.782.810        |
| Anticipo de fondos durante el ejercicio (Nota 5)                  | 10.332.000        | 6.610.664         | 15.775             | 16.958.439        |
| <b>1. Total de efectivo recibido al 31-12-2024</b>                | <b>22.585.000</b> | <b>14.140.474</b> | <b>15.775</b>      | <b>36.741.249</b> |
| Desembolsos acumulados al 31-12-2023                              | 3.280.641         | 3.881.106         | 0                  | 7.161.747         |
| Desembolsos justificados en el ejercicio (Nota 5)                 | 7.233.349         | 7.800.873         | 136                | 15.034.358        |
| Desembolsos pendientes de justificación (Nota 4)                  | 5.296.909         | 2.359.893         | 15.639             | 7.672.441         |
| Otros (incluye reembolsos y pagos directos a terceros)            | 66.696            | -66.696           | 0                  | 0                 |
| <b>2. Total de desembolsos efectuados al 31-12-2024 (Nota 10)</b> | <b>15.877.595</b> | <b>13.975.177</b> | <b>15.775</b>      | <b>29.868.546</b> |
| <b>3. Efectivo disponible al 31-12-2024</b>                       | <b>6.707.405</b>  | <b>165.297</b>    | <b>0</b>           | <b>6.872.703</b>  |

**Nota:** A) Corresponde a fondos de libre disponibilidad.

**Programa Educación para la Transformación: Finalización de ciclos y nueva oferta educativa – Préstamo BID N.º 5337/OC-UR**  
**Conciliación de anticipos recibidos al 31 de diciembre de 2024 (Nota 5)**  
(en dólares estadounidenses)

| Descripción y fecha de remisión al BID                                      | N.º en SISPREDES-WEB | Monto solicitado  |
|---|----------------------|-------------------|
| Anticipos pendientes de justificación al 31/12/2023                         | -                    | 8.972.359         |
| Menos anticipos justificados durante el ejercicio - 19/08/2024 <sup>A</sup> | 5                    | -7.233.349        |
| Más anticipos recibidos durante el ejercicio                                | 5 y 6                | 10.332.000        |
| <b>Saldo de anticipos al 31/12/2024</b>                                     |                      | <b>12.071.010</b> |

**Nota:** A) Los fondos de contraparte local justificados durante el ejercicio ascendieron a USD 7.801.009.

## Anexo II: Matriz de riesgos del Programa

| Matriz de riesgos del Programa |   |   |                              |   |
|--------------------------------|---|---|------------------------------|---|
| #                              | Descripción del riesgo  | Taxonomía del riesgo <sup>A</sup>                   | Nivel de riesgo <sup>B</sup> | Acción de mitigación propuesta  |
| 1                              | Retrasos en las etapas encadenadas de la TCI: MCN, competencias, progresiones de aprendizaje, planes y programas, relacionados con insuficientes recursos humanos.  | Organismo ejecutor:<br>Recursos humanos             | Bajo                         | Acompañar y apoyar a la DEPE y su Unidad de Diseño y Desarrollo Curricular en la planificación de las actividades, especialmente lo referido a la implementación de los programas restantes de 2.º y 3.º del Plan de EMS.   |
| 2                              | Incumplimiento de las metas del PDE 2020-2024 de cantidad de centros educativos funcionando bajo la modalidad de CME.   | Entorno de ejecución:<br>Institucional              | Bajo                         | Mantener un seguimiento continuo con la Unidad de Gestión de Centros Educativos de la DEPE y la DSi que englobe previsiones tanto de personal docente y de gestión como de disponibilidad edilicia.   |
| 3                              | Subutilización de la información potencial que brinda el SPTE para el acompañamiento de las trayectorias de los estudiantes, debido a retrasos en la implementación de los módulos ya creados y en el desarrollo de los pendientes. | Organismo ejecutor:<br>Sistemas y Procesos internos | Medio-alto                   | Propiciar las coordinaciones entre las direcciones involucradas (DSIE, DSTIC y DEGI) en el diseño técnico, desarrollo informático y aplicación en territorio.   |
| 4                              | No contar a tiempo con la identificación de los terrenos y sus trámites de posesión legal para poder iniciar las construcciones previstas en el plan de obras.  | Organismo ejecutor:<br>Procesos internos            | Medio-bajo                   | Fomentar una planificación flexible del Plan de Obras del PDE 2020-2024 con la DSi, que permita ajustar los plazos de inicio de cada obra; y establecer un mecanismo de coordinación directa con la División de Bienes Inmuebles del Codicen, y reasignar responsabilidades para la gestión de trámites de posesión legal dentro de la UEP. |

»

| # | Descripción del riesgo  | Taxonomía del riesgo <sup>A</sup>                          | Nivel de riesgo <sup>B</sup> | Acción de mitigación propuesta  |
|---|---|--|------------------------------|---|
| 5 | Incremento del costo de las obras por encima del monto asignado en el PDE 2020-2024 y en el Contrato de Préstamo, debido a mayores precios de la industria de la construcción y a modificaciones en el alcance de las intervenciones.   | Entorno de ejecución: Económico financiero e Institucional | Medio-bajo                   | Realizar un seguimiento continuo de la ejecución financiera del Plan de Obras, comparada con los parámetros presupuestales del PDE 2020-2024 y del Contrato de préstamo.  |
| 6 | Atrasos en el cronograma planificado para ejecutar las obras previstas en los centros educativos posterga su habilitación y uso de estudiantes.<br><br>El retraso en la adjudicación de las obras termina impactando en el cronograma de obras y en su ejecución presupuestal.  | Proyecto: Planificación                                    | Medio-bajo                   | Realizar un seguimiento continuo de los inicios y avances de las obras de acuerdo a los plazos previstos y propender a una planificación flexible.<br><br>Priorizar la elaboración de proyectos ejecutivos al momento de licitar, debido a que tienen una ejecución más predecible.   |
| 7 | Dificultades en la coordinación interinstitucional para implementar las formaciones de posgrado de los docentes puede enlentecer el proceso de acreditación universitaria de las carreras de formación docente.   | Entorno de ejecución: Institucional                        | Medio-bajo                   | Realizar acciones de seguimiento cercano para la aprobación e implementación de los Convenios con las instituciones con las cuales ejecutar el plan de becas de posgrado.<br><br>Promover una amplia y efectiva difusión de las becas para lograr la postulación de los docentes.   |
| 8 | Atraso en la ejecución de los proyectos del sistema integral de gestión humana y del sistema integral de infraestructura edilicia (SIGHA y SIGUE), debido a la amplitud y complejidad de actores involucrados en todos los Consejos y Direcciones de Educación, que demora la definición de los requerimientos técnicos y funcionales para el desarrollo informático. | Organismo ejecutor: Sistemas y Procesos internos           | Alto                         | Apoyar con los recursos necesarios para que los proyectos cuenten con las responsabilidades y liderazgos claros.<br><br>Asegurar un traspaso a las nuevas autoridades y valoración adecuadas de la situación de ambos proyectos y de sus riesgos inherentes, en un escenario de transición que añade incertidumbres a dos proyectos clave en el cumplimiento de las metas del Programa. |

|    |   |  |            |  |
|----|---|--|------------|--|
| 9  | Asignación de crédito presupuestal fija que dispone el Programa para ejecutar Contratos de Préstamo con el BID, ejecución solapada con el Contrato de Préstamo N.º 3773/OC-UR durante 2022 y 2023, y evolución prevista del tipo de cambio conducen a requerir un año de extensión para completar la justificación de los desembolsos.    | Entorno de ejecución: Económico financiero       | Medio-alto | Solicitar en la próxima Ley de Presupuesto un incremento del crédito presupuestal en la fuente BID que permita una mayor ejecución dentro del plazo previsto del Contrato de Préstamo de 5 años, o gestionar la extensión del plazo de ejecución.  |
| 10 | Atraso en la autorización de la asignación de crédito adicional para compensar la suspensión del otorgamiento de certificados de crédito de IVA en las adquisiciones de bienes y servicios financiadas con endeudamiento externo, debido al cambio de normativa del MEF, dificulta el cumplimiento de pagos en acciones ya comprometidas. | Entorno de ejecución: Económico financiero       | Alto       | Monitorear periódicamente con la DSPP de Codicen y el MEF la fecha de obtención del crédito adicional por el IVA y realizar una planificación dinámica para la definición de cupos financieros y búsqueda de alternativas para los pagos de compromisos asumidos y postergación de otros.  |
| 11 | Atraso en la implementación de la plataforma Gurí en EM y su propuesta de intervención, restringe el plazo necesario para aplicar la evaluación prevista en el Plan de evaluación sobre la plataforma VOS y reportar los indicadores incluidos en la Matriz de resultados.  | Organismo ejecutor: Procesos internos y sistemas | Alto       | Presentar alternativas a las nuevas autoridades de la ANEP para reformular la propuesta original incluida en el Plan de evaluación y los indicadores de la Matriz de resultados.<br>Realizar un seguimiento sistemático de la planificación y los avances en el desarrollo informático de la plataforma Gurí para EM, así como de la intervención y uso en los centros educativos. |
| 12 | Discontinuidad de algunas líneas del Contrato de Préstamo vigente, debido a las estrategias de la nueva administración de la ANEP que asume en 2025, afecta el logro de los compromisos asumidos en términos de ejecución, productos y resultados.  | Entorno de ejecución: Político e Institucional   | Medio-bajo | Generar y compartir información con las nuevas autoridades, sobre el Contrato de Préstamo, sus líneas y acciones planificadas.<br>Planificar cómo alinear los objetivos del Contrato vigente a las prioridades de la nueva administración de la ANEP, así como en la preparación de la tercera operación dentro del CCLIP.   |

**Notas:** A) Refiere a: *i*) entorno de ejecución (político, económico-financiero, institucional, legal, natural, social), *ii*) organismo ejecutor (estructura organizativa, procesos internos, recursos humanos, sistemas, bienes y servicios, integridad) y *iii*) proyecto (diseño técnico, planificación, sostenibilidad, sistema de gobernanza, salvaguardias ambientales y sociales).  
 B) Las categorías de clasificación del nivel de riesgos son: bajo, medio bajo, medio alto y alto; las cuales se desprenden de la combinación de la probabilidad y el impacto, evaluadas con iguales categorías.

### Anexo III. Detalle de las intervenciones en obras de infraestructura edilicia

Este anexo presenta los detalles arquitectónicos de las obras de infraestructura edilicia en las que el Programa trabajó en su diseño, tramitación y gestión de obras. Se sigue el ordenamiento que figura en el Componente 3 del Programa.

#### a. Construcción de nuevos centros educativos de EM



**Sustitución del Liceo de Tupambaé** (Cerro Largo). El proyecto propuesto abarca la construcción de: 4 aulas, 2 aulas alternativas, laboratorio de Ciencias con ayudante preparador, laboratorio tecnológico, guardado de libros, espacio polifuncional, administración, dirección, adscripción, sala de profesores, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios y docentes, tisanería, cantina. Abarca un total de 1.020 m<sup>2</sup>.



**Sustitución del Liceo N.º 69 de Casavalle** (Montevideo). El proyecto arquitectónico se compone de: 12 aulas, laboratorio de Química y Biología, laboratorio de Física con ayudante preparador, laboratorio tecnológico, taller, guardado de libros, administración, dirección, 2 adscripciones, sala docente, espacios de usos múltiples, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios, docentes y de acceso universal, cocina con depósito, comedor, tisanería-sala de lactancia, patio, cancha y estacionamiento vehicular. Abarca un total de 1.717 m<sup>2</sup>.



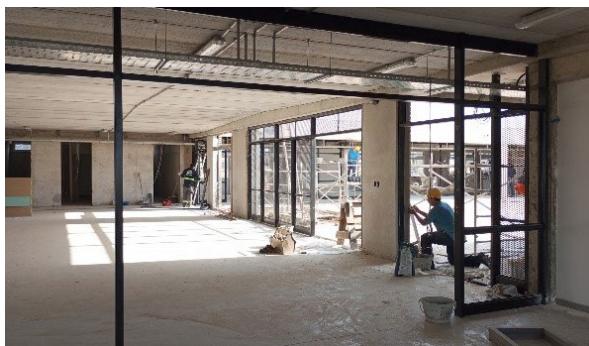
**Sustitución del Liceo de Isidoro Noblia** (Cerro Largo). La intervención propuesta en el proyecto arquitectónico contiene la construcción de: 12 aulas, laboratorio de Ciencias con ayudante preparador, laboratorio tecnológico, guardado de libros/POB, administración, dirección, adscripción, sala de profesores, sala de reuniones, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios y docentes, tisanería, cantina, depósitos, hall/espacio polifuncional. Abarca un total de 1.324 m<sup>2</sup>.



**Sustitución del Liceo de Casarino** (Canelones). El proyecto arquitectónico planteado abarca la construcción de: 10 aulas, 2 laboratorios de Ciencias con ayudante preparador, laboratorio tecnológico, guardado de libros/POB, administración, dirección, adscripción, sala de profesores, sala de reuniones, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios y docentes, tisanería, cantina, archivo, hall. Abarca un total de 1.600 m<sup>2</sup>.



**Sustitución del Liceo de Achar** (Tacuarembó). El proyecto de intervención abarca la construcción de: 4 aulas, laboratorio de Ciencias con ayudante preparador, taller de Tecnología y Comunicación, taller de Arte y Expresión Corporal, espacio deportivo plaza, cocina, cancha, administración, dirección, adscripción, sala de profesores, sala de reuniones, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios y docentes, tisanería, archivo/almacén. Espacios exteriores equipados. Abarca un total de 1.078 m<sup>2</sup>.



**Construcción del Liceo N.º 6 de Tacuarembó** (Tacuarembó). El proyecto arquitectónico contiene: 9 aulas comunes, 3 aulas especializadas (laboratorio de Biología y Química, laboratorio de Física y laboratorio Tecnológico), local de ayudante preparador, biblioteca, espacio deportivo, adscripción, dirección, administración, sala docente, sala de reuniones, cocina-comedor, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios y docentes incluido de acceso universal, archivo, hall de acceso. Abarca un total de 1.535 m<sup>2</sup>.



**Rehabilitación de la Escuela Técnica de San José** (San José). La intervención comprende: 15 aulas, 1 aula de informática, laboratorio de Ciencias, taller de Gastronomía, taller de Estética, taller de Mecánica, taller de Carpintería, taller de Tecnología, taller de Electricidad y Electromecánica, espacio

biblioteca con equipamiento informático, estares, hall/espacio multifunción, dirección, administración, archivo, adscripción, sala de profesores, sala de reuniones, espacio Unidad de Alfabetización Laboral, servicios higiénicos para estudiantes, servicios higiénicos para docentes y funcionarios, baño de acceso universal, tisanería, sala de lactancia, depósitos y la incorporación de medidas de combate y prevención contra incendios en todo el local. Abarca un total de 3.275 m<sup>2</sup>.



**Ampliación del Liceo N.º 1 de Tranqueras** (Rivera). El proyecto arquitectónico comprende: la ampliación de 900 m<sup>2</sup> para retirar las aulas prefabricadas existentes, junto con la incorporación de un espacio para cocina comedor y lugar de estar. Al mismo tiempo, se realiza el acondicionamiento de los 1.100 m<sup>2</sup> del centro educativo existente. El conjunto de la intervención abarca un total de 2.000 m<sup>2</sup>.



**Construcción del Politécnico de Casavalle** (Montevideo). El proyecto arquitectónico comprende: 4 aulas, taller de Gastronomía, taller de Mecánica Automotriz, taller de Electricidad y Electrotécnica, laboratorio de Ciencias con local de ayudante preparador, laboratorio de Informática, biblioteca, administración, dirección, adscripción, sala de docentes, sala de reuniones, archivo/depósito, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios y docentes, tisanería, sala de lactancia, local para funcionarios, cantina, plaza, patio, cancha pavimentada. Abarca un total de 1.540 m<sup>2</sup>.



**Construcción de la Escuela Técnica N.º 2 de Florida** (Florida). La intervención propuesta abarca: 6 aulas, laboratorio de Informática y Comunicación, laboratorio de Ciencias, laboratorio de Tecnología, local para coordinador de Tecnología, dirección, administración, adscripción, sala docente, sala de reuniones, archivo/depósito, baterías de servicios

higiénicos para estudiantes, funcionarios y docentes y de acceso universal, vestuario, tisanería, hall de acceso, espacio de encuentros, cocina con despensa, comedor-hall-plaza, patio, cancha pavimentada abierta. Abarca un total de 1.517 m<sup>2</sup>.



**Construcción de la Escuela Técnica N.º 2 de El Pinar** (Canelones). La intervención propuesta abarca 9 aulas, laboratorio de Informática y Comunicación, laboratorio de Ciencias, aula Galileo, local para ayudante preparador, dirección, administración, adscripción, sala docente, sala de reuniones, archivo/depósito, baterías de servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios, docentes y de acceso universal, vestuario, tisanería, hall de acceso, espacio de encuentros, cocina con despensa, comedor-hall-plaza, patio, cancha pavimentada abierta. Abarca un total de 1.594 m<sup>2</sup>.



**Construcción del Liceo N.º 3 de Trinidad** (Flores). El proyecto de intervención está destinado a: 9 aulas, espacio de experimentación, espacio múltiple, espacio de libros, sala de reuniones, administración, dirección, sala de profesores, adscripciones, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios, docentes y de acceso universal, tisanería, sala de lactancia, cantina, espacio de guardados y servicios generales, patio, espacio deportivo (cancha reglamentaria abierta), terraza, plaza exterior cubierta, accesos, estacionamiento vehicular y de bicicletas. Abarca un total de 1.470 m<sup>2</sup>.



**Sustitución de la Escuela Técnica N.º 2 de Durazno - Sandú** (Durazno). La intervención propuesta abarca 9 aulas, laboratorio de Informática y Comunicación, laboratorio de Ciencias, laboratorio de Tecnología, local para coordinador de Tecnología, dirección, administración, adscripción, sala docente,

sala de reuniones, archivo/depósito, baterías de servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios, docentes y de acceso universal, vestuario, tisanería, hall de acceso, espacio de encuentros, cocina con despensa, comedor-hall-plaza, patio, cancha pavimentada abierta. Abarca un total de 1.519 m<sup>2</sup>.



**Construcción del Liceo N.º 8 de Salto** (Salto). El proyecto de intervención está destinado a: 12 aulas, laboratorio de Biología y Química, laboratorio de Física, coordinador área de ciencias, laboratorio de Informática y Tecnología, hall de distribución y espacio polivalente, biblioteca, sala profesor orientador pedagógico, sala para apoyo pedagógico, dirección, secretaría, administración, 2 adscripciones, sala de profesores, sala de reuniones, cantina con sector para elaboración y atención, 2 baterías de servicios higiénicos para estudiantes, servicio higiénico de acceso universal, 2 servicios higiénicos individuales para funcionarios y docentes, tisanería, sala de lactancia, local de depósito y guardado, local para funcionarios de servicios generales, sala de bombas con sistema de incendio, sala de servidores, circulaciones horizontales equipadas, 2 escaleras, ascensor accesible, espacios exteriores de descanso y recreación techados y abiertos, cancha polideportiva reglamentaria, estacionamiento para vehículos y bicicletas. Abarca un total de 1.658 m<sup>2</sup>.



**Sustitución del Liceo de La Paloma** (Durazno). La propuesta de intervención está destinada a: 4 aulas, laboratorio de Ciencias con ayudante preparador, taller de Tecnología, un aula equipada para Expresión Corporal, sector para guardado de libros, espacio deportivo media cancha, administración, dirección, adscripción, sala de profesores, sala de reuniones, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios y docentes, tisanería, depósito, hall. Abarca un total de 1.070 m<sup>2</sup>.



### **Construcción del Liceo N.º 3 de San Carlos**

(Maldonado). El proyecto de intervención está destinado a: 9 aulas, laboratorio de Química y Biología, laboratorio de Física, local de ayudante coordinador del área de Ciencias, laboratorio de Informática y Tecnología, biblioteca, espacio deportivo, administración, dirección, adscripción, sala de reuniones, sala de profesores, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios, docentes y de acceso universal, sala de lactancia, cantina, depósitos, sala de bombas, tisanería, local para funcionarios, espacios exteriores de descanso y recreación. Abarca un total de 1.470 m<sup>2</sup>.



### **Sustitución del Liceo de Colonia Lavalleja**

(Salto). El proyecto de intervención está destinado a: 10 aulas, comedor con sector depósito, laboratorio de Física, laboratorio de Química y Biología, laboratorio de Informática y Tecnología, locales de ayudante preparador, ayudante talleres, hall de acceso, administración, sala de reuniones, dirección, sala docente, biblioteca, espacio múltiple, adscripción, cocina con servicio higiénico y despensa, 2 servicios higiénicos individuales, 2 servicios higiénicos de acceso universal, 2 baterías de servicios higiénicos para estudiantes, tisanería, sala de lactancia, depósito general, galerías exteriores, 2 escaleras, ascensor accesible, espacios exteriores de descanso y recreación, cancha polideportiva reglamentaria abierta, zona acondicionada para huerta, estacionamiento para vehículos y bicicletas. Abarca un total de 1.599 m<sup>2</sup>.



### **Sustitución del Liceo de Curtina**

(Tacuarembó). El proyecto arquitectónico comprende: 6 aulas, laboratorio de Ciencias y laboratorio tecnológico, ayudante preparador, dos espacios multifuncionales equipados, biblioteca, espacio deportivo media cancha, administración, dirección, adscripción, sala de profesores, sala de reuniones, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios y docentes, cocina/taller, archivo, hall. Abarca un total de 1.021 m<sup>2</sup>.



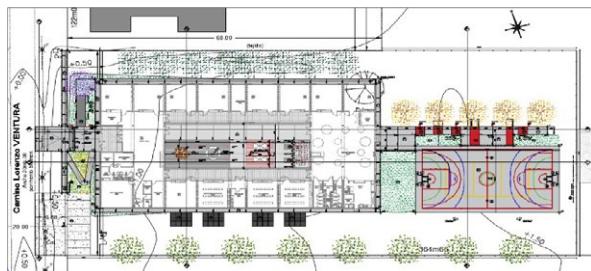
### Construcción del Liceo N.º 3 de Solymar

(Canelones). El proyecto de intervención está destinado a: 9 aulas, laboratorio de Química y Biología, laboratorio de Física, local de ayudante preparador, laboratorio tecnológico, guardado de libros, administración, dirección, 2 adscripciones, sala de profesores, sala de reuniones, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios, docentes y de acceso universal, cantina, depósitos, tisanería, patio. Abarca un total de 1.495 m<sup>2</sup>.



### Construcción del Liceo N.º 2 de Tranqueras

(Rivera). El proyecto arquitectónico comprende: 7 aulas (una divisible), biblioteca y taller de Comunicaciones, laboratorio de Física, laboratorio de Química y Biología, local de ayudante preparador y coordinación de Ciencias, sector guardado de libros, administración, dirección, adscripción, sala de docentes, sala de máquinas (bombas de incendio), archivo/depósito, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios y docentes, tisanería, sala de lactancia, local para funcionarios, cantina, plaza/estar en doble altura, grada, patio, cancha pavimentada, parque. Abarca un total de 1.266 m<sup>2</sup>.



### Construcción del Centro María Espínola de Barros Blancos

(Canelones). La intervención propuesta está destinada a: 9 aulas comunes, 3 aulas especializadas (laboratorio de Biología y Química, laboratorio de Física y laboratorio de Tecnología), locales de administración y servicios. Abarca un total de 1.535 m<sup>2</sup>.



### Construcción del Centro María Espínola de Ciudad del Plata

(San José). El proyecto propuesto comprende: 9 aulas, 3 aulas especializadas (laboratorio de Ciencias, aula Galileo y laboratorio de Tecnología), locales de administración y servicios; espacios exteriores y cancha. Abarca un total de 1.535 m<sup>2</sup>.



### **Construcción del Centro María Espínola**

**Escuela Técnica de Neptunia** (Canelones). El proyecto propuesto comprende: 9 aulas, aula de Tecnología, aula de Informática, laboratorio de Ciencias, local de ayudante preparador, espacio múltiple, biblioteca y guardado de libros, administración, dirección, adscripción, sala de reuniones, sala de docentes, sala de coordinadores, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios, docentes y de acceso universal, comedor, cocina y servicios, tisanería, sala de lactancia, depósitos y sala de tableros, espacio deportivo (cubierto), accesos, patio, estacionamiento vehicular (9 plazas) y de bicicletas. Abarca un total de 1.519 m<sup>2</sup>.



### **Construcción de cancha polideportiva del Liceo N.º 16 de Montevideo** (Montevideo).

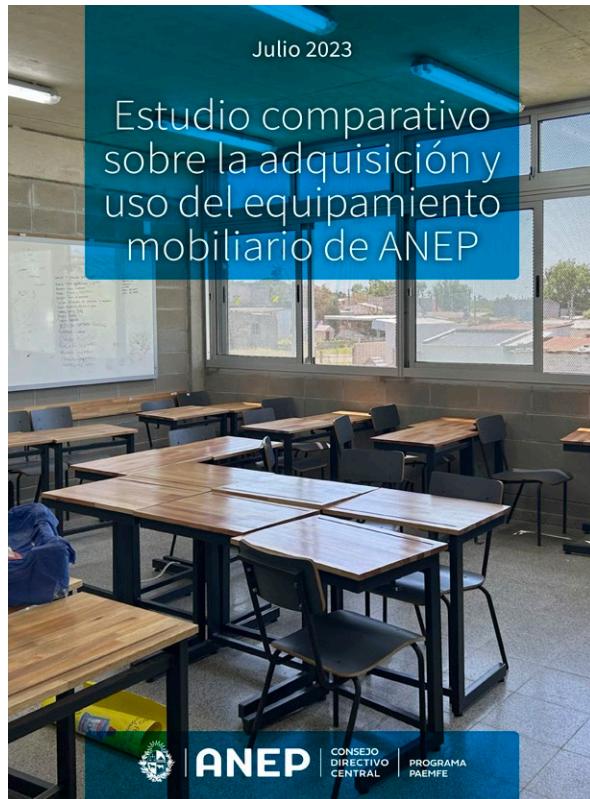
El proyecto desarrollado comprende la construcción de una cancha polideportiva y el acondicionamiento de espacios exteriores. Abarca un total de 470 m<sup>2</sup>.



### **Adecuación del IFD de Mercedes** (Soriano).

El proyecto realizado está destinado a la culminación de los trabajos comprendidos en la ampliación y acondicionamiento del IFD de Mercedes: terminaciones en pisos, artefactos sanitarios, sistemas de alarmas e incendio, instalación eléctrica incluido pararrayos, tabiques y cielorrasos de yeso y pinturas. Abarca un total de 968 m<sup>2</sup>.

## b. Equipamiento mobiliario



A continuación, se presentan algunos ejemplos del diseño de equipamiento mobiliario desarrollados por el Programa. Es de señalar que los diseños son remitidos a la DSI de la ANEP, a su solicitud, a los efectos de analizar su utilización en el marco de otras adquisiciones para centros educativos.

Cabe señalar que desde el segundo semestre de 2022 se trabajó en la revisión del equipamiento mobiliario, a través de un estudio comparativo sobre la adquisición y usos en los centros educativos del equipamiento mobiliario de la ANEP, abarcando todas las adquisiciones que realiza la institución. Al término del primer semestre de 2023 se alcanzó un documento final que señala hallazgos en tres dimensiones: a) procesos de adquisición y reposición, b) precios y eficiencia, y c) calidad y usabilidad del equipamiento.

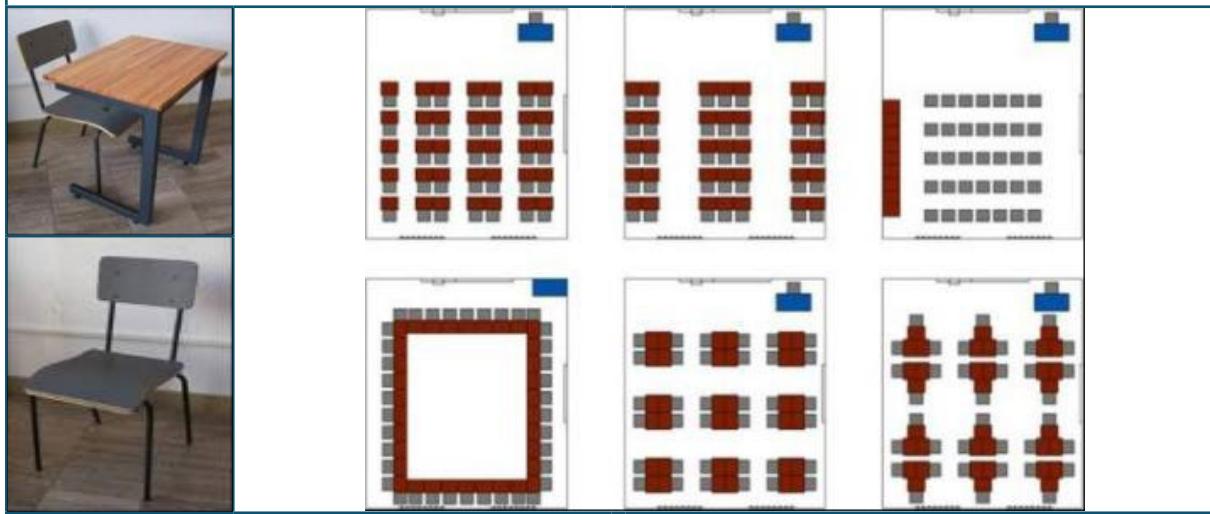




Prototipo de mesa y taburete para laboratorios de Química y de Física



Nuevo prototipo de mesa de dibujo



Prototipo de mesa y silla para estudiantes y propuestas de organización del aula



Prototipo de papelera individual y set de papeleras para reciclado



Equipamiento para espacios exteriores y circulación

## Anexo IV. Acciones iniciales para el diseño del Contrato de Préstamo y su elegibilidad

El Contrato de Préstamo N.º 5337/OC-UR (UR-L1176), firmado el 3 de diciembre de 2021, tuvo una secuencia de acciones preparatorias a lo largo de todo el año 2021, que comenzaron en los diálogos iniciales con las autoridades para ir delineando los contenidos a abordar con esta segunda operación individual de la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP; UR-O1551) acordada en 2015 entre el Gobierno y el BID. Le siguieron las diferentes Misiones previstas para la preparación de los Contratos de Préstamo, para a mediados de 2021 elevar la propuesta a los Comités del BID, y alcanzar a comienzos de setiembre el hito de aprobación por parte del Directorio del BID.

A continuación, se presenta el cronograma de acciones realizadas durante el año 2021 que finalizaron con la firma del Contrato de Préstamo el 3 de diciembre.

| 2021   |  |   |   |  |  |
|--|--|---|---|--|--|
| enero-febrero  | marzo  | abril   | mayo  | junio-julio  | agos. / set. / dic.  |
| <p>Solicitud del Codicen al MEF para implementar un nuevo Contrato de Préstamo.</p> <p>Diálogo sobre prioridades y actividades del Plan de Desarrollo Educativo de la ANEP.</p> <p>Intercambio sobre la Evaluación Ambiental Social Estratégica (EASE) y categoría del Proyecto.</p>  | <p>Misión de Orientación (22 al 26): continuar el diálogo con las autoridades y contrapartes para lograr Acuerdos que permitan construir la Propuesta para el Desarrollo de la Operación (POD).</p> <p>Definición de objetivos, componentes, actividades y costeo preliminar.</p> <p>Análisis de la Capacidad Institucional de la UEP.</p>  | <p>Cronograma de ejecución, Propuesta de evaluación y Matriz de resultados.</p> <p>Costeo por componente y actividad (PEP).</p> <p>Taller de Riesgos - Matriz de riesgos.</p>  | <p>Revisión interna BID.</p> <p>Misión de Análisis.</p> <p>Avances en el Plan de EASE: Preparación Consulta Pública (CP).</p>  | <p>Distribución a comités BID.</p> <p>Misión de Negociación.</p> <p>Plan de EASE: Realización y publicación de CP.</p>  | <p><b>4 de agosto</b><br/>Misión de Negociación - borrador del Contrato.</p> <p><b>8 de setiembre</b><br/>Aprobación del Directorio del BID.</p> <p><b>21 de setiembre</b><br/>Solicitud suscripción contrato (ANEPE-MEF).</p> <p><b>18 nov. - 2 dic.</b><br/>Taller de arranque.</p> <p><b>3 de diciembre</b><br/>Firma del Contrato.</p>      |

Durante el período comprendido entre diciembre de 2021 y marzo de 2022 se llevaron a cabo una serie de acciones tendientes al cumplimiento de las condiciones previas al primer desembolso del Préstamo, y por lo tanto a la declaración de elegibilidad del Programa con la que se comienza su ejecución.

En primer lugar, se encuentran las **condiciones previas al primer desembolso de los recursos del Préstamo**, las que están establecidas en el Artículo 4.01 de las «Normas Generales del Contrato» y en la Cláusula 3.01 de «Estipulaciones Especiales del Contrato de Préstamo».

Por un lado, las **condiciones generales** estipuladas eran:

**Artículo 4.01.** Condiciones previas al primer desembolso de los recursos del Préstamo. Sin perjuicio de otras condiciones que se establezcan en las Estipulaciones Especiales, el primer



desembolso de los recursos del Préstamo está sujeto a que se cumplan, a satisfacción del Banco, las siguientes condiciones:

- (a) Que el Banco haya recibido uno o más informes jurídicos fundados que establezcan, con señalamiento de las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias pertinentes, que las obligaciones contraídas por el Prestatario en este Contrato y las del Garante en los Contratos de Garantía, si los hubiere, son válidas y exigibles...
- (b) Que el Prestatario o, en su caso, el Organismo Ejecutor, haya designado uno o más funcionarios que puedan representarlo para efectos de solicitar los desembolsos del Préstamo y en otros actos relacionados con la gestión financiera del Proyecto y haya hecho llegar al Banco ejemplares auténticos de las firmas de dichos representantes...
- (c) Que el Prestatario o, en su caso, el Organismo Ejecutor, haya proporcionado al Banco por escrito, a través de su representante autorizado para solicitar los desembolsos del Préstamo, información sobre la cuenta bancaria en la cual se depositarán los desembolsos del Préstamo. Se requerirán cuentas separadas para desembolsos en Moneda Local, Dólar y Moneda Principal...
- (d) Que el Prestatario o, en su caso, el Organismo Ejecutor, haya demostrado al Banco que cuenta con un sistema de información financiera y una estructura de control interno adecuados para los propósitos indicados en este Contrato.

Las acciones llevadas a cabo permitieron, dentro del plazo establecido en el Artículo 4.02 de 180 días a partir de la vigencia del Contrato, obtener un conjunto de información en pos de dicho cumplimiento:

- **Informe jurídico** fundado de las obligaciones contraídas por el Prestatario:
  - Informe del MEF de fecha 7 de diciembre de 2021.
  - Nota BID CSC/CUR/EDU 1118/2021 del 16 de diciembre de 2021.
- **Designación de representantes autorizados** para todos los actos relacionados con la ejecución del Contrato de Préstamo:
  - Resolución N.º 3608/2021 del Codicen, Acta N.º 46 del 29 de diciembre de 2021 (Exp. 2021-25-1-005656).
  - Nota Paemfe N.º 2/2022 del 4 de enero de 2022.
  - Nota BID CSC/CUR/EDU 29/2022 del 11 de enero de 2022.
- **Apertura de la cuenta bancaria** para el depósito de los desembolsos del Préstamo:
  - Nota Paemfe N.º 151/2021 fechada el 16 de diciembre de 2021.
  - Nota BID CSC/CUR/EDU 1140/2021 del 22 de diciembre de 2021.
- **Informe del sistema** de información financiera y control interno del Programa:
  - Nota Paemfe N.º 3/2022 del 4 de enero de 2022.
  - Nota BID CSC/CUR-EDU 25/2022 del 10 de enero de 2022.

Por otro lado, las **condiciones especiales** establecidas fueron:

**Cláusula 3.01.** Condiciones especiales previas al primer desembolso. El primer desembolso de los recursos del Préstamo está condicionado a que se cumplan, a satisfacción del Banco, en

adicción a las condiciones previas estipuladas en el Artículo 4.01 de las Normas Generales, la siguiente: que a través de sendas Resoluciones del Codicen, ANEP haya:

- (i) designado a la UEP responsable de la gestión operativa y administrativa, y
- (ii) aprobado un Reglamento Operativo del Programa (ROP) en términos previamente acordados con el Banco.

Para ello, se trabajó en la obtención de la siguiente documentación:

- **Designación de la Unidad Ejecutora del Programa** por parte de la ANEP, como responsable de la gestión operativa y administrativa del Programa bajo el Contrato de Préstamo N.º 5337/OC-UR:
  - Resolución N.º 3608/2021 del Codicen, Acta N.º 46 del 29 de diciembre de 2021 (Exp. 2021-25-1-005656).
  - Nota Paemfe N.º 2/2022 fechada el 4 de enero de 2022.
  - Nota BID CSC/CUR-EDU 160/2022 del 3 de marzo de 2022.
- **Elaboración del Reglamento operativo** del Programa:
  - Resolución N.º 3592/2021 del Codicen, Acta N.º 46 del 29 de diciembre de 2021 (Expediente N.º 2021-25-1-005655).
  - Notas Paemfe N.º 1/2022 y 9/2022 del 4 y 22 de enero de 2022, respectivamente.
  - Nota BID CSC/CUR-EDU 61/2022 del 24 de enero de 2022.

Como resultado de lo anterior, se obtuvo:

- La **declaración de la Elegibilidad del Programa** a los efectos de efectuar desembolsos del Préstamo:
  - Nota BID CSC/CUR-EDU 61/2022 fechada el 24 de enero de 2022.

En segundo lugar, se encuentran las **condiciones especiales de ejecución para dos líneas del Programa**, establecidas en la Cláusula 3.04 de las «Estipulaciones Especiales del Contrato de Préstamo».

**Cláusula 3.04.** Otros requisitos para la utilización de los recursos del Préstamo. En adición a lo establecido en el Artículo 4.01 de las Normas Generales y la Cláusula 3.01 anterior, para efectos de poder desembolsar recursos para el financiamiento, se deberá haber cumplido con las siguientes condiciones:

- (i) Antes de iniciar las actividades del sistema de gestión de recursos humanos, la UEP 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.
- (ii) Antes de iniciar las actividades de construcción de los CME, la UEP presentará para aprobación del Banco su diseño arquitectónico en consonancia con su modelo pedagógico.



Con respecto al **plan de desarrollo del sistema de gestión de recursos humanos**, cabe señalar que está inserto en el marco del Lineamiento Estratégico N.º 6 del PDE 2020-2024, que busca «transformar el diseño y la gestión institucional, profesionalizando los procesos y las funciones técnico-administrativa y de servicios», teniendo al Sistema único de gestión humana como uno de los cinco proyectos priorizados. Este proyecto es liderado por la DEGI, con participación directa de la DSGH y la DSTIC, mediante un comité de dirección del proyecto con integrantes de dichas direcciones.

Durante el año 2021 los avances más destacados en torno al proyecto fueron el relevamiento de los sistemas informáticos y procesos empleados en cada uno de los subsistemas de la ANEP, y algunas definiciones preliminares sobre la estrategia a seguir. Mientras que en 2022 los avances realizados refieren a la justificación del proyecto, la definición de los componentes de diseño, el alcance del proyecto, su estrategia de implementación; incluyendo la presentación ante el Codicen (en mayo y agosto), que derivó en la aprobación de los aspectos de coordinación para llevar adelante el proyecto, entre ellos la de un promotor del proyecto y un líder de proyecto.

En cuanto a la cláusula prevista, se elaboró el documento a partir de los intercambios mantenidos con la Dirección Ejecutiva Gestión Institucional (DEGI), la Dirección Sectorial de Tecnologías de la Información y Comunicación (DSTIC) y las Direcciones de Gestión Humana (DGH) de cada subsistema de la ANEP. En diciembre el BID aprobó el documento presentado, obteniéndose el cumplimiento de esta cláusula especial:

- **Documento «Hacia el desarrollo de un sistema de gestión humana único en la ANEP»:**
  - Resolución N.º 1178/2022 del Codicen, Acta N.º 16 del 25 de mayo de 2022 (Expediente N.º 25/1/002015).
  - Nota Paemfe N.º 146/2022 del 1.º de diciembre de 2022.
  - Nota BID O-CSC/CUR-EDU-1339/2022 del 2 de diciembre de 2022.

Por su parte, en relación a la cláusula vinculada al **diseño arquitectónico y pedagógico de los Centros María Espínola**, se trabajó en el año 2021 en la confección de un documento denominado «Centros María Espínola: su diseño arquitectónico en consonancia con el modelo pedagógico». En este documento se establecen los objetivos y antecedentes de esta propuesta educativa de la ANEP, la metodología de trabajo a nivel de centros que implica la modalidad y el aporte que se visualiza desde la arquitectura en cuanto a espacios proyectados y condiciones, incluyendo la visión de quienes diseñaron y lideran la propuesta, así como de quienes la implementaron en el año lectivo 2021 a nivel de comunidad educativa.

Se considera que este documento es un insumo relevante para que la ANEP disponga de forma sistematizada de la justificación y orientación de la propuesta arquitectónica para el diseño de la infraestructura física que apoye la propuesta pedagógica de los Centros María Espínola.

Luego de los intercambios mantenidos para su elaboración se arribó a una versión acabada del documento con el cual se obtuvo el cumplimiento de esta cláusula especial:

- **Documento «Centros María Espínola: su diseño arquitectónico en consonancia con el modelo pedagógico»:**
  - Nota Paemfe N.º 100/2022 del 18 de agosto de 2022.
  - Nota BID CSC/CUR-EDU 923/2022 del 18 de agosto y 23 de setiembre de 2022.







**ANEP**

CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRAL

PROGRAMA  
PAEMFE

