



ADMINISTRACIÓN NACIONAL  
DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL

Montevideo, 13 de marzo de 2024

**Acta N°6**  
**Res. N° 386/24**  
**Exp. 2024-25-1-000680**  
**PAEMFE/SEC/js/pm**

**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 1° de enero y el 31 de diciembre de 2023;

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;

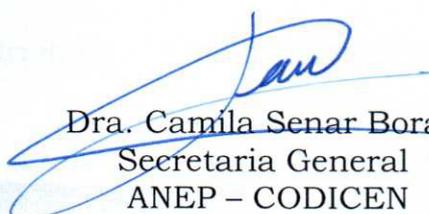
**CONSIDERANDO:** que se estima pertinente aprobar el informe que luce de fs. 3 a 138 de obrados;

**ATENCIÓN:** 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:**

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 1° de enero y el 31 de diciembre de 2023, 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. Camila Senar Borad  
Secretaria General  
ANEP – CODICEN

  
Dra. Virginia Cáceres Batalla  
Presidenta  
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 2023

Febrero 2024



# Índice

Siglas y abreviaturas empleadas.....	3
Resumen ejecutivo.....	7
Componente 1: Mejora de la calidad de la oferta educativa .....	9
Componente 2: Transformación de la gestión, procesos y sistemas .....	15
Componente 3: Infraestructura para la mejora educativa .....	19
Introducción.....	22
I. Objetivos y orientación del Programa .....	23
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.....	44
II.1.3. Nueva gestión de centros educativos.....	50
II.2. Componente 2: Transformación de la gestión, procesos y sistemas.....	65
II.2.1. Finalización de los sistemas GRP .....	66
II.2.2. Sistemas de apoyo a la gestión integral de recursos humanos .....	70
II.2.3. Sistema de gestión integral de infraestructura escolar .....	76
II.3. Componente 3: Infraestructura para la mejora educativa .....	83
II.3.1. Construcción y equipamiento de nuevos centros educativos de EM .....	89
II.3.2. Mantenimiento correctivo de contingencia en centros de EM .....	98
II.4. Componente 4: Administración del Programa.....	100
III. Matriz de resultados del Programa.....	103
Anexos .....	114
Anexo I: Información financiera del Programa .....	114
Anexo II: Matriz de riesgos del Programa .....	120
Anexo III. Detalle de las intervenciones en obras de infraestructura edilicia .....	122
a. Construcción de nuevos centros educativos de EM .....	122
b. Equipamiento mobiliario .....	129
Anexo IV. Acciones iniciales para el diseño del Contrato de Préstamo y su elegibilidad ....	132

**ANEP**CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRALPROGRAMA  
PAEMFE**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

## Siglas y abreviaturas empleadas

Agesic	Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento
AIDEP	Asociación de Institutos de Educación Privada
ANEP	Administración Nacional de Educación Pública
ANII	Agencia Nacional de Investigación e Innovación
ATD	Asamblea Técnico Docente
AUDEC	Asociación Uruguaya de Educación Católica
BI	Business Intelligence
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BIM	Building Information Modeling
BPS	Banco de Previsión Social
BROU	Banco de la República Oriental del Uruguay
BT	Bachillerato Tecnológico
BTP	Bachillerato Técnico Profesional
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
CERP	Centros Regionales de Profesores
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

**ANEP**CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRALPROGRAMA  
PAEMFE**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

DGETP	Dirección General de Educación Técnico Profesional
DGH	Direcciones de Gestión Humana
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 Geater Efficiencies
EM	Educación Media
EMB	Educación Media Básica
EMS	Educación Media Superior
FADU	Facultad de Diseño y Urbanismo
FCEA	Facultad de Ciencias Económicas y de Administración
FI	Formación Inicial
Flacso	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
FPB	Formación Profesional Básica
GAFI	Gestión de Afiliaciones del Banco de Previsión Social
GRP	Government Resource Planning
GURI	Gestión Unificada de Registros de Información
IINN	Institutos Normales de Montevideo
INE	Instituto Nacional de Estadística
INEEd	Instituto Nacional de Evaluación Educativa
INET	Instituto Normal de Enseñanza Técnica
IPC	Índice de Precios del Consumo
IPES	Instituto de Perfeccionamiento y Estudios Superiores
ISG	Indicador de seguimiento de género
ISO	Organización Internacional de Normalización

**ANEP**CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRALPROGRAMA  
PAEMFE**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

LP	Licitación Pública
LPI	Licitación pública internacional
LPN	Licitación pública nacional
MCN	Marco Curricular Nacional
MCR	Marco Curricular de Referencia
MEC	Ministerio de Educación y Cultura
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MSP	Ministerio de Salud Pública
ONSC	Oficina Nacional del Servicio Civil
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
PC	Computador personal
PDE	Plan de Desarrollo Educativo
PEP	Plan de Ejecución Plurianual del Proyecto
PGAS	Plan de Gestión Ambiental y Social
PIT-CNT	Plenario Intersindical de Trabajadores - Convención Nacional de Trabajadores
POA	Plan Operativo Anual
PPP	Participación Público-Privada
REDE	Reglamento de Evaluación de Estudiantes
RR. HH.	Recursos Humanos
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
SIGUE	Sistema Integrado de Gestión Único Edificio
SIIF	Sistema Integrado de Información Financiera
SisPreDes	Sistema de Presentación de Desembolsos
SPTTE	Sistema de Protección de Trayectorias Educativas
TBD	A determinar (por su sigla en inglés)
TCI	Transformación Curricular Integral



**ANEP**

CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRAL

PROGRAMA  
PAEMFE

**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

---

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
Unesco	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNIT	Instituto Uruguayo de Normas Técnicas
UTE	Administración Nacional de Usinas y Trasmisiones Eléctricas
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 2023 (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 el plazo de 5 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 contribuir a los siguientes objetivos:

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

El diagrama incluido en la siguiente página contiene una presentación del Programa, con sus principales características y la organización de líneas de acción por componente.

A continuación se presenta una síntesis de los principales avances y del estado de implementación del Programa al 31 de diciembre 2023, en cada uno de los componentes y subcomponentes que lo conforman.



**ANEP**

CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL

PROGRAMA PAEMFE

**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

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

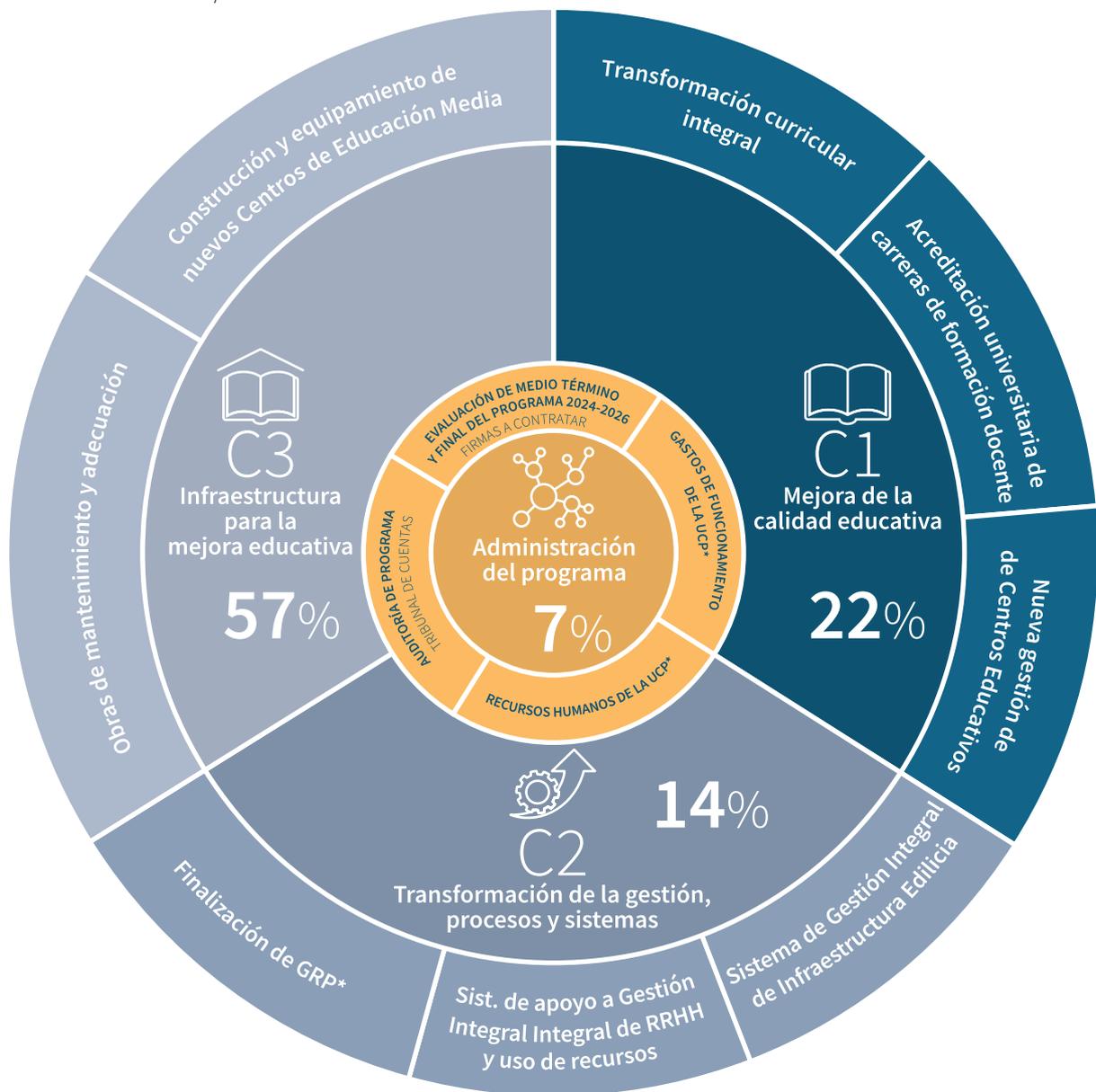
Es el 2.º tramo de la Línea de Crédito Condicional por 20 años acordada para proyectos de inversión en Educación Media.

- 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.º5337/OC-UR





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

### 1.1. Transformación Curricular Integral



<p>Acciones financiadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 consultorías para la DEPE: Unidad de Diseño y Desarrollo Curricular y diseño de instrumentos de evaluación de la TCI.</li> <li>• Partida para actividades de implementación y profundización de la TCI.</li> <li>• Impresión de documentos y afiches de la transformación: el Reglamento de Evaluación del Estudiante, el Plan de Educación Básica Integrada (EBI) y afiches-calendario de formación.</li> <li>• Gestión de campañas de comunicación digital sobre la TCI.</li> <li>• Encuesta de opinión pública sobre transformación educativa.</li> <li>• Elaboración de 4 piezas audiovisuales en el marco de la TCI.</li> <li>• 2 consultores para la DCI del Codicen, y servicios de locución para apoyar a la TCI.</li> <li>• 1 consultora para el Plan Educativo Cultural del Codicen.</li> <li>• 3 consultores para la corrección de estilo y diseño gráfico de los documentos, programas y otros documentos de la TCI.</li> <li>• Logística para las dos jornadas de trabajo para la definición de los programas de 2.º ciclo del Plan de EBI y de EMS.</li> <li>• Estudio comparado sobre la profesionalización de inspectores.</li> <li>• Curso de Flacso a docentes sobre EM inclusiva.</li> <li>• 2 integrantes en la DEPE y 42 facilitadores de la Intervención Focalizada Luisa Luisi (para cerrar año lectivo 2022).</li> <li>• Logística para reuniones de trabajo vinculadas a los programas de bachillerato de la DGETP.</li> <li>• Actividades de capacitación y formación docente terciaria a inspectores, coordinadores y articuladores de la DGETP.</li> <li>• 2 personas en la DGETP para la gestión académica de la FPB.</li> </ul>
<p>Hitos a destacar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El inicio de la implementación del nuevo Plan de Educación Básica Integrada (EBI) en educación inicial, 1.º y 2.º grado (primaria), y 7.º, 8.º y 9.º grado (EMB), englobando al 48 % de la matrícula de la ANEP.</li> <li>• Actividades de difusión de las propuestas de la TCI.</li> <li>• Actualización del Reglamento de Evaluación del Estudiante de EBI.</li> <li>• Elaboración y aprobación de programas para 3.º a 6.º de la EMB (primaria).</li> </ul>





» **1.1. Transformación Curricular Integral**



Hitos a destacar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración y aprobación de planes, programas de estudio y Reglamento de Evaluación para EMS.</li> <li>• Fortalecimiento de la DEPE para el acompañamiento de la TCI y planificación de la elaboración de los planes y programas curriculares.</li> <li>• Culminación de la Intervención Focalizada Luisa Luisi.</li> </ul>
Desafíos para 2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de la TCI en los grados pendientes de EBI: 3.º a 6.º (primaria), completando la totalidad de grados y tramos.</li> <li>• Implementación de la TCI en el ciclo de EMS.</li> <li>• Seguimiento y evaluación de la TCI.</li> <li>• Planificación flexible que permita disponibilizar recursos ante necesidades que surjan de la implementación de la TCI.</li> </ul>
Ejecución financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023 en el PEP: USD 682.000</li> <li>• Planificado 2023 en el POA: USD 1.515.546</li> <li>• Ejecutado al 31-dic-2023: USD 981.172</li> </ul>
Indicador de Producto de la Matriz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023: 5 documentos.</li> <li>• Real al 31-dic-2023: 5 documentos.</li> </ul>
Indicador de Resultado de la Matriz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023: 43 % de los estudiantes con nuevo plan.</li> <li>• Real al 31-dic-2023: 48 % 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 el apoyo en planificación y logística de las actividades y recursos que requiere la implementación de la TCI.</li> <li>• Se confirma la necesidad de mejorar la planificación estratégica en los primeros años de la implementación de la TCI, que junto con las lecciones aprendidas y el diseño de una metodología de trabajo permiten un mejor desempeño y un uso más eficiente de los recursos en años posteriores.</li> </ul>



**1.2. Acreditación universitaria de carreras de formación docente**



<p>Acciones financiadas</p>	<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>• 1 persona para apoyar el diseño de nuevos Planes de Estudio de Formación Inicial y 1 experto para colaborar con los nuevos Planes y con el plan de becas de posgrado.</li> <li>• Equipamiento mobiliario para 10 salas de videoconferencia en centros de formación docente.</li> <li>• Gestión de la ANII de las convocatorias a becas con universidades nacionales: difusión y evaluación de postulantes.</li> <li>• Becas de maestría y doctorado de docentes del CFE a través de convenios ANEP-ANII y ANEP-ORT.</li> </ul>
<p>Hitos a destacar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicio de la implementación de 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>• Envío al MEC para la acreditación universitaria de los Planes 2023 de las cinco carreras de Formación Inicial.</li> <li>• Elaboración de las bases de los llamados a becas de posgrado para docentes del CFE.</li> <li>• Firma de acuerdo ANEP-ANII para gestionar las becas de posgrado.</li> <li>• Firma de convenios de cooperación académica para becas de posgrado con la ANII y la ORT.</li> <li>• Avance en acuerdo de cooperación para becas de posgrado con la UCU, e inicio de gestiones con nuevas universidades nacionales.</li> <li>• Otorgamiento de las primeras 61 becas de maestría y doctorado que inician su cursado en 2024, habiendo comenzado actividades a fines de 2023 las primeras 50 con la ORT.</li> </ul>
<p>Desafíos para 2024</p>	<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 5 Carreras del CFE elevadas.</li> <li>• Desarrollo y seguimiento de las primeras 61 becas de maestría y doctorado: 11 a través de la ANII y 50 con la ORT.</li> <li>• Firma del acuerdo de cooperación para becas de posgrado con la UCU e inicio de la primera cohorte.</li> <li>• Concretar acuerdos de cooperación para becas de posgrado con nuevas universidades.</li> <li>• Lanzamiento a través de la ANII de nuevas convocatorias (año 2024) a becas de posgrado.</li> </ul>



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



Ejecución financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023 en el PEP: USD 961.600</li> <li>• Planificado 2023 en el POA: USD 326.686</li> <li>• Ejecutado al 31-dic-2023: USD 1.026.838</li> </ul>
Indicador de Producto de la Matriz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023: 2 Planes aprobados y 60 becas de posgrado.</li> <li>• Real al 31-dic-2023: 5 Planes aprobados y 61 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 es necesario establecer mecanismos institucionales que permitan continuar con un programa de becas más allá de la vigencia del Contrato de Préstamo.</li> </ul>





### 1.3. Nueva gestión de los centros educativos



<p>Acciones financiadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 consultorías del equipo de coordinación y monitoreo de la modalidad de los CME y 24 facilitadores de gestión en los CME.</li> <li>• Logística para encuentros nacionales y regionales de los CME.</li> <li>• Convenio con la Unesco para formación de equipos docentes en los CME: macrohabilidades de lenguaje.</li> <li>• 1 consultoría para acompañar la herramienta de autoevaluación institucional en los CME.</li> <li>• Cartelería y figuras decorativas tipo tótems para los CME.</li> <li>• Contratación del INEEd para la evaluación de la experiencia.</li> <li>• 2 consultores para actualizar monitores educativos globales.</li> </ul>
<p>Hitos a destacar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo por tercer año de la propuesta de CME; se llega a 43 centros que implementan esta modalidad; se incorporaron en 2023 a 14 nuevos centros educativos.</li> <li>• La elección de los CME cumple la focalización en situaciones de vulnerabilidad educativa y social, y en particular en zonas de alta proporción de población afrodescendiente.</li> <li>• Aplicación en la mayoría de los CME de las herramientas previstas de autoevaluación institucional: los 43 CME realizaron el proceso de autoevaluación, los 29 CME de las cohortes 2021 y 2022 cuentan con proyecto de centro y los 14 CME de la cohorte 2023 están en proceso de elaboración.</li> <li>• Fortalecimiento del proceso de validación de datos de cada subsistema para el monitor de centros, y formación en su uso a las comunidades educativas de la cohorte 2023 de CME.</li> <li>• Mantenimiento evolutivo y mejora de módulos de preinscripción y alertas tempranas del SPTE.</li> <li>• Aprobación del Codicen para aplicar en la DGES los modelos predictivos basados en inteligencia artificial.</li> <li>• Inicio del procedimiento de licitación para desarrollar el módulo de acompañamiento del SPTE.</li> <li>• Revisión de la estrategia de desarrollo de la plataforma VOS, se define que esta sea una extensión del sistema GURI Familia de primaria, con las adaptaciones a las necesidades de EM.</li> </ul>





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



Desafíos para 2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar 10 centros educativos más a la experiencia CME.</li> <li>• Actualizar la aplicación de las herramientas de evaluación de la modalidad CME a través del INEEd.</li> <li>• Culminar el proyecto de estandarización de los monitores estadísticos de la DGEIP, la DGES y la DGETP y lograr el portal único de la ANEP.</li> <li>• Avanzar en la reformulación de la plataforma VOS, como extensión de la aplicación existente GURI Familia.</li> <li>• Determinar las líneas de base y metas para el seguimiento de resultados de la nueva versión de la plataforma VOS.</li> <li>• Aplicar en los centros educativos los modelos predictivos con alertas tempranas de desvinculación.</li> <li>• Iniciar la implementación del módulo de acompañamiento del SPTE.</li> </ul>
Ejecución financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023 en el PEP: USD 1.631.250</li> <li>• Planificado 2023 en el POA: USD 1.096.008</li> <li>• Ejecutado al 31-12-2023: USD 835.951</li> </ul>
Indicador de Producto de la Matriz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023: 40 CME, 4 módulos de gestión de centros y 1 módulo nuevo del SPTE.</li> <li>• Real al 31-dic-2023: 43 CME, 3 módulos de gestión de centros y 1 módulo nuevo del SPTE.</li> </ul>
Indicador de Resultado de la Matriz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023: determinar metas de estudiantes promovidos y egresados en CME, y estudiantes promovidos y egresados en la plataforma VOS.</li> <li>• Real al 31-dic-2023: 82 % estudiantes promovidos en CME (n/c egresados), y n/c estudiantes promovidos y egresados en plataforma VOS.</li> </ul>
Lecciones aprendidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un elemento clave para una buena implementación es contar con un equipo que planifica adecuada e integralmente las acciones, como es el caso de la modalidad CME.</li> <li>• Para los proyectos que tienen complejidades en su diseño técnico y desarrollo informático, así como para implementar —con responsabilidades compartidas de intervención educativa y de sistemas informáticos— caso del SPTE, es prioritario atribuir roles claros, definir liderazgos y propiciar coordinaciones de alta frecuencia.</li> </ul>

## 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>• 9 consultores y 8 funcionarios para apoyar a la DSTIC en la implantación y mantenimiento de los sistemas informáticos.</li> <li>• 1 consultora para apoyar a la DGEIP.</li> <li>• 1 notebook para gestión.</li> <li>• Contratación de 500 horas de administrador de base de datos para fortalecer los GRP en las Direcciones y Consejos de la ANEP.</li> </ul>
Hitos a destacar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avance significativo en la implantación del SIAC en la DGES (parametrización y migración de datos, ambientes de testing y capacitación a usuarios finales); está listo para su lanzamiento en producción al inicio de 2024.</li> <li>• Mantenimiento evolutivo de los sistemas y módulos del GRP ya implantados en los Consejos y Direcciones Generales.</li> </ul>
Desafíos para 2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salida en producción del SIAC en la DGES; con lo cual se culmina el proceso de implantación.</li> <li>• Iniciar los procesos de implantación del SIAC en el CFE y del módulo del SIAP en la DGEIP.</li> <li>• Consolidar y ampliar los equipos de trabajo para la implantación de sistemas.</li> </ul>
Ejecución financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023 en el PEP: USD 670.000</li> <li>• Planificado 2023 en el POA: USD 770.226</li> <li>• Ejecutado al 31-dic-2023: USD 579.583</li> </ul>
Indicador de Producto de la Matriz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023: 2 módulos del GRP implantados.</li> <li>• Real al 31-dic-2023: 0 módulo del GRP implantado.</li> </ul>
Lecciones aprendidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las variaciones de los equipos de recursos humanos con conocimiento de los sistemas que operan en la ANEP, vinculadas a la situación de mercado de estos profesionales, afectan la planificación y requiere 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>• 5 especialistas de gestión del cambio organizacional para acompañar la implementación de este proyecto.</li> <li>• Tramitación de la 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>• Inicio de la fase de desarrollo en algunos procesos de los módulos priorizados del sistema integral de gestión humana: integración del módulo de interoperabilidad, integración del módulo de novedades, gestión de legajos y GAFI.</li> <li>• Pasaje a fase de testing de cuatro procesos de gestión: personas y funcionarios, novedades, licencias médicas/certificaciones y marcas/control horario.</li> <li>• Rediseño y adecuación de componentes del sistema de gestión humana de la DGETP de modo de permitir su uso transversal: escalafón docente y gestión de concursos, aspiraciones pasantías y becas.</li> </ul>
Desafíos para 2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avanzar con el cronograma de etapas de implantación de los módulos del sistema integral de gestión humana.</li> <li>• Culminar los siguientes procesos: personas y funcionarios, novedades, licencias médicas/certificaciones, marcas/control horario, escalafón docente, gestión de concursos, aspiraciones pasantías y becas, interoperabilidad, autogestión de funcionario y elección de horas y designaciones.</li> </ul>
Ejecución financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023 en el PEP: USD 1.200.000</li> <li>• Planificado 2023 en el POA: USD 511.507</li> <li>• Ejecutado al 31-dic-2023: USD 176.956</li> </ul>
Indicador de Producto de la Matriz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023: 1 módulo implementado.</li> <li>• Real al 31-dic-2023: 0 módulo implantado.</li> </ul>
Indicador de Resultado de la Matriz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023: 0 proceso/sistema calificado «establecido».</li> <li>• Real al 31-dic-2023: 0 proceso/sistema.</li> </ul>





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

Lecciones aprendidas

- Las dificultades para mantener los equipos de trabajo en TI, principalmente por el nivel de remuneración en el mercado y el viable de la ANEP, sumado a la carencia de especialistas capacitados en algunas áreas y con dedicación exclusiva a este proyecto, lleva a pensar modalidades flexibles para captar recursos humanos.
- Los proyectos de alcance integral y con definiciones técnicas complejas requieren integrar equipos de trabajo que desde un inicio contemplen a las diferentes direcciones involucradas y cuenten con responsabilidades y liderazgo claro y potente.



**ANEP**CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRALPROGRAMA  
PAEMFE**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

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



Acciones financiadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 consultor para fortalecer al equipo de trabajo.</li> <li>• Tramitación de la 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 la implantación del módulo 1: culminación de la definición de los requerimientos funcionales, técnicos y reportes; importación de los datos del CIER al nuevo software (en etapa de testing) y elaboración de un formulario para completar el inventario de todos los locales de la ANEP.</li> <li>• Avance en el uso del sistema Centro de Atención al Usuario empleado en la DOPPP, se establecen criterios para la priorización de obras a ser ejecutadas.</li> </ul>
Desafíos para 2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Culminar la implantación de los siguientes módulos: 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.</li> <li>• Avanzar en la implantación del módulo de planificación y gestión de obras.</li> </ul>
Ejecución financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023 en el PEP: USD 750.000</li> <li>• Planificado 2023 en el POA: USD 164.982</li> <li>• Ejecutado al 31-12-2023: USD 0</li> </ul>
Indicador de Producto de la Matriz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023: 2 módulos implementados.</li> <li>• Real al 31-dic-2023: 0 módulo.</li> </ul>
Indicador de Resultado de la Matriz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023: 1 proceso/sistema calificado «establecido».</li> <li>• Real al 31-dic-2023: 0 proceso/sistema.</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 un inicio contemplen a las diferentes direcciones involucradas y cuenten con responsabilidades y liderazgo claro y potente.</li> </ul>



### Componente 3: Infraestructura para la mejora educativa

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



<p>Acciones financiadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos humanos para el diseño y gestión de las obras (proyectistas, metrajistas y supervisores): 18 en la UEP.</li> <li>• Licencias de software y normas para el diseño de obras.</li> <li>• Formación y licencias de la metodología de sistemas BIM.</li> <li>• Asesoramiento externo para el diseño de obras: agrimensores, civiles, hidráulicos y eléctricos, y servicio de cateos de suelos.</li> <li>• Equipo de supervisión para el seguimiento de las obras.</li> <li>• Recursos humanos de apoyo en la gestión de obras y terrenos: 3 en la DSI, 3 en la DOPPP y 1 en Herencias Yacentes.</li> <li>• Contratación de las firmas constructoras de las obras.</li> <li>• Adquisición de equipamiento mobiliario para las obras.</li> <li>• Equipo de 7 personas para la gestión del depósito y gastos de funcionamiento para la custodia del equipamiento.</li> </ul>
<p>Hitos a destacar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Culminación de 3 obras: liceos de Tupambaé, de Isidoro Noblía y N.º 69 de Casavalle.</li> <li>• Avance en la ejecución de 4 obras: Liceo de Casarino, Escuela Técnica de San José, Liceos de Achar y N.º 6 de Tacuarembó; estos dos últimos comienzan obras en 2023.</li> <li>• Culminación del diseño y avance en los procedimientos licitatorios de 4 obras: Politécnico de Casavalle, Liceo N.º 1 de Tranqueras y Escuelas Técnicas N.º 2 de Florida y N.º 2 de El Pinar.</li> <li>• Culminación del diseño de 2 obras: Escuelas Técnicas N.º 2 de Durazno (Sandú) y de Neptunia.</li> <li>• Formación en metodología BIM y comienzo a fines de 2023 de su implementación en las obras del Programa, con un piloto en 4 diseños de obras: Liceos N.º 3 de Trinidad, Colonia Lavalleja, N.º 3 de San Carlos y N.º 8 de Salto.</li> <li>• Culminación de 10 procedimientos y avance en otros 4 para la adquisición de equipamiento mobiliario para las obras.</li> <li>• Intercambio con firmas constructoras sobre indicadores de cumplimiento de los PGAS de las obras a ejecutar.</li> <li>• Llamado para incorporar ayudantes de arquitecto al equipo de diseño de obras.</li> <li>• Culminación del estudio comparativo de la adquisición y usos del equipamiento mobiliario en los centros educativos de la ANEP, con difusión del documento y presentación.</li> </ul>





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



<p>Desafíos para 2024</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terminar 4 obras: Liceos de Casarino, de Achar, N.º 6 de Tacuarembó y la Escuela Técnica de San José.</li> <li>• Culminar los procedimientos licitatorios e iniciar la ejecución de 5 obras: Liceo N.º 1 de Tranqueras, Politécnico de Casavalle, Escuelas técnicas N.º 2 de Florida, N.º 2 de El Pinar y N.º 2 de Durazno (Sandú).</li> <li>• Culminar los diseños e iniciar los procedimientos licitatorios de 3 obras: Liceos N.º 3 de Trinidad, de Colonia Lavalleja y N.º 8 de Salto.</li> <li>• Fortalecer el uso de la metodología BIM en el equipo de infraestructura del Programa y lograr que todos los proyectos a partir de 2024 sean con el programa Revit y la implementación de la metodología BIM.</li> <li>• Culminar los diseños de obras a ejecutar por otras dependencias de la ANEP (CND o DSI): Liceo N.º 3 de San Carlos y 5 centros educativos a definir.</li> <li>• Profundizar el intercambio con las autoridades y direcciones de la ANEP sobre nuevos diseños de equipamiento mobiliario, y métodos de adquisición y gestión y de mantenimiento.</li> <li>• Desarrollar una metodología de trabajo participativo en el diseño de los edificios educativos que genere eficiencias y minimice errores al integrar la visión de los usuarios en los proyectos arquitectónicos, así como en el diseño específico de los entornos de aprendizaje.</li> <li>• Implementar convenio con la FADU para un posgrado en sustentabilidad y formar a los cuadros técnicos de la ANEP en el diseño sustentable de edificios educativos.</li> </ul>
<p>Ejecución financiera</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023 en el PEP: USD 8.202.991</li> <li>• Planificado 2023 en el POA: USD 4.093.022</li> <li>• Ejecutado al 31-dic-2023: USD 7.961.741</li> </ul>
<p>Indicador de Producto de la Matriz</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023: 5 centros construidos y equipados.</li> <li>• Real al 31-12-2023: 3 centros.</li> </ul>
<p>Indicador de Resultado de la Matriz</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificado 2023: 2.933 estudiantes beneficiados.</li> <li>• Real al 31-dic-2023: 636 estudiantes.</li> </ul>





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



Lecciones aprendidas

- 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.
- La implementación de la metodología BIM para el diseño de las obras es un significativo salto de calidad y eficiencia que requiere una mirada integrada de todas las áreas y personas que forman parte del diseño y la ejecución de proyectos arquitectónicos. Esto demanda, a su vez, una actualización tecnológica y una nueva mecánica de trabajo que afecta a todas las áreas involucradas y que, por tanto, requiere estrategias de corto, mediano y largo plazo.



## Introducción

Este documento da cuenta de los avances y 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 2023. Es el cuarto 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), para cooperar con el país en los procesos de mejora de la calidad en la educación media, a través de operaciones de crédito para inversión individuales. El monto total de la Línea CCLIP es de USD 200 millones y el plazo para la utilización de la Línea CCLIP es de 20 años.

La segunda operación de la CCLIP es el Préstamo N.º 5337/OC-UR (UR-L1176), Contrato de Préstamo suscrito entre el Gobierno uruguayo y el BID el 3 de diciembre de 2021: Programa Educación para la Transformación: Finalización de ciclos y nueva oferta educativa. Prevé su desarrollo en el lapso de 5 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 y 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 dichos 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 el año 2023 coincidieron los dos Contratos de Préstamo que tiene 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 los dos Préstamos.

Este informe refiere a uno de los instrumentos acordados para la supervisión de la ejecución del Programa (Cláusula 5.01 del Contrato de Préstamo), que estipula 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 exponen los objetivos generales del Programa y sus estrategias básicas. Un 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, el primero presenta la información financiera del Programa, el segundo contiene la matriz de riesgos, el tercero refiere a las obras de infraestructura edilicia y el cuarto detalla las 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 5 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, a través de 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 refiere 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, con un plazo original de desarrollo de 5 años, habiéndose aprobado dos extensiones del plazo de desembolsos, debido básicamente al mayor tipo de cambio en relación con el crédito presupuestal disponible para ejecutar los fondos, y destinado a finalizar los compromisos asumidos: principalmente la culminación de las obras previstas en el contrato y acciones previstas asociadas al Plan de Desarrollo Educativo 2020-2024 de la ANEP. Por lo tanto, en los años 2022 y 2023 coincidieron los dos Contratos de Préstamo que tiene la ANEP con el BID, por lo que el Crédito Presupuestal asignado a Paemfe se distribuye entre ambos préstamos. A los efectos de culminar las acciones comprometidas en el Contrato de Préstamo N.º 3773/OC-UR, en el año 2023 se ejecutó en dicha operación el 29,6 % del crédito total asignado a la ANEP para los contratos con el BID.

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; mientras que como objetivos específicos fueron definidos los siguientes: i) mejorar la calidad de la oferta educativa de la ANEP y ii) fortalecer las capacidades de la ANEP para gestionar una educación pública de calidad. El Programa está organizado en tres componentes, orientados a contribuir a los siguientes 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, la cual 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, en el contrato se establece la continuidad de la UEP que implementó el Préstamo

N.º 3773/OC-UR. 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 y Gestión del Depósito.

Por otra parte, existen grupos de trabajo por línea de acción que integran a personal de la UEP y a personal de los subsistemas y direcciones que correspondan. Un aspecto a resaltar es el hecho de la institucionalización del Programa dentro de la ANEP, lo que implica que tanto su diseño general como los planes operativos son resultado de los intercambios y acuerdos entre las distintas Direcciones Generales de Educación y que, para cada línea de acción, se instaló la práctica del trabajo conjunto.

A los efectos de lograr un funcionamiento fluido, transparente y organizado, desde el Programa se impulsa el desarrollo de las siguientes prácticas:

- a) Revisión de los términos del Programa, planificación anual y quinquenal de este con la participación de las Direcciones Ejecutivas y Sectoriales del Codicen y Direcciones Generales de los subsistemas educativos: la DGES, la DGETP y el CFE.
- b) Reuniones de coordinación y seguimiento semanales entre los representantes de cada una de las unidades de la UEP, además de coordinaciones y seguimientos a su interior.

En el marco del Contrato de Préstamo se definió el reglamento operativo que establece los procedimientos, mecanismos y reglas aplicables al Programa, a fin de asegurar la aplicación efectiva y eficiente de los recursos y de garantizar el cumplimiento de las disposiciones contractuales y de política en los aspectos legales, de procedimientos 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, incluida en el Contrato de Préstamo, se presenta en el siguiente cuadro.


**ANEP**

 CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRAL

 PROGRAMA  
PAEMFE

**Programa Educación para la Transformación:**

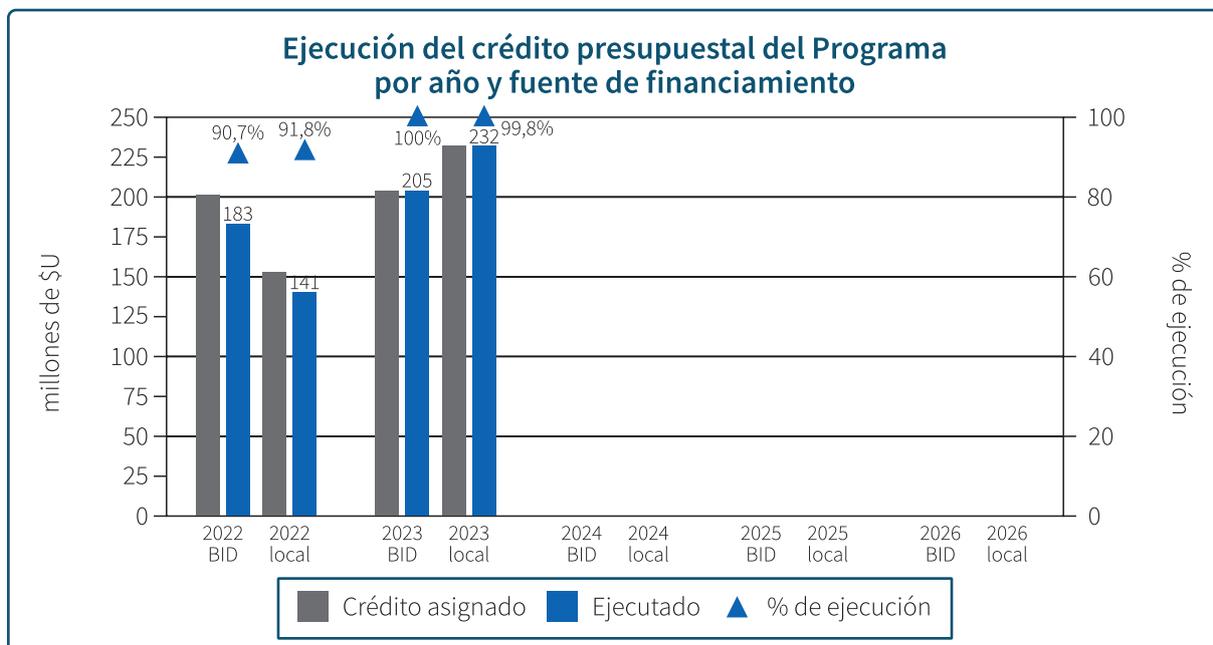
Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

**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 2023 se alcanzó una ejecución de 99,9 % de los créditos presupuestales asignados (concepto de obligación en el SIIF): 99,8 % de los fondos de Contraparte Local (unos \$U 232,3 millones de los \$U 232,7 millones asignados) y 100 % de los fondos BID (\$U 204,6 millones).



En lo que refiere a los sistemas de información, el Programa cuenta con un sistema de información financiera, el cual asegura un adecuado ambiente de control interno que permite obtener información confiable. Además, mantiene una adecuada política de respaldo y archivo de la información. En la implementación de esta operación se ajustó el sistema de gestión que se había desarrollado para operaciones anteriores. Este sistema cubre las necesidades específicas de cada una de las unidades e integra en un proceso de gestión la operativa y el control financiero y presupuestal del Programa. A su vez, registra los diferentes procesos: programación y presupuesto, contratación de recursos humanos, adquisiciones de bienes y servicios y de obras, seguimiento de las inversiones del Programa.

Importa señalar que el Programa cuenta con un sitio web ([www.paemfe.edu.uy](http://www.paemfe.edu.uy)) donde se publican, entre otros, 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 en 2023 se implementó una estrategia de transparencia activa.

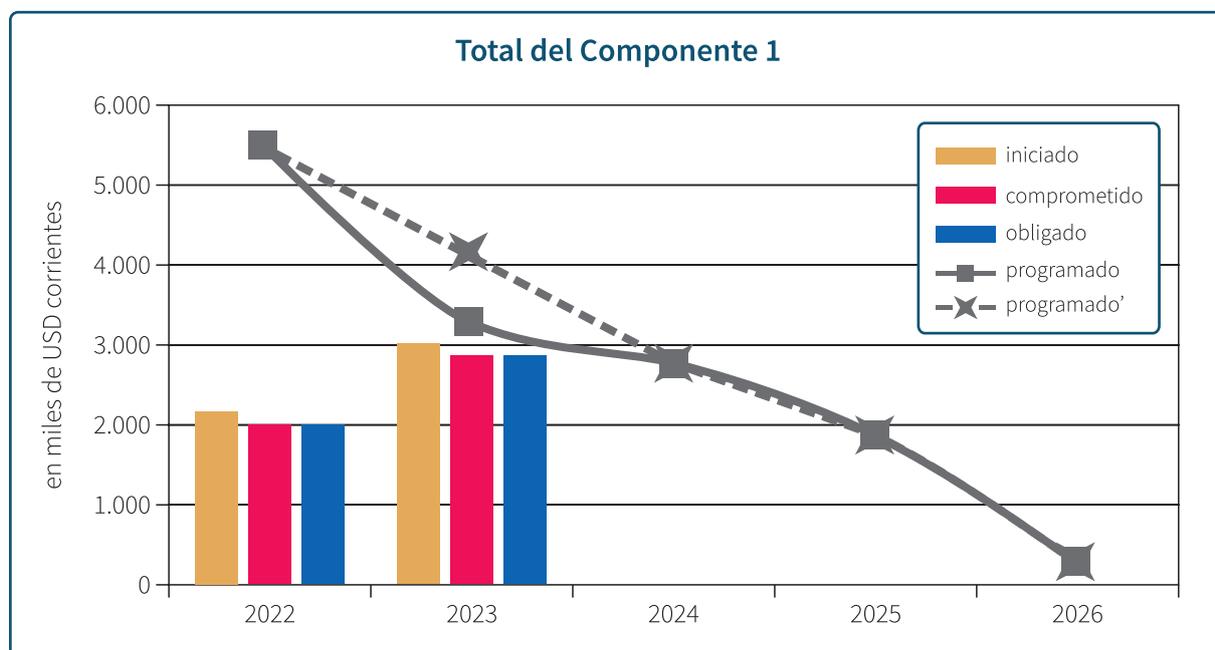
## II. Avances y estado de situación por componente

Este capítulo contiene una descripción resumida de los avances y el estado de implementación del Programa en cada uno de los componentes y subcomponentes que lo conforman. La presentación se organiza siguiendo el ordenamiento por componentes y subcomponentes estipulado en el Contrato de Préstamo.

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

El primer componente del Programa tiene como fin mejorar la calidad de la oferta educativa de la ANEP, promoviendo determinadas acciones para apoyar en: 1) el diseño e implementación de un nuevo currículo para la educación obligatoria: Transformación curricular integral, 2) acreditación universitaria de carreras de formación docente del CFE y 3) nueva gestión de los Centros educativos María Espínola.

En el siguiente gráfico se presenta la planificación quinquenal del Programa y la ejecución financiera del componente al culminar el año 2023.<sup>1</sup>



1 El monitoreo de la ejecución financiera se realiza a partir de tres indicadores: los montos iniciados, los recursos comprometidos y los obligados. El primer caso se relaciona con la ejecución financiera prevista para el año en curso en función de procedimientos iniciados; el segundo refiere a inversiones que ya tienen un proveedor adjudicado y el tercero está vinculado 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, no así en oportunidad de 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 se 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 de interés 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 los niños desde el nacimiento hasta los 6 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)— se viene abordando desde 2020 un nuevo proceso de profundización, enmarcado en el proceso de transformación curricular integral del PDE 2020-2024. Es de resaltar que este proceso viene siendo apoyado en el anterior Contrato de Préstamo (N.º 3773/OC-UR), en particular 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 relacionadas con las competencias.



Contribuyendo a dicho proceso de diseño e implementación de un nuevo currículo para la educación obligatoria, el Programa iniciado a partir del año 2022 incluye apoyos en las siguientes líneas de acción: la revisión y operacionalización del **MCN**, la definición de competencias, **perfiles de egreso y progresiones de aprendizaje**, y el desarrollo de los **planes y programas de estudio**, junto a la adaptación de los **instrumentos de evaluación** y el fortalecimiento de la ANEP para la formación continua de los docentes y la gestión del cambio en el proceso de implementación.

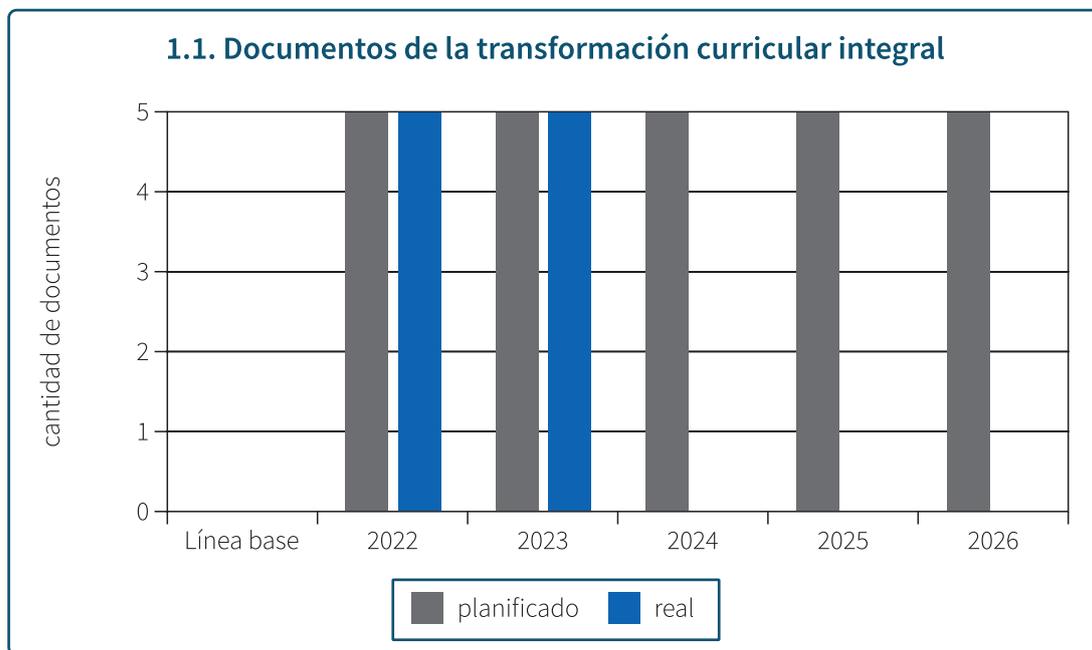
En el año 2022, la ANEP, desde la Unidad de Diseño y Desarrollo Curricular de la DSPE de la DEPE, continuó avanzando en el diseño y desarrollo del MCN, la definición de competencias y los perfiles de egreso. Se diseñaron las progresiones de aprendizaje y los perfiles de tramo y se definieron el Plan 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 exhibe en los siguientes gráficos junto a las metas previstas. Los cinco documentos previstos fueron elaborados en el año 2022, quedando cumplidas las metas para los restantes



años del período. En lo que refiere al indicador de estudiantes beneficiados por el nuevo Plan y sus programas, a partir del año 2023 comenzaron a beneficiarse los nuevos estudiantes incorporados a la transformación curricular.

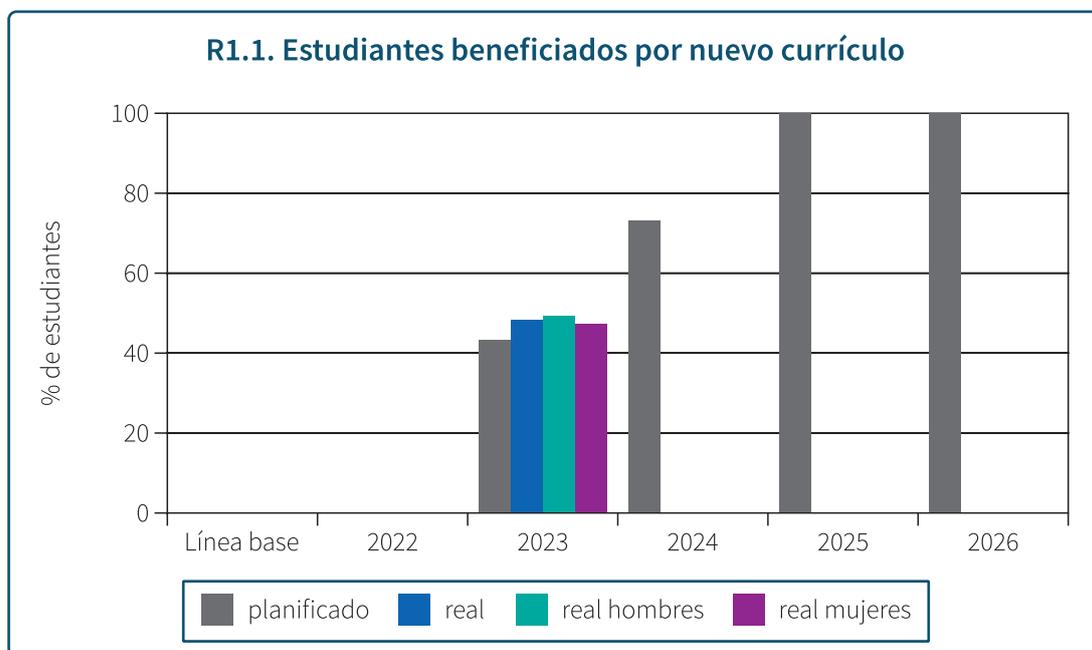
**Matriz de resultados**



**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.



**Matriz de resultados**



**Nota:** Los estudiantes beneficiados corresponden a los que asisten a los grados que comenzaron a aplicar el nuevo plan y los nuevos programas: 3 a 5 años de educación inicial, 1.º y 2.º de primaria, y 7.º, 8.º y 9.º de EMB. Los restantes grados de primaria y la EMS se prevé inicien la transformación en 2024.



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 diferentes instancias con las Direcciones Generales de Educación, Inspecciones, Comisiones Descentralizadas, las Asambleas Técnico Docentes locales y nacionales, y a su vez con estudiantes, fase prevista en la hoja de ruta de la transformación curricular integral como de consultas de revisión y validación.

Como fruto de dichos intercambios se recogieron comentarios y sugerencias, a partir de los cuales la Unidad de Diseño y Desarrollo Curricular de la DSPE procesó y elaboró compendios que permitieron que el equipo designado definiera la incorporación de varios aportes para la presentación de la versión definitiva. Finalmente, en agosto de 2022 se presentó y aprobó por parte del Codicen el «Marco Curricular Nacional», mediante 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 durante la educación obligatoria.



De manera complementaria, durante el año 2022, se trabajó en la elaboración de las **progresiones de aprendizaje** asociadas a las competencias del nuevo MCN y a los perfiles de egreso. Esta tarea fue realizada por un equipo de progresiones del Codicen compuesto por 24 especialistas representantes de todos los subsistemas de la ANEP (DGEIP, DGES, DGETP y CFE) y de Ceibal, el cual funcionó con un régimen de trabajo que incluyó reuniones presenciales semanales y apoyos externos con encuentros de otros especialistas.

Como resultado se alcanzó un documento técnico que se presentó y fue 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 presenta las progresiones de aprendizaje a partir de las definiciones de las competencias generales dadas en el MCN, así como algunos fundamentos, y describe su proceso de construcción.

El equipo de progresiones de aprendizaje también elaboró los **perfiles de tramo**, elemento constitutivo tanto del Plan de estudio como de los programas.

A su vez, se conformó un equipo adicional compuesto por 8 especialistas designados por el Codicen, con el propósito de elaborar recomendaciones respecto a la estructura del sistema educativo obligatorio: en la organización por ciclo y año, así como en la evaluación del trayecto.

Los apoyos específicos del Programa a lo largo del año 2023 abarcaron el financiamiento dentro de este subcomponente de lo siguiente:

- 3 consultores para fortalecer la Unidad de Diseño y Desarrollo Curricular de la DSPE.
- La impresión de documentos de la transformación educativa: el Reglamento de Evaluación del Estudiante y del Plan de Educación Básica Integral (20.000 ejemplares de cada uno), y afiches con el calendario de las instancias de formación para la TCI (20.000 ejemplares).
- Una partida para actividades de implementación y profundización de la TCI, Comisiones de Programas y conversatorios con actores involucrados, liderada por la DSPE.
- La gestión de las campañas de comunicación en medios digitales (redes sociales y Google Ads) que realizó la ANEP sobre la TCI, difundiendo contenidos y materiales y evaluando resultados de cada campaña específica.
- Una encuesta de opinión pública sobre el proceso de transformación educativa.
- La elaboración de 4 piezas audiovisuales en el marco de la transformación educativa.
- 2 consultores para apoyar a la Dirección de Comunicación Institucional del Codicen y servicios de locución para apoyar a la TCI.
- 1 consultora para apoyar la implementación del Plan Educativo Cultural del Codicen.
- 3 consultores para la corrección de estilo y diseño gráfico de los documentos de los programas y otros documentos de la TCI.
- La logística para el desarrollo de las dos jornadas de trabajo intensivas (de 3 días cada una) para la elaboración de los programas de 2.º ciclo del Plan EBI y de bachillerato.
- Una partida para reuniones de trabajo vinculadas al 2.º ciclo del Plan EBI.
- 3 consultorías para apoyar en el diseño o la adaptación de instrumentos de evaluación de la TCI.
- Un estudio comparado sobre programas de profesionalización a inspectores, a través de una consultoría para la Unidad de Gestión de Centros Educativos de la DSPE.
- El desarrollo del curso dictado por Flacso, «Hacia una educación media inclusiva», coordinado por la Unidad de Desarrollo Profesional Docente del Codicen, destinado a 200 docentes de EM.
- El apoyo durante el primer bimestre a la Intervención Focalizada Luisa Luisi para el cierre del año lectivo 2022, que incluyó: 2 personas en la DEPE (1 consultora y 1 funcionaria), 42 figuras de facilitadores en los centros educativos en los diferentes tramos educativos obligatorios (27 para Lengua y Matemática y 15 para habilidades socioemocionales).



**ANEP**

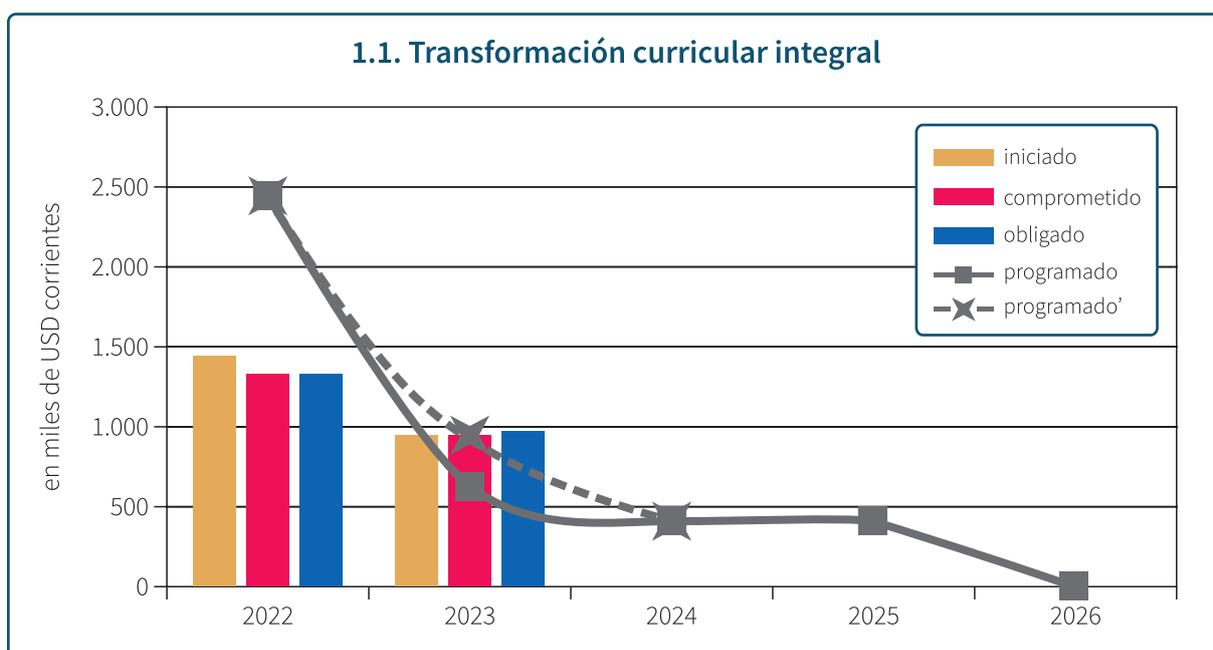
CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL

PROGRAMA PAEMFE

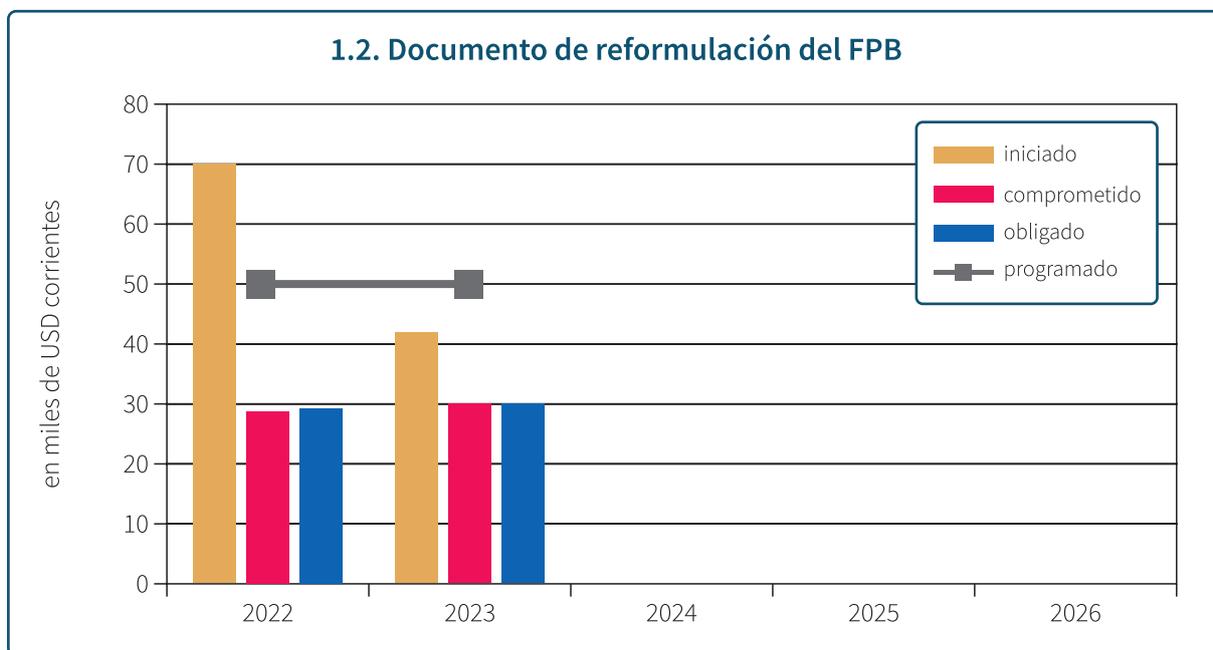
**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

- El desarrollo del curso de formación docente terciaria en aprendizajes centrados en competencias, ofrecido a los docentes de los cursos de nivel terciario de la DGETP.
- El desarrollo del curso dictado por la FCEA-Udelar, Desarrollo, Innovación y Formación desde un Enfoque Territorial, destinado a inspectores, coordinadores y articuladores de la DGETP.
- 2 personas en la DGETP para apoyar la gestión académica de la FPB.
- Una partida para reuniones de trabajo vinculadas a los programas de bachillerato de la DGETP.



**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.



**ANEP**CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRALPROGRAMA  
PAEMFE**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

a) Lo específico para la Educación Básica Integrada

En el segundo semestre de 2022, se trabajó en la planificación de la estrategia y conformación de los equipos para la elaboración del Plan de estudios para la Educación Básica Integrada (EBI), el Reglamento de Evaluación del Estudiante y sus correspondientes programas. Se elaboraron tres documentos que se presentaron en el mes de octubre en versión preliminar para consulta y aportes de las ATD y de las inspecciones de los subsistemas, así como de diferentes organizaciones y actores que han sido partícipes en el proceso de diálogo llevado adelante a través de mesas redondas: AUDEC, AIDEP, partidos políticos, PIT-CNT y cámaras empresariales, entre otros. Con base en las contribuciones recibidas, las comisiones designadas por el Codicen se encargaron de incluir los aportes pertinentes y presentar los documentos en diciembre para la aprobación definitiva por parte del Codicen.



El nuevo **Plan de estudios de EBI** fue elaborado por los equipos técnicos de la DGEIP, la DGES y la DGETP. Los fundamentos son el enfoque competencial, la continuidad educativa y la promoción de trayectorias fluidas, así como la centralidad en el estudiante, las nuevas unidades curriculares cercanas a la sociedad actual, los espacios de libre elección para los estudiantes, las metodologías activas, la interdisciplina y el énfasis en la evaluación formativa. El 9 de diciembre de 2022, el Codicen aprobó el Plan de estudios de Educación Básica Integrada (EBI), con la Resolución N.º 3304/022 del Acta extraordinaria N.º 13.

El Plan de estudios integra 12 años de educación básica (de los cuales 11 son de carácter obligatorio), organizados en tres ciclos: el 1.º ciclo desde la Educación Inicial (niveles 3, 4 y 5) hasta 2.º grado de Educación Primaria, el 2.º ciclo desde 3.º hasta 6.º grado de Edu-

cación Primaria y el 3.º ciclo desde 7.º a 9.º grado de la Educación Básica Integrada (los anteriores 1.º, 2.º y 3.º grados de Educación Media Básica).

El Plan de EBI emerge 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 que este propone. El propósito central del Plan es asegurar el desarrollo de aprendizajes de calidad y de las competencias establecidas, para la continuidad en la Educación Media Superior y a lo largo de la vida. La siguiente figura muestra la relación entre los distintos elementos, con sus documentos, que componen el sistema curricular tal como fuera definido en el proceso de transformación curricular integral.





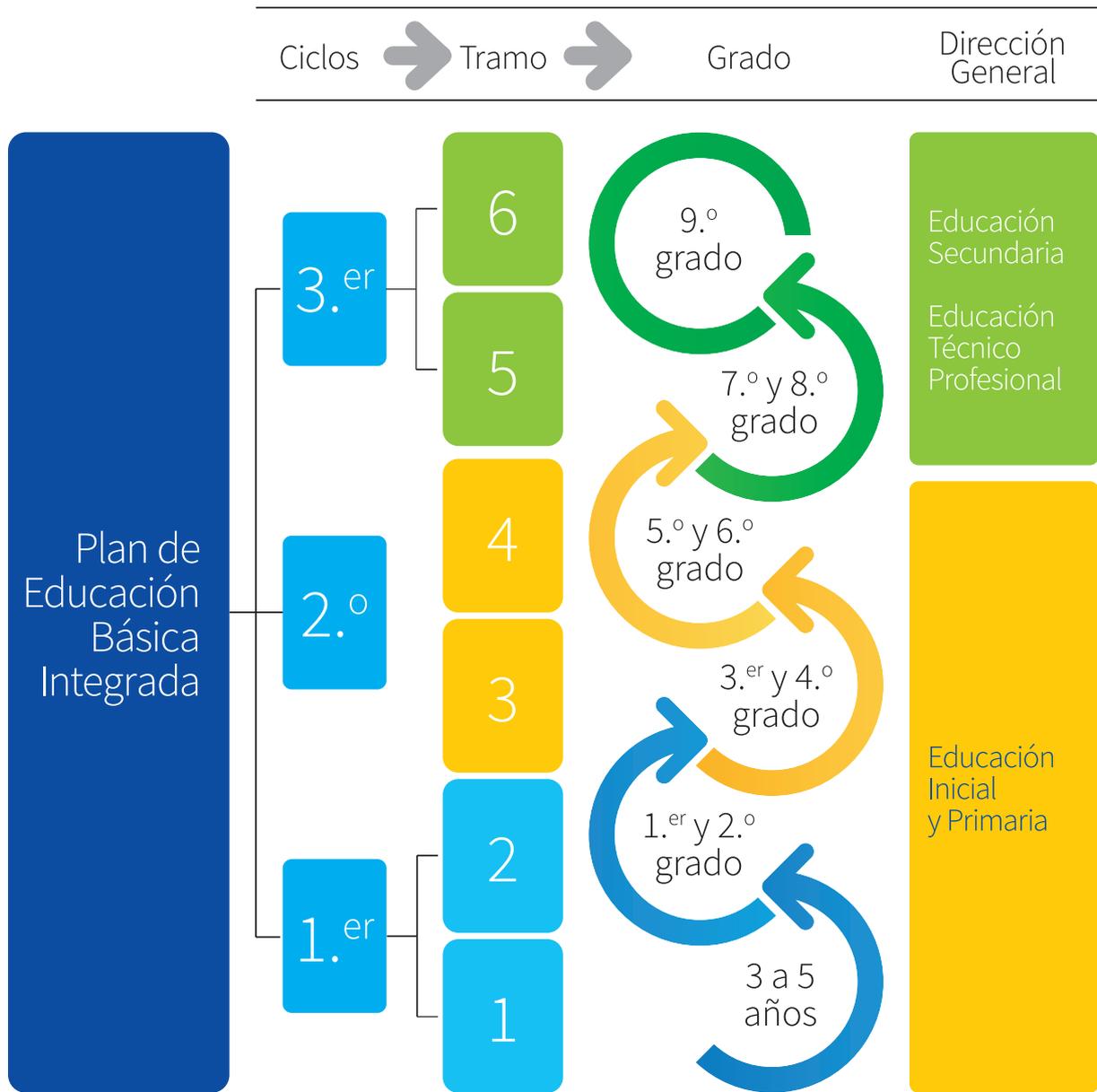
**ANEP**

CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL

PROGRAMA PAEMFE

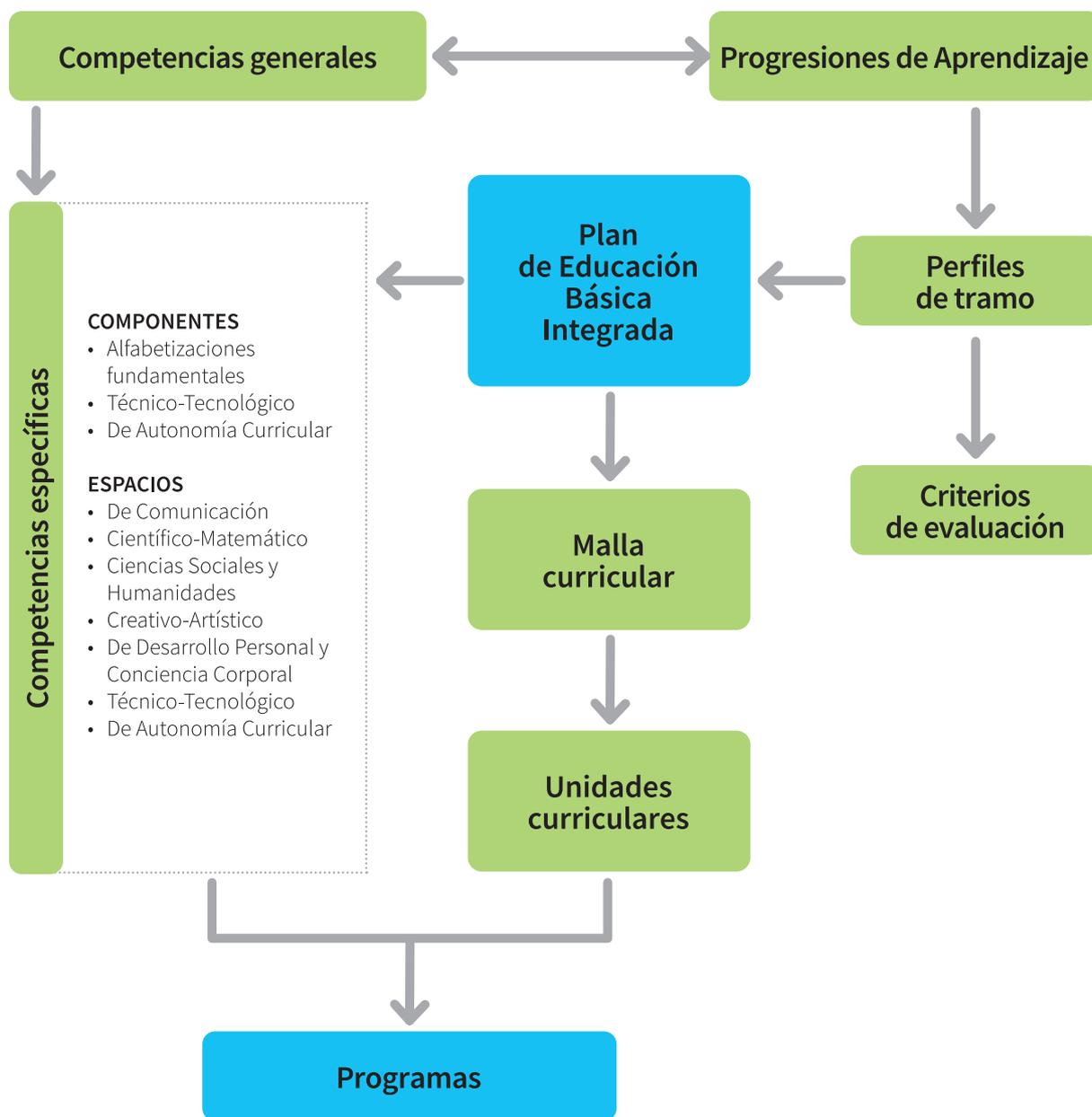
**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023





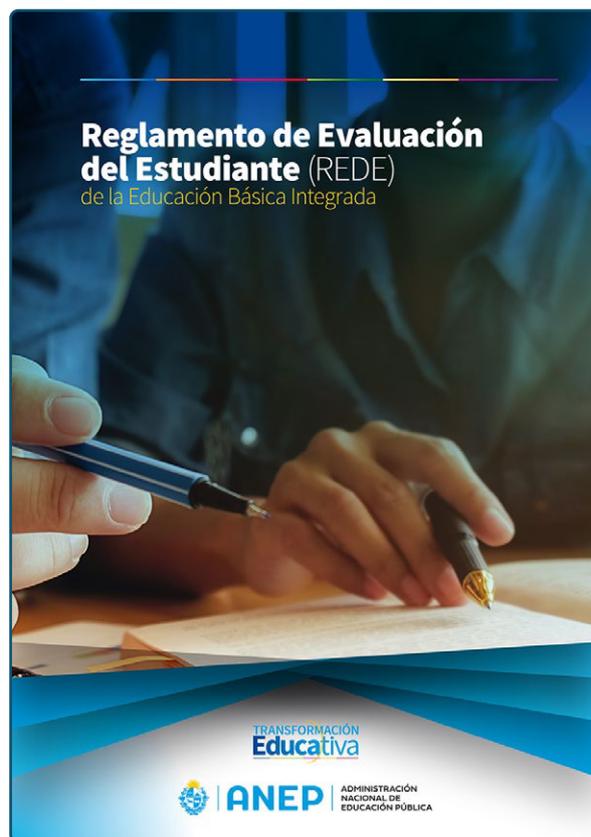
# Marco Curricular Nacional



Referencias ● Documentos curriculares ● Elementos curriculares

Por su parte, como documento anexo al Plan se encuentra el **Reglamento de Evaluación del Estudiante (REDE)**. Fue 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 nutre de los principios orientadores del MCN y del Plan de EBI, elementos que deben estar presentes al momento del diseño de las actividades de aula y en su desarrollo, así como en las instancias para evaluar el desempeño y los niveles de logro de los estudiantes. A su vez, señala que

en un currículo basado en el enfoque competencial y orientado desde una perspectiva socioconstructivista, 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 en la Resolución N.º 3305 del Acta N.º 45 del Codicen con fecha 21 de diciembre de 2022. Incluye 93 artículos organizados en 2 secciones, la primera con 8 capítulos y la segunda con 11 capítulos.

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

Una de las innovaciones principales de este nuevo 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 cual «implica necesariamente atender a la heterogeneidad de la población estudiantil, desplegando sistemas de apoyo y acompañamientos colectivos, también singulares, de acuerdo a requerimientos constatados».

El documento explica que

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 habilita a establecer el cambio de tramo o la permanencia dentro de cada tramo. Así, la permanencia en el tramo se definirá en el último año. Para el caso de los dos primeros ciclos de la Educación Básica Integrada, la permanencia en el tramo podrá darse: i) en 2.º grado, que corresponde al final del 2.º tramo, ii) en 4.º grado, que corresponde al final del 3.º tramo, y iii) en 6.º grado, que corresponde al final del 4.º tramo.



Los **programas** de la EBI son los documentos curriculares de mayor nivel de concreción en el territorio, en los que se apoya el docente para definir y diseñar sus propuestas de enseñanza. Presentan los contenidos asociados a las competencias específicas de las respectivas unidades curriculares sobre las que se sustenta el Plan de estudios y describen la forma en que estos aportan al desarrollo de las diez competencias establecidas en el MCN.



Para su elaboración, se llevó a cabo un proceso colaborativo compuesto por más de cien profesionales organizados en equipos integrados con docentes de todos los niveles educativos, de forma interdisciplinar. El 10 de agosto de 2022 se realizó el lanzamiento de las denominadas comisiones de programas, conformadas cada una por ocho representantes: Codicen, DGEIP, DGES, DGETP, CFE, ATD de la DGEIP, ATD de la DGES y ATD de la DGETP. También participó con aportes técnicos el equipo de progresiones de aprendizaje y personal de la Unidad de Diseño y Desarrollo Curricular de la DEPE. Es importante destacar que el diseño de los programas se realizó con una mirada integral que abarca todo el recorrido de un estudiante por la educación básica, integrando los diferentes niveles educativos y subsistemas.

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 se llevó a cabo en Maldonado entre el 17 y el 20 de agosto de 2022 en el Hotel del Lago y el segundo se realizó entre el 28 de setiembre y el 1.º de octubre en el mismo lugar. >>

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):

### 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) - 7.º grado
- Unidad curricular: Talleres curriculares optativos (DGES) - 8.º grado
- Unidad curricular: Talleres curriculares optativos (DGES) - 9.º grado
- Unidad curricular: Taller curricular obligatorio (DGETP) - 7.º y 8.º grados
- Unidad curricular: Talleres curriculares optativos (DGETP) - 7.º, 8.º y 9.º grados

Responde a los principios curriculares que rigen esta propuesta: flexibilidad, participación, inclusión, integración de conocimientos y pertinencia, así como a un marco curricular competencial, alejándose de listados de contenidos independientes para explicitar cómo estos aportan al desarrollo de las competencias específicas de cada espacio y unidad curricular. Los programas se presentan en dos grandes partes: una que aborda aspectos generales del espacio curricular y otra que remite a aspectos particulares de cada unidad curricular del espacio para cada tramo y grado.



De forma complementaria, el proceso de transformación curricular integral incluyó acciones de formación. Cabe señalar que estas formaciones no son financiadas con fondos del Programa.

Por un lado, para todos los inspectores y directores de la DGEIP, la DGES y la DGETP, durante los meses de setiembre y noviembre de 2022, la formación de inspectores tuvo una carga horaria de 120 horas y se profundizó en los conocimientos de la transformación curricular y de las acciones de supervisión y acompañamiento durante el proceso de implementación y apropiación de la transformación curricular. La formación de los equipos directivos tuvo una carga horaria de 60 horas; se fortaleció la apropiación de la transformación curricular y la orientación y liderazgo pedagógico para focalizarse en los procesos de aprendizaje y mejora en los centros.

Por otro lado, en noviembre comenzó la primera de dos instancias formativas para sensibilizar a los docentes. Esta formación se compone de dos cursos en línea de carácter autoasistido en la plataforma EDUxCeibal (MOOC),<sup>2</sup> los cuales quedaron disponibles desde noviembre de 2022, y durante 2023 se incorporaron otros 3 cursos, totalizando así 5 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 es: educación inicial y 1.º y 2.º grado (Educación Inicial y Primaria), y 7.º, 8.º y 9.º grado (Educación Media Básica). Así,

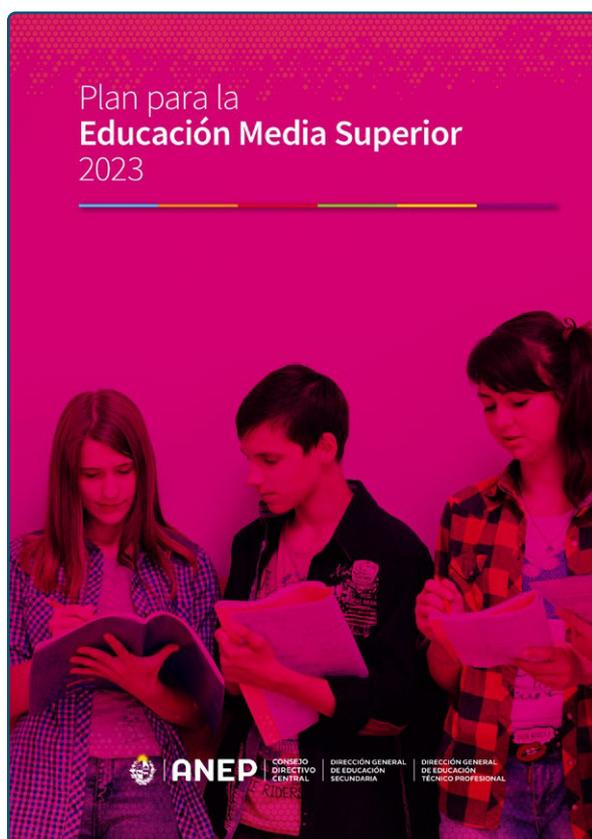
<sup>2</sup> Massive Online Open Courses.

el nuevo plan se desarrolló en todas las escuelas de la DGEIP con estos grados y en unos 400 centros educativos de la DGES y la DGETP con los grados 7.º, 8.º y 9.º englobando a 304.440 estudiantes, que representan al 48 % de la matrícula total de la ANEP desde 3 años hasta EMS.

En apoyo al comienzo de la implementación de la transformación curricular a nivel de centros educativos, en 2023 se colaboró con la distribución de 5 documentos de la transformación educativa: Marco Curricular Nacional, progresiones de aprendizaje, perfiles de tramo, Plan de estudios de EBI y Reglamento de Evaluación del Estudiante (REDE). Se entregaron 4 ejemplares de cada uno a los centros educativos urbanos y 2 ejemplares a las escuelas rurales. Con el objetivo de llegar al universo de centros 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 emplearon diversas vías de distribución: servicio de correo postal, servicio de cadetería, vehículos de la DGES y de DGEIP y reparto por personal de Paemfe a través de vehículos de alquiler.

Durante el año 2023 se recogieron aprendizajes de la implementación. Uno relevante consistió en la actualización del Reglamento de Evaluación del Estudiante (REDE) de la Educación Básica Integrada, que culminó con la aprobación del Codicen a través de la Resolución N.º 3220/023 del Acta extraordinaria N.º 41 del 15 de noviembre de 2023.

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

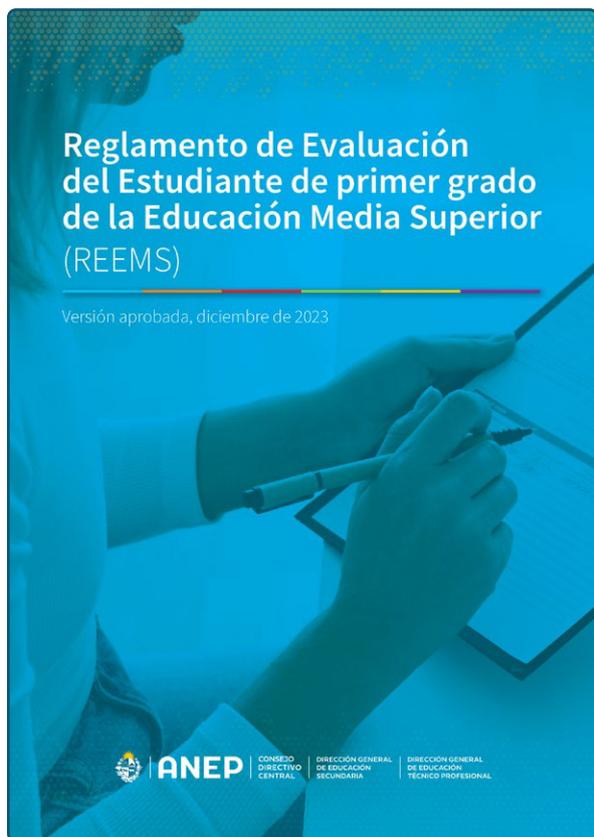
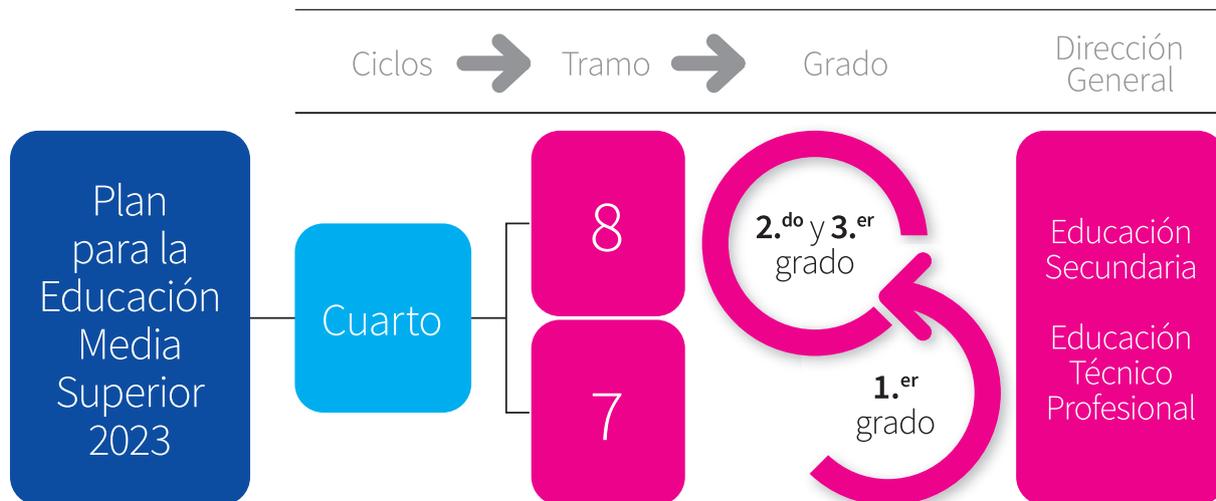


Durante el año 2023 se llevó a cabo el proceso de elaboración del Plan, Reglamento de Evaluación y programas para el ciclo restante de la educación: bachillerato. Se aplicó un proceso similar al empleado para el caso de la EBI.

Comenzó con la designación del grupo de trabajo que diseñaría el **Plan para la Educación Media Superior**, formalizado mediante la Resolución N.º 909/023 del Codicen, Acta extraordinaria N.º 12 del 26 de abril de 2023. Este grupo se integró por 4 representantes de la DEPE (la directora ejecutiva y de la Unidad de Diseño y Desarrollo Curricular), 4 de la DGES (2 inspectores, la directora de Planeamiento y una asesora docente) y 3 de la DGETP (una inspectora, la directora de Gestión Académica y el director de Programa de Educación Media).

Este grupo elaboró un documento con la propuesta del Plan para la Educación Media Superior, en estrecha coherencia con el MCN

y dando continuidad al Plan de EBI. De esta manera, cierra el proceso de la Transformación Curricular Integral; en especial con 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 integra con dos modalidades: una correspondiente a la educación secundaria (administrada por la DGES) y otra técnico-profesional (administrada por la DGETP), con criterios de navegabilidad en el subsistema y en el intersistema, conformados por espacios curriculares comunes y equivalentes para facilitar a los estudiantes transitar según las opciones que van eligiendo. Además, la estructura del Plan posee un conjunto de unidades curriculares organizadas en tres trayectos: i) alfabetizaciones, ii) trayecto exploratorio y iii) trayecto de profundización. Por otra parte, se organizan las asignaturas de estos trayectos en tres espacios: i) Ciencias y Tecnología, ii) Ciencias Sociales y Humanidades y iii) Creativo-Artístico.

El **Reglamento de Evaluación estudiantil para la EMS** también fue elaborado por un grupo de trabajo con representantes del Codicen (la directora ejecutiva de la DEPE) y con 4 integrantes de la DGES y 4 de la DGETP, según Resolución N.º 2213/023 del Codicen, Acta extraordinaria N.º 30 del 30 de agosto de 2023.

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

Siguiendo los principios orientadores del MCN y del Plan de EMS, el reglamento brinda indicaciones para el diseño de las actividades de clase y su desarrollo y para evaluar el desempeño y los niveles de logro de los estudiantes.

Los **programas** correspondientes a la malla curricular de 1.º de EMS, a implementarse a partir de marzo de 2024, fueron elaborados por las 26 comisiones de programa designadas por el Codicen para cada una de las áreas del saber, mediante 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 fin de fortalecer la consistencia y continuidad a los procesos de cambio iniciados en las diferentes instancias de la transformación curricular integral, se integró a la tarea un equipo de producción académica formado por 10 integrantes, designados por el Codicen en la Resolución N.º 260/023, Acta N.º 3 del 15 de febrero de 2023.

El proceso de elaboración fue similar al realizado para los programas de la EBI. Se destaca 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. 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.

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

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

Por otro lado, en el marco de la política educativa de transformación curricular integral, este subcomponente incluye el apoyo a la propuesta de **redefinición y mejora de la oferta de la DGETP de Formación Profesional Básica (FPB)** en EMB, que asegure su pertinencia y mejora continua.

La DGETP analizó diferentes evaluaciones del Plan de estudios vigente para la FPB (2007) y estudios específicos, y elaboró una nueva propuesta que busca promover la reinserción y continuidad educativa de los jóvenes, que fue elevada al Codicen; en diciembre de 2021 se aprobó el Plan de estudios 2021, con sus correspondientes esquemas curriculares. El nuevo Plan brinda una formación general y profesional complementaria con una duración de dos años, organizando su grilla curricular en cuatro módulos de 17 semanas cada uno.

El nuevo Plan de FPB entró en vigencia a partir del año lectivo 2022; durante el transcurso del año se desarrollaron jornadas de capacitación a docentes y gestores del Plan con el fin de sensibilizar, informar y apoyar en su primer año de aplicación.

Durante el año 2023 se continuaron realizando instancias de capacitación a docentes, financiadas a través del Programa, además de financiar la contratación de 2 personas en la DGETP para apoyar la gestión académica de la FPB.

En el marco de la TCI se financió la logística de las jornadas de trabajo realizadas los días 29 y 30 de agosto para avanzar en la elaboración de los programas de los bachilleratos de la DGETP. Dichos encuentros 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), y también para revisar los esquemas curriculares y


**ANEP**

 CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRAL

 PROGRAMA  
PAEMFE

**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023



lineamientos para las Comisiones programáticas.<sup>3</sup> Participaron autoridades de la DGETP, directores de Programas, inspectores técnicos, referentes académicos, docentes, representantes de ATD, coordinadores de las carreras terciarias y actores externos invitados en áreas estratégicas como los representantes del MSP y de la UTE. Del resultado del intercambio realizado se elaboró un mapeo que contiene la trayectoria formativa por orientación y sector; además, se abordan los diferentes perfiles de egreso de la EMS. Por otra parte, se realizaron sugerencias a los esquemas curriculares de los bachilleratos a los efectos de comenzar a trabajar en los lineamientos para la construcción de las guías programáticas.



En segundo lugar, se ofreció el curso «Certificado en formación docente terciaria en aprendizajes centrados en competencias», que tuvo



una carga horaria de 40 horas (5 jornadas de 8 horas) distribuidas en instancias presenciales y virtuales sincrónicas y asincrónicas. El curso estuvo a cargo de 13 docentes egresados del proyecto HAMK y participaron 27 docentes de asignaturas de nivel terciario de la DGETP.

Tercero, en los meses de agosto y setiembre se realizó el curso «Desarrollo, innovación y formación desde un enfoque territorial» en el marco del convenio de cooperación firmado entre la DGETP y la Facultad de Ciencias Eco-

<sup>3</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.

**ANEP**CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRALPROGRAMA  
PAEMFE**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

nómicas y de Administración de la Udelar. Dicho curso estuvo destinado a 47 funcionarios de la DGETP: inspectores, coordinadores y articuladores, docentes, con una carga horaria de 24 horas (8 jornadas de 3 horas cada una). El objetivo principal del curso fue presentar a los participantes el marco conceptual y metodológico sobre desarrollo, innovación y territorio, con énfasis en la construcción de capacidades para el análisis de la pertinencia territorial de las propuestas educativas en clave de innovación.

Por último, en el transcurso del año se inició el procedimiento (SBCC 5024/23) para contratar a una firma consultora con el fin de aplicar una evaluación del Plan de estudios vigente para la FPB en EMB, y así contar con información actualizada y sistemática sobre su desarrollo y funcionamiento. Al cierre del año, el proceso se encuentra abierto a la convocatoria de firmas consultoras. Por un lado, se busca indagar sobre el perfil profesional de los docentes de talleres del Plan FPB 2021 (aproximadamente 130 docentes), ya que son figuras centrales para el desarrollo de los lineamientos pedagógicos propuestos. Por otro, analizar las instalaciones, equipamiento y materiales de los talleres para identificar las necesidades existentes y contribuir a desarrollar la nueva propuesta educativa.

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

En este subcomponente del Programa se incluyeron una serie de acciones tendientes a apoyar el proceso de acreditación universitaria de carreras de formación docente de la ANEP. Ello está plasmado en el PDE 2020-2024 como la política educativa de formación inicial universitaria de los docentes, dentro del lineamiento estratégico N.º 5, en particular con el objetivo estratégico 5.6 que plantea «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 se propone como estrategias 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 con el fin de avanzar en la carrera.

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

La primera, en lo relativo a la **revisión curricular de las carreras de Formación Inicial** de Magisterio, Profesorado, Primera Infancia, Maestro-Profesor Técnico y Educador Social, revisión que implica el diseño y evaluación de las carreras y planes, teniendo en cuenta, entre otros, los desafíos que representan las nuevas tecnologías y su uso pedagógico en el aula, para lo cual se prevé la actualización de equipamiento y tecnología en los centros de formación.

La segunda se vincula con los ratios requeridos para la **acreditación universitaria ante el MEC** referidos a la **formación de posgrado (maestría y doctorado)** en el cuerpo docente del CFE. Para ello, este subcomponente prevé fondos para el desarrollo profesional de los docentes mediante becas de maestría y doctorado para estudios de posgrado.

En el transcurso del año 2023, 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, de las que se destacan:
  - Juntas de directores, cursos para mentores para los Planes 2023, reuniones con dinamizadores y ateneo de experiencias formativas.
  - Jornadas regionales para el curso de capacitación (módulos I, II, III y IV) en la implementación de los nuevos planes: se realizaron en 8 centros de formación (CERP del Norte, del Litoral, del Suroeste, del Este, del Centro, IINN, IPES e INET) y participaron docentes de primer año de todas las carreras, mentores y directores; asimismo, se contó con la participación de expertos extranjeros y uruguayos.
  - Reuniones de las Comisiones Nacionales de Carrera de Maestro de Primera Infancia y de Magisterio.
  - Primera Jornada sobre la Curricularización de la Práctica —Preprofesional— Comisión Nacional de Carrera de Magisterio, Profesorado, Maestro en Primera Infancia, Educador Social y Maestro y Profesor Técnico. Se realizó con los docentes designados para cada grupo de trabajo por carrera y la participación de autoridades del CFE.
  - Reuniones de la Comisión Permanente de reconocimiento del estudio con representantes de las distintas carreras y del CFE.
  - Jornada de asunción de nuevos directores y subdirectores en el marco del llamado a concursos de efectividad.
  - Reunión de la comisión mixta ANEP-Udelar-UTEC.
  - Presentación de los resultados de la evaluación diagnóstica Informa2023 con la participación de autoridades del CFE y del Codicen.
  - Observatorio Trayectorias Estudiantiles.





- Envío al MEC por parte del Codicen de los cinco Planes 2023 de Formación Inicial: Magisterio, Profesorado, Maestro en Primera Infancia, Maestro y Profesor Técnico, y Educador Social, los que serán estudiados por un Consejo Consultivo conformado por referentes del MEC, de la ANEP, la Udelar y las universidades privadas, para considerar su habilitación como carreras universitarias.
- Contratación de experto para: i) apoyar a las comisiones en la concreción de los nuevos Planes de estudio de Formación Inicial del CFE, con el objetivo de la presentación de reconocimiento universitario de la formación docente pública por parte de la ANEP ante el MEC y ii) asesorar en la elaboración de un programa de becas de formación de posgrado para el cuerpo docente del CFE.
- Financiamiento de equipamiento mobiliario para adecuar las diez salas para el dictado de clases en modalidad de videoconferencia en los centros de formación docente, cuyo equipamiento fue adquirido en 2022.
- Elaboración del documento del plan de becas de maestría y doctorado para docentes del CFE y de las bases que rigen el llamado para la realización de posgrados en universidades nacionales con las que la ANEP firme convenios y en cuya gestión de convocatoria participará la ANII. Se conformó para ello un grupo de trabajo con referentes del CFE, de la Unidad de Desarrollo Profesional Docente del Codicen y de Paemfe.
- Firma del Convenio entre la ANEP y la ANII para gestionar becas de estudio de posgrado para funcionarios de la ANEP, de una duración estimada de dos años, a ofrecerse en el marco de las convocatorias regulares del Programa de Becas de Posgrados Nacionales de la ANII de 2023 y 2024, previendo dos cohortes de unas 25 personas cada una, con comienzo de los estudios para la primera en 2024 y para la segunda en 2025.<sup>4</sup> En oportunidad de cada convocatoria, la ANEP definirá las áreas temáticas de interés para las maestrías. Al finalizar el año 2023, del llamado regular de la ANII se aprobó el financiamiento de 11 postulaciones: 6 propuestas de doctorado y 5 de maestría.
- Acuerdo de colaboración para que la ANII gestione las convocatorias 2023 y 2024 de las becas previstas con universidades nacionales. La gestión incluye la difusión de las convocatorias y el proceso de evaluación técnica de los postulantes.
- Firma del Convenio de cooperación académica entre la ANEP y el Instituto de Educación de la Universidad ORT, para conformar dos cohortes de la Maestría en Formador de Formadores con funcionarios de la ANEP, de una duración de dos años. Se prevén dos cohortes: una de 50 personas, que comenzó los estudios a finales de 2023 y otra de 30 cupos para iniciar en el 2024.<sup>5</sup> En el mes de agosto, la ANII abrió un llamado específico para becas CFE-ANEP y en noviembre de 2023 finalizó el proceso de evaluación de las



4 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 en los años 2024 y 2025 debe transferirse en 2023), y que el monto de cada beca refiere a una subvención económica que se otorga al beneficiario para afrontar los estudios de maestría, monto definido por la ANII en 2023 de \$U 28.755 mensuales (aproximadamente USD 18.000 por maestría), que se ajusta anualmente por IPC.

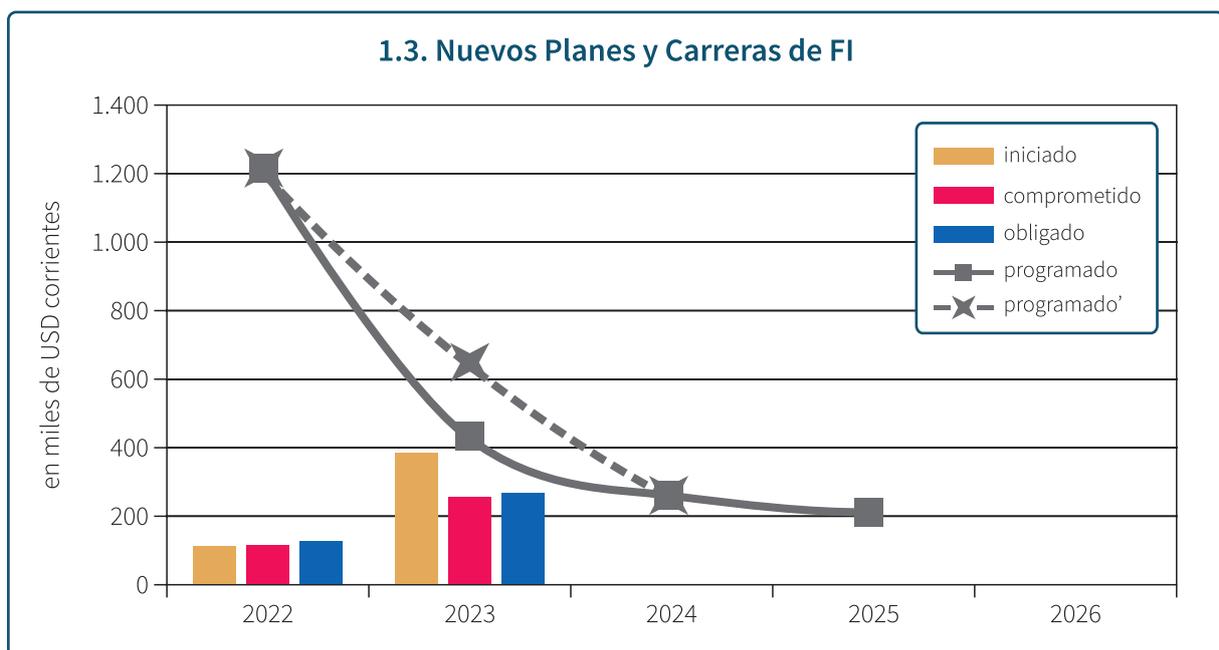
5 El costo de estas becas refiere al 50 % de la matriculación a la maestría, siendo exonerado el restante 50 % por parte de la Universidad ORT. Así, el monto a financiar por cada beca de maestría es de aproximadamente USD 7.800.



postulaciones recibidas para esta institución, con un total de 65 propuestas que alcanzaron la calidad académica establecida por el comité de evaluación designado para el llamado. Cabe señalar que, con base en dicha nómina, las autoridades del CFE y del Codicen homologaron la nómina de los 50 docentes beneficiarios para esta primera cohorte.

- Definiciones y autorización a la firma del Convenio de cooperación académica, científica y técnica entre la ANEP y la Escuela de Posgrados de la UCU, para cursar la Maestría en Currículo y Aprendizaje con funcionarios de la ANEP, de una duración de dos años. Está prevista una cohorte de 15 personas para comenzar estudios en 2024.<sup>6</sup> A finales de 2023, la ANII finalizó el proceso de evaluación de las postulaciones recibidas para esta institución, con un total de 24 propuestas que alcanzaron la calidad académica establecida por el Comité de Evaluación. Cabe señalar que, con base en dicha nómina, las autoridades del CFE y del Codicen definirán en el primer semestre de 2024 la nómina de los 15 docentes beneficiarios.
- Se iniciaron gestiones con la Universidad de la Empresa (UDE) y con la Universidad de Montevideo (UM), para conformar en el año 2024 una cohorte de 15 estudiantes en cada institución, que curse las respectivas maestrías ofrecidas: Maestría en Educación y Máster en Educación y Desarrollo Profesional Docente.

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



<sup>6</sup> El costo de estas becas refiere al 51,55 % de la matriculación a la Maestría, el restante 48,45% es exonerado por parte de la UCU. Así, el monto a financiar por cada beca de maestría es de aproximadamente USD 6.600.



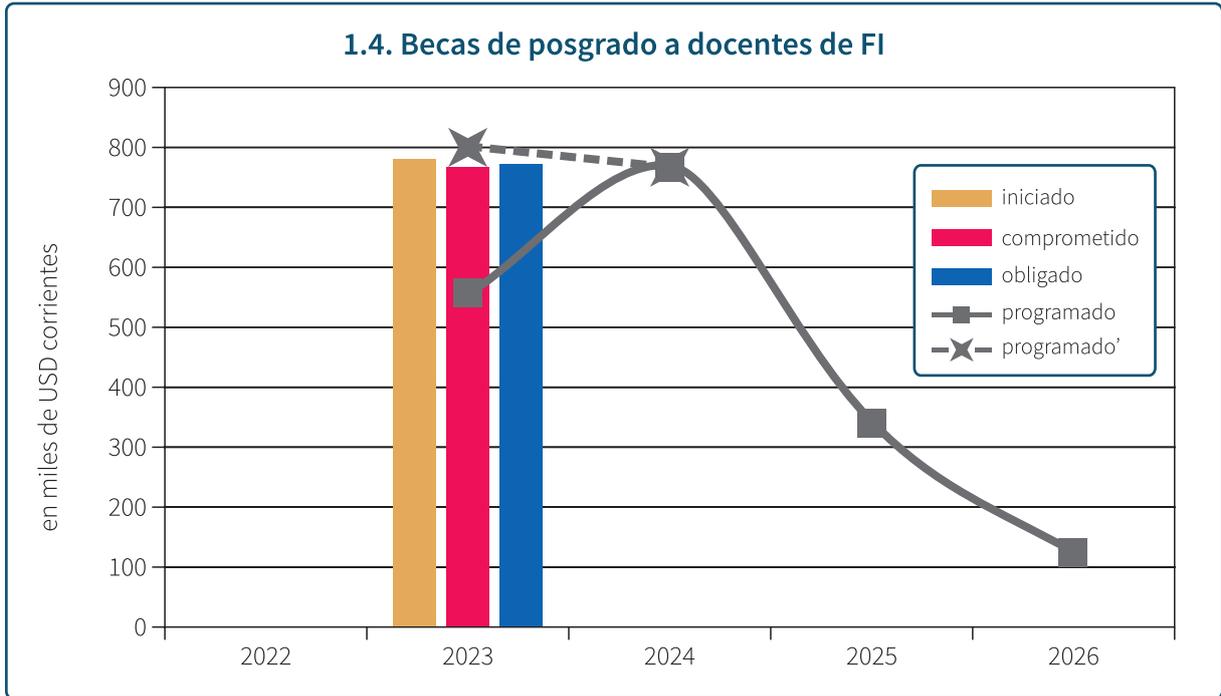
**ANEP**

CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL

PROGRAMA PAEMFE

Programa Educación para la Transformación:

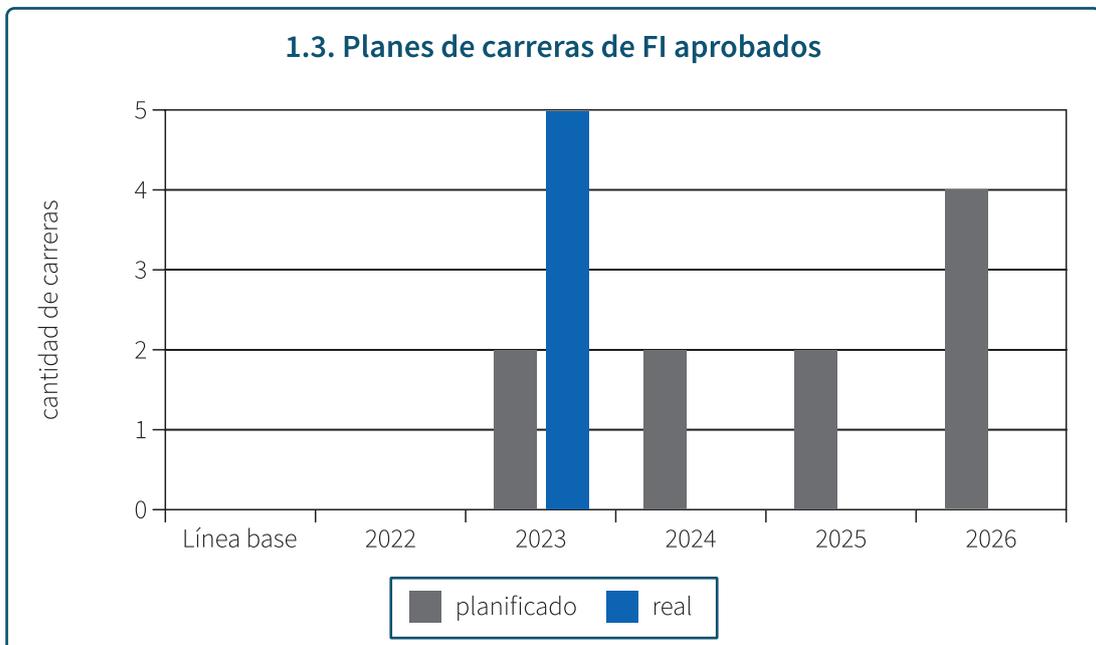
Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023



El indicador de producto 1.3 de la Matriz de resultados del Programa, vinculado a la **revisión curricular de las carreras de formación inicial**, se exhibe en el siguiente gráfico, junto a las metas previstas. Cabe señalar que durante el año 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 ante al MEC el proceso de su acreditación como carreras universitarias.



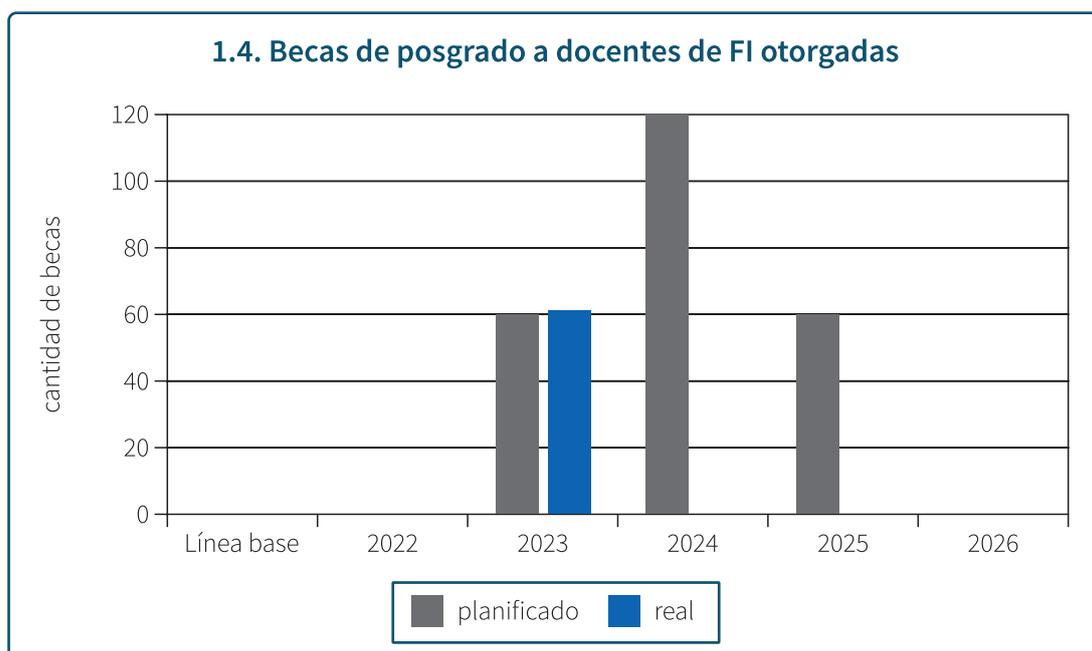
### Matriz de resultados



**Nota:** Nuevos Planes de estudio a ser 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 en el año 2023.

**Matriz de resultados**



**Nota:** Se autorizaron y financiaron 50 becas a la Maestría en Formador de Formadores de la Universidad ORT y 11 becas para Maestrías y Doctorados por la convocatoria regular de la ANII al Programa de Becas de Posgrados Nacionales.



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, durante el año 2023 la ANEP instrumentó a través de la ANII la convocatoria a los docentes. Por un lado, dentro de la convocatoria regular de la ANII se realizó un llamado a becas para docentes de la ANEP. Por otro lado, la ANII abrió una convocatoria específica para cursar las maestrías en Educación de la Universidad ORT y de la UCU, a la que se presentaron 117 postulaciones.

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



A la convocatoria específica realizada en agosto de 2023 por la ANII destinada a docentes del CFE para las maestrías en la ORT y la UCU se presentaron 117 postulaciones. De la etapa de evaluación técnica, que llevó adelante el comité de evaluación de la ANII, surgieron 89 propuestas (65 que seleccionaron la maestría de la ORT y 24 la de la UCU) que se recomendó aprobar por alcanzar la calidad académica establecida. Una sintética caracterización de los postulantes señala lo siguiente:

- El 73 % de los postulantes aprobados son de sexo femenino.
- La mayor demanda se encuentra en la franja etaria de 41-50 años, que representa el 67 % de los postulantes aprobados, seguida de las edades 31-40 (30 %) y finalmente la franja de 21-30 años (3 %).
- Los departamentos que concentraron mayores postulaciones aprobadas fueron Montevideo, Salto y Canelones, con 28 %, 15 % y 11 % respectivamente; seguidos por Paysandú, Artigas, Florida, Rivera y Colonia, con 6 % y 7 % de los postulantes cada uno.

De forma paralela, en la convocatoria regular de la ANII, realizada en agosto de 2023, se recibieron 14 postulaciones. El comité de evaluación de la ANII recomendó financiar 5 maestrías y 6 doctorados, en función de la calidad académica, cuyas principales características son:

- El 80 % de los postulantes aprobados para maestrías y el 67 % de los postulantes para doctorados son de sexo femenino.
- La demanda por maestrías presenta un 60 % en la franja etaria de 31-40 años y el restante 40 % en la franja de 41-50 años; y en doctorados, el 67 % de los postulantes aprobados están en la franja etaria de 41-50 años y el 33 % en la franja de 31-40 años.
- Las postulaciones aprobadas para cursos de maestría refieren a Montevideo (2), Florida, Canelones y Lavalleja (1 cada uno), y en los doctorados son docentes de Montevideo (3), Maldonado, Florida y Paysandú.

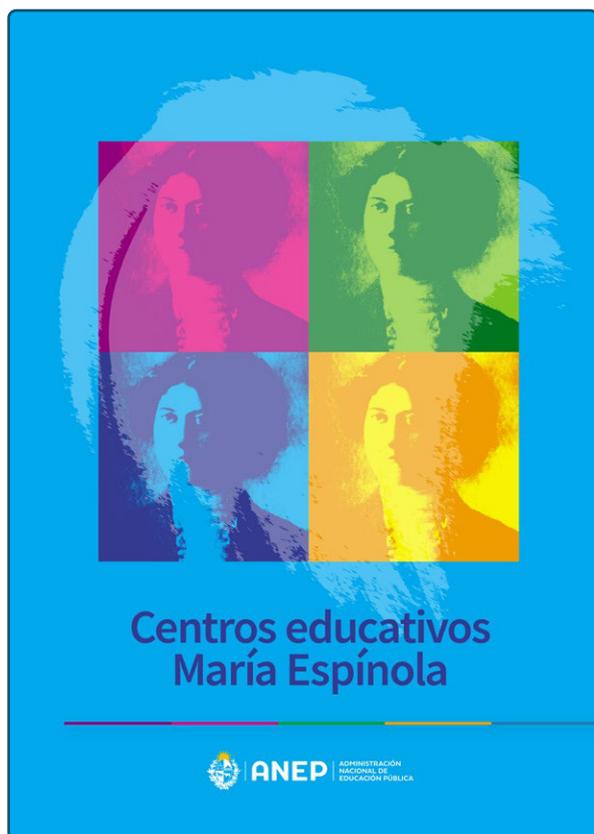


### II.1.3. Nueva gestión de centros educativos

Este subcomponente del Programa tiene como principal objetivo contribuir a la mejora de la gestión de los centros educativos, particularmente en aquellos centros con mayor nivel de vulnerabilidad educativa y social. Se busca reducir la inequidad interna del sistema educativo uruguayo y mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Los elementos antes mencionados se definen 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. Se detallan a continuación los desarrollos en cada una de ellas.

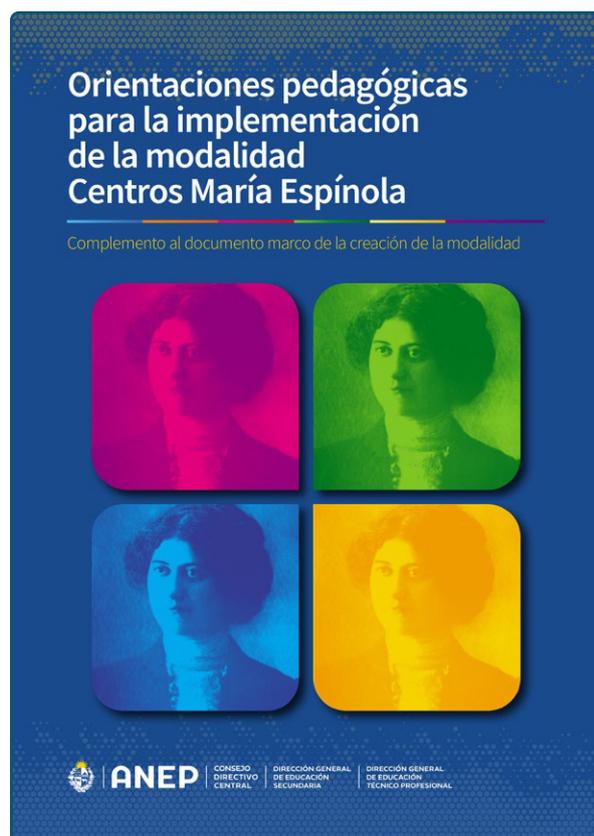
La primera y la segunda línea refieren a la propuesta educativa para Educación Media Básica denominada **Centros María Espínola (CME)**. Esta propuesta fue aprobada en diciembre de 2020 por el Codicen y comenzó a implementarse en el año 2021 en 12 centros educativos: 6 de la DGES y 6 de la DGETP, con una previsión de expansión gradual en los siguientes años de forma de alcanzar en 2025 el 30 % de los quintiles 1 y 2 de los centros de EMB. Está contenida



en los objetivos estratégicos 2.3 y 4.2 del PDE 2020-2024 que plantean «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)» e «implementar herramientas de gestión, instrumentos de evaluación, planes estratégicos y proyectos de centro», respectivamente.

La base conceptual de la propuesta educativa y pedagógica de los CME fue publicada por la ANEP en el 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 CME establece que los centros educativos cuenten con nuevas figuras pedagógicas que acompañen la tarea y liderazgo del equipo directivo y trabajen cotidianamente en los centros, dependiendo de los subsistemas: i) un coordinador de enseñanza,



que articula el quehacer pedagógico del centro trabajando colaborativamente con los docentes y la dirección en un marco de interdisciplinariedad, coenseñanza y trabajo en proyectos; ii) un coordinador de actividades y participación, quien lidera el vínculo del centro educativo con su comunidad local, establece puentes entre la educación formal y no formal y asegura la participación y el involucramiento de los estudiantes en los talleres y otros espacios socioeducativos, y iii) un profesor de tecnología e innovación, figura que busca asegurar la transversalidad a las herramientas y recursos tecnológicos/digitales en el centro educativo, como factores potenciadores de la motivación y aprendizaje de los estudiantes.

Además, los CME agregan una cuarta figura de acompañamiento externo: el facilitador de gestión, que tiene el rol de acompañar y orientar a la comunidad educativa a lo largo del proceso de desarrollo de las herramientas de gestión institucional que posibilitan el cambio y la mejora continua del centro educativo: herramienta de autoevaluación, definición de líneas de mejora y proyecto de centro.

La tercera línea de acción está relacionada a los CME, pero se expande al resto de centros educativos, abarcando un conjunto amplio de **monitores**. El **monitor de gestión de centros educativos** es uno de los proyectos priorizados por la ANEP para este quinquenio. Esta relevancia se encuentra jerarquizada en el hecho de que dentro del PDE 2020-2024 se encuentra descrito en dos de los seis lineamientos estratégicos: el N.º 4, «Fortalecer la gestión de los centros y promover comunidades integradas y de aprendizaje» y el N.º 6, «Transformar el diseño y la gestión institucional, profesionalizando los procesos y las funciones técnico-administrativa y de servicios».

La herramienta monitor de centros busca potenciar la gestión de los centros educativos, aportando insumos para la mejora de las prácticas pedagógicas y organizacionales y para el seguimiento personalizado de los estudiantes. En el año 2022 la ANEP aprobó una Resolución (N.º 374/022) en la que señala que esta herramienta busca 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 abarca el **fortalecimiento del Sistema de Protección de Trayectorias Educativas (SPTE)**, mediante el financiamiento de algunas iniciativas específicas: i) la mejora del sistema de preinscripción centralizada entre primaria y EMB, y su ampliación a la interfaz EMB-EMS; ii) la implementación de mejoras al protocolo de acompañamiento de trayectorias de estudiantes incorporando nuevas alertas tempranas de desvinculación basadas en inteligencia artificial y el desarrollo e implementación del módulo de acompañamiento a estudiantes en riesgo de desvinculación, y iii) la implementación de la



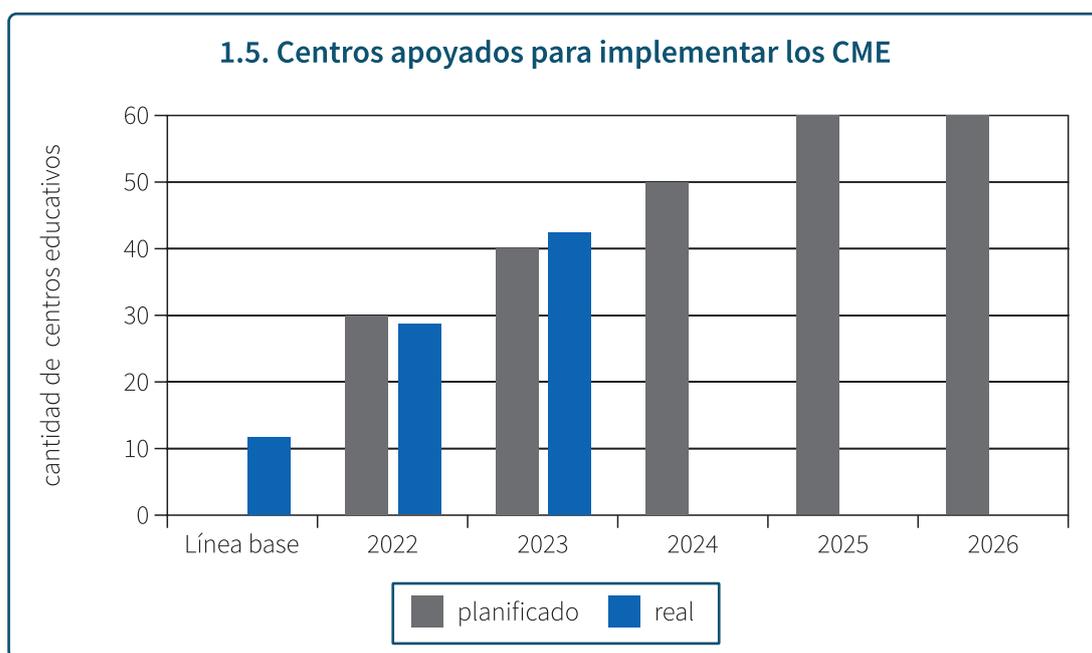
plataforma de vinculación con familias denominada VOS para EM. Esta línea contribuye con la estrategia de mejora y fortalecimiento del SPTE, que dentro de la política educativa de mejora de la trayectoria de los estudiantes se ubica en el PDE 2020-2024 en el lineamiento estratégico N.º 1 que propone «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».

Los avances más destacados en este componente durante el año 2023 se presentan a continuación.

a) Centros María Espínola

La **propuesta de CME** se está desarrollando en 2023 por tercer año consecutivo. En la actualidad la implementan un total de 43 centros educativos: 20 de la DGES y 23 de la DGETP (12 Escuelas Técnicas y 11 Centros Educativos Asociados). En 2023 continuó la expansión de centros y se incorporaron 14 centros a los 12 que la iniciaron en 2021 y a los 17 que comenzaron en 2022. Asimismo, a fines del año 2023 se definieron los centros a ser incorporados en los próximos dos años: 11 y 7, por lo que la meta actualizada por la ANEP es llegar a 61 CME en 2025.

**Matriz de resultados**



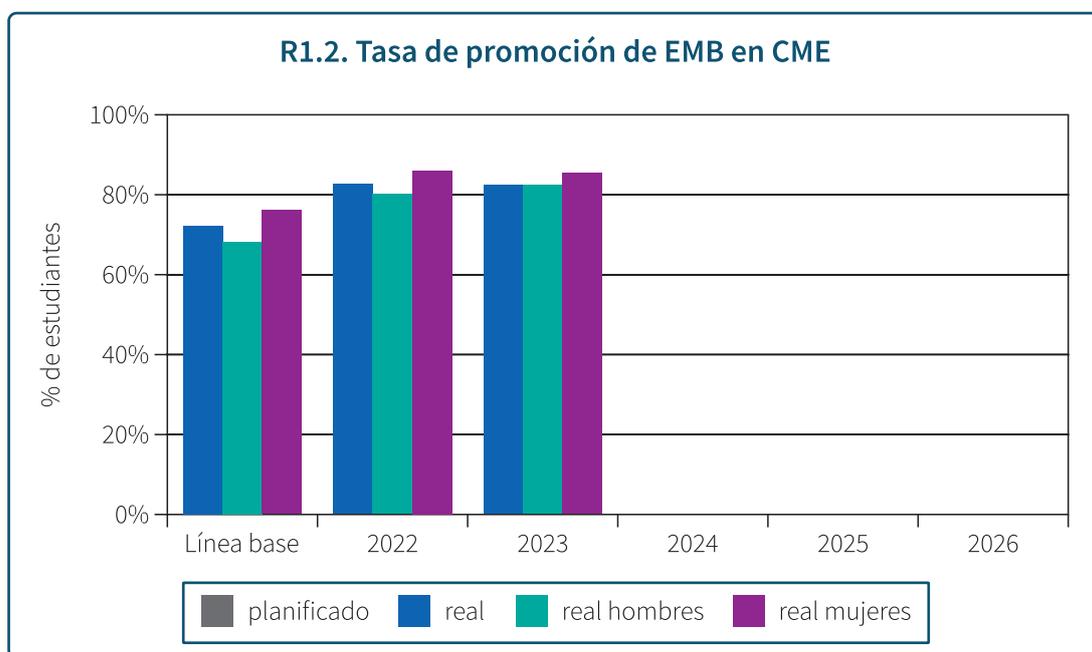
Uno de los indicadores previstos en el Contrato de Préstamo (identificado en la Matriz de resultados como p-1.5) da seguimiento a los centros con la modalidad, estipulando que al menos tres sean implementados en localidades con alta proporción de población afrodescendiente. Del análisis de la localización del listado de CME, se desprende que el 60 % de los 43 centros educativos se encuentran en zonas cuya población afrodescendiente, en promedio, supera a la media nacional<sup>7</sup> (58 % en los primeros 12 CME), lo que refleja el cumplimiento de esta

<sup>7</sup> A escala nacional, el 8,1% de la población uruguaya se autopercibe afrodescendiente (255.074 personas), de la cual el 4,8% declaró que su ascendencia afro era exclusiva y el 3,4% 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.).

característica. A su vez, el informe de evaluación del INEE de julio de 2023 señala que en los primeros 29 CME hay una mayor proporción de estudiantes con ascendencia afro (18,6 %) en comparación con otros centros educativos de los quintiles 1 y 2 (15,4 %) y con el total de centros públicos del país (11,8 %).

Otros indicadores previstos para el seguimiento y evaluación de la experiencia de CME están vinculados a los resultados en materia de promoción y egreso (identificados en la Matriz de resultados como r-1.2 y r-1.3). Al cierre del año 2023 se dispone de información acerca del primero para la línea base (los tres años previos: 2018 a 2020) y para los primeros dos años de implementación (año lectivo 2021 reportado en 2022 y año lectivo 2022 reportado en 2023, aunque este último con carácter preliminar por abarcar únicamente a los CME de la DGETP).

**Matriz de resultados**

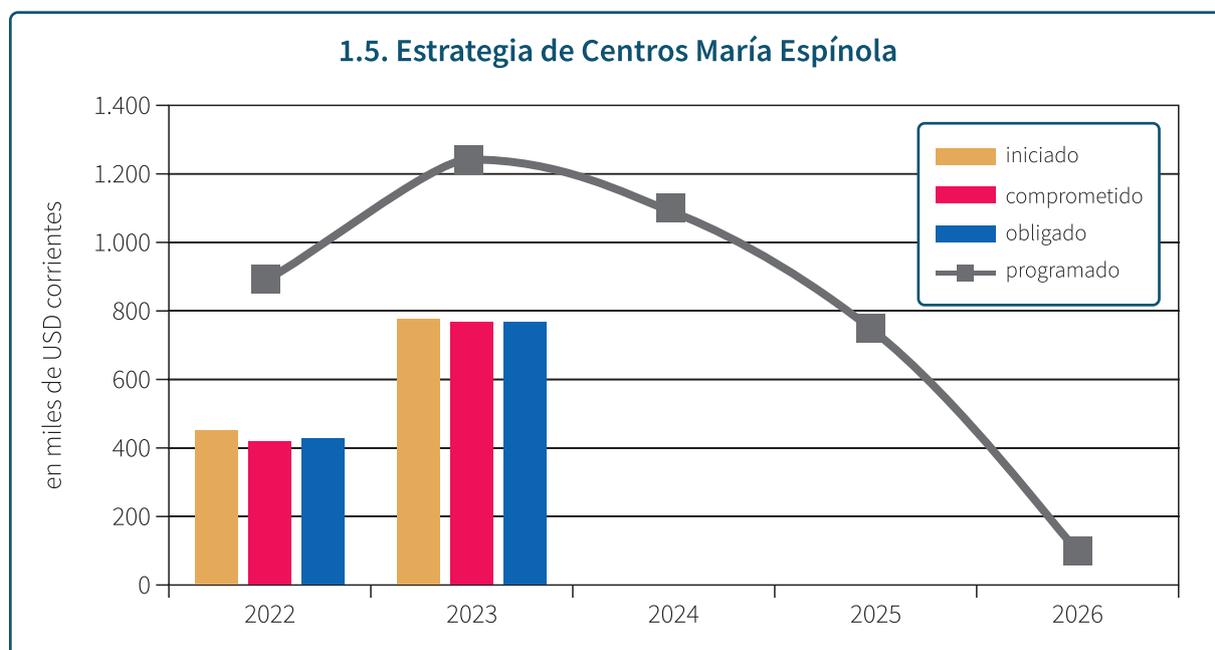


**Nota:** Las metas para los indicadores de resultado de los CME están en proceso de definición con el INEE.

El Programa prevé apoyar la implementación de los CME a través del financiamiento de: i) el equipo de coordinación y monitoreo de la modalidad, con consultores en la Unidad de Gestión de Centros Educativos de la DSPE de la DEPE; ii) las figuras de facilitadores de gestión (24 personas en 2023); iii) las actividades de formación a través de encuentros nacionales y regionales y el convenio de cooperación técnica entre la ANEP y la Unesco para una formación específica en macrohabilidades de lenguaje a los equipos docentes en los CME (unos 650 docentes); iv) el desarrollo de la plataforma de herramientas de apoyo a la mejora de gestión de centros, que incluyen la elaboración del proyecto de centro; v) la autoevaluación institucional anual y los proyectos de mejora, y vi) la evaluación de la experiencia a través de la contratación del INEE (esta última financiada dentro del componente 4). Además, se financió la elaboración e instalación de cartelera 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 tres herramientas de gestión institucional que incluye la propuesta CME para mejorar la organización, prácticas pedagógicas y resultados educativos, el informe de monitoreo correspondiente al primer año lectivo de implementación, realizado por la DSPE de la DEPE,<sup>8</sup> señala:



En lo que refiere al desarrollo de la gestión institucional, pudo constatar 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 allí se desprenden los siguientes resultados alcanzados en cada herramienta:

- Los 12 CME de 2021 aplicaron la guía de autoevaluación institucional anual, instrumento de gestión para emplear en el primer año de implementación de un CME, priorizando dos ámbitos: clima y convivencia, y gestión pedagógica y curricular; para tener un punto de partida para la elaboración del proyecto de centro y el plan de mejora.
- 7 de los 12 CME de 2021 elaboraron su proyecto de mejora y desarrollaron actividades en esa línea, herramienta que posibilita al centro orientarse hacia propósitos y resultados previamente acordados, alineados con su visión de centro. Los otros 5 CME lograron un estado muy avanzado en el diseño del proyecto de mejora.

<sup>8</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».



- 4 de los 12 CME de 2021 lograron realizar los diseños operativos del proyecto de centro, instrumento elaborado colectivamente con una proyección a tres años, para ser orientador y dinámico de las acciones que conduzcan hacia la mejora de la gestión que redunde en la mejora de los aprendizajes.

Para el segundo año de implementación, el informe de monitoreo realizado por el INEEEd, correspondiente a las prácticas y herramientas aplicadas en los centros durante el año lectivo 2022,<sup>9</sup> señala que:

- El desarrollo del proceso de autoevaluación en los CME es superior al del resto del sistema educativo: alcanza casi un 95 %.
- Quienes participaron preponderantemente de la actividad de autoevaluación para la elaboración del proyecto de centro fueron los docentes, directores y coordinadores pedagógicos.
- La duración del proyecto de centro en los CME es mayor a la del resto de los centros: aproximadamente el 80 % de los CME presentan un proyecto de 3 años o más, mientras que a escala nacional el 55 % de los centros tienen proyectos con esa duración, y el 47 % en los centros de quintiles 1 y 2.

Dicho informe señala además que

los facilitadores han tenido un rol activo en el acompañamiento de las actividades del centro educativo. La gran mayoría de los docentes (directores y figuras pedagógicas) dijo que los facilitadores acompañaron «bastante» o «mucho» los procesos de elaboración del proyecto de centro, implementación de procesos de autoevaluación e implementación de proyectos de mejora.



Los resultados alcanzados en cada herramienta de gestión se señalan a continuación:

- Los 43 CME que implementan la modalidad en el año 2023 realizaron el proceso de autoevaluación utilizando la herramienta de apoyo para la autoevaluación de los centros educativos.<sup>10</sup>
- Los 29 CME de las cohortes 2021 y 2022 cuentan con proyecto de centro y están ejecutando su plan con dos líneas de mejora.
- Los 12 CME de la primera generación estarán terminado la ejecución de su proyecto de centro y las líneas de mejora en 2024.
- Los 14 CME que comenzaron a implementar la modalidad en 2023 están en proceso de elaboración del proyecto de centro y han identificado sus líneas de mejora.

9 INEEEd (2023). «Evaluación María Espínola. Relevamiento de prácticas en los centros y herramientas aplicadas. Producto III».

10 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.

A su vez, otros avances de los CME en relación con las herramientas de gestión son los siguientes, diferenciando por cohorte:

- Los 12 CME de la primera cohorte 2021 aplicaron 2 de los 4 ámbitos de la herramienta de autoevaluación: el ámbito clima y convivencia y el de gestión pedagógica y curricular. Estos centros tienen elaborado su proyecto de centro y lo estarán finalizando en 2024, año en el cual lo revisarán para actualizar su contextualización y proyectar un próximo período de implementación. Estos centros han desarrollado la mayoría de las actividades planificadas en el plan de mejora, según las líneas priorizadas. En estos proyectos de centro, las líneas de mejora implementadas que se destacan son: la mejora de la convivencia; el acompañamiento de los estudiantes; el fortalecimiento de los vínculos y valores en el centro; el fortalecimiento del sentido de pertenencia e identidad del centro educativo; el apoyo a la motivación del estudiante para lograr aprendizajes más contextualizados; el impulso y la mejora de los vínculos sociales, pedagógicos y emocionales en el centro educativo; el incentivo a la participación activa de los estudiantes, familias y comunidad local y la mejora 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 4 ámbitos de la herramienta de autoevaluación: el ámbito clima y convivencia, el de gestión pedagógica y curricular, el de referentes familiares y comunidad y el de gestión organizativa. Las líneas de mejora de estos centros estuvieron asociadas fundamentalmente a los ámbitos de gestión pedagógica, clima y convivencia, y referentes familiares y comunidad. Las temáticas que se desagregan en las líneas de mejora son similares a los de la primera cohorte, y se integra con mayor relevancia la gestión pedagógica y la de referentes familiares y comunidad. Entre estas temáticas resaltan la competencia comunicacional de los estudiantes en todas sus dimensiones; los aprendizajes integrales potenciando la inserción social; el acompañamiento a los referentes familiares para apoyar su involucramiento en el proceso de aprendizaje; el desarrollo de habilidades en la lectoescritura y en competencias específicas de la TCI con énfasis en la comunicación y en la ciudadanía local, global y digital; el fortalecimiento de las estrategias de acompañamiento y abordaje a los estudiantes con riesgo de desafiliación, y el mantenimiento de espacios de participación de los estudiantes.
- Los 14 CME de la tercera cohorte, que comenzó la implementación de la modalidad en 2023, realizaron el proceso de autoevaluación en los 4 ámbitos e identificaron las prioridades de las líneas de mejora. En el año 2024 comenzarán la elaboración del proyecto de centro y el diseño operativo del plan de mejora. Estos centros también identificaron en sus líneas de mejora los temas relacionados con la convivencia escolar, pero son más relevantes aquellos vinculados a la gestión pedagógica y curricular, que pueden contribuir al proceso de profundización y aplicación de la TCI, acompañando a estudiantes, docentes y referentes familiares.

El informe correspondiente al año lectivo 2023 aún no está disponible. No obstante, se destaca que todos los CME han desarrollado procesos de autoevaluación institucional, con participación de toda la comunidad educativa, y alcanzaron importantes avances en la elaboración y





definición de sus proyectos de centro. Se señalan a continuación, a modo de síntesis, los avances más destacados de los dos primeros años de implementación de la propuesta (primera y segunda cohortes):

- El 95 % de los CME realizaron el proceso de autoevaluación, la cual posibilita que los centros puedan elaborar o comenzar a producir sus proyectos de centro y líneas de mejora partiendo de sus fortalezas y debilidades. Fueron los docentes, directores y coordinadores pedagógicos quienes participaron mayormente en esta actividad.
- El 90 % de los CME cuentan con proyectos de centro de acuerdo a la encuesta a docentes de 2022. La duración de los proyectos de centro en los CME es en su mayoría de tres años (superior a la del resto de los centros quintil 1 y 2), lo que posibilita que cada CME se oriente en forma unificada hacia propósitos y resultados previamente acordados, alineados con una visión de centro y con foco en la mejora de los aprendizajes.
- El rol de los facilitadores se considera que ha sido esencial en el acompañamiento de las actividades del centro educativo y particularmente en el proceso de autoevaluación y en la elaboración del proyecto de centro.
- El rol del director se entiende que es clave para el éxito del proceso de autoevaluación y la posterior elaboración del proyecto institucional; a esto también lo potencia la alta participación y el trabajo colaborativo de los docentes, en la medida que se visualizan más claramente líneas de mejora adaptadas a las necesidades tanto del centro como del territorio.
- La incorporación de las tres nuevas figuras en los CME —coordinador de enseñanza, coordinador de actividades y participación y profesor de tecnología e innovación— es considerada como una fortaleza de la propuesta CME.



#### b) Monitor de centros educativos

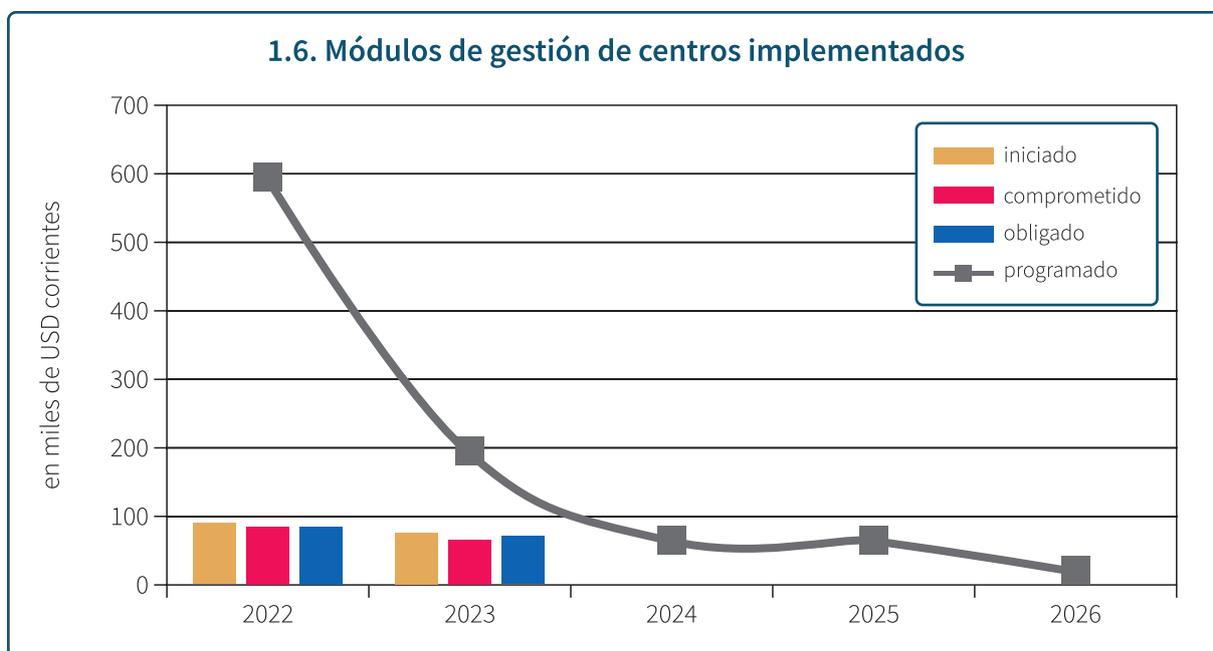
El monitor de centro fue conceptualizado y desarrollado en una primera versión en 2021, la que se puso en producción para los CME como primera fase de implantación, con la previsión de incorporar a todos los centros de EM y luego a la totalidad de centros de estudio de la ANEP. Trabajó un equipo interinstitucional, con integrantes de la DEGI, la DSTIC y la DSPE y con el apoyo de Ceibal. También se presentó una versión de prueba para la DGEIP, con indicadores provenientes exclusivamente de bases de datos de Ceibal.

En el año 2022, el monitor de centro se puso en funcionamiento con la plataforma de Ceibal, incluyendo un conjunto de 14 indicadores, especialmente para EMB, considerados relevantes para la toma de decisiones y evaluación del director y del equipo de dirección del centro como usuarios principales, con la previsión de incorporar a otros actores. 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: asistencia, rendimiento e historia escolar de los estudiantes, alertas, docentes; ii) indicadores de autoevaluación con periodicidad anual, para contribuir a la autorreflexión de la comunidad educativa acerca de la evolución de indicadores consolidados sobre el cuerpo docente, asistencia y resultados educativos, entre otros, con inclusión de información complementaria a escala nacional y departamental. A fines de 2022 se aprobó por parte del Codicen un documento conceptual del monitor de centros.

A lo largo del año 2023, los avances en el área de desarrollo de la herramienta se concentraron en el fortalecimiento del proceso de validación de los datos provenientes de las bases de cada subsistema educativo; esto se complementó con un estudio de mejora en torno al diseño del *dashboard*. Por otra parte, se avanzó en la formación para el uso de la herramienta, en particular incorporando a las comunidades educativas de la cohorte 2023 de los CME. Asimismo, se diseñó y se avanzó en el desarrollo (se encuentra en fase de preproducción) de la visualización de la herramienta para los roles supracentro educativos: inspectores, técnicos y autoridades a nivel central. Esta visualización permite la agrupación de indicadores a través de filtros, que favorece la interpretación de los datos desde distintos niveles: centro educativo, departamental y nacional.

La ANEP desarrolló una consultoría técnica con especialistas de la Universidad de Tel Aviv; se crearon grupos focales con docentes y directivos escolares para recibir retroalimentación sobre el uso de la herramienta monitor de centros y potenciales mejoras.

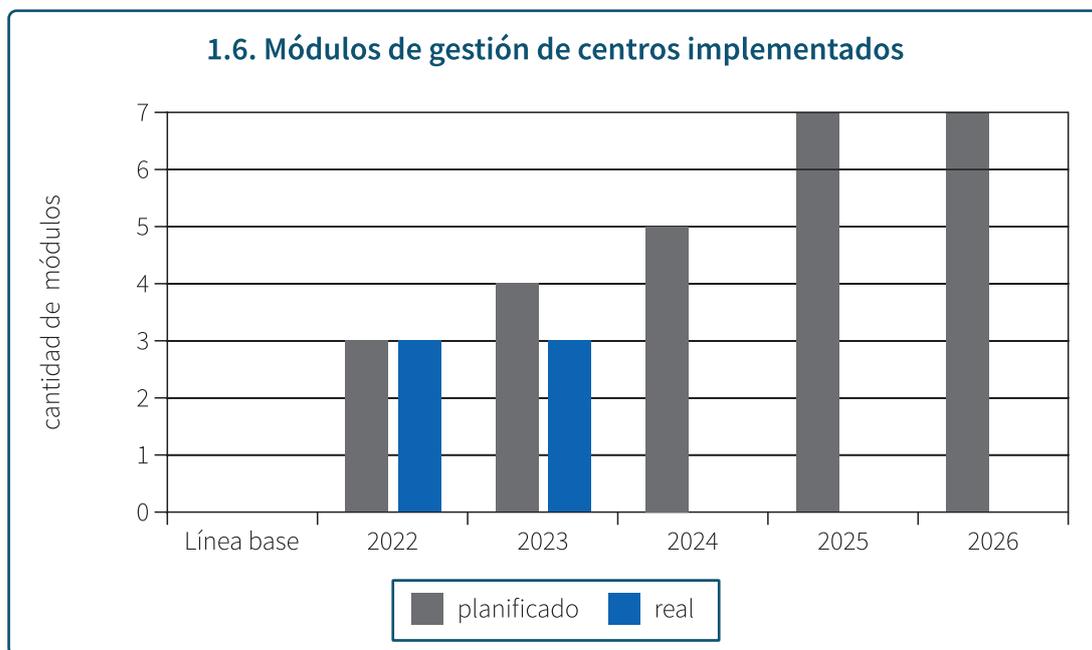
En el Programa se prevén apoyos para el desarrollo del monitor de centro y de la entrega regular de información a los centros, incluyendo actividades de capacitación en la interpretación y el uso de información, así como para la actualización de los monitores educativos y observatorios en funcionamiento 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 engloba al monitor de centro junto a las dos herramientas de apoyo a los CME (autoevaluación anual y proyectos de mejora), y además a cuatro nuevas soluciones informáticas o nuevos reportes vinculados a los tres monitores educativos globales (primaria, liceos y UTU) y al observatorio de educación-trabajo de la DGETP.

Al culminar el año 2023 se cumplieron parcialmente las metas relativas al monitor de centro y las dos herramientas de los CME.

**Matriz de resultados**



**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), la ANEP realizó avances en 2023 en torno a un proyecto denominado Obsymon, liderado por la DIEE, para estandarizar los monitores estadísticos de la DGEIP, la DGES y la DGETP, y unificar sus reportes e indicadores, de forma de arribar a un portal que oficie como sistema de información único de la ANEP. Este proyecto está siendo financiado directamente por el Codicen, a través de firmas contratadas para su desarrollo en BI y visualización.

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** es un sistema que se viene consolidando desde el año 2016, con altas tasas de preinscripción (de más del 99 % en promedio), que hablan de una universalización de este proceso. De forma complementaria, se ha mejorado la capacidad de asegurar a las familias su inscripción en centros de su preferencia, logrando que un 94 % quede confirmada en su primera opción de centro de preferencia. Asimismo, se encuentran en proceso una serie de mejoras en el sistema de soporte a la inscripción temprana, mejorando así la eficacia de este mecanismo de asignación centralizada de estudiantes. Como avance en la preinscripción, cabe señalar que en 2023 comenzó a operar un proceso de cambio de centro universal y vía web, para que las familias que por diferentes motivos (distancia, mudanza, hermanos

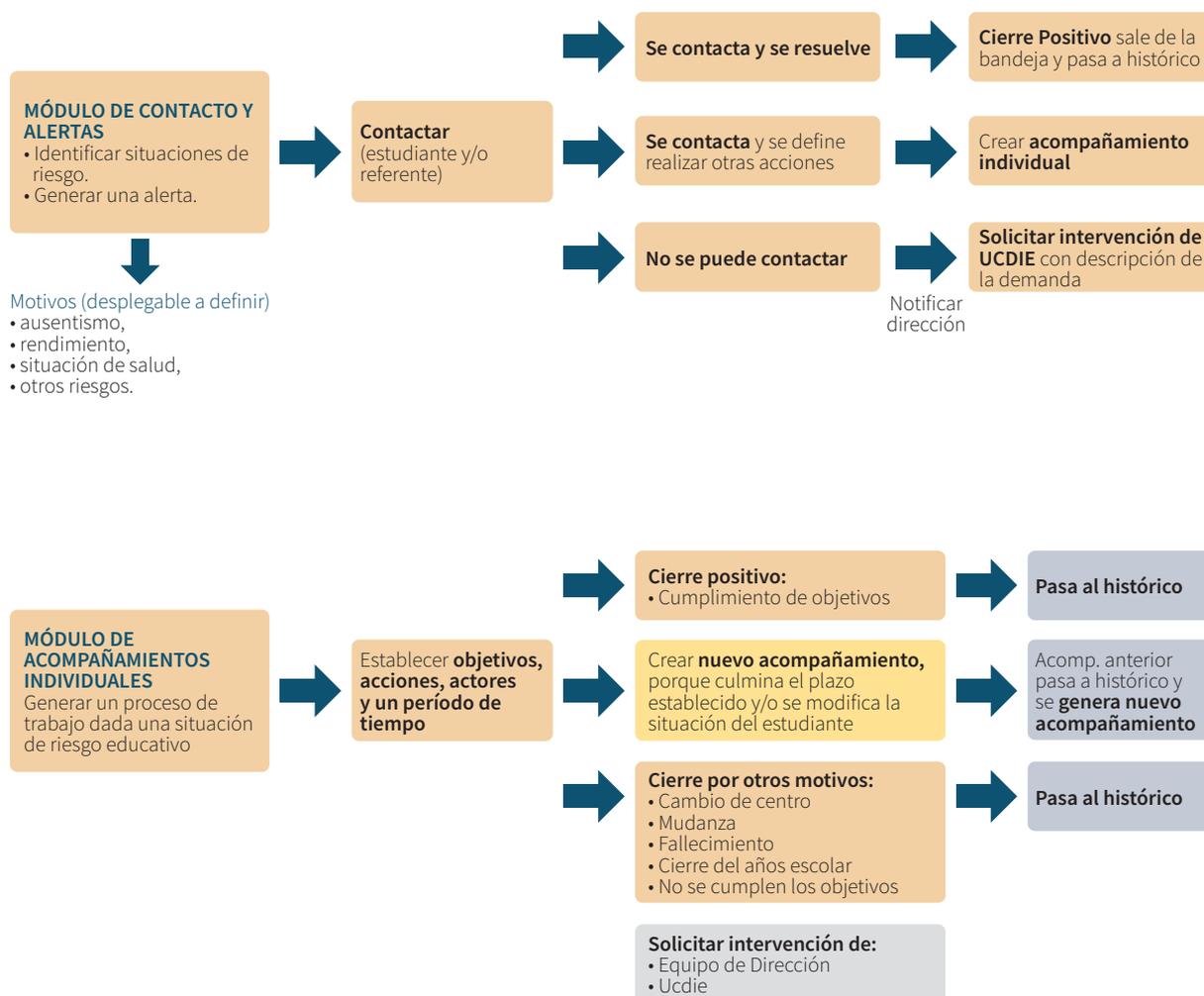


en el centro, entre otros) requieran modificar la asignación de centro puedan realizarlo durante el período de diciembre-febrero, previo al inicio de cursos.

- La ampliación del sistema de **preinscripción a la interfaz EMB-EMS** está siendo evaluada por parte de las autoridades de la DGES, la DGETP y la DSIE, considerando los ajustes a las características propias de bachillerato, con su diversificación de orientaciones. Desde el año 2019 se está realizando una experiencia piloto en la región este, que abarca los departamentos de Lavalleja, Maldonado, Rocha y Treinta y Tres, con tasas de preinscripción de entre el 71 % y 90 %. En la última aplicación 2022-2023 se alcanzó una preinscripción del 79 % de los estudiantes pertenecientes a la cohorte de potencial egreso de 3.º grado de EMB (4.795 de los 6.067 estudiantes). A nivel de subsistema, en todos estos departamentos, la preinscripción en la DGETP presentó números superiores a la de la DGES. El año 2023 coincidió con el proceso de transformación curricular, lo que motivó a que las autoridades entendieran pertinente esperar al año 2024 para retomar el trabajo de extender el sistema de preinscripción al ciclo de EMS.
- La introducción de **alertas tempranas de desvinculación basadas en inteligencia artificial**<sup>11</sup> se basa en la implementación, puesta en producción y mantenimiento de modelos de *machine learning*, que permiten predecir la desvinculación de estudiantes. Su aplicación se centra 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 el año 2023 se terminó de calibrar uno de los modelos predictivos, con datos de los años 2018 a 2020 de estudiantes del Plan 2006 de la DGES que ingresaban a 1.º grado de EM; resultando con un porcentaje de acierto mayor al 80 %. Este modelo se aplicó de manera centralizada a los estudiantes inscriptos en el año 2023 en 1.º grado de EM de la DGES (7.º del Plan EBI). Los resultados fueron evaluados por el Codicen, que mediante una resolución de agosto dispuso la implementación del modelo en el ámbito de la DGES, para lo cual estableció que la DSIE en conjunto con la DGES desarrollen acciones para el debido uso de la información que se genera con la herramienta.
- La DSIE definió los requerimientos y funcionalidades para el **módulo del SPTE de acompañamiento a estudiantes en riesgo de desvinculación**. El módulo tendrá el objetivo de identificar situaciones que requieran acompañamiento en las dimensiones pedagógica, vincular y sociocomunitaria, así como registrar las acciones realizadas. A finales del año 2022, un grupo de trabajo con integrantes de la DSIE y la DSTIC presentó un documento con los requerimientos funcionales para este módulo, los requerimientos técnicos para su desarrollo informático y la redacción de pautas para solicitar la puesta en producción. Los siguientes esquemas dan cuenta del proceso y flujo de acciones para un acompañamiento individual; se prevé también un acompañamiento grupal, con una lógica similar basada en un listado de estudiantes con determinadas características en común.



<sup>11</sup> 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.

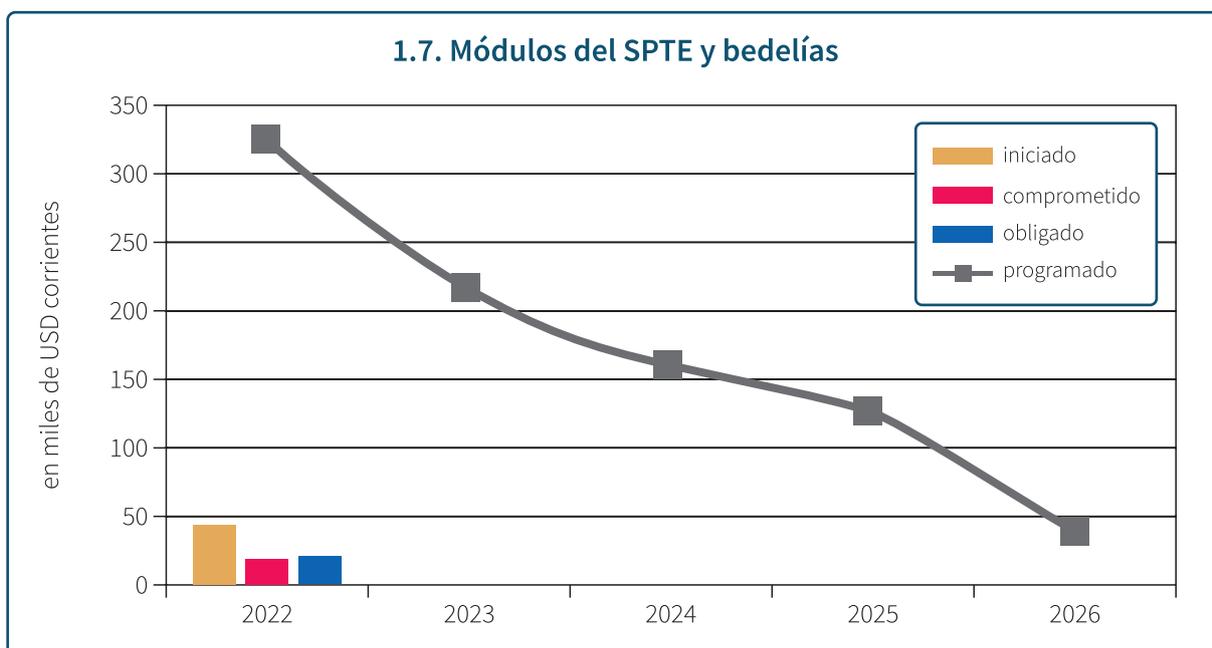


- Durante el año 2023 se llegó a la versión final del documento, con las especificaciones del sistema a desarrollar. Previo al inicio del proceso licitatorio, se realizó una convocatoria para participar en un *data room* a 8 empresas que podían estar interesadas en desarrollar el sistema. Se les envió el documento con las especificaciones y se recibieron consultas por escrito. La instancia de *data room* se realizó el 24 de agosto, donde representantes de la DSIE y de la DSTIC contestaron 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 aportó a la etapa de elaboración del pliego. En setiembre se inició el proceso licitatorio, que tiene previsto su adjudicación en el primer trimestre de 2024.
- La **plataforma de vinculación con familias** para EM, denominada VOS, es un aplicativo que permitirá acceder a información actualizada de la trayectoria educativa de los estudiantes de EM, así como establecer una comunicación directa entre el centro educativo y las familias. Durante el año 2022, un equipo de trabajo con integrantes de la DSIE, la DSTIC, la DEPE y del Programa trabajó con el objetivo de actualizar y poner en funcionamiento la aplicación VOS existente; sin embargo, se decidió posteriormente que la mejor alternativa técnica era sustituir la herramienta preexistente que, por su tecnología de desarrollo, no se adaptaba a las necesidades actuales y futuras de la ANEP.



- De forma paralela, desde la DSIE se elevó al Codicen una propuesta de implementación, con un abordaje gradual, tanto en lo referido al despliegue territorial como a los niveles educativos:
  - El alcance en términos territoriales refiere a todo el país, comenzando en una primera fase con la implementación en 97 centros de EMB (57 de la DGES y 40 de la DGETP), de los departamentos de Colonia, Florida, Paysandú, Río Negro y Soriano.
  - Iniciaría con estudiantes de 1.º grado de EMB, para los que se cuenta con los registros de los vínculos entre estudiantes y adultos referentes, que se migrarán del 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 aplicación. El aplicativo permitirá acceder a información actualizada de la trayectoria educativa de los estudiantes de EM, así como establecer una comunicación directa entre el centro educativo y las familias.

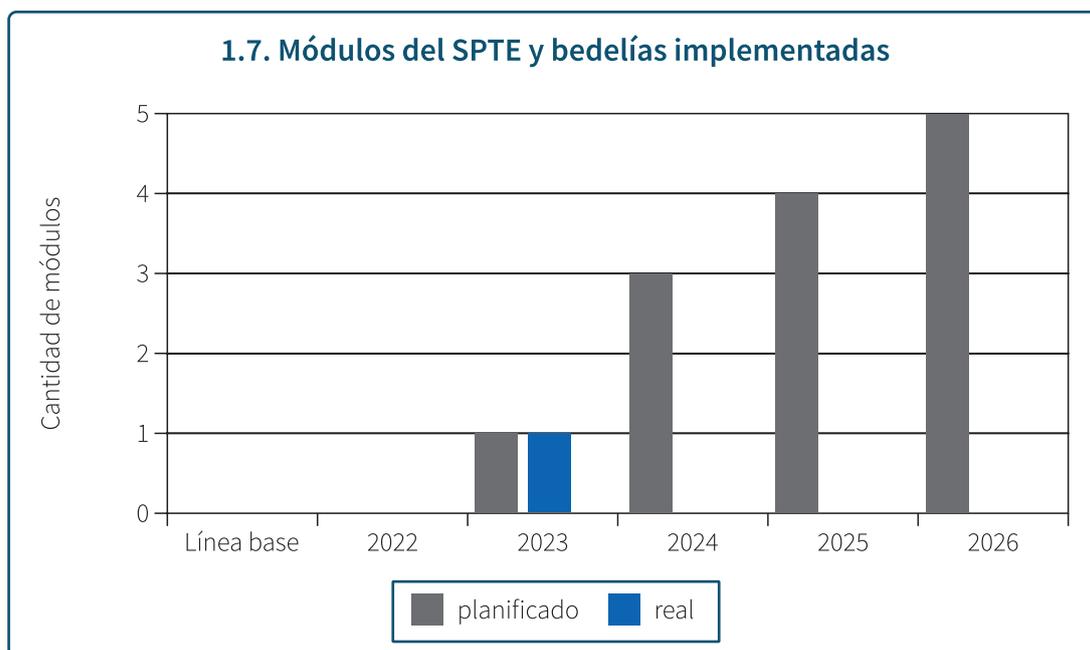
Los indicadores de ejecución financiera de esta línea de acción se presentan en el siguiente gráfico junto a la planificación quinquenal prevista.



En la Matriz de resultados del Programa se incluye un indicador de producto que abarca diferentes módulos relacionados con el SPTE. Durante los años 2022 y 2023 se observan avances parciales en los diferentes 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 numeral ii.



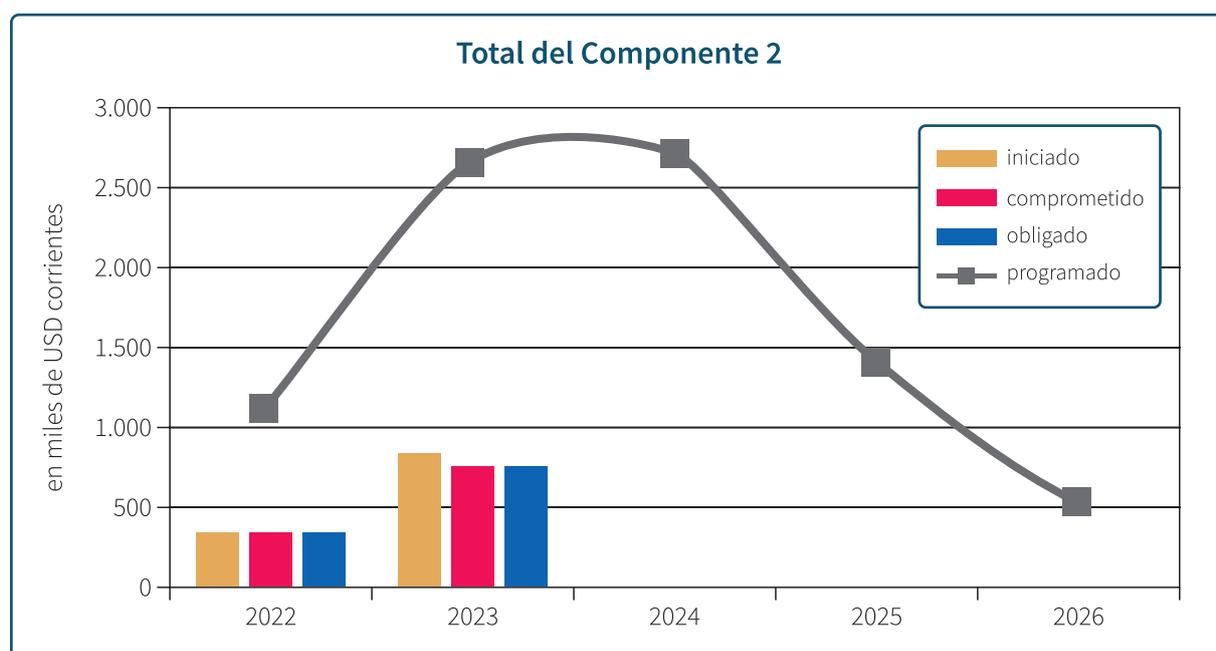
## II.2. Componente 2: Transformación de la gestión, procesos y sistemas

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, que incluya acciones de fortalecimiento de la gestión, rediseño organizacional y 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 toda 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 y dar continuidad y mejora a los sistemas de gestión y planificación de recursos (GRP).<sup>12</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 y del uso de recursos asignados a 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 año 2023.



<sup>12</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 mejora a los sistemas de gestión y planificación de recursos (GRP). Ello 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 con 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) y el Sistema Integral de Abastecimientos y Compras (SIAC). El siguiente diagrama resume los objetivos y módulos de cada subsistema del GRP.

SIAP	SIAF	SIAC
<p><b>Objetivo:</b></p> <p>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></p> <p>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></p> <p>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>



Cabe señalar que la modernización de la gestión administrativa de la ANEP y mejora de los sistemas de información y gestión, especialmente los GRP, han sido promovidos e implementados 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 está previsto 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 GPR en los distintos Consejos y

Direcciones Generales se resume en la siguiente tabla.

Sistemas GRP implantados y previstos en la ANEP				
Consejos y direcciones generales	Subsistemas del GRP			
	SIAP	SIAF	Interconexión SIAP-SIAF	SIAC
	2026 previsto (módulo adicional)			
DGES	2018 implantado (Liq. de haberes)	2016 implantado (cliente/servidor) 2019 implantado (full Web)	2019 implantado	2024 previsto culminar
DGETP	2011 implantado (Liq. de haberes) 2017 implantado (Recibos)	2013 implantado (cliente/servidor) 2017 implantado	2019 implantado	2018 implantado (primeros módulos) 2026 previsto
CFE	2012 implantado (Liq. de haberes) 2021 implantado	2013 implantado (full Web)	2016 implantado	2025 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.

Durante el año 2023, los apoyos del Programa consistieron en el financiamiento de 17 técnicos (9 consultores y 8 funcionarios) para apoyar a la DSTIC tanto en el diseño y desarrollo de nuevas aplicaciones como para la incorporación de mejoras y nuevas funcionalidades a los sistemas informáticos del GRP de la ANEP. Estos profesionales se desempeñaron en los siguientes equipos técnicos: coordinación (5 integrantes), análisis y soporte de sistemas transversales (10 personas), desarrollo web (1 profesional) e inteligencia de negocios (1 integrante). Además, con el fin de fortalecer a la DSTIC, se realizaron diversos llamados para incorporar consultores con los siguientes perfiles: analista de sistemas, analista programador, líderes de proyectos con BI y analistas en *dashboards* y estructuras de bases de datos utilizando herramientas BI.

Por otra parte, se brindó apoyo para la contratación de 500 horas de consultoría de administración y asesoramiento en gestión física y lógica de base 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.

Al finalizar el año 2023, los avances alcanzados en este subcomponente refieren a dos áreas.

La primera está relacionada con la implantación del SIAC en la DGES, que durante el año registró significativos avances para su entrada en producción. Cabe recordar que en el año 2021 se conformó el equipo de trabajo que ofició como contraparte de la empresa proveedora seleccionada,<sup>13</sup> la misma que había implantado esta solución en el Codicen. En 2022, el proveedor había entregado el plan de trabajo (primer producto acordado) y durante el transcurso de 2023 se relevó información para la parametrización del sistema y migración de datos, se instalaron los ambientes de *testing* y se capacitaron a usuarios finales. Durante diciembre se realizaron diversas pruebas y los ajustes finales al sistema para su salida en producción al inicio del año 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 a implantar 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 podrán realizar consultas y reportes a diferentes usuarios del organismo según los permisos otorgados.

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 arrastres financieros de procedimientos fueron financiados en el marco del Contrato de Préstamo N.º 3773/OC-UR y otros por los diferentes subsistemas de la ANEP.

El siguiente gráfico resume la planificación quinquenal y la ejecución financiera de este componente del Programa hasta el año 2023.

<sup>13</sup> Dicha 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.



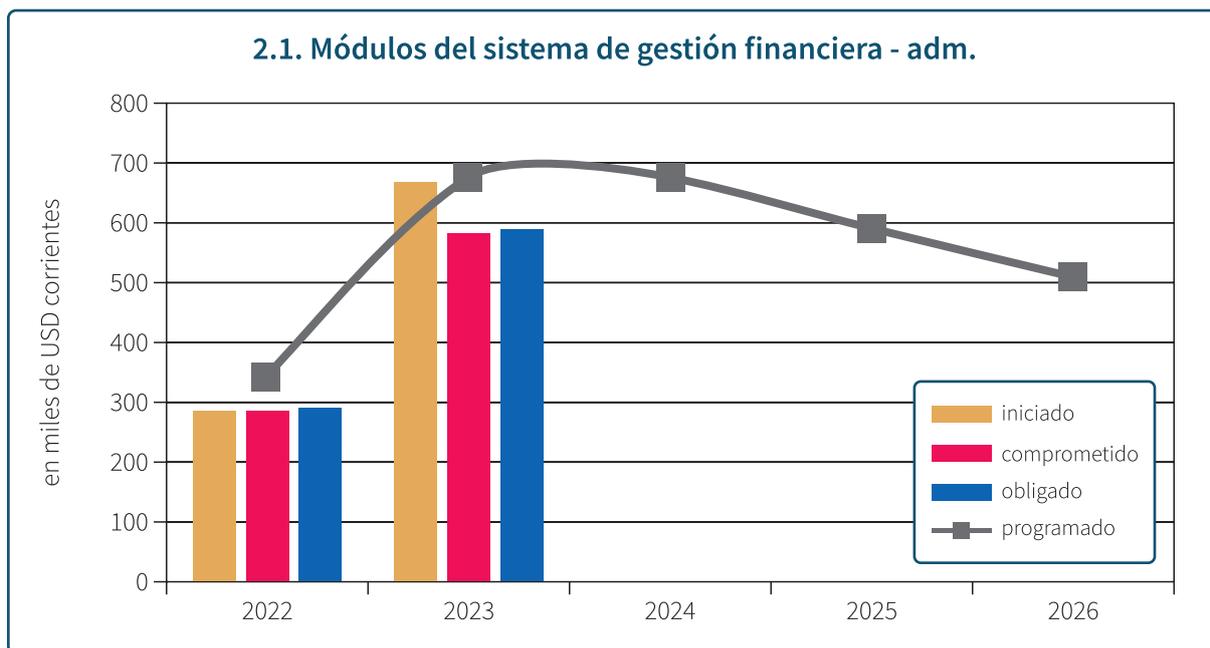
**ANEP**

CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL

PROGRAMA PAEMFE

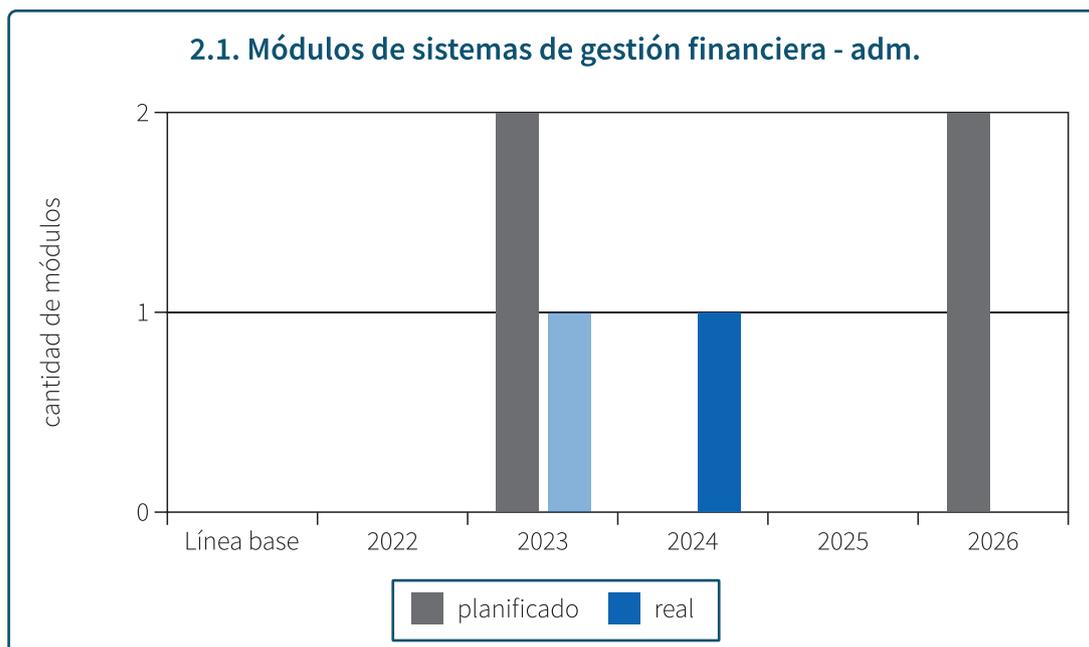
Programa Educación para la Transformación:

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023



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. Durante 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, 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-administrativa y de servicios», y contenido en el Plan de tecnologías de la ANEP.

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 a 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>14</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 ha identificado que funcione 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 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.

A partir del diagnóstico realizado, en el siguiente gráfico se detallan los diferentes procesos relacionados con la gestión de recursos humanos en la ANEP.

<sup>14</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, GAFL, ONSC, registro de vínculos con el Estado, certificaciones médicas, formación continua, cómputos especiales, marcas reloj, becarios y pasantías.



**Nota:** Los procesos se diferencian con distintos colores de resaltado: i) en azul los que se están abordando de manera transversal para mejorarlos y generar las condiciones para la unificación de las herramientas que le brindan soporte; ii) en verde, las demandas directas de los subsistemas para las que se están realizando gestiones transversales para mejorar las herramientas informáticas; iii) en rojo, los próximos procesos para avanzar, tanto por ser el inicio del sistema integral para implantar como por no contar con un sistema actual que se pueda expandir a otros subsistemas.

**Fuente:** DEGI

El Contrato de Préstamo estipula una cláusula especial de ejecución de fondos del desembolso para las actividades de este subcomponente: un plan de desarrollo del sistema de gestión de recursos humanos que defina las fases propuestas de mejora y el alcance previsto para cada dimensión, expresada en términos de procesos mejorados. Como se menciona en el anexo IV, dicho documento fue elaborado a partir de los intercambios mantenidos con la DEGI, la DSTIC y las DGH de cada subsistema de la ANEP, y fue aprobado por el BID en diciembre del año 2022.<sup>15</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

<sup>15</sup> Nota BID O-CSC/CUR-EDU-1339/2022 del 2 de diciembre de 2022.

de un sistema de gestión humana que integre a todas las tecnologías existentes en la ANEP, considerando sus especificidades.

El sistema único de gestión humana utilizará la plataforma Odoo y será desarrollado por recursos internos de la ANEP (técnicos de la DSTIC) y a través de la contratación de horas de una firma proveedora.

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.

Cabe 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, la del promotor del proyecto y un líder de proyecto.

Durante el año 2022 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 refirieron al abordaje transversal de los procesos de licencias, certificaciones médicas y suplencias, presentismo (marcas reloj, asistencias e inasistencias), concursos, aspiraciones, pasantías y becarios, para los cuales se realizaron mejoras y 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 del 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, relacionado con el sistema integral de gestión humana. Se evaluaron los 59 postulantes que se presentaron, de los cuales 17 cumplieron 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, 5 profesionales (4 consultoras y 1 funcionaria) están acompañando la implementación de este proyecto, en particular en la especialidad de gestión del cambio organizacional, liderados por la DEGI, pero trabajando con las Direcciones Generales y el CFE. Durante el año 2023 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 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, Phytion, Pentaho, Odoon, etc., la cual será financiada con el actual Contrato de Préstamo (N.º 5337/OC-UR).

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; v) implantación y despliegue.

El plan de desarrollo del sistema de gestión de recursos humanos prevé una estructura en seis módulos para implantar en los Consejos y Direcciones Generales de Educación de la ANEP, además de disponer de una base única de todos los funcionarios del ente para poder gestionar de forma centralizada los recursos humanos de la institución.

Sistema de gestión de recursos humanos de a ANEP		
Base única de personas y sus atributos		
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>



Fuente: Elaboración con base en la DEGI

A continuación, se presentan los avances registrados en cada etapa al 31 de diciembre de 2023.

- **Diagnóstico de la situación:** en agosto de 2021 se inició el relevamiento de información para el módulo 1, el que 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, y se cuenta tanto con el relevamiento de las soluciones informáticas de recursos humanos que utilizan los distintos subsistemas de la ANEP como con los requerimientos para cada módulo a desarrollar. El diagnóstico se actualiza cuando se realiza la etapa de diseño de la solución.
- **Rediseño del proceso:** etapa iniciada en agosto de 2021. Al 31 de diciembre de 2023 se alcanzó el rediseño de los siguientes procesos de gestión del módulo 1: marcas/control



horario, gestión de certificaciones médicas, licencias administrativas, suplencias. Asimismo, se culminó el rediseño del proceso gestión de novedades (módulo 2), autogestión de funcionario (módulo 0), oferta educativa, elección de horas y designaciones (módulo 3).

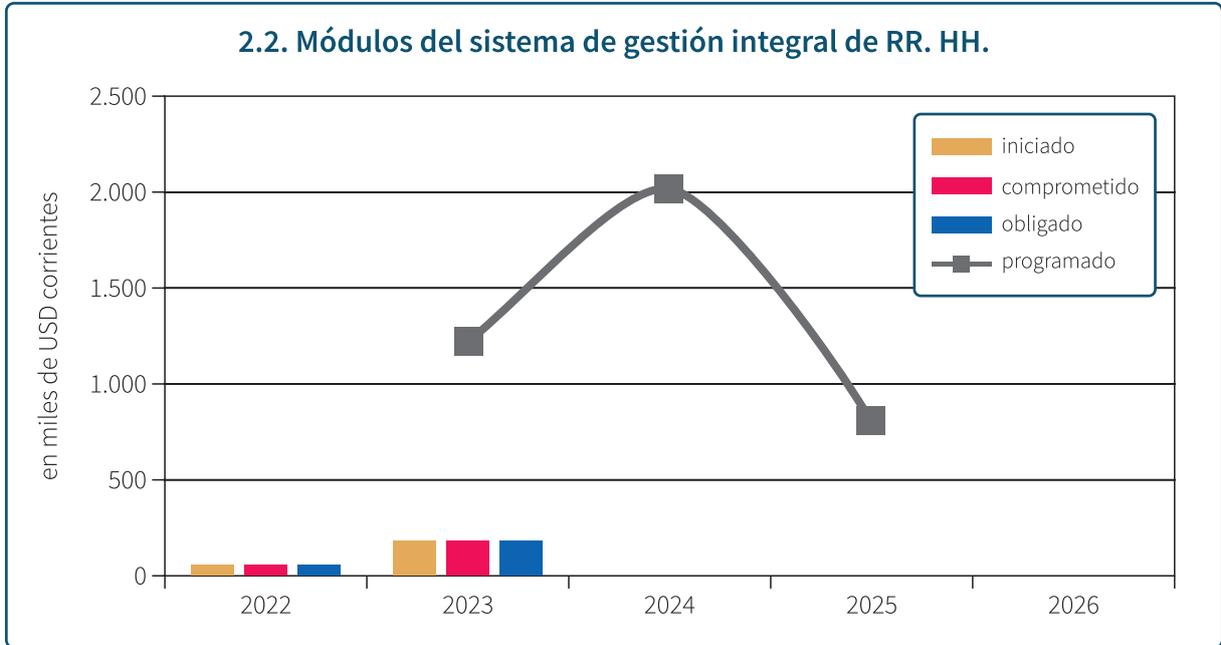
- **Diseño de la solución:** esta fase comenzó en mayo de 2022 y al culminar el año se contaba con los diseños para la implantación de los módulos 0 (autogestión de funcionario), el módulo 1, y 3. Asimismo, se registraron avances en el diseño de las soluciones informáticas del módulo 4.
- **Desarrollo del software:** en el segundo semestre de 2022 se avanzó en el desarrollo del módulo de integración de datos de los distintos subsistemas de la ANEP. Como se mencionó, el sistema integrado de recursos humanos de la ANEP utiliza la plataforma Odoos que fue desarrollada por técnicos de la DSTIC y con horas de desarrollo informático de una firma proveedora. Durante el transcurso del año 2023, los principales avances se produjeron en dos áreas. En primer lugar, 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/control horario<sup>16</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 que se adecuaron para poder ser utilizadas de forma transversal. Ambas soluciones comenzaron a probarse en la DGES y el Codicen respectivamente. En segundo lugar, otros procesos están en fase de desarrollo: integración del módulo de interoperabilidad (módulo 0, y 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 desarrollo del componente GAFI (módulo 4).
- **Implantación y despliegue:** esta etapa tiene diferente alcance dependiendo 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 funcionario, 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>17</sup> licencias administrativas, suplencias, autogestión de funcionario, elección de horas y designaciones.

<sup>16</sup> 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.

<sup>17</sup> 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 en que los docentes registran su asistencia.



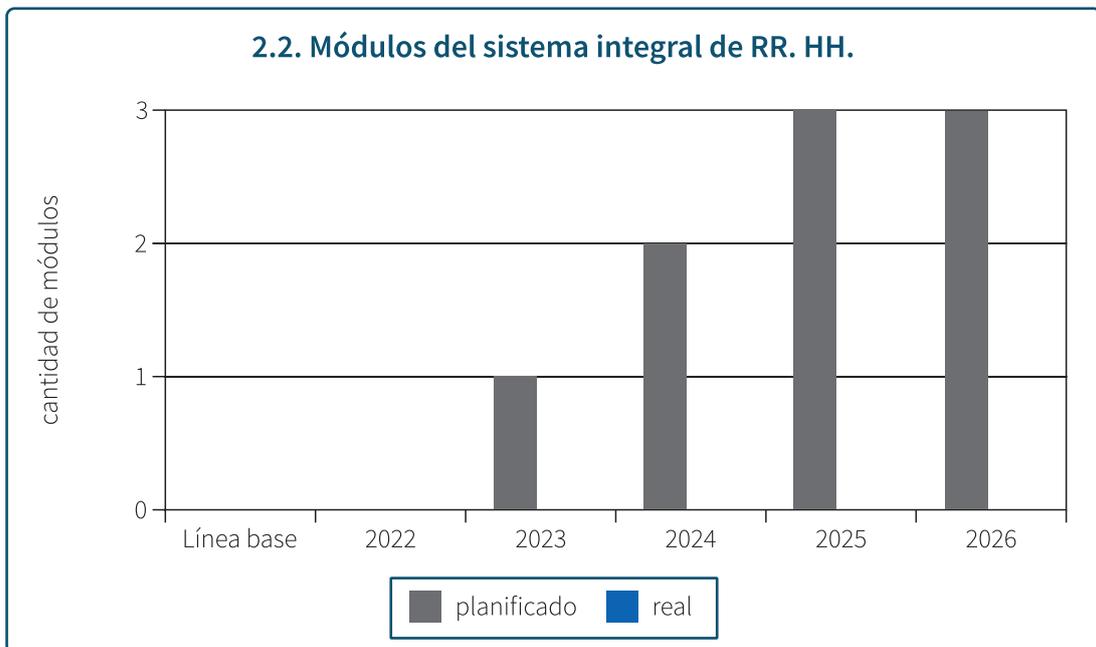
Los indicadores de ejecución financiera de esta línea de acción se presentan en el siguiente gráfico junto a la planificación quinquenal prevista.



En la Matriz de resultados del Programa se incluye un indicador de producto que abarca diferentes módulos relacionados a la gestión de recursos humanos de la ANEP. Durante el año 2023 se trabajó en los diferentes módulos para dar cumplimiento a la meta prevista.



### Matriz de resultados



**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.



**ANEP**

CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL

PROGRAMA PAEMFE

Programa Educación para la Transformación:

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

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

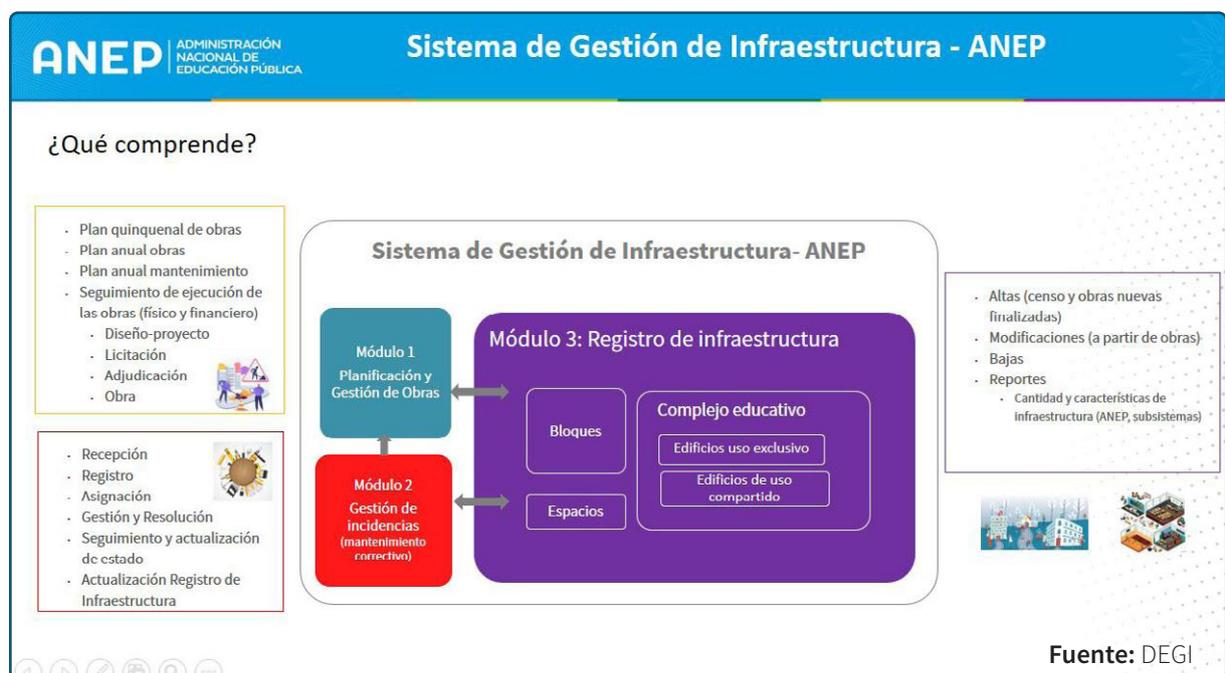
Con este subcomponente del Programa se apoya la implementación del sistema de gestión integral de infraestructura edilicia de la ANEP, uno de los cinco proyectos priorizados en el PDE 2020-2024 en el marco del fortalecimiento de la gestión de la ANEP, alojado en el lineamiento estratégico N.º 6 «Transformar el diseño y la gestión institucional, profesionalizando los procesos y las funciones técnico-administrativa y de servicios», y contenido en el Plan de tecnologías de la ANEP.

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 sistematizar 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, pudiéndose registrar el seguimiento periódico en cada una, así como las metas previstas en términos de plazos y costos.



**ANEP**CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRALPROGRAMA  
PAEMFE**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

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.

En el transcurso del año 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>18</sup> de Agesic (UNAOID), para los aspectos edificios, 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 a mejorar para lograr una gestión integrada de la infraestructura edilicia. A partir del relevamiento realizado, las definiciones propuestas para avanzar hacia el sistema de gestión integral de infraestructura edilicia de la ANEP se sintetizan en el siguiente cuadro.

Sistema de Gestión de Infraestructura de la ANEP		
Módulos	Situación actual	Acciones propuestas
<b>Módulo 1:</b> 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> Gestión de mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema 0800 y de Centro de Atención a Usuarios (CAU)</li> </ul>	Modificar CAU
<b>Módulo 3:</b> 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 nuevos desarrollos
<b>Módulo 4:</b> 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

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

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

- El **módulo 1** de Registro de infraestructura comprende el inventario de todos los centros educativos de la ANEP. Contendrá información de los relevamientos realizados por la

<sup>18</sup> Identificador de objetos, se define de acuerdo a una asignación jerárquica establecida por la Organización Internacional de Normalización (ISO).



institución, el ingreso de la documentación al sistema y las actualizaciones que se realicen en el transcurso del tiempo.

- El **módulo 2** de Gestión de mantenimiento abarca la creación, gestión y registros de las incidencias en los centros educativos que requieren intervenciones de mantenimiento correctivo o preventivo. El proceso de gestión se inicia cuando 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 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, DEGEGES o DGETP), según corresponda.
- El **módulo 3**, denominado 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 hasta 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 registrará 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 los primeros meses 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; se obtuvo como resultado el aval en lo referido a la coordinación para llevar adelante el proyecto, y se definió al promotor y al líder de proyecto. En setiembre de 2022 se comenzó a trabajar de forma conjunta con la empresa seleccionada para disponer 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 consistieron en gestionar la ampliación de las horas de desarrollo adjudicadas el año previo y en tramitar una nueva licitación internacional (LPI 01/23) para contratar hasta 12.000 horas de desarrollo informático, en distintas tecnologías tales como Java, Genexus, Phyton, Pentaho, Odo, etc., la cual será financiada con el actual Contrato de Préstamo (N.º 5337/OC-UR). Además, a partir del cuarto trimestre se financiará a un consultor para fortalecer el equipo de trabajo.

Por otra parte, se continuaron realizando reuniones con diferentes actores (autoridades de la ANEP, arquitectos, usuarios, entre otros) a los efectos de recabar necesidades puntuales y su opinión sobre el sistema. Al GRP Sistema Integrado de Gestión Único Edificio, se le identificó con la sigla SIGUE y se generó su logo.

A continuación, se detallan los avances alcanzados en los diferentes módulos al cierre del año 2023.

- **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 de 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 de forma conjunta.
- Análisis y documentación de la información relevada en el CIER<sup>19</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 dos fases en este módulo: la primera (Relevamiento 1.0) consiste en cargar la información que existe en la ANEP sobre infraestructura edilicia y también en la definición de su estructura organizativa (complejo, bloques, locales); la fase dos (Relevamiento 2.0) implica la confección de un formulario



<sup>19</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.



para recabar información inexistente y requerida sobre nuevos atributos. 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 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.

- **Módulo 2 - Gestión de mantenimiento**

- Análisis y documentación del sistema CAU,<sup>20</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 y los 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 gravedad, para poder 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.
- Se definieron distintos perfiles para el seguimiento y 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 va a modificar la información contenida en dicho módulo.
- Durante 2023 se trabajó en los procesos y cómo estos afectan y determinan la vida de la incidencia: ingreso, asignación de responsable y etapas que la incidencia recorre hasta su resolución.
- Se sistematizó información para elaborar el documento de requerimientos para entregar a la empresa que hará el desarrollo del software.

- **Módulo 3 – Gestión de obras**

- Se comenzó a elaborar, de forma conjunta con la empresa seleccionada, la información requerida para el desarrollo de este módulo.
- En lo que refiere a la definición y seguimientos 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

<sup>20</sup> Sistema que emplea la DOPPP para el seguimiento del mantenimiento de los edificios construidos bajo la modalidad PPP.



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.
- Se continuó avanzando en la elaboración del documento de requerimientos, que luego de ser aprobado se entregará a la empresa que será seleccionada para continuar realizando el desarrollo de este módulo.

• **Módulo 4 – Bienes inmuebles**

- Al cierre del año 2023 no se han realizado avances en este módulo, ya que se priorizó trabajar en los restantes.

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> Registro de infraestructura	Fase 1	Finalizado	Finalizado	Finalizado	En proceso	
	Fase 2	Finalizado	Finalizado	En proceso		
<b>Módulo 2:</b> Gestión de incidencias		Finalizado	En proceso			
<b>Módulo 3</b> Planificación y gestión de obras		En proceso				
<b>Módulo 4</b> Bienes inmuebles						

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

Si bien se han registrado avances relevantes en el desarrollo de este proyecto, ello no se ve totalmente reflejado en el indicador de ejecución financiera de este subcomponente, que se presenta en el siguiente gráfico junto a la planificación quinquenal prevista, debido a que los recursos empleados corresponden a procedimientos y recursos propios del Codicen y al financiamiento de la firma proveedora de horas de desarrollo financiada en primera instancia en el marco del anterior Contrato de Préstamo (N.º 3773/OC-UR).



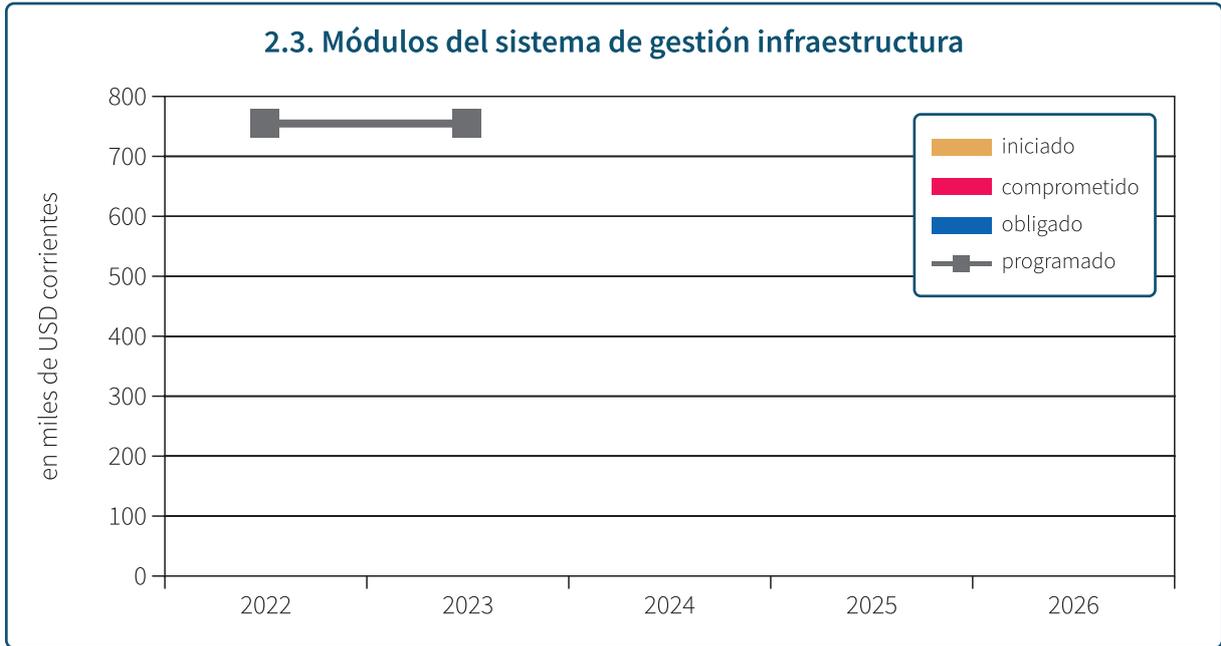
**ANEP**

CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL

PROGRAMA PAEMFE

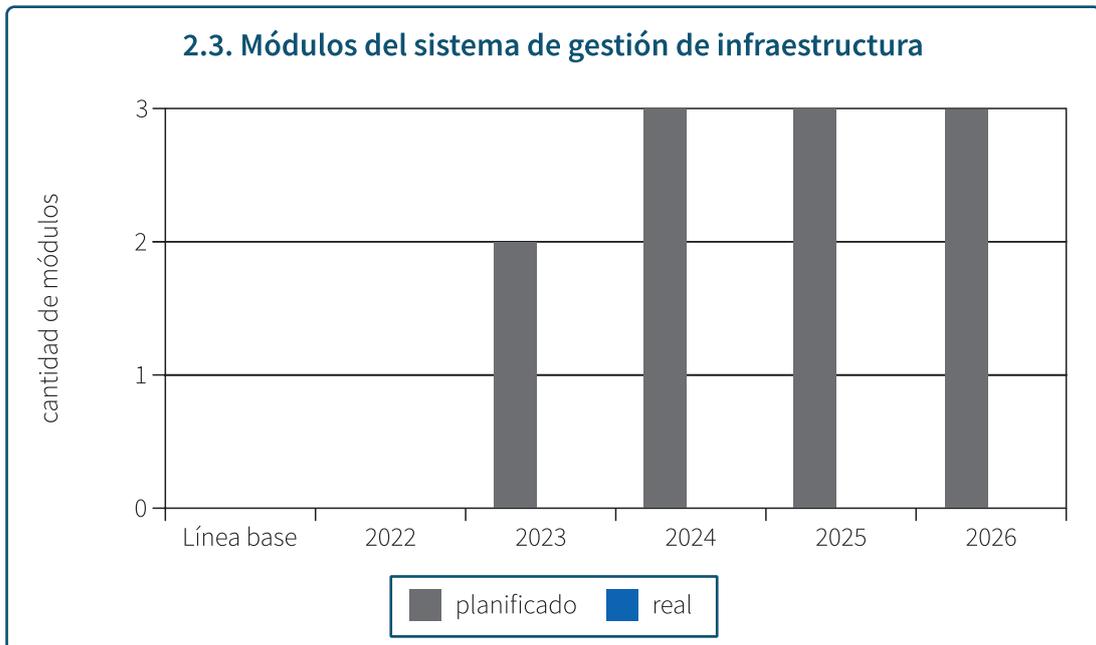
Programa Educación para la Transformación:

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023



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

### Matriz de resultados

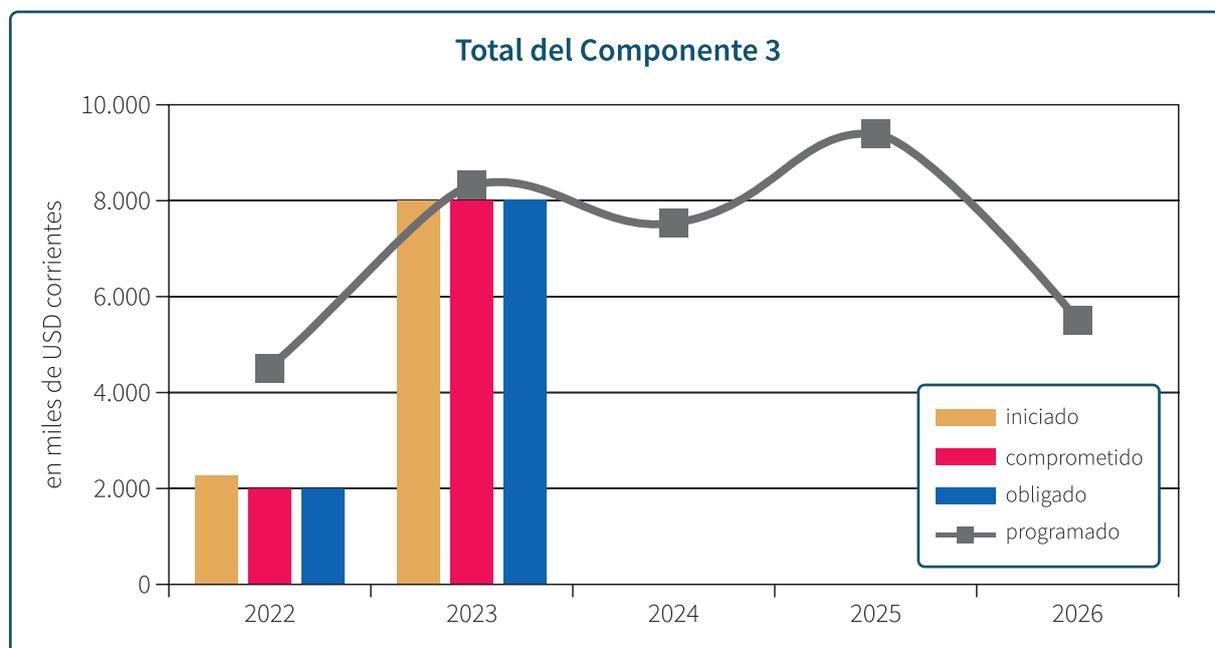


**Nota:** Los módulos definidos son: i) registro único de edificios, ventanilla única y obras nuevas, ii) gestión del plan de mantenimiento correctivo/preventivo, iii) identificación de ámbitos físicos en cada edificio y gestión integral del inventario de edificios.

### 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 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 año 2023, del componente se presenta 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 estas se abordan y el alcance e impacto de las obras en términos geográficos y de estudiantes. Posteriormente, en las secciones de este capítulo, se presentan 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



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, la ejecución de la obra y la 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 sus características, sus potencialidades recreativas y pedagógicas y de 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 y a 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>21</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 optimizar 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 con estudiantes opiniones y necesidades edilicias así como 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 y 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



<sup>21</sup> Producto generado en el Programa MEMFOD sobre la base de experiencias relevadas sobre las mejores prácticas de gestión edilicia de los centros educativos y sus repercusiones en el uso y mantenimiento edilicio.



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.

- 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 que 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>22</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, mediante la obtención de 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 que el inmueble es propiedad 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

<sup>22</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.



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 condicionen o impidan el uso a los fines requeridos. En este grupo están comprendidas las correspondientes a normativas municipales y las protecciones patrimoniales.

A lo largo del año 2023 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 – Año 2023**

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



**ANEP**CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRALPROGRAMA  
PAEMFE**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

» **Gestión de terrenos para la ANEP para implementar obras – Año 2023**

Centro educativo	Certificado notarial obtenido*	Terreno (Padrón N.º)	Calidad de tenencia
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
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
Politécnico de Casavalle	En trámite	78146	Compraventa y modo tradición
Liceo N.º 8 de Salto	En trámite	38135	Comodato con el INAU
Liceo N.º 3 de Trinidad	En trámite	8034 y 8035	Comodato con la Intendencia de Flores
Liceo de Colonia Lavalleja	En trámite	11713 y 11714	Compraventa y modo tradición

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

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



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

A continuación, se presentan las intervenciones arquitectónicas impulsadas a través del Programa según el tipo de obra<sup>23</sup> y subsistema al que pertenecen, incluyendo aquellas que al finalizar el año 2023 habían culminado o se encontraban en ejecución.

Durante el año 2023 el Programa intervino con obras de infraestructura (terminadas o en ejecución) en un total de 7 centros de Educación Media. Estas intervenciones benefician a un total cercano a 2.217 estudiantes, lo que representa el 0,7 % del total de la matrícula de los subsistemas de la ANEP con los que el Programa guarda relación (DGES, DGETP) y también el 1,4 % del total de estos centros. De esta forma se arriba a una aproximación del impacto total del Programa en una de sus principales líneas de acción: las intervenciones de infraestructura edilicia.<sup>24</sup>

23 Los tipos de intervenciones arquitectónicas son: i) obra nueva, que refiere a la construcción de un edificio educativo en un terreno libre, incluyendo locales educativos (teóricos y especializados), espacios de administración y gobierno, locales multiuso, servicios y espacios de recreación y deportivos; ii) obra de ampliación, que refiere al aumento del área en edificios ya existentes, intervención donde se aumenta tanto el número de locales educativos como el de servicios en general; iii) obra de adecuación, referida a la intervención en espacios que implican cambio de destino, incluyendo acciones totales o parciales en centros educativos; iv) obra de acondicionamiento, que refiere a intervenciones tendientes a mejorar las prestaciones y condiciones ambientales del edificio sin modificar los destinos de cada uno de los locales, incluyendo, entre otros, a obras en instalaciones, cubiertas, espacios exteriores; v) obra de reparación, que refiere a la recomposición de la calidad constructiva de un componente deteriorado, abarcando, entre otras, a acciones en pisos, revestimientos, impermeabilizaciones, etcétera.

24 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 educativos, se trata por igual a los centros construidos como obra nueva y a 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 se redujeron 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, etc.) 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.



## Impacto de apoyos del Programa en obras de infraestructura edilicia - Año 2023

Subsistema	Centros	%	Estudiantes	%
DGES	6	2,0%	1.788	0,8 %
DGETP	1	0,5%	429	0,4 %
Total	7	1,4%	2.217	0,7 %

Cabe señalar que estos 7 centros beneficiados durante el año 2023 son aquellos incluidos en la sección II.3.1 referida a construcción y equipamiento de centros educativos de EM. Es oportuno aclarar que la anterior estimación de beneficiarios incluye también a aquellos centros educativos que se ven beneficiados indirectamente por las obras en los centros directamente intervenidos, es diferente al indicador de la Matriz de resultados del Programa, que considera únicamente a la matrícula estudiantil de los centros intervenidos con mejoras integrales en su condición edilicia.

Las intervenciones del Programa en las obras de infraestructura edilicia, definidas por los respectivos subsistemas, presentan en 2023 diferencias según alcance geográfico: el 0,2 % de los estudiantes de Montevideo y el 0,9 % 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 – Año 2023

Subsistema	Estudiantes			% de estudiantes		
	Total	Mvd	Interior	Total	Mvd	Interior
DGES	1.178	259	1.529	0,8%	0,4%	1,0%
DGETP	429	0	429	0,4%	0,0%	0,7%
Total	2.217	259	1.958	0,7%	0,2%	0,9%

## 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 cateo 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 2023 se destacan los siguientes avances y acciones realizadas en este subcomponente:

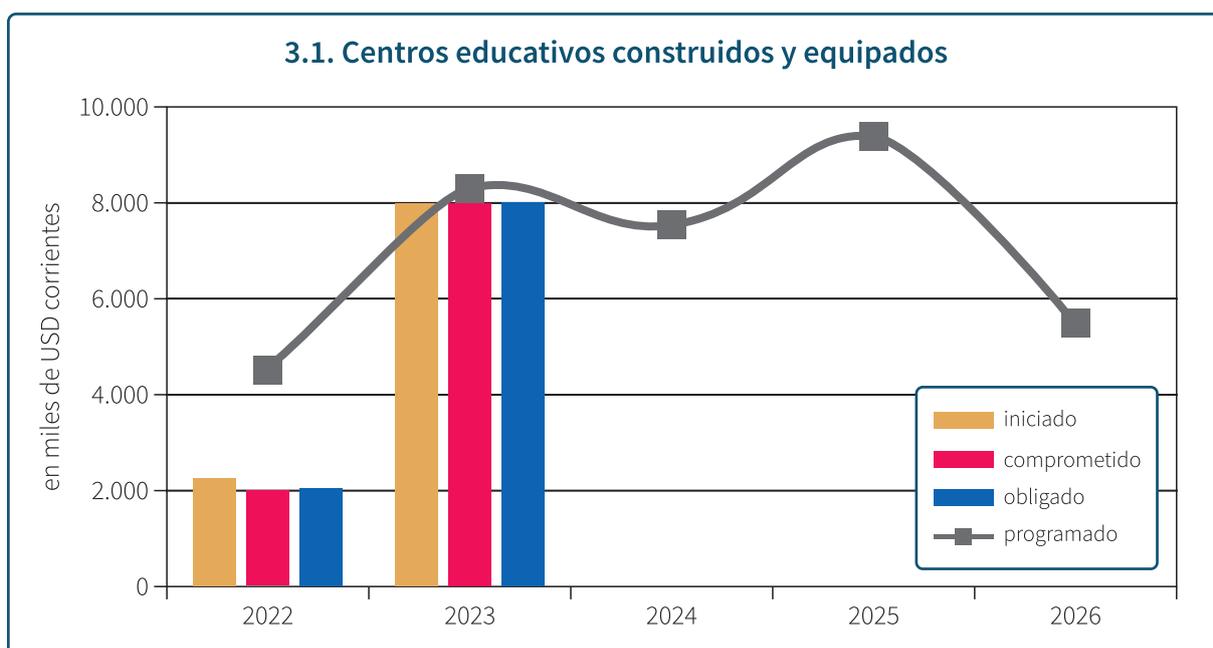
- La culminación de 3 obras: los Liceos N.º 69 de Casavalle (LPN 07/21), de Isidoro Noblía (LPN 01/21) y de Tupambaé (LPN 03/21).
- El avance en la ejecución de 4 obras: la Escuela Técnica de San José (LPN 06/21) y los liceos de Casarino (LPN 05/21), de Achar (LPN 01/22) y el N.º 6 de Tacuarembó (LPN 07/22); estas dos últimas se iniciaron en el año.
- La culminación de los diseños y el avance de los procedimientos licitatorios de 4 obras: el Politécnico de Casavalle (LPN 08/22), el Liceo N.º 1 de Tranqueras (LPN 02/23), la Escuela Técnica N.º 2 de El Pinar (LPN 06/23) y la Escuela Técnica N.º 2 de Florida (LPN 03/23).
- La culminación del diseño de la obra de la Escuela Técnica N.º 2 de Durazno y del prediseño de la obra de la Escuela Técnica de Neptunia.
- El avance en el diseño de las obras de los Liceos N.º 3 de Trinidad, N.º 3 de San Carlos, N.º 8 de Salto y de Colonia Lavalleja.
- El llamado a registro de aspirantes para desempeñarse como ayudantes de arquitecto en la Unidad de Infraestructura del Programa, al que se postularon 181 personas.
- Los procedimientos de adquisición (CP, LPN) de equipamiento mobiliario para centros de la DGES, la DGETP y el CFE, cuyo estado al culminar el año 2023 es el siguiente:
  - Procedimientos finalizados con bienes ya entregados:
    - CD 5047/22: mesas trapezoides.
    - CP 5034/22: equipamiento gastronómico.
    - CP 5035/22: vajilla y cocina.
    - CP 5011/23: sillas giratorias.
    - CP 5022/23: artículos de ferretería para centros educativos.
    - LPN 03/22: sillas estándar, metálicas, tapizadas, sillones, taburetes, taburetes bajos y bancos de comedor.
    - LPN 04/22: pizarras y carteleras de cármica, cartelera de corcho, armarios bajos cerrados, estantería baja, armarios abiertos altos, armarios con vitrina, pizarras móviles y paneles de expositor.
    - LPN 05/22: papeleras amurables, papeleras individuales, percheros de pie, estanterías metálicas, guardabultos tipo locker, bicicleteros, mesas de ping pong, futbolitos, mangueras, cajas de herramientas, escaleras tijera y escaleras extensibles.
    - 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.





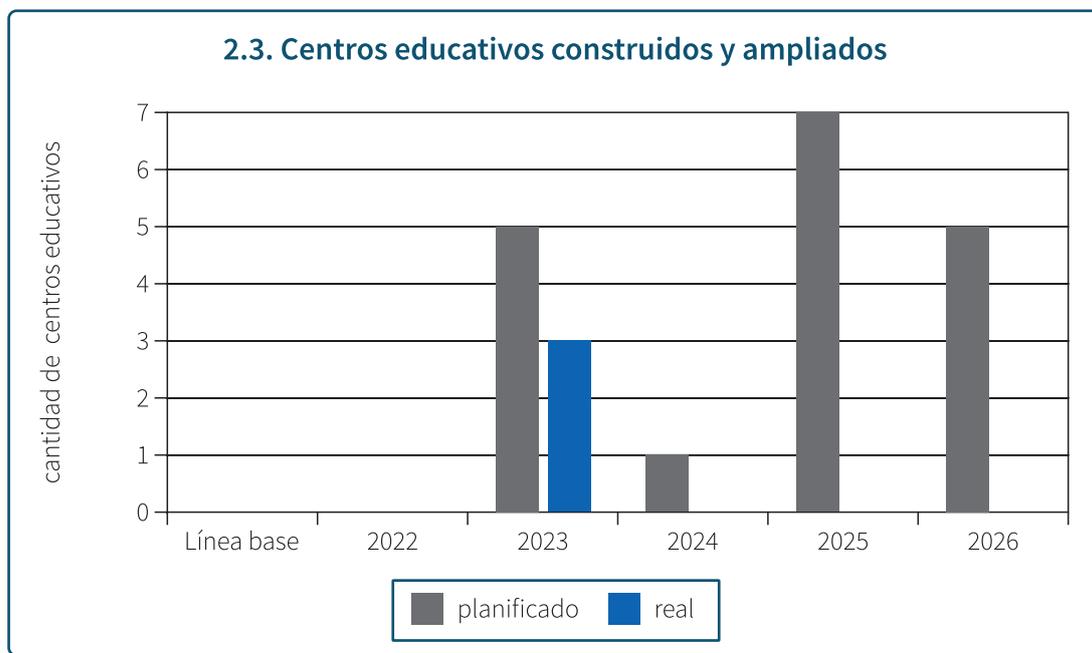
- Procedimientos finalizados con bienes pendiente de entrega:
  - LPN 04/23: mesas comedor, mesas redondas, de dibujo, para laboratorio de física, de informática, para taller, mesas cuadradas, mesas con frente, para sala docente, mesas de aluminio, mesas rectangulares, escritorios.
- Licitaciones en proceso (procedimiento en curso):
  - CP 5043/23: equipamiento industrial gastronómico para CME.
  - 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 y/o fotocopiadoras, armarios con vitrinas, pizarras de cármica, estanterías bajas, carteleras de cármica, revisteros, armarios altos cerrados, pizarras móviles, armarios bajos cerrados, paneles de expositor y guardabultos.
- 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, reparación de empaquetadora, recolección de residuos, servicio de peones, ropa de trabajo y material de empaque).

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

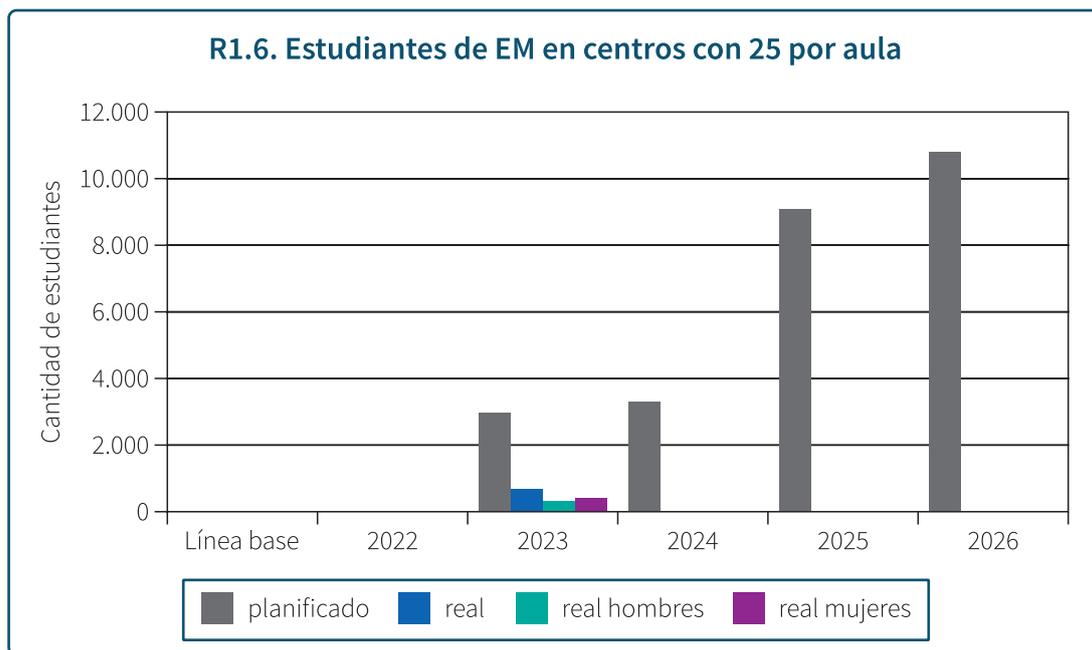


La actualización del indicador de resultados de la Matriz de resultados del Programa se exhibe en el siguiente gráfico junto a las metas previstas.

**Matriz de resultados**



**Matriz de resultados**



**Nota:** Este indicador de cantidad de estudiantes beneficiados por los centros de EM construidos/ampliados tiene una sobrestimación de la meta, cuya corrección se tramitó.

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 cabo del año 2023: 3 obras se encuentran terminadas, 4 se encuentran en ejecución, 4 están en trámite licitatorio,

**ANEP**CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRALPROGRAMA  
PAEMFE**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

4 están en fase de diseño (1 a ser ejecutada por otras Direcciones de la ANEP) y 2 tienen su diseño culminado para ser tramitadas en los próximos años. Además, 6 diseños de obra fueron culminados para ser ejecutados por otras Direcciones de la ANEP, además de otro prediseño de obra. El anexo III contiene detalles de estas obras.

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

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>• % 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>• % de avance: 100 %</li> <li>• Finalización: oct-2023</li> </ul>
3. Sustitución del Liceo de Isidoro Noblía	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>• % de avance: 100 %</li> <li>• Finalización: dic-2023</li> </ul>
4. Sustitución del Liceo de Casarino	1.600	En ejecución	<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>• % de avance: 89 %</li> <li>• Finalización prevista: feb-2024</li> </ul>
5. Sustitución del Liceo de Achar	1.078	En ejecución	<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>• % de avance: 33 %</li> <li>• Finalización prevista: may-2024</li> </ul>
6. Rehabilitación de la Escuela Técnica de San José	3.275	En ejecución	<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>• % de avance: 40 %</li> <li>• Finalización prevista: oct-2024</li> </ul>



**ANEP**CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRALPROGRAMA  
PAEMFE**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

Obra	m <sup>2</sup> de intervención	Estado	Indicadores de avance
7. Construcción del Liceo N.º 6 de Tacuarembó	1.535	En ejecución	<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>• % de avance: 11 %</li> <li>• Finalización prevista: oct- 2024</li> </ul>
8. Construcción del Politécnico de Casavalle <sup>b</sup>	1.540	En trámite	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Culminación del diseño: dic-2022</li> <li>• Apertura de licitación: mar-2023</li> <li>• Inicio de obra previsto: abr-2024</li> <li>• % de avance: no corresponde</li> <li>• Finalización prevista: jul-2025</li> </ul>
9. Ampliación del Liceo N.º 1 de Tranqueras	2.000	En trámite	<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>• % de avance: no corresponde</li> <li>• Finalización prevista: ago-2025</li> </ul>
10. Construcción de la Escuela Técnica N.º 2 de El Pinar	1.594	En trámite	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Culminación del diseño: jul-2023</li> <li>• Apertura de licitación: oct-2023</li> <li>• Inicio de obra previsto: may-2024</li> <li>• % de avance: no corresponde</li> <li>• Finalización prevista: ago-2025</li> </ul>
11. Construcción de la Escuela Técnica N.º 2 de Florida	1.517	En trámite	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Culminación del diseño: jun-2023</li> <li>• Apertura de licitación: set-2023</li> <li>• Inicio de obra previsto: jun-2024</li> <li>• % de avance: no corresponde</li> <li>• Finalización prevista: set-2025</li> </ul>
12. Sustitución de la Escuela Técnica N.º 2 de Durazno (Sandú)	1.519	Diseño culminado	<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>• % de avance: no corresponde</li> <li>• Finalización prevista: mar-2025</li> </ul>
13. Construcción del Liceo N.º 3 de Trinidad <sup>b e</sup>	1.470	En diseño	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Culminación del diseño previsto: mar-2024</li> <li>• Apertura de licitación prevista: ago-2024</li> <li>• Inicio de obra previsto: dic-2024</li> <li>• % de avance: no corresponde</li> <li>• Finalización prevista: ago-2025</li> </ul>



**ANEP**CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRALPROGRAMA  
PAEMFE**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

Obra	m <sup>2</sup> de intervención	Estado	Indicadores de avance
14. Construcción del Liceo de Colonia Lavalleja <sup>e</sup>	1.600	En diseño	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Culminación del diseño previsto: jul-2024</li> <li>• Apertura de licitación prevista: nov-2024</li> <li>• Inicio de obra previsto: feb-2025</li> <li>• % de avance: no corresponde</li> <li>• Finalización prevista: may-2026</li> </ul>
15. Construcción del Liceo N.º 8 de Salto <sup>b e</sup>	1.502	En diseño	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Culminación del diseño previsto: nov-2024</li> <li>• Apertura de licitación prevista: mar-2025</li> <li>• Inicio de obra previsto: jul-2025</li> <li>• % de avance: no corresponde</li> <li>• Finalización prevista: oct-2026</li> </ul>
16. 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: abr-2025</li> <li>• Inicio de obra previsto: set-2025</li> <li>• % de avance: no corresponde</li> <li>• Finalización prevista: dic-2026</li> </ul>
17. 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>
18. 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>
19. 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>
20. 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>
21. 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>



**ANEP**CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRALPROGRAMA  
PAEMFE**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023

Obra	m <sup>2</sup> de intervención	Estado	Indicadores de avance
22. 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>
23. 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>
24. Construcción del Liceo N.º 3 de San Carlos <sup>c,e</sup>	1.470	En diseño	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Culminación del diseño previsto: jul-2024</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 7 CME sin identificar y 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 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.

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, lleva a que las firmas constructoras sean responsables de preparar e implementar dicho plan, y ii) la evaluación y verificación de la sustentabilidad de las obras a través del cumplimiento de las normas EDGE<sup>25</sup> en materia de eficiencia energética, consumo de agua y eficiencia de los materiales.

<sup>25</sup> Sistema Excellence in Design for Greater Efficiencies (EDGE) de la International Finance Corporation (IFC), institución miembro del Banco Mundial.

En el año 2023 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 a los efectos 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 las 4 obras que por su avance en el diseño pasaron a la etapa de tramitación, para lo cual 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 siguiente tabla; se observó el cumplimiento de los estándares constructivos y de diseño en todos los indicadores del conjunto de 12 obras tramitadas hasta el momento.

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 %	✓





### 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 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 %	✓

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.

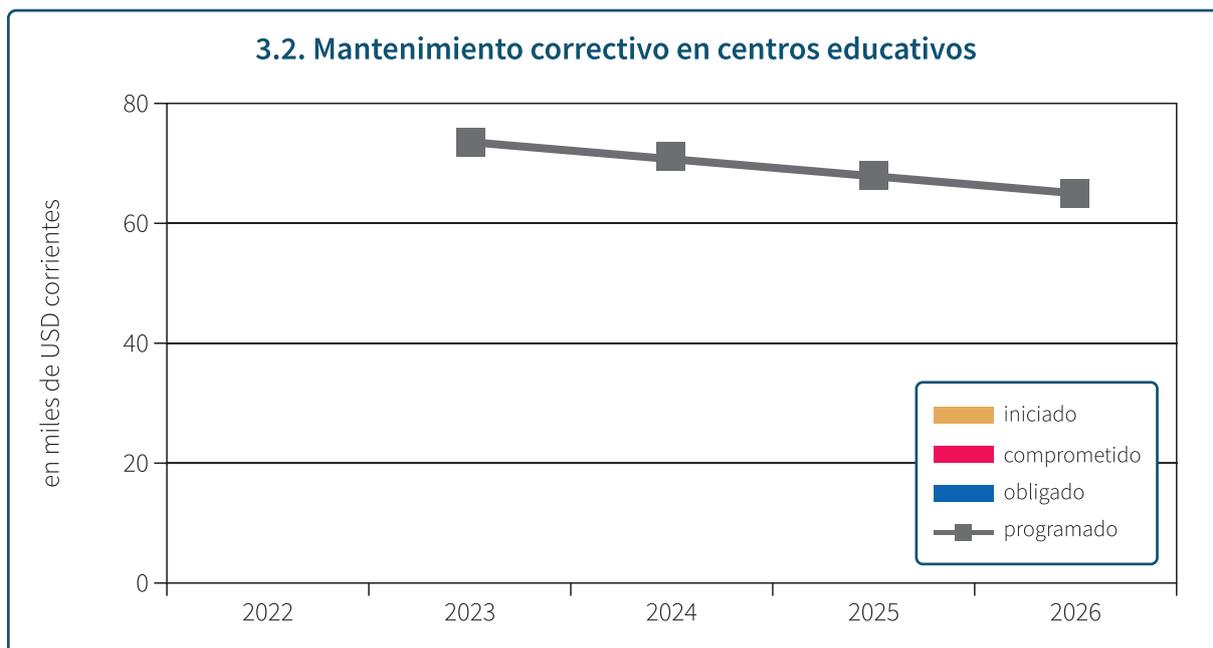


Se identificaron y valorizaron los potenciales impactos y riesgos y se definieron medidas de mitigación, que quedaron plasmadas en el denominado Plan de Gestión Ambiental y Social Estratégico (PGASE): impactos negativos por accidentes ocupacionales durante las obras, contaminación por mala gestión de 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 40 años. Por ello, se consideró que el Programa de intervenciones era viable, sin riesgos o impactos socioambientales negativos significativos no mitigables.

#### 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 ha sido priorizada en los primeros años de ejecución del Programa.

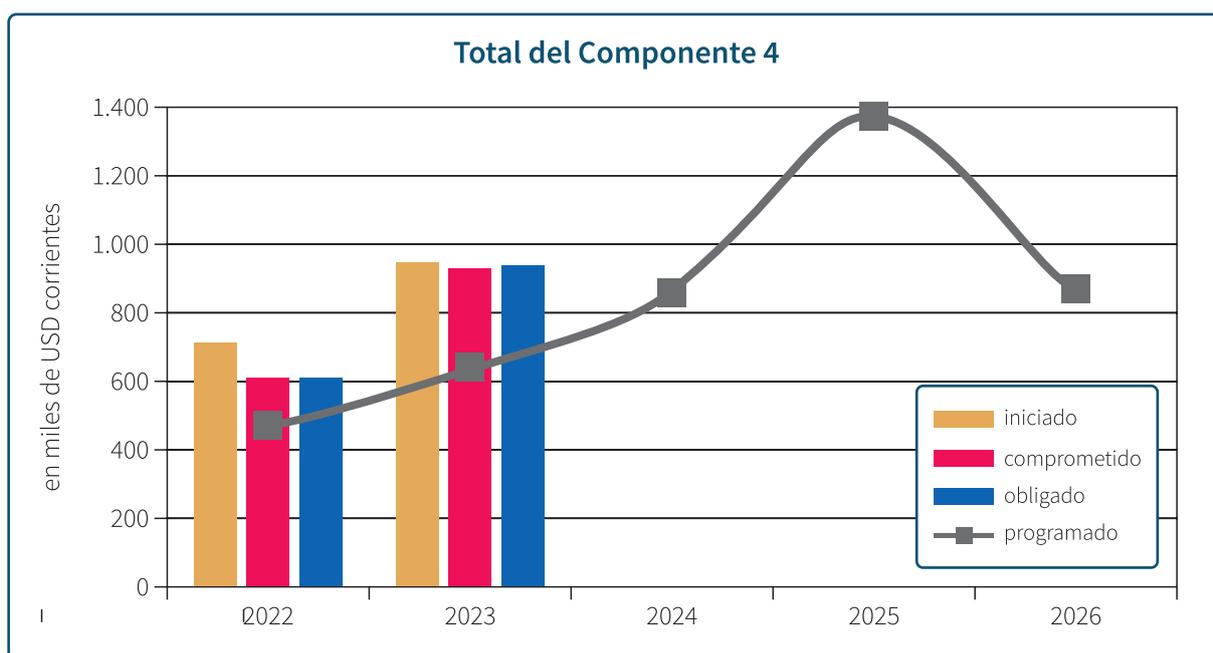


## II.4. Componente 4: Administración del Programa

El cuarto componente del Programa refiere a su administración, y abarca el funcionamiento de la Unidad Ejecutora del Programa, 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 2023 de este componente.



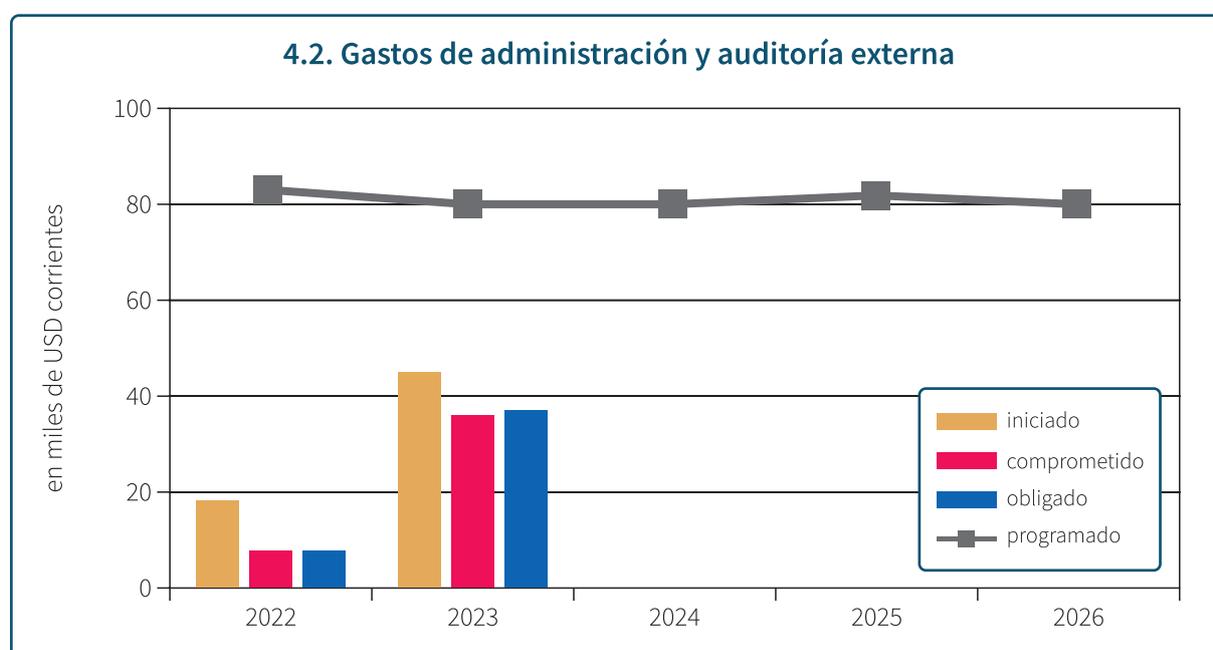
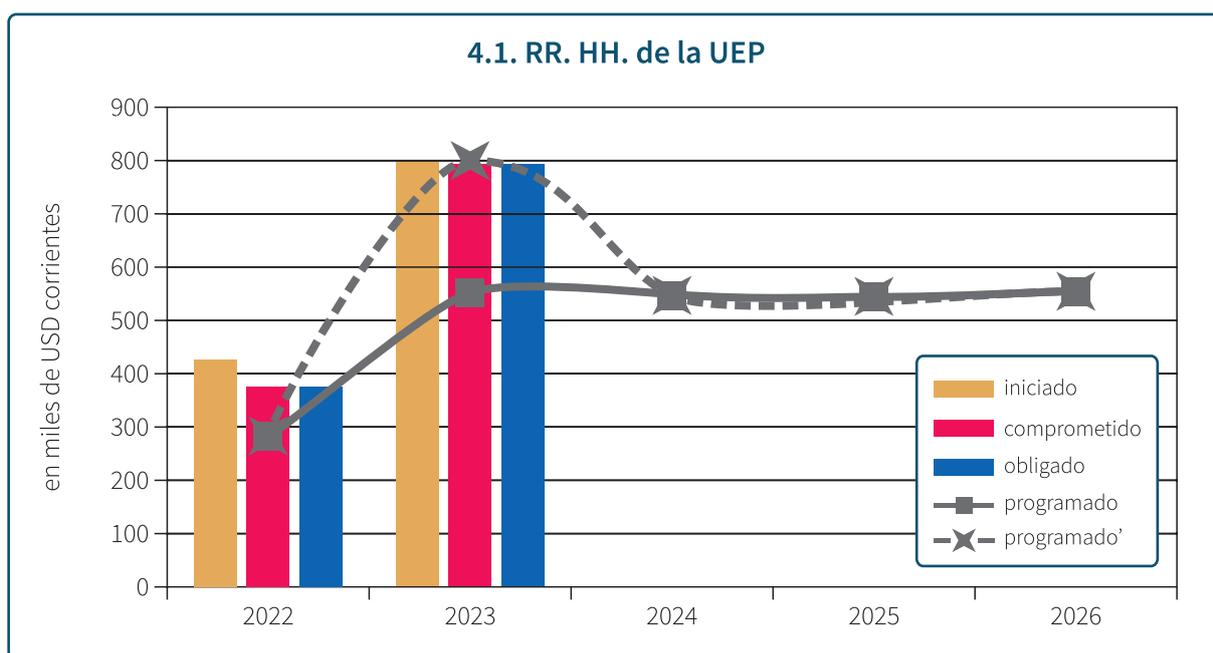
**Nota:** Para el año 2022, los recursos humanos y los gastos de funcionamiento de la UEP fueron financiados 6 meses por el anterior Contrato de Préstamo N.º 3773/OC-UR y 6 meses por el Contrato N.º 5337/OC-UR, con lo que se dio continuidad a las actividades de la UEP.

Las acciones realizadas a lo largo del año 2023 refirieron al financiamiento de:

- Los recursos humanos que conforman la UEP: 14 consultores contratados y 8 funcionarios de la ANEP con compensación especial.
- Los gastos de funcionamiento y administración de la UEP: sistema contable Memory, servicio de custodia y almacenamiento de archivos, materiales eléctricos e informáticos, discos duros, gastos bancarios, partida para gastos de funcionamiento de las oficinas y supervisión de obras, alquiler de vehículos, fotocopiado de planos, cartelería, iluminación, ploteo y equipos de videoconferencia.

- 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.

En los siguientes gráficos se resumen la planificación quinquenal del Programa y la ejecución financiera hasta el 31 de diciembre del semestre de 2023 para cada uno de los subcomponentes.





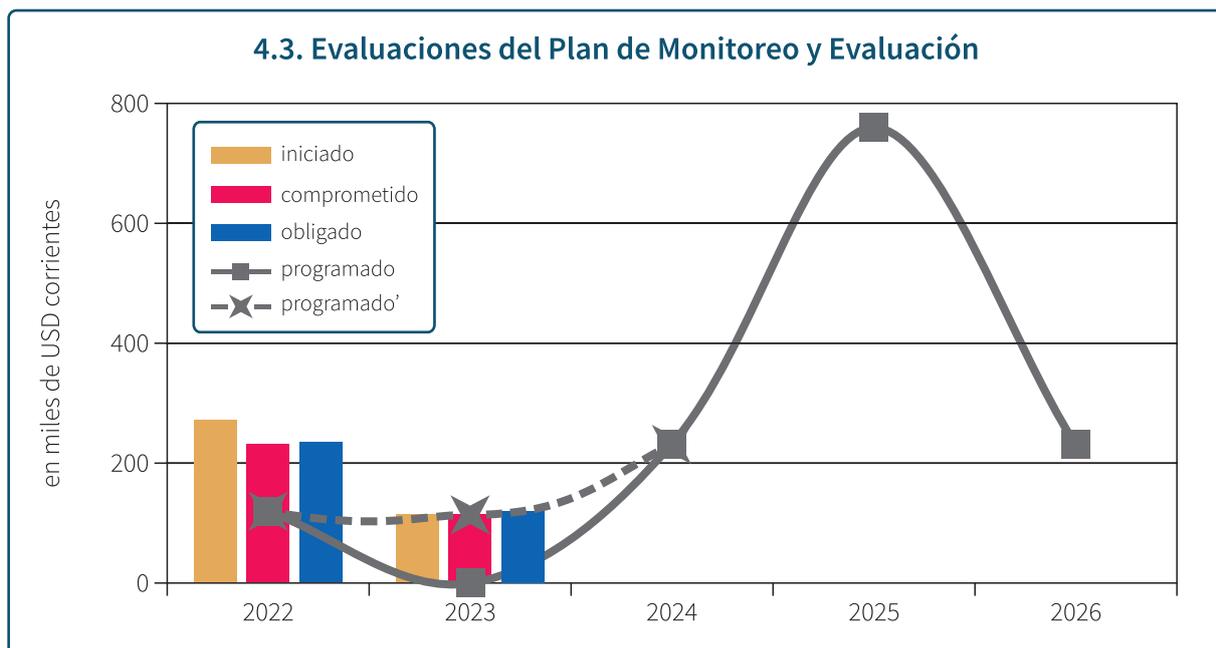
**ANEP**

CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRAL

PROGRAMA  
PAEMFE

**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023





## 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 2023.

## 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	2025	2026			
1. Porcentaje de jóvenes de 15 a 17 años que asisten a alguna oferta educativa de EM perteneciente a ANEP.	Puntos porcentuales	Planif.	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.
		Real	89,2	91 <sup>C</sup>	92,3						
2. Porcentaje de jóvenes de 16 años con egreso oportuno de EMB perteneciente a ANEP.	Puntos porcentuales	Planif.	2019	71	73	75	75	75	75 (Prom.) 74,8 (Q2) 67,0 (Q1)	DIEE-ANEP con base en ECH-INE.	EMB (general y tecnológica). Indicador contemplado en el PDE 2020-2024: OE 1.17.
		Real	67,7 (Prom.) 67,1 (Q2) 53,5 (Q1)	s/d <sup>D</sup>	79,3 79,1 68,0						
3. Porcentaje de jóvenes de 19 años con egreso oportuno de EMS perteneciente a ANEP.	Puntos porcentuales	Planif.	2019	43	47	50	50	50	50 (Prom.) 40,1 (Q2), 21,0 (Q1)	DIEE-ANEP con base en ECH-INE.	EMS (general y tecnológica). Indicador contemplado en el PDE 2020-2024: OE 1.18.
		Real	38,1 (Prom.) 32,8 (Q2), 19,1 (Q1)	s/d <sup>D</sup>	43,9 38,3 27,4						

**Notas:** A) Los valores de los indicadores refieren al año lectivo 2021; B) Los valores de los indicadores refieren al año lectivo 2022; C) La ANEP corrigió el valor reportado en la Rendición de Cuentas 2021 (94,9 %) debido a un ajuste metodológico y consideración de semestres; D) 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.	2020	5	5	5	5	5	5	Registros administrativos del Codicen.	Incluye documentos de diferentes etapas: i) adaptación del MCN y definiciones de competencias y perfiles de egreso, ii) definición de expectativas y progresión de aprendizaje por ciclos y áreas de conocimiento, iii) adecuación de planes, iv) diseño de Programas, v) la adecuación de los instrumentos de evaluación. <sup>A</sup>
		Real	0	5	5						
P-1.2. Documento de reformulación de FPB aprobado.	Documentos	Planif.	2019	0	1	0	0	0	0	Registros administrativos del Codicen y de la DGETP.	
		Real	0	1	0						
P-1.3. Documento de Planes de Carreras de Formación Inicial aprobado.	Documentos	Planif.	2019	0	2	2	2	4	4	Registros administrativos de 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>
		Real	0	0	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.	2021	0	60	120	60	0	240	Registros administrativos del CFE.	Según criterios de elegibilidad de becarios definidos en el Reglamento Operativo.
		Real	0	0	61						
P-1.5. Centros que reciben servicios de apoyo para implementar la estrategia de los CME.	Centros	Planif. <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. Al menos 3 CME serán implementados en ciudades con alta proporción de población afro uruguaya. Los CME que reciben apoyo deben contar con autoevaluación y proyecto de centro finalizando cada año.
		Real	12	29	43						
P-1.6. Módulos de gestión de centros implementados.	Módulos	Planif.	2021	3	4	5	7	7	7	Informes de progreso de la DEPE y páginas web.	Módulos de soporte para los CME: i) monitor de centro, ii) autoevaluación anual en los CME, iii) planes de mejora en los CME, iv) monitor educativo de primaria, v) monitor educativo de liceos, vi) monitor educativo de UTU, vii) Observatorio educación-trabajo. <sup>d</sup>
		Real	0	3	3						

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.	2021	0	1	3	4	5	5	DEPE-DEGI, DSTIC y DSI.	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>
		Real	0	0	1						
Hito 1.7.1. Inclusión de la identificación étnico-racial (afro y otros) en el SPTE	Campo incluido	Planif.	2021	1	1	1	1	1	1	DEPE-DEGI, DSTIC y DSI.	
		Real	0	0	0						

**Nota:** A) Los documentos culminados en 2022 son el del MCN, el de las progresiones de aprendizaje, el del nuevo Plan de Educación Básica Integrada, los programas curriculares y la adecuación de los instrumentos de evaluación; 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), de los cuales tres 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.	2021	0	43	73	100	100	100	Registros administrativos de DGES, DGETP y Observatorio de la Educación.	Se consideran beneficiados los estudiantes que cursan con nuevos planes y programas. Implica que DGEIP, DGES y DGETP implementaron: i) ajustes a la capacitación docente con el currículo; ii) materiales educativos ajustados, distribuidos, y iii) reglas operativas con ajustes y organizacionales publicadas.  La implementación será gradual, por ciclo.  Indicador Progénero, con enfoque de género, diversidad y cambio climático.
		Real	0	0	48						
	Puntos porcentuales	Planif. varones	2021	0	43	73	100	100	100		
		Real varones	0	0	49						
	Puntos porcentuales	Planif. mujeres	2021	0	43	73	100	100	100		
		Real mujeres	0	0	47						
R-1.2. Porcentaje de estudiantes matriculados que promueven el año siguiente de EMB. <sup>A</sup>	Puntos porcentuales	Planif.	18-20	TBD	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 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 primer año del proyecto.  Indicador de seguimiento de género (ISG).
		Real	71,9	82,4	82 <sup>B</sup>						
	Puntos porcentuales	Planif. varones	18-20	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD		
		Real varones	68,2	80,5	82 <sup>B</sup>						
	Puntos porcentuales	Planif. mujeres	18-20	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD		
		Real mujeres	76,1	86,1	85 <sup>B</sup>						

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.	Puntos porcentuales	Planif.	18-20	TBD	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 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.º año del proyecto.  Indicador de seguimiento de género (ISG).
		Real	65,3	n/c	n/c						
	Puntos porcentuales	Planif. varones	18-20	n/c	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD		
		Real varones	60,6	n/c	n/c						
	Puntos porcentuales	Planif. mujeres	18-20	n/c	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD		
		Real mujeres	70,2	n/c	n/c						

**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) y los reportados en 2023 al año lectivo 2022; B) Valores preliminares correspondientes solo a los CME de la DGETP.

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.	Puntos porcentuales	Planif.	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).
		Real	TBD	n/c	n/c						
	Puntos porcentuales	Planif. varones	19-21	n/c	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD		
		Real varones	TBD	n/c	n/c						
	Puntos porcentuales	Planif. mujeres	19-21	n/c	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD		
		Real mujeres	TBD	n/c	n/c						
R-1.5. Porcentaje de estudiantes matriculados en centros con plataforma VOS que egresan el año siguiente de EMB.	Puntos porcentuales	Planif.	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).
		Real	TBD	n/c	n/c						
	Puntos porcentuales	Planif. varones	19-21	n/c	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD		
		Real varones	TBD	n/c	n/c						
	Puntos porcentuales	Planif. mujeres	19-21	n/c	TBD	TBD	TBD	TBD	TBD		
		Real mujeres	TBD	n/c	n/c						

**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.	2021	0	2	0	0	2	4	Informes de la DEGI y la 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.
		Real	0	0	0						
P-2.2. Módulos de sistema de gestión integral de recursos humanos implementados.	Módulos	Planif.	2021	0	1	2	3	3	3	Informes de la DEGI, la DSTIC y la DSGH.	Cada módulo es una solución que brinda soporte integral a los procesos de recursos humanos de la ANEP: 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.
		Real	0	0	0						
P-2.3. Módulos de sistemas de gestión de infraestructura implementados.	Módulos	Planif.	2021	0	2	3	3	3	3	Informes de la DEGI, la DSTIC y la DSI.	Cada módulo es una solución que brinda soporte integral a los procesos de infraestructura edilicia: 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.
		Real	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.	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>
		Real	0	0	0						
R-2.2. Procesos y sistemas de gestión de infraestructura calificado como «establecido» en la escala SIGED.	Escala SIGED	Planif.	2021	0	1	1	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>
		Real	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.	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.
		Real	0	0	3						
R-3.1. Número de estudiantes de EM que asisten a centros educativos con mejoras integrales en su condición edilicia.	Estudiantes	Planif.	2021	0	2.933	3.233	9.041	10.733	10.733	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) tamaño del centro; ii) Aulas con máximo de un estudiante por 1,5 m <sup>2</sup> iii) disponibilidad de espacios comunes y de espacios recreativos; iv) accesibilidad al predio y sectores sanitarios.  Equivale al indicador corporativo para el CRF 16-19 «Estudiantes beneficiados por proyectos de educación».
		Real	0	0	636						
	Estudiantes	Planif. varones	2021	0	1.467	1.617	4.521	5.367	5.367		
		Real varones	0	0	278						
	Estudiantes	Planif. mujeres	2021	0	1.466	1.616	4.520	5.366	5.366		
		Real mujeres	0	0	358						

## 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 2023**  
(en dólares estadounidenses)

Categoría y subcategoría de inversión	Costo Previsto				Inversión realizada al 31/12/2023			Saldo por ejecutar		
	Aporte BID	Aporte local	Aporte local <sup>A</sup>	Total	Aporte BID	Aporte local <sup>B</sup>	Total	Aporte BID	Aporte 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>1.096.433</b>	<b>14.696.433</b>	<b>1.985.014</b>	<b>2.854.353</b>	<b>4.839.367</b>	<b>6.184.986</b>	<b>3.672.080</b>	<b>9.857.066</b>
1.1. Transformación curricular integral	3.210.000	740.000	855.955	4.805.955	800.362	1.535.688	2.336.049	2.409.638	60.267	2.469.906
1.2. Acreditación universitaria de carreras de formación docente	2.110.000	1.740.000	240.478	4.090.478	725.709	416.372	1.142.081	1.384.291	1.564.106	2.948.396
1.3. Nueva gestión de centros educativos (CED)	2.850.000	2.950.000	0	5.800.000	458.953	902.293	1.361.237	2.391.057	2.047.707	4.438.764
<b>Componente 2: Transformación de la gestión, procesos y sistemas</b>	<b>6.300.000</b>	<b>1.950.000</b>	<b>0</b>	<b>8.250.000</b>	<b>238.149</b>	<b>856.511</b>	<b>1.094.660</b>	<b>6.061.851</b>	<b>1.093.489</b>	<b>7.155.339</b>
2.1. Finalización de los sistemas GRP	1.790.000	960.000	0	2.750.000	238.149	631.174	869.323	1.551.851	328.826	1.880.676
2.2. Sistemas de apoyo a la gestión integral de recursos humanos	3.280.000	720.000	0	4.000.000	0	225.337	225.337	3.280.000	494.663	3.774.663

Categoría y subcategoría de inversión	Costo previsto				Inversión realizada al 31/12/2023			Saldo por ejecutar		
	Aporte BID	Aporte local	Aporte local <sup>A</sup>	Total	Aporte BID	Aporte local <sup>B</sup>	Total	Aporte BID	Aporte local	Total
2.3. Sistemas de gestión integral de infraestructura escolar	1.230.000	270.000	0	1.500.000	0	0	0	1.230.000	270.000	1.500.000
<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>5.314.175</b>	<b>4.656.397</b>	<b>9.970.573</b>	<b>19.685.825</b>	<b>5.343.603</b>	<b>25.029.428</b>
3.1. Diseño, construcción y equipamiento de nuevos CED de EM	25.000.000	9.725.000	0	34.725.000	5.314.175	4.656.397	9.970.573	19.685.825	5.068.603	24.754.428
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>530.000</b>	<b>3.620.000</b>	<b>358.130</b>	<b>4.508.130</b>	<b>324.852</b>	<b>1.219.609</b>	<b>1.544.461</b>	<b>205.148</b>	<b>2.758.520</b>	<b>2.963.669</b>
4.1. Recursos humanos de la unidad ejecutora del proyecto	100.000 <sup>3</sup>	2.450.000 <sup>1</sup>	255.807	2.805.807	90.318	1.071.313	1.161.631	9.682	1.634.494	1.644.175
4.2. Gastos de administración y auditoría externa	50.000	350.000 <sup>2</sup>	0	400.000	0	43.548	43.548	50.000	306.452	356.452
4.3. Evaluaciones del plan de monitoreo y evaluación	380.000 <sup>3</sup>	820.000 <sup>1,2</sup>	102.323	1.302.323	234.533	104.748	339.281	145.467	817.575	963.041
<b>Total</b>	<b>40.000.000</b>	<b>21.000.000</b>	<b>1.454.562</b>	<b>62.454.562</b>	<b>7.862.190</b>	<b>9.586.872</b>	<b>17.449.060</b>	<b>32.137.810</b>	<b>12.867.693</b>	<b>45.005.502</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 Dirección General de Impositiva (Resolución del MEF del 17/2/2022, Asunto N.º 561); C) Se efectuaron las siguientes redistribuciones en el Costo Previsto entre las subcategorías de inversión con respecto a la desagregación del PEP: 1) desde 4.1 a 4.3 (USD 550.000), 2) desde 4.2 a 4.3 (USD 200.000), y 3) desde 4.3 a 4.1 (USD 100.000).

**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 2023**  
(en dólares estadounidenses)

Categoría y subcategoría de inversión	Inversiones acumuladas al 31/12/2022			Inversión del ejercicio			Inversión acumulada al 31/12/2023		
	Aporte BID	Aporte local	Total	Aporte BID	Aporte local <sup>A</sup>	Total	Aporte BID	Aporte local	Total
<b>Componente 1: Mejora de la calidad de la oferta educativa</b>	<b>583.346</b>	<b>1.412.060</b>	<b>1.995.406</b>	<b>1.401.668</b>	<b>1.442.292</b>	<b>2.843.960</b>	<b>1.985.014</b>	<b>2.854.353</b>	<b>4.839.367</b>
1.1. Transformación curricular integral	396.125	958.753	1.354.878	404.237	576.935	981.172	800.362	1.535.688	2.336.049
1.2. Acreditación universitaria de carreras de formación docente	48.383	66.859	115.243	677.326	349.512	1.026.838	725.709	416.372	1.142.081
1.3. Nueva gestión de centros educativos (CED)	138.838	386.448	525.286	320.106	515.845	835.951	458.943	902.293	1.361.237
<b>Componente 2: Transformación de la gestión, procesos y sistemas</b>	<b>84.730</b>	<b>253.391</b>	<b>338.121</b>	<b>153.419</b>	<b>603.120</b>	<b>756.539</b>	<b>238.149</b>	<b>856.511</b>	<b>1.094.660</b>
2.1. Finalización de los sistemas GRP	84.730	205.010	289.740	153.419	426.164	579.583	238.149	631.174	869.323
2.2. Sistemas de apoyo a la gestión integral de recursos humanos	0	48.381	48.381	0	176.956	176.956	0	225.337	225.337
2.3. Sistemas de gestión integral de infraestructura escolar	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Categoría y subcategoría de inversión	Inversiones acumuladas al 31/12/2022			Inversión del ejercicio			Inversión acumulada al 30/6/2023		
	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>1.380.020</b>	<b>628.811</b>	<b>2.008.832</b>	<b>3.934.155</b>	<b>4.027.586</b>	<b>7.961.741</b>	<b>5.314.175</b>	<b>4.656.397</b>	<b>9.970.573</b>
3.1. Diseño, construcción y equipamiento de nuevos CED de EM	1.380.020	628.811	2.008.832	3.934.155	4.027.586	7.961.741	5.314.175	4.656.397	9.970.573
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>270.738</b>	<b>340.544</b>	<b>611.282</b>	<b>54.114</b>	<b>879.065</b>	<b>933.179</b>	<b>324.852</b>	<b>1.219.609</b>	<b>1.544.461</b>
4.1. Recursos humanos de la unidad ejecutora del proyecto	41.378	333.093	374.470	48.941	738.220	787.161	90.318	1.071.313	1.161.631
4.2. Gastos de administración y auditoría externa	0	7.451	7.451	0	36.097	36.097	0	43.548	43.548
4.3. Evaluaciones del plan de monitoreo y evaluación	229.360	0	229.360	5.173	104.748	109.921	234.533	104.748	339.281
<b>Total</b>	<b>2.318.834</b>	<b>2.634.807</b>	<b>4.953.641</b>	<b>5.543.356</b>	<b>6.952.063</b>	<b>12.495.419</b>	<b>7.862.190</b>	<b>9.586.870</b>	<b>17.449.060</b>

**Nota:** A) Incluye la inversión realizada con el crédito presupuestal, los fondos de libre disponibilidad derivados de la recaudación de venta de Pliegos de Condiciones de ejercicios anteriores y de montos recaudados por concepto de sanciones económicas aplicadas a contratistas en sus obligaciones contractuales y los certificados de crédito expedidos por la Dirección General Impositiva (Resolución del MEF del 17/2/2022, Asunto N.º 561).

**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 2023** (en dólares estadounidenses.  
 Criterio: Fondos = Disponibilidades)

Concepto	Aporte BID	Aporte local	Total
Acumulado al 31-12-2022	3.953.000	2.122.728	6.075.728
Desembolsos durante el ejercicio	8.300.000	5.407.081	13.707.081
<b>1. Total de efectivo recibido al 31-dic-2022</b>	<b>12.253.000</b>	<b>7.529.810</b>	<b>19.782.810</b>
Acumulado al 31-dic-2022	1.591.793	1.859.716	3.451.509
Transf. bancarias + dif. de cambio al 31-dic-2022	0	0	0
Desembolsos justificados en el ejercicio	1.688.848	2.021.390	3.710.238
Desembolsos pendientes de justificación	4.351.452	3.428.023	7.779.476
Transf., gastos bancarios, fondos en cuenta al 31-dic-2023	51.704	-51.704	0
<b>2. Total de desembolsos efectuados al 31-dic-2023</b>	<b>7.683.798</b>	<b>7.257.426</b>	<b>14.941.223</b>
<b>3. Efectivo disponible al 31-dic-2023</b>	<b>4.569.202</b>	<b>272.384</b>	<b>4.841.586</b>

**Programa Educación para la Transformación: Finalización de ciclos y nueva oferta educativa – Préstamo BID N.º 5337/OC-UR**  
**Justificación de desembolsos 31 de diciembre de 2023**  
(en dólares estadounidenses)

Descripción y fecha de remisión al BID	N.º en SisPreDes-WEB	Monto solicitado	Monto justificado BID	Monto justificado aporte local
Anticipo N.º 1 - 10-mar-2022, 26-dic-2022 y 27-jun-2023	1, 2, 3	3.953.000	3.280.641	3.881.106
Anticipo N.º 2 – 27-jun-2023	3	6.300.000	0	0
Anticipo N.º 2 (ampliación) - 11-dic-2023	4	2.000.000	0	0
<b>Total</b>		<b>12.253.000</b>	<b>3.280.641</b>	<b>3.881.106</b>

## 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: 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 elaboración del plan y los programas de Bachillerato.
2	Incumplimiento de las metas del PDE 2020-2024 de cantidad de centros educativos funcionando bajo la modalidad de CME.	Entorno de ejecución: 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: 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: 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.	Proyecto: Planificación	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. 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. 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, 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	Medio-bajo	Apoyar con los recursos necesarios para que los proyectos cuenten con las responsabilidades y liderazgos claros.

**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 durante el año 2023. 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 Noblía** (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>.


**ANEP**

 CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRAL

 PROGRAMA  
PAEMFE

**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023



**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>.



**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>.


**ANEP**

 CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRAL

 PROGRAMA  
PAEMFE

**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023


**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>.


**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>.


**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>.


**ANEP**

 CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRAL

 PROGRAMA  
PAEMFE

**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023



**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 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, 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>.



**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 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 del Liceo de Colonia Lavalleja** (Salto). El proyecto arquitectónico comprende 9 aulas, laboratorio de Química y Biología, laboratorio de Física, laboratorio de Tecnología, local de ayudante preparador y coordinación de Ciencias, espacio múltiple, biblioteca y espacio de libros, administración, dirección, sala de reuniones, sala de docentes y apoyo socioeducativo, adscripciones, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios, docentes y de acceso universal, tisanería, sala de lactancia, depósitos y sala de tableros, patio, espacio deportivo, cancha reglamentaria abierta, accesos, estacionamiento vehicular y de bicicletas. Abarca un total de 1.600 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 profesor orientador pedagógico, sala de apoyo pedagógico, sala de reuniones, sala de profesores, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios, docentes y de acceso universal, sala de lactancia, cantina, depósitos, tisanería, local para funcionarios, espacios exteriores de descanso y recreación. Abarca un total de 1.470 m<sup>2</sup>.


**ANEP**

 CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRAL

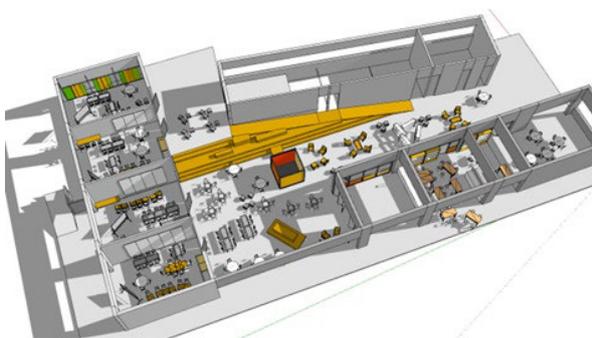
 PROGRAMA  
PAEMFE

**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023


**Construcción del Liceo N.º 8 de Salto** (Salto).

El proyecto de intervención está destinado a 9 aulas, laboratorio de Ciencias, laboratorio de Física, local de ayudante preparador, aula Informática, espacio múltiple, biblioteca y guardado de libros, administración, dirección, adscripción, sala de reuniones, sala de docentes, servicios higiénicos para estudiantes, funcionarios, docentes y de acceso universal, tisanería, sala de lactancia, depósitos y sala de tableros, espacio deportivo (cubierto), accesos, patio, estacionamiento vehicular y de bicicletas. Abarca un total de 1.502 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 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>.


**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>.



**ANEP**

CONSEJO DIRECTIVO CENTRAL

PROGRAMA PAEMFE

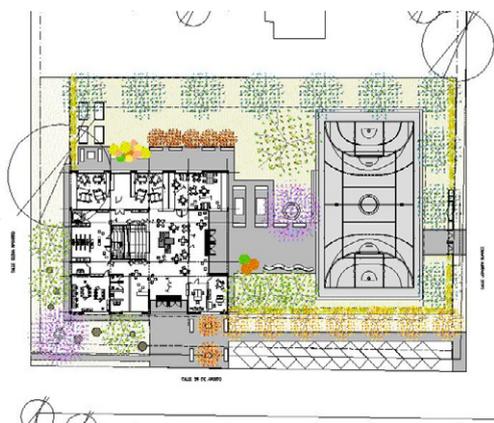
**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023



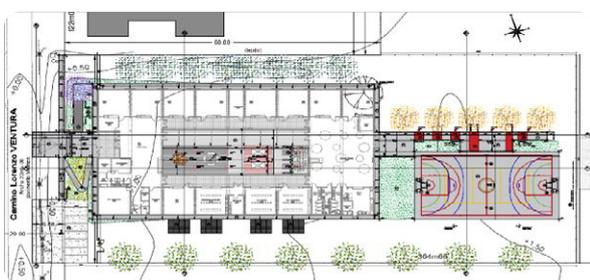
**Construcción del Liceo N.º 3 de Solymar**

(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**

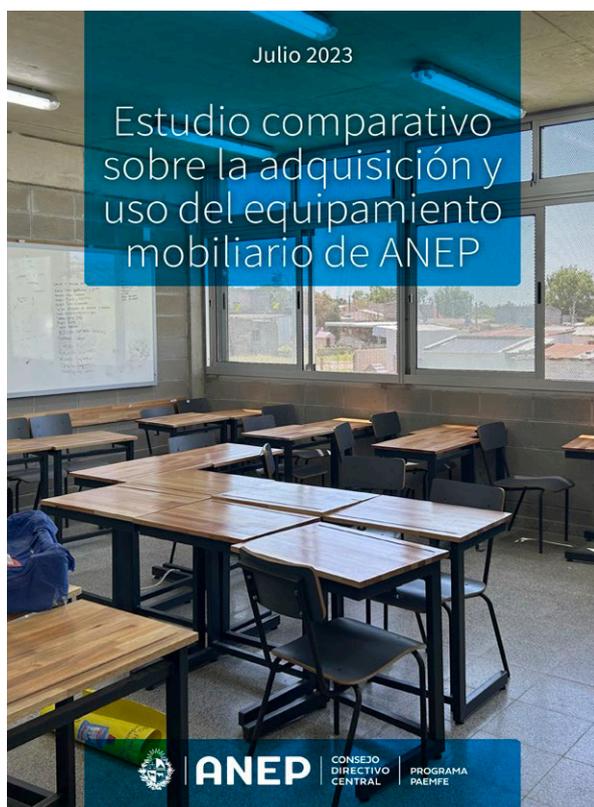
(Canelones). La intervención propuesta está destinada a 9 aulas comunes, 3 aulas especializadas (laboratorio de Biología y Química, laboratorio de Física y laboratorio de Tecnología), locales de administración y servicios. Abarca un total de 1.535 m<sup>2</sup>.



**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>.

### 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.

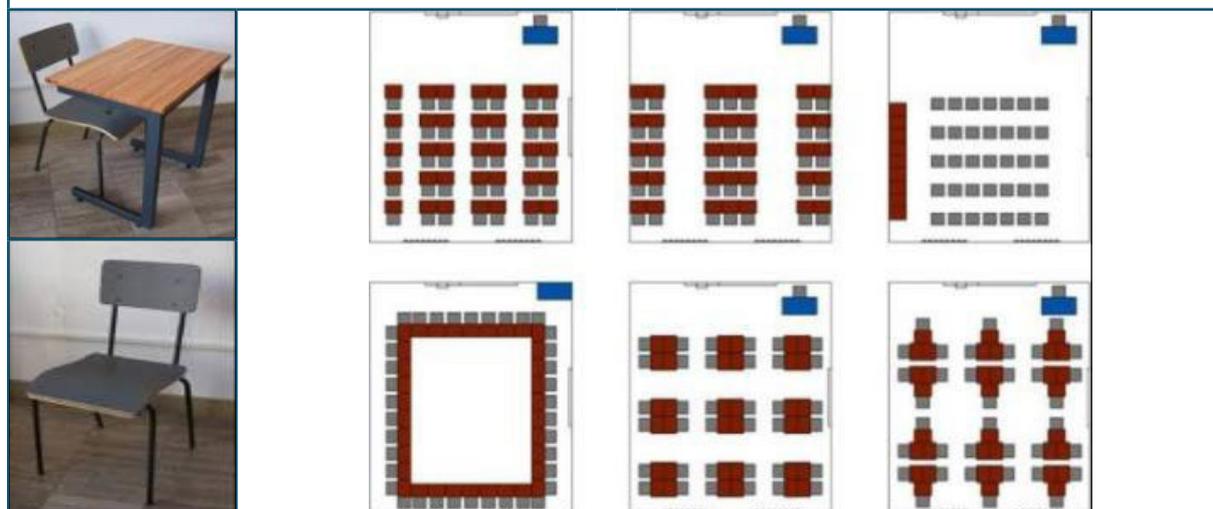




Prototipo de mesa y taburete para laboratorios de Química y de Física



Nuevo prototipo de mesa de dibujo



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



**ANEP**

CONSEJO  
DIRECTIVO  
CENTRAL

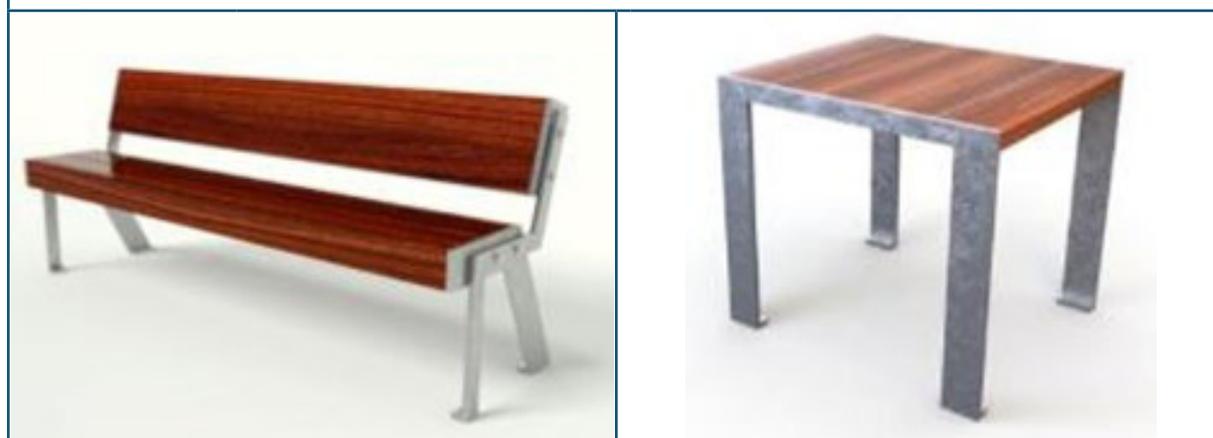
PROGRAMA  
PAEMFE

**Programa Educación para la Transformación:**

Finalización de ciclos y nueva oferta educativa - Año 2023



Prototipo de papeleras 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.
Solicitud de CODICEN al MEF para implementar un nuevo Contrato de Préstamo.  Diálogo sobre prioridades y actividades del Plan de Desarrollo Educativo de la ANEP.  Intercambio sobre la Evaluación Ambiental Social Estratégica (EASE) y categoría del Proyecto.	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).  Definición de objetivos, componentes, actividades y costeo preliminar.  Análisis de la Capacidad Institucional de la UEP.	Cronograma de ejecución, Propuesta de evaluación y Matriz de resultados.  Costeo por componente y actividad (PEP).  Taller de Riesgos - Matriz de riesgos.	Revisión interna BID.  Misión de Análisis.  Avances en el Plan de EASE: Preparación Consulta Pública (CP).	Distribución a comités BID.  Misión de Negociación.  Plan de EASE: Realización y publicación de CP.	<b>4 de agosto</b> Misión de Negociación - borrador del Contrato. ✓  <b>8 de setiembre</b> Aprobación del Directorio del BID. ✓  <b>21 de setiembre</b> Solicitud suscripción contrato (ANEP-MEF). ✓  <b>18 nov. - 2 dic.</b> Taller de arranque. ✓  <b>3 de diciembre</b> Firma del Contrato. ✓

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 adición 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, a la definición de los componentes de diseño, al alcance del proyecto, a 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 con 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.