PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

DOCUMENTO DE PROYECTO

Uruguay

Al servicio de las personas y las naciones

Título del Proyecto: URU/23/003 Apoyo al diseño e implementación de nuevos instrumentos financieros para el desarrollo sostenible – Bonos de Impacto Social (BIS)

Número del Proyecto: 01001112

Asociado en la Implementación: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)

Fecha de Inicio: Diciembre 2023 **Fecha de finalización:** Abril 2027

Fecha de reunión del Comité Local de Revisión del Proyecto (LPAC): 02 de agosto de 2023

Breve Descripción

El **objetivo general** de este proyecto es promover la activación de nuevas modalidades de financiamiento para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En particular, impulsar el surgimiento y la consolidación de Bonos de Impacto social (BIS) en Uruguay. Los BIS son un mecanismo innovador basado en asociaciones público-privadas entre el gobierno, el sector privado y las organizaciones sin fines de lucro para implementar proyectos sociales orientados a grupos en contextos de vulnerabilidad social. Los rendimientos financieros y la devolución de capital a los inversores de los BIS sólo se realizan si se logran resultados sociales específicos.

En el marco de este proyecto, el PNUD apoyará al Gobierno en el diseño e implementación de BIS. Para esto, se convocará al ecosistema de inversión de impacto, se realizará un piloto para obtener aprendizajes, se recopilará evidencia, se desarrollarán estudios de prefactibilidad y se buscará escalar el instrumento en áreas relevantes para el país.

Este proyecto será el punto de partida para expandir el mercado de inversión en impacto, vinculando la inversión privada y la pública, a través de instrumentos financieros innovadores como los BIS.

Objetivos específicos:

- Probar la implementación de instrumentos innovadores de financiación para el desarrollo.
- Obtener aprendizajes de un primer piloto de Bono de impacto social para poder escalarlo.
- Promover políticas sociales con enfoque en resultados.
- Generar un nuevo mecanismo de articulación entre sociedad civil, sector privado, gobierno y organismos internacionales para la resolución de desafíos sociales multidimensionales, haciendo uso de sus capacidades y recursos de modo más efectivo.
- Promover la inversión de impacto responsable y sostenible.
- Mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la medición del impacto social/ambiental de los proyectos financiados.

Efectos a los que contribuye el proyecto (MECNUD/CPD, RPD o GPD):

Outcome del Marco de Cooperación #1: Uruguay impulsa una transición hacia sistemas de producción y consumo sostenibles, basados en la innovación, el conocimiento y la tecnología, fortaleciendo la resiliencia y la equidad.

CPD Output 1.5: El ecosistema de innovación nacional logra alianzas más estrechas y alinea los flujos de inversión y las iniciativas con soluciones sostenibles para reconstruir mejor. **Indicador 1.5.1:** Número de instrumentos de financiación para pilotar vehículos y movilizar oportunidades de inversión

Producto(s) Indicativo(s) con indicador de género: GEN2

Total de recursos requeridos:		**USD 745.700**
Total de recursos asignados:		
	Gobierno:	**USD 710.700**
	PNUD en especie – Costo Fideicomiso	**USD 35.000**

Acordado por:

Gobierno – AUCI	PNUD
Aclaración: Mariano Berro Director Ejecutivo Agencia Uruguaya de Cooperación Internacional PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA Fecha:	Aclaración: Gabriel Bottino Fecha:

I. DESAFÍOS DE DESARROLLO

La Agenda 2030 necesita del impulso y de la participación del sistema financiero. En función de la brecha que existe entre los recursos necesarios para el financiamiento de los ODS en el mundo, en un contexto de importantes déficits fiscales, la participación del sector privado es central, además de la creatividad y la eficiencia en el manejo de los recursos públicos disponibles.

En la edición de 2021 del Informe sobre desarrollo sostenible[1], Uruguay se ubica en el puesto 41º a nivel global entre los 165 países incluidos en el índice ODS. Si bien Uruguay es comparable con varias economías avanzadas en lo que respecta a ingresos y desarrollo, aún queda mucho camino por recorrer para lograr el cumplimiento de la Agenda 2030 y los ODS. En lo que respecta a la primera infancia, existe una clara infantilización de la pobreza, siendo 10 veces más alta la tasa de niños de 0 a 3 años (21,4%) que la de mayores de 65 (2,3%)[2], generando brechas a temprana edad que luego son difíciles de revertir. Asimismo, la pobreza tiene una mayor incidencia en hogares monoparentales femeninos, en particular en aquellos encabezados por jefas menores de 30 años[3].

En lo que respecta a la educación, el país registra un gran desafío en materia de culminación de la enseñanza media y secundaria que, además, evidencia profundas inequidades: los niveles de egreso de educación media superior en adolescentes entre 18 y 19 años son de 65,1% en los de nivel socioeconómico muy alto y de 16,1% en aquellos de nivel socioeonómico muy bajo[4]. En particular, las personas con discapacidad (casi el 16% de la población uruguaya) presentan niveles de educación inferiores en todo el espectro educativo, así como tasas de desempleo y de pobreza más altas que la media. Estos fenómenos afectan también a los demás miembros de los hogares que integran[5].

Por su parte, si bien las mujeres presentan mejores desempeños educativos que los varones (más de la mitad alcanza al menos bachillerato como máximo nivel educativo), esto no se ve reflejado en su inserción en el mercado laboral. Las mujeres tienden a estar sobrerrepresentadas en actividades asociadas a los cuidados, servicios sociales, de salud y enseñanza, al tiempo que tienen una participación escasa en sectores crecientemente demandados (por ejemplo, STEM).[6] Asimismo, las mujeres aún perciben alrededor de tres cuartas partes de los ingresos percibidos por los varones, lo cual se encuentra estrechamente ligado a la distribución desigual del trabajo no remunerado que recae fundamentalmente sobre aquellas[7].

Por otro lado, un desafío que merece especial atención en el caso de Uruguay son las personas privadas de libertad, si se consideran los altos índices de personas recluidas en cárceles con relación a la población del país. Uruguay se posiciona en el puesto número 12 a nivel mundial en personas privadas de libertad cada 100.000 habitantes, según el informe del Comisionado Parlamentario Penitenciario de 2021. Según el Censo de población adolescente privada de libertad y capacidad de respuesta de INISA (2022), la población adolescente privada de libertad en Uruguay bajó de 350 (2018) a 270 (2021); tiene un muy alto nivel de masculinización (98%). El 36% tiene 18 años o más y 53% se ubica en 16-17 años. Existe un muy bajo nivel de educación formal (85% no completan ciclo básico antes de ingresar), y la mayoría de esta población tiene o tuvo familiares privados de libertad[8].

[1] Informe sobre desarrollo sostenible del Uruguay, 2021 (BID)

[2] Encuesta Continua de Hogares, 2020

[3] Estadísticas de Género 2020

[4] Mirador Educativo del INEED correspondientes al año 2019 - *Tasa de egreso oportuno de educación media superior entre jóvenes de 18 a 19 - 2019.

[5] Banco Mundial. 2020. *Inclusión Social en Uruguay*

[6] Estadísticas de Género 2020

[7] Según los últimos datos disponibles (Encuesta 2013), dos tercios del tiempo de trabajo de las mujeres es dedicado al trabajo no remunerado (64,6%) y el tercio restante al remunerado (35,4%). En el caso de los varones, estas proporciones se invierten.

[8] Informe de resultados del Censo de población adolescente privada de libertad y capacidad de respuesta de INISA, 2022. https://www.inisa.gub.uy/images/interesgeneral/Censo_adolescentes_privados_de_libertad.pdf

Para cumplir la Agenda 2030, Uruguay debe acelerar la implementación de estrategias que resuelvan estas problemáticas, así como fortalecer los procesos de seguimiento y presentación de datos que permitan una mejor toma de decisiones. En este contexto, el rol de las políticas sociales es fundamental, y el financiamiento privado es una oportunidad, en tanto los vehículos como los Bono de Impacto Social (BIS)[9] podría atraer un volumen importante de capitales privados para impulsar la agenda 2030 en Uruguay. Por ejemplo, actualmente hay más de 250 bonos de impacto en más de 35 países, que movilizan más de USD700 millones de capital para abordar problemas sociales complejos, como el apoyo al empleo de refugiados, personas mayores, capacitación y acceso a vivienda de personas en situación de calle, personas privadas de libertad entre otros.[10]

Las principales fuentes de financiación para el desarrollo sostenible en Uruguay provienen del sector público y existen pocos instrumentos provenientes del ámbito privado que apunten a los ODS.

A pesar del potencial de los instrumentos innovadores de financiación para el desarrollo (inversión de impacto, bonos de impacto social, bonos verdes, entre otros) su aplicación se encuentra aún en etapas muy incipientes y no han permeado a la mayoría de las inversiones en Uruguay. Esto podría deberse a diversas razones:

1. Falta de esquemas de gobernanza para la implementación de instrumentos innovadores de financiación para el desarrollo.
2. Desconocimiento del sector privado de conceptos clave como la inversión de impacto.
3. Escasez de experiencias exitosas difundidas.

Por otro lado, en Uruguay existen condiciones favorables de mercado para inversiones de capital privado: estabilidad política-institucional y económica, involucramiento del gobierno, del sector multilateral, del sector privado y de la sociedad civil en el desarrollo de un ecosistema de finanzas sostenibles. Dichas condiciones, sumado al interés del gobierno nacional en probar instrumentos financieros innovadores enfocados en resultados, dan lugar a la implementación de un primer piloto de BIS que permita obtener aprendizajes para generar escala y continuar el fortalecimiento del mercado de inversión de impacto.

Para esto, es necesario motivar el cambio institucional en términos de asignación de presupuesto y recursos, pasando de un sistema de pago por servicios a un esquema de pago por resultados medibles y reportables. En este primer BIS será fundamental el rol del MIDES, como institución promotora de la iniciativa y responsable de alinear a los actores institucionales relevantes para la implementación de la herramienta.

Para el desarrollo de un primer BIS es fundamental que un actor del gobierno, en este caso el MIDES, sea el promotor de la iniciativa, asumiendo la responsabilidad de alinear a los actores institucionales relevantes para la implementación de la herramienta. Asimismo, asumiendo el liderazgo para motivar el cambio institucional en términos de asignación de presupuesto y recursos, pasando de un sistema de pago por servicios a un esquema de pago por resultados medibles y reportables.

II. ESTRATEGIA (SE RECOMIENDAN 1 / 2 - 3 PAGINAS)

El PNUD promueve el desarrollo de un ecosistema de finanzas sostenibles alineado a las prioridades de desarrollo nacionales. Esto requiere trabajar de manera articulada con el gobierno, la sociedad civil, el sector privado, posicionando al PNUD como actor neutral y confiable para el ecosistema de impacto.

Al mismo tiempo, Uruguay cuenta con potencial para incorporar enfoques y soluciones innovadoras. En el índice mundial de innovación del 2022, Uruguay ocupa el 5° lugar entre las 18 economías de América Latina y el Caribe. Uruguay es el país líder regional en lo que respecta a instituciones y

[9] Los bonos de impacto son un innovador mecanismo de financiamiento que busca atraer inversión privada hacia políticas públicas sociales, con énfasis en intervenciones preventivas o de atención temprana parala salud, la educación y la administración de justicia. Asimismo, ofrecen la posibilidad de compartir algunos de los riesgos inherentes a la innovación de políticas, y su financiamiento, con inversionistas privados (CEPAL, 2023)

10 Social Financie UK - https://www.socialfinance.org.uk/what-we-do/social-impact-bonds

muestra su mayor fortaleza en el indicador “Estabilidad política y operativa”[11]. Asimismo, desde 2021 existe un Grupo de Género en Ciencia, Innovación y Tecnología (GECIT), orientado al asesoramiento para promover una mayor participación de mujeres y transversalizar la perspectiva de género en estas áreas. Ello considerando que, a pesar de ser uno de los países con mayor penetración digital en la región, las mujeres en Uruguay presentan menores habilidades digitales que los hombres en todos los ámbitos informáticos y una escasa participación en el ámbito educativo y laboral de las áreas STEM[12].

Con el objetivo de avanzar en el marco de la Agenda 2030, Uruguay postuló al programa conjunto[13] titulado: “Desarrollo del ecosistema de inversión en impacto: Reformar las condiciones del mercado y definir la estrategia para financiar la transición al desarrollo sostenible en Uruguay”. En este marco se contribuyó a reconfigurar las condiciones del mercado de inversión en impacto y a la definición de la estrategia de financiamiento de la transición al desarrollo sostenible en Uruguay.

En diciembre del 2021 el PNUD y el MIDES firmaron un Memorando de Entendimiento con el objetivo de:

- Realizar un estudio de prefactibilidad para un Bono de pagos por resultado en el ámbito de la educación dual.
- Diseñar de manera conjunta y generar las condiciones entre las partes para su implementación por parte de la Asociación Civil Ánima[14], en calidad de experiencia demostrativa.

Como resultado de este proceso de colaboración, el PNUD apoyará al Gobierno en el diseño y en la implementación de instrumentos de financiamiento para el desarrollo, mediante las siguientes acciones:

- Convocar al ecosistema de inversión de impacto
- Generar conocimiento
- Desarrollar estudios de prefactibilidad
- Implementar al menos un piloto para obtener aprendizajes y generar las bases para escalar el instrumento

Los proveedores sociales con los que se desarrollen bonos de impacto social en el marco de este proyecto adoptarán un enfoque basado en los derechos de las personas, con énfasis en la no discriminación por motivos de género, edad, etnia, cultura, nivel socioeconómico o situaciones de discapacidad.

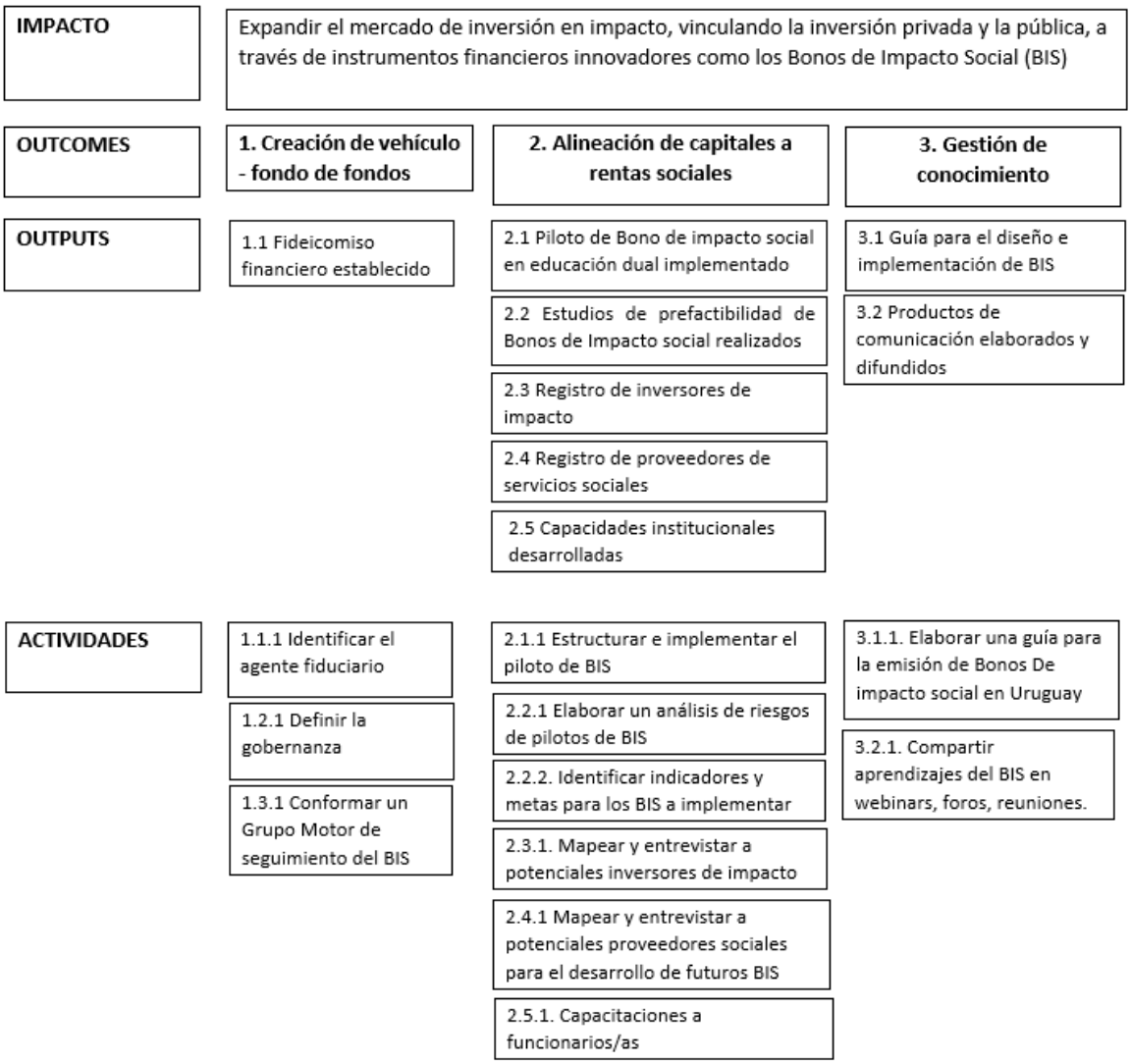
A continuación, se presenta la Teoría de Cambio.

[11] Índice Mundial de Innovación 2022 (https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/reportpdf/gii-full-report-2022.pdf)

[12] Informe preliminar del relevamiento de acciones en el área de CTI en el país tendientes a reducir la brecha de género, 2023.

[13] Programa interagencial, integrado por PNUD, ONU Mujeres, OIM, OPS/OMS, UNICEF

[14] Ánima es una asociación civil sin fines de lucro que tiene el objetivo de unir al mundo de la educación con el del trabajo a través de la formación dual, comprometida con la formación profesional y humana de jóvenes que viven en contextos socioeconómicos desfavorables. Se trata de una propuesta educativa innovadora de Bachillerato Tecnólogico en Administración y Tecnología de la Información y Comunicación (TIC), de gestión privada y acceso gratuito.



Con el fin de fortalecer la construcción del ecosistema de inversión de impacto, este proyecto impulsará facilitadores clave y desarrollará gradualmente iniciativas innovadoras de BIS. Los componentes de la estrategia son los siguientes:

1) **Creación de vehículo – Fondo de fondos**

Se desarrollará un mecanismo que permita financiar la factibilidad, diseño e implementación de múltiples BIS, dando continuidad al primer piloto que se realizará en materia de educación y trabajo en el marco de este proyecto.

A partir de la definición del agente fiduciario que mejor responda a las necesidades de la iniciativa y de la definición de la gobernanza del mecanismo, se estructurará un Fideicomiso Financiero. Se prevé conformar un Grupo Motor, compuesto por el sector público y el PNUD y otros potenciales actores relevantes, para identificar oportunidades, desafíos, compartir prácticas y planificar nuevas intervenciones. La estructura contractual del Fideicomiso habilitará la implementación de otros bonos con distintas instituciones públicas como pagadoras por resultados en el futuro.

Se trabajará con OPP en el grupo motor, ya que, por la temática, su cercanía con actores relevantes y su rol en materia de planificación, estructuración de presupuesto y diseño de políticas transversales, es un actor importante para alojar este tipo de instrumentos, contribuyendo a su potencial de escalamiento.

Con la implementación de este instrumento, se busca generar capacidades hacia la interna del gobierno nacional y todas las instituciones públicas que participen. Por lo tanto, para maximizar el resultado, se espera desarrollar capacitaciones a funcionarios públicos de las instituciones participantes, vinculadas al funcionamiento de los BIS y los resultados del piloto.

2) **Alineación de capitales a rentas sociales**

En el marco de este componente:

- Se avanzará en la creación de condiciones habilitantes (capacidad institucional y humana, planificación, capacidad administrativa).
- Se elaborarán mapeos de inversionistas de impacto y realizarán acciones para incentivar la transición de algunos de estos actores desde la filantropía o desde la inversión tradicional hacia la inversión de impacto.
- Se desarrollarán estudios de prefactibilidad en las áreas de política pública identificadas como espacios de oportunidad para la implementación de nuevos BIS.
- Se implementará al menos una experiencia piloto de BIS para obtener aprendizajes y generar las bases para escalar el instrumento.

A continuación se presentan las caracterísitcas del primer piloto a implementar en el corto plazo:

Objetivo: implementar un BIS, como modalidad innovadora para canalizar fondos del sector privado hacia la implementación de intervenciones sociales por parte de la sociedad civil, que, de lograr los resultados acordados y medibles, activa los pagos asociados a resultados por parte del Estado.

Objetivo específico: acompañar una generación completa de 50 estudiantes del centro educativo Ánima en su trayectoria en educación media superior y su posterior inserción en el mercado laboral.

Duración: 4 años (tres años del ciclo educativo -educación media superior- y un año de proceso para la inserción laboral).

Enfoque de género y derechos humanos: Se trabajará desde un enfoque basado en los derechos de los y las jóvenes, con énfasis en la no discriminación por motivos de género, edad, etnia, cultura, nivel socioeconómico o situaciones de discapacidad.

A mediano plazo, en base a la evidencia generada por la experimentación del primer piloto, se habrán generado insumos para la implementación de soluciones que sean escalables en diferentes áreas de gobierno. A su vez, las experiencias generadas permitirán desarrollar una adecuada gestión del conocimiento para compartir aprendizajes y buenas prácticas.

3) Gestión de conocimiento

- Sistematización y generación de insumos de conocimiento. Desarrollo de capacidades internas de gestión, evaluación de resultados y medición de impacto.
- Se elaborará una base de datos de potenciales proveedores sociales para la activación de futuros BIS.
- Se elaborará una guía de desarrollo, implementación y buenas prácticas en la creación de BIS.
- Se implementará una estrategia de visibilización para la incidencia del primer piloto a nivel global, compartiendo la experiencia y posicionando a Uruguay como referente.

III. RESULTADOS Y ALIANZAS (SE RECOMIENDAN DE 1.5 A 5 PAGINAS)

Resultados Esperados

Como se describe en la teoría de cambio, el impacto esperado del proyecto a mediano plazo es expandir el mercado de inversión de impacto vinculando la inversión privada y pública, a través de instrumentos financieros innovadores como los BIS.

Para lograr los resultados esperados, como se detalló en la estrategia, se implementará a corto plazo el primer BIS en Uruguay, a pequeña escala, como experiencia demostrativa. Permitirá capturar aprendizajes, desarrollar investigación, generar una evaluación sistémica, generar recomendaciones de políticas y medir el impacto.

El proyecto apoyará, a su vez, el desarrollo de una sólida base de datos de organizaciones sociales y de inversores de impacto que podrían involucrarse en futuros bonos.

Se evaluará continuamente el proyecto y se generará evidencia para crear consenso en torno a los BIS en Uruguay y para fortalecer el flujo de financiamiento privado para respaldar la agenda de los ODS.

Recursos Requeridos para lograr los Resultados Esperados

Por un lado, es necesario contar con recursos humanos por parte del PNUD para trabajar en el desarrollo del mercado de inversión de impacto, generar las condiciones para la implementación de bonos de impacto social, desarrollo de capacidades de intermediación y alineación de todas las partes. Para el desarrollo del primer piloto del BIS en educación dual, se trabajará en todas las dimensiones que implica desarrollar el primer piloto para captar aprendizajes que puedan ser escalables.

La implementación de un BIS requiere:

- **Recursos humanos** por parte del PNUD para llevar adelante el rol de intermediario. El PNUD es el actor legitimado por el Gobierno que brinda la confianza en sus capacidades de intermediación, capacidades técnicas e imparcialidad. Tiene un rol integrador del conjunto de dimensiones y actores que implica la presente iniciativa. Las principales acciones del PNUD serán:
    - Coordinar y monitorear las actividades, productos y resultados previstos en el proyecto
    - Articular entre todas las entidades participantes e interesadas
    - Reunir los fondos operativos iniciales de inversores de impacto que firmarán los contratos con el fiduciario e ingresarán al fideicomiso
    - Concretar y firmar el Contrato de Pago por Resultados con los co-pagadores
    - Elaborar informes periódicos para los inversores
    - Dar seguimiento al proveedor social
    - Realizar acuerdo con el verificador externo
    - Trabajar en alianza con OPP quien se compromete a realizar un acuerdo con la fiduciaria CONAFIN para crear el fideicomiso
    - Transferir los fondos correspondientes al pago de resultados cuando se cumpla con los objetivos del proveedor social

- **Verificador externo:**

  Evaluador externo encargado de determinar si los resultados obtenidos por el proveedor del servicio social son los previstos en la propuesta. El verificador determinará si efectivamente se ha cumplido con los indicadores definidos y le informará al intermediario si el pagador final debe o no reembolsar los fondos a los inversores.

  Para el caso del primer piloto de educación dual con Ánima, Gran Thornton será el verificador externo a través de una contribución pro bono al PNUD. Grant Thornton es una de las organizaciones líderes en el mundo de auditoría, consultoría, impuestos y outsourcing, con más de 53.000 personas en 140 países. Cuenta con escala global, calidad, conocimiento de la industria y amplia experiencia técnica, así como con amplia experiencia en medición de impacto y evaluaciones de resultados.

A continuación, se presentan los indicadores que se deberán verificar:

#	Fecha de cumplimiento	Indicador	Metodología de cálculo	Fuente
1	Mar-24	**Estudiantes que aprobaron 1ero bachillerato**	Número de participantes elegibles que participaron en el esquema de intervención de ANIMA y aprobaron el primer año de bachillerato	Reportes de matriculados y de aprobaciones que ANIMA presenta ante UTU.
2	Mar-25	**Estudiantes que aprobaron 2do bachillerato**	Número de participantes elegibles que participaron en el esquema de intervención de ANIMA y aprobaron el segundo año de bachillerato.	Reportes de matriculados y de aprobaciones que ANIMA presenta ante UTU.
3	Mar-27	**Estudiantes graduados en 3er año**	Número de participantes elegibles que participaron en el esquema de intervención de ANIMA y se graduaron de tercer año de bachillerato.	Reportes de matriculados y de graduados de ÁNIMA que se presentan ante UTU.
4	Mar-27	**Egresados que estudian y/o trabajan**	Número participantes elegibles que participaron en el esquema de intervención de ANIMA, que egresaron del tercer año de bachillerato, y que trabajan o estudian durante por lo menos cuatro meses luego del egreso. La Inserción laboral se define como la cantidad de egresados que tienen un empleo formal (permanencia de al menos 4 meses a lo largo del año luego del egreso). Continuidad en los estudios se define como la cantidad de egresados que se inscriben en alguna propuesta de educación terciaria y/o universitaria.	***Para verificar que continúan estudios****:* - Encuesta que ANIMA realiza a sus egresados con la pregunta de si se inscribieron en educación terciaria. - Verificación en las instituciones que los egresados responden en la encuesta que están inscriptos. ***Para verificar inserción laboral:*** Verificación de registros de terceras instituciones (historia laboral del BPS), de la totalidad de egresados.

- **Proveedor social para la implementación:**

  Ánima será la organización encargada de la implementación de la intervención en el primer piloto. Se trata de una asociación civil sin fines de lucro que promueve el diálogo entre el mundo de la educación y del trabajo. Es una institución educativa con un bachillerato tecnológico que tiene como misión potenciar el desarrollo humano y profesional de adolescentes que viven en situación de vulnerabilidad social. Les brinda las herramientas necesarias para su desarrollo personal y, mediante el fortalecimiento de vínculos entre el mundo del trabajo, estudiantes y su familia, construye aprendizajes significativos que habiliten su inserción en el campo laboral y su plena participación en la sociedad. En los dos últimos años de educación media superior, se desarrollan las prácticas formativas en las empresas formadoras. En este sentido, el proceso educativo se orienta al desarrollo de las competencias críticas para la inclusión laboral y social de los jóvenes.

  A través del BIS, se financiarán las intervenciones enfocadas en la continuidad educativa e inserción laboral de una generación de 50 adolescentes que comenzaron su primer año de Bachillerato en 2023.

  Ánima es una institución con experiencia probada en el campo de la educación y el trabajo, con vasta trayectoria y legitimidad en materia de resultados, ya que cuenta con evaluaciones de impacto y una cartera amplia de inversores interesados en probar esta herramienta innovadora. Posee la habilitación de UTU-CETP como Educación Media Tecnológica (EMT) en Administración e Informática.

Ánima prioriza la incorporación de mujeres interesadas en cursar el bachillerato en TIC, con el objetivo de disminuir la brecha de género en esta área y promover las vocaciones tecnológicas en las mujeres jóvenes. Asimismo, la institución cuenta con una política de salvaguarda, guía para proteger los derechos de adolescentes y jóvenes vinculados a la institución, que compromete el trabajo desde un enfoque de derechos humanos y prevención. También dispone de un protocolo de acoso sexual, documento que pretende generar las bases para asegurar ámbitos educativos y laborales libres de acoso.

Su capacidad de gestión, evaluación de resultados y medición de impacto, así como su amplio conocimiento en el mundo de la inversión de impacto y su trabajo desde un enfoque de género y derechos humanos, la constituyen en un actor confiable y con condiciones de ejercer el rol de proveedor social en este caso. La totalidad del monto de la intervención por los cuatro años del programa serán provistos por el Gobierno si y sólo si Ánima cumple con los indicadores definidos.

Precios y mecanismos de pago

Los precios se establecen por participante y por año. Los pasos para calcular la cuantía asignada a cada estudiante por año son los siguientes:

1. Se define una Meta para la Métrica correspondiente de cada año, basándose en el desempeño histórico del Proveedor social. La Meta se define como el número de participantes que cumplirán con la Métrica, entre todos aquellos que empezaron con su cohorte en el 1er año del bachillerato
2. Se divide el costo anual (US$150.000) entre la Meta (número de participantes)
3. Se agrega un Premio del 5%. Este premio existe para compensar a los inversores por el riesgo de no pago que asumen al pre financiar el proyecto

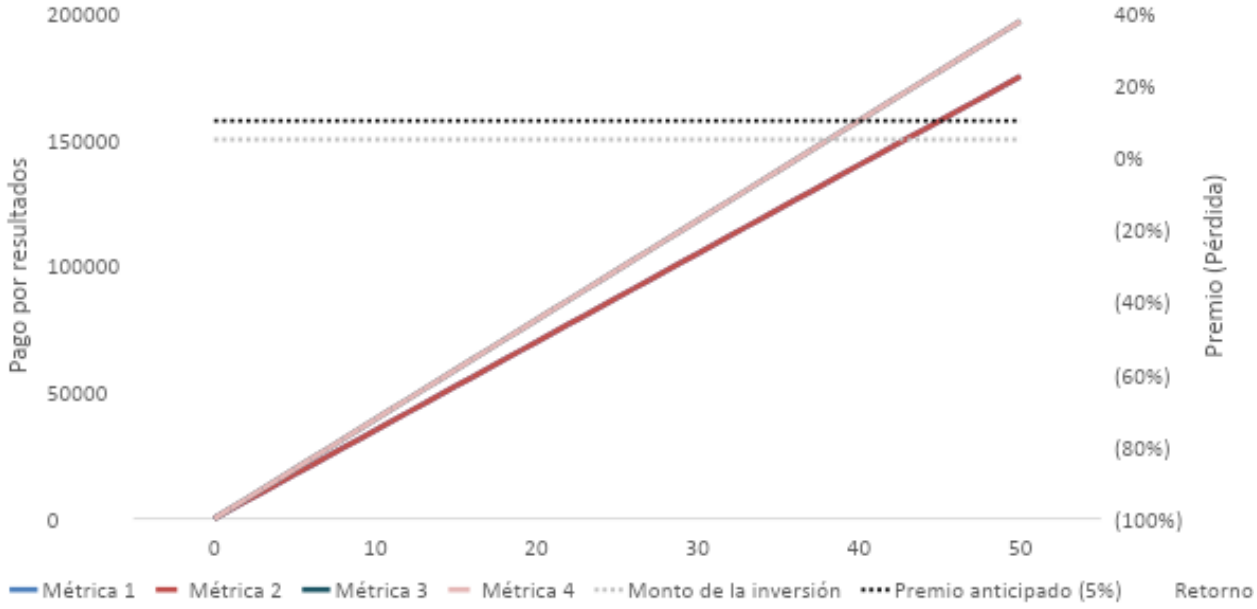
El desempeño histórico del Proveedor social, y la Meta correspondiente para cada año, se resume en la Tabla 1. Se utiliza el desempeño histórico como referencia para establecer un estándar realista y alcanzable, lo que proporciona una base sólida para evaluar el rendimiento actual en comparación con el pasado..Para incentivar un mejor desempeño que lo histórico, se asignaron recursos adicionales para pagar a los inversores en caso de superar la Meta establecida.

Tabla 1: Desempeño histórico de Ánima y Metas para el BIS

Métrica	**1**	**2**	**3**	**4**
Generación	% de aprobación 1ro	% de aprobación 2do	% de graduados en bachillerato a finales de Feb del año siguiente	% de egresados que trabajaron o estudiaron en el año después del bachillerato
Gen 2016	86%	96%	63%	79%
Gen 2017	96%	100%	75%	81%
Gen 2018	96%	98%	88%	94%
Gen 2019	96%	96%	84%	84%
Gen 2020	93%	96%	90%	
Gen 2021	89%	86%		
Gen 2022	92%			
Promedio	93%	95%	80%	84%
Meta (%)	90%	90%	80%	80%

Meta (participantes)	**45**	**45**	**40**	**40**

Figura 1: Pago por estudiantes graduados y recuperación de la inversión



Límites de pago

El presupuesto global para los pagos por resultados se fijó en US$690.000, con un Premio máximo anual del 15%. Según la Figura 1, en el caso de sobre desempeño, este monto no alcanzaría a pagar los cuatro años: el Premio llegaría al 16.7% para las Métricas 1 y 2 y al 31.3% para las Métricas 3 y 4. Fue necesario entonces establecer límites anuales al premio máximo. Para incentivar el sobre desempeño en los años más importantes, el Premio máximo es mayor para las Métricas 3 y 4. Como se detalle en la tabla 2, a los inversores se les pagará un precio por estudiante desde el primer estudiante que cumpla cada métrica. Por temas presupuestales existe un tope máximo.

Tabla 2: Tabla de precios y pagos por Métrica (US$)

Métrica	**Costo por participante**	**Precio por participante costo + prima (5%)**	**Cumplimiento esperado por ÁNIMA* (cantidad de estudiantes)**	**Pago al lograr el cumplimiento histórico de ÁNIMA**	**Pago máximo**
Costo anual: $150.000					
1: Aprobados 1er año	$3.333	$3.500	45	$157.500	$165.000
2: Aprobados 2do año	$3.333	$3.500	45	$157.500	$165.000
3: Graduados	$3500	$3.938	40	$157.500	$180.000
4: Inserción laboral o estudios continuos	$3500	$3.938	40	$157.500	$180.000
Total				**$630.000**	**$690.000**

**En base a los valores históricos (ver tabla 1)*

- **Estructura legal**

La estructura permite habilitar un instrumento sobre el que se puedan incorporar nuevos proyectos a financiar con la lógica de un BIS.

- Para instrumentar el bono, se estructurará un fideicomiso financiero de oferta privada. El fideicomiso recibirá los fondos de los inversores para financiar de antemano la intervención social llevada adelante por el proveedor social. El verificador externo indicará el cumplimiento de los indicadores y el PNUD transferirá los fondos del Gobierno al Fideicomiso, a ser abonados a los inversores con el interés, en caso de corresponder. La creación del Fideicomiso permitirá que se puedan crear nuevos BIS a partir de los aprendizajes generados en este piloto.
- Para la estructuración se trabajará con la Corporación Nacional Financiera Administradora de Fondos de Inversión SA (CONAFIN AFISA), administradora de fondos de inversión y fiduciaria financiera autorizada a operar por el Banco Central del Uruguay desde marzo de 2008. La sociedad es 100% propiedad de la Corporación Nacional para el Desarrollo (CND), con la que interactúa de forma permanente a través del asesoramiento integral y apoyo a los servicios fiduciarios que CONAFIN presta. Sus principales líneas de acción son:
  - Administrar y gestionar el financiamiento para el desarrollo de políticas públicas.
  - Diseñar e instrumentar soluciones a medida para satisfacer necesidades financieras de sus clientes mediante fideicomisos, fondos o instrumentos, que fomenten el desarrollo productivo, económico y social del país, tanto a nivel público como privado.

  A su vez, su trabajo con el Gobierno Nacional en la estructuración de instrumentos para el desarrollo lo hace un aliado clave.

Alianzas

OPP

Se trabajará estrechamente con OPP como institución clave para alojar este instrumento y brindar una estructura que permita vehiculizar uno o más mecanismos de pagos por resultados en diversas áreas de la política pública, con miras a su incorporación efectiva por parte del sector público en el mediano plazo.

Consejo Directivo del piloto del BIS en Educación Dual

Se formará un Consejo Directivo (el Consejo) para el seguimiento y toma de decisiones estratégicas y operativas durante la implementación del piloto del BIS en educación dual. El Consejo estará integrado por los pagadores, el intermediario y los inversores como miembros permanentes. El Intermediario convocará las reuniones. El Consejo podrá invitar a otros actores involucrados como miembros temporales.

Pagadores

Para el primer piloto los pagadores por resultados serán un grupo de entidades públicas y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Este grupo será conformado en un principio por el MIDES, a través de la Dirección de Análisis de Datos y, el Ministerio de Educación y Cultura (MEC) a través de la Dirección de Educación. Podrán existir contribuciones adicionales por parte de instituciones del Gobierno. Sólo si los resultados buscados se logran, el Gobierno reembolsará a los inversores el capital invertido más un retorno financiero previamente acordado.

Este piloto generará antecedentes para la activación de futuros BIS, creando una plataforma que permita facilitar y fomentar la implementación de instrumentos financieros innovadores que agreguen valor a sus servicios.

Inversores

La participación de inversores a lo largo de este proyecto permitirá avanzar en la estrategia de desarrollo de finanzas sostenibles. Los potenciales inversores son:

- Personas físicas o jurídicas que ven en este instrumento una herramienta valiosa de innovación en políticas públicas.
- Fundaciones corporativas - contribuciones de una empresa matriz.
- Fundaciones filantrópicas.
- Inversores tradicionales que ven en la inversión de impacto un mecanismo innovador para obtener un retorno financiero asociado a un retorno social.
- Filántropos que no buscan un retorno financiero pero que ven en este tipo de instrumentos una posibilidad para poder invertir en diversos proyectos con impacto y medición de resultados.

Proveedores sociales

Los proveedores sociales son organizaciones sin fines de lucro con experiencia demostrable en la resolución de ciertos problemas sociales, tienen el conocimiento y requieren de financiamiento para poder operar y alcanzar sus objetivos. Para el primer piloto se trabajará con la Asociación Civil sin fines de lucro Ánima, quien será la institución responsable de la implementación del programa durante los cuatro años.

Riesgos y Supuestos

1. Ciclos políticos

Los BIS implican un compromiso de impacto, donde los resultados se concretarán y serán visibles en el mediano plazo. En el caso del piloto de educación dual, el impacto respecto a la inserción laboral de los jóvenes se efectivizará a los 4 años de la firma del proyecto. En tanto habrá elecciones en medio del proceso de implementación, se corre el riesgo de discontinuidad de la estrategia.

Medida de mitigación: Firmar acuerdos con cada entidad pública que será pagadora por resultados y generar las condiciones institucionales para su sostenibilidad.

2. Ciclos presupuestarios

Los mecanismos de pago por resultados implican desafíos importantes con respecto al financiamiento. Es necesario establecer mecanismos que permitan comprometer recursos contingentes a mediano plazo, que “calce” con los tiempos de los bonos a implementar.

Medida de mitigación: El gobierno comprometerá los recursos a través del PNUD, para asegurar que responda a los tiempos del piloto a implementar.

3. Complejidad técnica

Los BIS tienen una complejidad y una diversidad de actores involucrados, que hace que requieran experiencia técnica, tiempo y recursos para consolidarse; sobre todo al no existir precedentes en Uruguay. Los elevados costos pueden resultar barreras importantes a la hora de implementar este tipo de instrumentos financieros.

Medida de mitigación: Trabajar con un equipo técnico amplio compuesto por técnicos del PNUD, del Gobierno y de una institución financiera intermediaria (IFI) o agencia similar, permitirá obtener aprendizajes e ir consolidando este tipo de experiencias.

4. Falta de inversores

Dado que el mercado de inversión de impacto no está aún del todo desarrollado en Uruguay, existe un riesgo de que no lograr el involucramiento de inversores en este tipo de instrumentos, dificultando conseguir la totalidad de fondos necesarios para cubrir la intervención del piloto y para futuros bonos.

Medidas de mitigación: Para el caso del piloto, los montos son pequeños. Esto reduce el riesgo de no lograr la totalidad de la inversión. A su vez, el hecho de que sea un proyecto que reúne a varias partes con un alto nivel reputacional (Gobierno, PNUD, Ánima, Grant Thornton), podría generar confianza a los inversores. Asimismo, la creación de un fideicomiso es un mecanismo que brinda seguridad al inversor. Para el desarrollo de futuros BIS, contar con los aprendizajes y resultados de un primer piloto ayudará a involucrar más inversores.

Participación de las Partes Involucradas

Grupos objetivo:

- Para el caso del piloto, la población objetivo son adolescentes en situación de vulnerabilidad social. Para identificarlos y comprometerlos, Ánima cuenta con un proceso de selección que inicia por un llamado de interés a todos los que quieran ser parte de la propuesta, luego se releva información socioeconómica de postulantes y, posteriormente, se llevan adelante entrevistas para alinear expectativas. Todos los que pasan cierto nivel de vulnerabilidad socioeconómica pasan a un sorteo, donde se definen finalmente los que participarán de la cohorte. Se promueve especialmente la participación de adolescentes mujeres en las convocatorias.
- Con el fin de alinear la definición de vulnerabilidad socioeconómica que emplea el MIDES, se estableció el relevamiento del Índice de Carencias Críticas (ICC) para definir como criterio aquellos que superan el umbral necesario para acceder a las Asignaciones Familiares – Plan de Equidad. En los próximos bonos, se trabajará en conjunto con el Gobierno para identificar la población objetivo para cada caso.

Otros grupos:

- Para el piloto se trabajará con más de un pagador por resultados por parte del gobierno. En prinicpio serán el MIDES y el MEC. Sin embargo, este instrumento podría ser implementado a su vez por otros Ministerios, agencias u organismos públicos. Para lograr su involcuramiento, se realizarán reuniones para dar a conocer el instrumento y los resultados, se participará en foros y se desarrollará una estrategia de comunicación.
- Los inversores son el tercer grupo objetivo del proyecto. En algunos casos, su motivación puede estar dada por el impacto social y no por la rentabilidad, es decir inversores filántropicos que están dispuestos a apoyar un proyecto social y a renunciar a parte de la rentabilidad esperada. En un punto intermedio, inversores de impacto que buscan alternativas que permitan complementar sus inversiones tradicionales con impacto social. Por último, inversores que buscan oportundidades con rentabilidades positivas y, al mismo tiempo, incrementar la diversificación de sus carteras.

Cooperación Sur-Sur y Triangular (CSS/CTr)

Si bien el foco principal del proyecto es trabajar en el desarrollo de instrumentos financieros en Uruguay, las soluciones y los aprendizajes generados de la investigación, la implementación y la experimentación tendrán el potencial de ser escalados entre países en el marco de la estrategia de CSS. Los aprendizajes y el conocimiento generado serán compartidos a través de la red de PNUD en la región.

Conocimiento

El proyecto tiene como resultado esperado generar y gestionar conocimiento. Algunos de los productos específicos son:

- Recomendaciones para la política pública.
- Base de datos de inversores de impacto.
- Webinars con la red regional y global del PNUD.
- Elaboración de una guía para el diseño e implementación del BIS.
- Base de datos de potenciales proveedores de servicios que permita acceder a la oferta de servicios para la construcción de futuros BIS.
- Evidencia y aprendizajes generados de la implementación del primer piloto en educación dual.
- Reporte anual de seguimiento que será enviado a los inversores.

Sostenibilidad y Escalamiento

Se va a comenzar con un piloto de un bono de impacto social de USD 690.000. Este monto incluye el costo de la intervención de educación dual y la prima que se pagará a inversores.

Por un lado, la creación del Fideicomiso será desarrollada con una estructura contractual en la que podrán enmarcarse otras series y bonos futuros. La estructura permite que se implementen otros bonos tanto con distintas instituciones públicas como pagadoras por resultados en un futuro. Se

pueden anclar más bonos de impacto social hasta un monto máximo de USD 2.500.000 (dólares americanos dos millones quinientos mil).

A su vez, la sostenibilidad y escala está dada en el propio diseño del proyecto ya que el gobierno se involucró e interesó desde el inicio en la etapa de diseño. Asimismo, se trabajará con OPP en el grupo motor, ya que, por la temática, su cercanía con actores relevantes y su rol en materia de planificación, estructuración de presupuesto y diseño de políticas transversales, es un actor importante para alojar este tipo de instrumentos, contribuyendo a su potencial de escalamiento.

Con la implementación de este instrumento, se busca generar capacidades hacia la interna del MIDES y el MEC.y todas las instituciones públicas que participen. Por lo tanto, para maximizar el resultado, se espera desarrollar capacitaciones a funcionarios públicos de las instituciones participantes, vinculadas al funcionamiento de los BIS y los resultados del piloto.

Finalmente, los aprendizajes serán compartidos tanto a nivel nacional como global a través de la red de PNUD, dando paso a un posible escalamiento del instrumento en países de la región.

IV. GESTIÓN DEL PROYECTO

El proyecto operará bajo un enfoque de gestión de cartera, con intervenciones a nivel local, contribuyendo al resultado más amplio. Desde el punto de vista de la gestión, el proyecto será operado y supervisado por la Oficina del PNUD en Uruguay. Como se mencionó anteriormente, los elementos clave de la estrategia se implementarán en un enfoque de corto y mediano plazo. En la fase inicial, el PNUD y el Gobierno desarrollarán el primer piloto de BIS en educación dual y el Gobierno aportará los recursos para pagar solo si se cumplen los resultados. Dichos recursos serán gestionados por PNUD, quien será el receptor de los fondos públicos.

El Proyecto será ampliado progresivamente, a medida que crezca la demanda en el desarrollo de los BIS por parte del gobierno, los que serán financiados con recursos externos de socios potenciales.

La movilización de recursos será un esfuerzo continuo para que el proyecto aumente su impacto e involucre a más partes interesadas para la replicación y ampliación del proyecto.

V. MARCO DE RESULTADOS

PRODUCTOS ESPERADOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FUENTE DE DATOS	LÍNEA DE BASE	METAS (según frecuencia de recolección de datos)			
			2023	2024	2025	2026	2027
Producto 1.1 Fideicomiso financiero establecido	*Acuerdo con OPP quien se comprometea crear el fideicomiso financiero.*	*Acuerdo de partes responsables*	0	*1*	1	1	1
	Número de instituciones públicas participantes		1	*Al menos 4 instituciones públicas*	*Al menos 4 instituciones públicas*	*Al menos 4 instituciones públicas*	*Al menos 4 instituciones públicas*
	Grupo motor conformado y en funcionamiento		*0*	*1*	*1*	*1*	*1*
	Número de instituciones públicas interesadas en el instrumento		*0*	*1*	*2*	*3*	*Al menos 4 instituciones públicas*
Producto 2.1 Piloto de Bono de impacto social en educación dual implementado	*Grado de cumplimiento de los indicadores de resultados del proveedor social (Ánima)*	*Informe de verificador externo*	*0*	*100%*	*100%*	*100%*	*100%*
	Número de inversores que participan del bono	*Contratos de inversores con fideicomiso*	*0*	*3*	*3*	*3*	*3*
	Informe de cierre	*Informe final*	*0*				*Un informe*
Producto 2.2 Estudios de prefactibilidad de bonos de impacto social	*Pipeline con temáticas relevantes para la política pública para implementar futuros BIS*		*1*	*3 temáticas identificadas*	*3 temáticas identificadas*	*6 temáticas identificadas*	*6 temáticas identificadas*
	Número de estudios de prefactibilidad desarrollados		*0*	*0*	*0*	*3 estudios de prefactibilidad*	*3 estudios de prefactibilidad*

Producto 2.3 Registro de inversores de impacto	*Número de inversores de impacto identificados para futuros bonos*	*Reporte de entrevistas / cuestionarios*	*0*			*Al menos 10 inversores*	
	Base de datos de potenciales inversores de impacto	*Base de datos (planilla excel)*	*0*			*Al menos 20 inversores*	
Producto 2.4 Registro de proveedores sociales	*Número de proveedores sociales interesados en los BIS*	*Reporte de entrevistas / cuestionarios*	*1*			*Al menos 20 proveedores sociales*	
	Base de datos de potenciales proveedores de servicios	*Base de datos (planilla excel)*	*0*			*Al menos 30 proveedores sociales*	
Producto 2.5 Capacidades institucionales desarrolladas	*Número de capacitaciones desarrolladas por directores a funcionarios públicos*	*Registro de instancias de capacitación*	*0*	*1 capacitación*	*2 capacitaciones*	*3 capacitaciones*	*3 capacitaciones*
	Número de funcionarios que reciben capacitaciones en implementación de BIS	*Registro de instancias de capacitación*	*0*	*10 funcionarios*	*20 funcionarios*	*30 funcionarios*	*30 funcionarios*
	Valorización de los funcionarios sobre este tipo de instrumentos	*Encuesta realizada luego de la capacitación*	0	*Al menos el 70% de los funcionarios capcitados lo valoran como útil*	*Al menos el 70% de los funcionarios capcitados lo valoran como útil*	*Al menos el 70% de los funcionarios capcitados lo valoran como útil*	*Al menos el 70% de los funcionarios capcitados lo valoran como útil*
	Presentación de los resultados del BIS, por parte de directores, a funcionarios			*0*	0	*0*	*1 presentación*
Producto 3.1 Guías para el diseño e implementación de BIS	*Guía elaborada y publicada*	*Guía escrita*	*0*				*Una guía publicada*
Producto 3.2 Productos de comunicación elaborados y difundidos	*Número de webinars/foros en los que se comaprten aprendizajes*	*Grabación webinars / Invitación a eventos*	*0*	*2*	*4*	*6*	*8*
	Número de blogs realizados		*0*	*1*	*2*	*3*	*4*
	Número de apariciones en prensa		*0*	*3*	*5*	*7*	*8*

VI. MONITOREO Y EVALUACIÓN

De conformidad con las políticas y los procedimientos de programación del PNUD, el proyecto se monitoreará a través de los siguientes planes de monitoreo y evaluación.

Plan de Monitoreo

Actividad de Monitoreo	Objetivo	Frecuencia	Medidas a Seguir
Seguimiento del progreso en el logro de los resultados	Reunir y analizar datos sobre el progreso realizado en comparación con los indicadores de resultados que aparecen en el Marco de Resultados y Recursos (RRF por sus siglas en inglés) a fin de valorar el avance del proyecto en relación con el logro de los productos acordados	Trimestralmente, o según la frecuencia que se requiera para cada indicador.	La gerencia del proyecto analizará cualquier demora que afecte el avance esperado del proyecto.
Monitoreo y Gestión del Riesgo	Identificar riesgos específicos que pueden comprometer el logro de los resultados previstos. Identificar y monitorear medidas de gestión del riesgo mediante un registro de riesgos. Ello incluye medidas de monitoreo y planes que se pueden haber exigido según los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Las auditorías se realizarán conforme a la política de auditoría del PNUD para gestionar el riesgo financiero.	Trimestralmente	La gerencia del proyecto identificará los riesgos y tomará medidas para controlarlos. Se mantendrá un registro activo para el seguimiento de los riesgos identificados y las medidas tomadas.
Aprendizaje	Se captarán en forma periódica los conocimientos, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas de otros proyectos y asociados en la implementación y se integrarán al presente proyecto.	Al menos una vez por año	El equipo del proyecto capta las lecciones relevantes que se utilizarán para tomar decisiones gerenciales debidamente informadas.
Aseguramiento de Calidad Anual del Proyecto	Se valorará la calidad del proyecto conforme a los estándares de calidad del PNUD a fin de identificar sus fortalezas y debilidades e informar a la gerencia para apoyar la toma de decisiones que facilite las mejoras relevantes.	Anual	La gerencia del proyecto revisará las fortalezas y debilidades que se utilizarán para la toma de decisiones informadas a fin de mejorar el desempeño del proyecto
Revisar y Efectuar Correcciones en el curso de acción	Revisión interna de datos y evidencia a partir de todas las acciones de monitoreo para asegurar la toma de decisiones informadas.	Al menos una vez por año	La Junta Directiva del Proyecto debatirá los datos de desempeño, riesgos, lecciones y calidad que se utilizarán para corregir el curso de acción.
Informe del Proyecto	Se presentará un Informe del Proyecto a la Junta Directiva y a los actores clave, incluyendo datos sobre el progreso realizado que reflejen los resultados logrados de conformidad con las metas anuales definidas de antemano en cuanto a productos, un	Anual y al finalizar el proyecto (Informe Final)	

	resumen anual sobre la calificación de la calidad del proyecto, un registro de riesgos actualizado, con medidas de mitigación, y todo informe de evaluación o revisión preparado durante el período.		
Revisión del Proyecto (Junta Directiva del Proyecto)	El mecanismo de gobernanza del proyecto (es decir, la Junta Directiva del Proyecto) efectuará revisiones periódicas del proyecto para evaluar su desempeño y revisar el Plan de Trabajo Plurianual, a fin de asegurar una elaboración del presupuesto realista durante la vida del proyecto. En el transcurso del último año del proyecto, la Junta Directiva realizará una revisión final del proyecto para captar las lecciones aprendidas y debatir aquellas oportunidades para escalar y socializar los resultados del proyecto y las lecciones aprendidas con los actores relevantes.	Especifique la frecuencia (al menos una vez por año)	La Junta Directiva del Proyecto debatirá toda inquietud referente a la calidad o a un progreso más lento de lo esperado y acordará medidas de gestión para abordar las cuestiones identificadas.

VII. PLAN DE TRABAJO PLURIANUAL

PRODUCTOS ESPERADOS	ACTIVIDADES PREVISTAS	Presupuesto Previsto por Año					RESPONSABLE	PRESUPUESTO PREVISTO		
		A 0 2023	A1 2024	A2 2025	A3 2026	A4 2027		Fuente de Financiamiento	Descripción del Presupuesto	Monto
Producto 2.1. Piloto de BIS en educación dual implementado	Pago de la intervención más intereses a los inversionistas, según cumplimiento de resultados del proveedor social (Ánima)	0	165.000	165.000	0	360.000	PNUD	MIDES, MEC, BID, otros organismos públicos		690.000
Apoyo General a la Gestión - 3% (GMS)			4.950	4.950	0	10.800	PNUD	MIDES, MEC BID, otros organismos públcios		20.700
SUBTOTAL - Recursos financieros			**180.250**	**180.250**	**0**	**351.127**				**710.700**
Producto 1.1. Fideicomiso financiero establecido	Conformación y mantenimiento del fideicomiso financiero	8.750	8.750	8.750	8.750		OPP	PNUD		35.000
Especie (Costos fideicomiso)										**35.000**

TOTAL				**745.700**

VIII. ARREGLOS DE GESTIÓN Y GOBERNANZA

1. El Proyecto será implementado bajo la modalidad de implementación directa (DIM). El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) actuará como Asociado en la Implementación. El Asociado en la Implementación será el responsable principal de la planificación y gestión general de las actividades del Proyecto, la presentación de informes, contabilidad, monitoreo y evaluación, la supervisión de otras partes responsables de la implementación y auditoría del uso de los recursos del Proyecto.

2. El Asociado en la Implementación podrá designar un/a Coordinador/a del Proyecto, quien que será responsable de la gestión del Proyecto. El/la Coordinador/a será responsable ante el Asociado en la Implementación de coordinar, dirigir, planificar y supervisar los equipos de trabajo y elaborar los informes requeridos.

3. La Oficina del PNUD garantizará que, en todas las contrataciones de consultores, órdenes de compra y contrataciones de servicios de empresas, se cumplan con las normas y procedimientos aplicables. En aquellos casos en que el Representante Residente del PNUD firme los mencionados contratos, el PNUD participará en los procesos de selección y contratación correspondientes. Asimismo, el PNUD podrá proveer adelantos de fondos al proyecto para la realización por parte del proyecto de compras y pagos menores, realizará pagos directos solicitados por el proyecto y mantendrá la contabilidad y control financiero general del proyecto.

4. Las autoridades del proyecto realizarán las compras y contrataciones de servicios de empresas de montos menores a USD 5.000 y podrán solicitar adelantos de fondos para realizar los pagos correspondientes a estas compras y contrataciones. Para la realización de estas operaciones, se seguirán las normas y procedimientos contenidos en la Guía de Gestión de Proyectos de Ejecución Nacional. El PNUD podrá realizar pagos directos solicitados por el Proyecto.

5. Los fondos de contribución del Gobierno serán depositados en las cuentas del PNUD de acuerdo al siguiente calendario de pagos:

   Diciembre 2023 – Ministerio de Educación y Cultura: 5.000.000 pesos uruguayos

   Enero 2024 – Ministerio de Desarrollo Social: 6.000.000 pesos uruguayos

   Podrán existir contribuciones adicionales por parte de instituciones del Gobierno cuyo calendario de pagos será determinado oportunamente.

6. Los depósitos serán realizados en las cuentas bancarias del PNUD – Banco BBVA, Casa Central: a) Pesos Uruguayos: Cuenta No 1218182 b) Dólares Americanos: Cuenta No 1216864, en función del calendario de transferencias definido por el Asociado.

7. En caso de no efectuarse en dólares estadounidenses, el monto de los depósitos será determinado por el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas vigente en la fecha del depósito. Si se produjera una alteración en el tipo de cambio operacional de las Naciones Unidas antes de que el PNUD hiciera uso completo de los fondos depositados, el monto del balance de los fondos válido en ese momento será consecuentemente ajustado. Si, en dicho caso, se registrara una pérdida en el monto del balance de fondos, el PNUD informará al Gobierno con vistas a determinar si éste puede proporcionar financiación adicional. Si no fuera posible suministrar esa financiación adicional, el PNUD puede reducir, suspender o poner fin a la asistencia al proyecto.

8. El calendario citado más arriba tiene en cuenta el requisito de que los depósitos de costos compartidos deberán hacerse antes de la puesta en marcha de las actividades planificadas. Puede modificarse para que resulte coherente con el progreso en la ejecución del proyecto. El PNUD recibirá y administrará los fondos del proyecto de conformidad con el reglamento, reglas y directivas del PNUD.

9. Todas las cuentas financieras se expresarán en dólares estadounidenses. Si se esperan o verifican aumentos imprevistos en los gastos (ya sea por factores inflacionarios, fluctuaciones de los tipos de cambio o contingencias inesperadas), el PNUD presentará oportunamente al gobierno un cálculo complementario que indique la financiación adicional necesaria. El Gobierno realizará todos los esfuerzos posibles para obtener los fondos adicionales requeridos.

10. Si los depósitos citados más arriba no se reciben de conformidad con el calendario establecido o si el Gobierno u otras fuentes no hacen efectiva la financiación adicional requerida conforme al párrafo anteriormente citado, el PNUD puede reducir, suspender o poner fin a la asistencia al proyecto, conforme al presente Acuerdo.

11. De acuerdo con las decisiones y directivas de la Junta Ejecutiva del PNUD, reflejadas en su Política de Recuperación de Costos, la Contribución estará sujeta a la recuperación de costos por parte del PNUD para dos categorías de costos diferentes relacionadas con la prestación de servicios de apoyo, a saber:
    - Gestión General de Servicios (GMS): 3% de lo ejecutado

12. La propiedad del equipo, suministros y otros bienes financiados con la aportación se conferirá al PNUD. Las cuestiones relacionadas con la transferencia de propiedad por parte del PNUD serán determinadas de acuerdo con las políticas y procedimientos pertinentes del PNUD.

13. La contribución estará sujeta exclusivamente a los procedimientos internos y externos de auditoría establecidos en las reglas, regulaciones y directivas financieras del PNUD.

14. El presupuesto anual del Proyecto deberá reflejar adecuadamente la planificación de las actividades previstas de acuerdo al Plan Anual de Trabajo. El PNUD realizará dos ejercicios de revisión presupuestaria (marzo-mayo, y octubre-diciembre de cada año), a fin de ajustar el presupuesto de acuerdo a la ejecución estimada para el año en curso. Las revisiones de ajuste financiero sin modificación de las actividades ni el monto total del presupuesto, podrán ser realizadas por el PNUD en los períodos mencionados y reflejados en revisiones presupuestarias firmadas sólo por el PNUD.

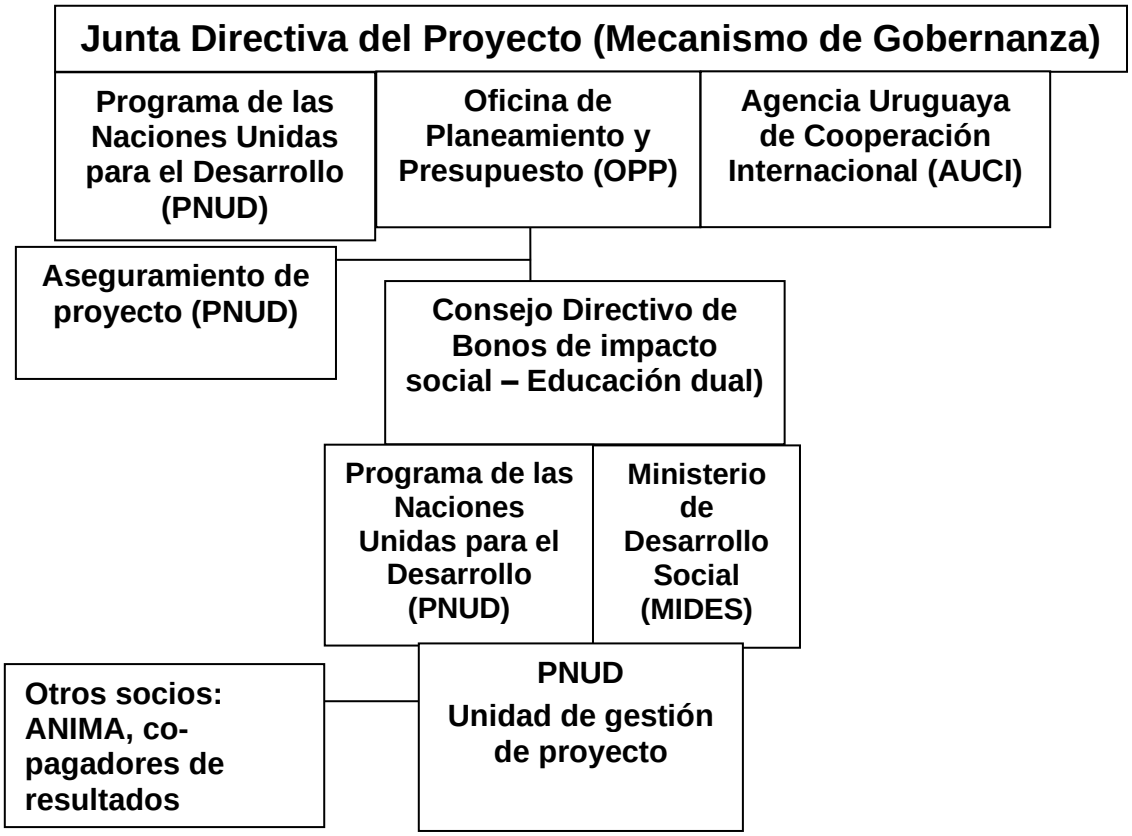
15. Los siguientes tipos de revisiones al presente Documento de Proyecto podrán realizarse con la firma del Representante Residente del PNUD únicamente, siempre que dicho representante cuente con seguridades que los demás signatarios del Documento de Proyecto no tienen objeciones a los cambios propuestos:

    a) Revisiones de cualquiera de los Anexos del Documento de Proyecto o adiciones a ellos.

    b) Revisiones que no impliquen cambios significativos en los objetivos inmediatos, los productos o las actividades del proyecto, pero que se deban a una redistribución de los insumos ya acordados o aumentos en los costos.

    c) Revisiones anuales mediante las que se ajusta el presupuesto de un año para reflejar los gastos reales incurridos y los compromisos asumidos por el Proyecto durante ese año calendario y se transfieren los recursos a años futuros para financiar gastos ya acordados, sin modificar en forma sustantiva el total presupuestado en el Proyecto.

Organigrama del Proyecto



IX. CONTEXTO LEGAL

Este Documento de Proyecto constituirá el instrumento al que se hace referencia en el Artículo I del Acuerdo Básico de Asistencia firmado el 12 de diciembre de 1985 entre el Gobierno de la República Oriental del Uruguay y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Toda referencia que se haga en el Acuerdo SBAA a la "Agencia de Ejecución" se interpretará como una referencia al "Asociado en la Implementación".

X. GESTIÓN DE RIESGOS

PNUD (DIM)

1. El PNUD como Asociado en la Implementación cumplirá con las políticas, procedimientos y prácticas del Sistema de Gestión de Seguridad de las Naciones Unidas (UNSMS por sus siglas en inglés).

2. El PNUD como Asociado en la Implementación realizará todos los esfuerzos que resulten razonables a fin de asegurar que ninguno de los fondos del proyecto se utilicen para brindar asistencia a personas o entidades vinculadas con el terrorismo, y que los receptores de los fondos provistos por el PNUD en el marco del presente proyecto no aparezcan en la lista del Comité del Consejo de Seguridad, creado por Resolución 1267 del año 1999. Este listado puede consultarse en http://www.un.org/sc/committees/1267/aq_sanctions_list.shtml. Esta disposición debe incluirse en todos los subcontratos y subacuerdos firmados en el marco del presente Documento de Proyecto.

3. Se reforzará la sostenibilidad social y ambiental a través de la aplicación de los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD (http://www.PNUD.org/ses), y del Mecanismo de Rendición de Cuentas (http://www.PNUD.org/secu-srm).

4. PNUD como Asociado en la Implementación: (a) realizará las actividades relacionadas con el proyecto y programa en conformidad con los Estándares y Ambientales del PNUD; (b) implementará el plan de gestión o mitigación para que el proyecto o programa cumpla con dichos estándares; y (c) participará de un modo constructivo y oportuno para abordar cualquier inquietud o queja planteada a través del Mecanismo de Rendición de Cuentas. El PNUD se asegurará de que los organismos y otras partes interesadas estén debidamente informados de la existencia del Mecanismo de Rendición de Cuentas y puedan acceder al mismo.

5. En la implementación de las actividades bajo este Documento de Proyecto, el PNUD, como el Asociado en la Implementación, manejará cualquier denuncia de explotación y abuso sexual (EAS) y acoso sexual (AS) de acuerdo con sus regulaciones, reglas, políticas y procedimientos.

6. Todos los firmantes del Documento de Proyecto colaborarán de buena fe en los ejercicios destinados a evaluar los compromisos del programa o proyecto, o el cumplimiento con los Estándares Sociales y Ambientales del PNUD. Ello incluye el acceso a sitios del proyecto, personal relevante, información y documentación.

7. El PNUD como Asociado en la Implementación velará que las obligaciones siguientes sean vinculantes para cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario:

    a) De conformidad con el Artículo III de la SBAA [*o las Disposiciones Suplementarias del Documento de Proyecto*], cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario tendrá la responsabilidad de la seguridad y protección de cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario, de su personal, de su propiedad, y de los bienes del PNUD que se encuentren en su custodia. Con este fin, cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario:

i) Instrumentará un plan de seguridad adecuado y sostendrá dicho plan, teniendo en cuenta la situación de seguridad del país en el que se desarrolla el proyecto;

ii) Asumirá todos los riesgos y responsabilidades relacionados con la seguridad de la parte responsable, del subcontratista y del sub-beneficiario y la plena implementación del plan de seguridad.

b) El PNUD se reserva el derecho de verificar si dicho plan está en vigor y de sugerir modificaciones al plan cuando sea necesario. El incumplimiento de mantener e implementar un plan de seguridad apropiado como se requiere en este documento se considerará un incumplimiento de las obligaciones de la parte responsable, subcontratista y sub-receptor bajo este Documento de Proyecto.

c) En el desempeño de las actividades bajo este Proyecto, el PNUD como el Asociado en la Implementación, asegurará, con respecto a las actividades de cualquiera de sus partes responsables, sub-receptores y otras entidades involucradas en el Proyecto, ya sea como contratistas o subcontratistas, su personal y cualquier persona que preste servicios para ellos, que esas entidades cuenten con procedimientos, procesos y políticas adecuadas y apropiadas para prevenir y/o abordar la EAS y el AS.

d) Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario adoptará las medidas apropiadas para evitar el uso indebido de fondos, fraude o corrupción por parte de sus funcionarios, consultores, subcontratistas y sub-receptores en la ejecución del proyecto o programa o utilizando los fondos del PNUD. Garantizará que sus políticas de gestión financiera, lucha contra la corrupción y lucha contra el fraude se apliquen y se apliquen a todos los fondos recibidos de o por conducto del PNUD.

e) Los requisitos de los siguientes documentos, vigentes en el momento de la firma del Documento de Proyecto, se aplican a cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario: (a) Política del PNUD sobre Fraude y otras Prácticas Corruptas y (b) Directrices de la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD. Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario acepta los requisitos de los documentos anteriores, los cuales son parte integral de este Documento de Proyecto y están disponibles en línea en www.undp.org.

f) En caso de que se requiera una investigación, el PNUD realizará las investigaciones relacionadas con cualquier aspecto de los proyectos y programas del PNUD. Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario proporcionará su plena cooperación, incluida la puesta a disposición del personal, la documentación pertinente y el acceso a sus locales (y de sus consultores, partes responsables, subcontratistas y subadjudicatarios), en las condiciones razonables que sean necesarias para los fines de una investigación. En caso de que haya una limitación en el cumplimiento de esta obligación, el PNUD consultará con la parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario para encontrar una solución.

g) Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario mantendrá informado al PNUD, como Asociado en la Implementación, de manera inmediata de cualquier incidencia de uso inapropiado de fondos, o alegación creíble de fraude o corrupción con la debida confidencialidad.

Cuando la parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario sepa que un proyecto o actividad del PNUD, en su totalidad o en parte, es objeto de investigación por presunto fraude o corrupción, cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario informará al Representante Residente / Jefe de Oficina del PNUD, quien informará prontamente a la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD (OAI). Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario proporcionará actualizaciones periódicas al jefe del PNUD en el país y la OAI del estado y las acciones relacionadas con dicha investigación.

h) *Elija una de las tres opciones siguientes*:

Opción 3: El PNUD tendrá derecho a un reembolso por parte de la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario de los fondos que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluyendo fraude o corrupción, o pagados de otra manera que no sean los términos y condiciones del Documento del Proyecto. Dicho monto puede ser deducido por el PNUD de cualquier pago debido a la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario bajo este o cualquier otro acuerdo.

Cuando dichos fondos no hayan sido reembolsados al PNUD, la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario está conforme con que los donantes del PNUD (incluido el Gobierno), cuya financiación sea la fuente, en su totalidad o en parte, de los fondos destinados a las actividades previstas en el presente Documento de Proyecto, podrán solicitar recurso a la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario para la recuperación de cualesquiera fondos determinados por el PNUD que hayan sido utilizados de manera inapropiada, incluso mediante fraude o corrupción, o que hayan sido pagados de otra manera que no sea conforme a los términos y condiciones del Documento del Proyecto.

Nota: El término "Documento del Proyecto", tal como se utiliza en esta cláusula, se considerará que incluye cualquier acuerdo subsidiario pertinente posterior al Documento del Proyecto, incluyendo aquellos con las partes responsables, subcontratistas y sub-receptores.

i) Cada contrato emitido por la parte responsable, subcontratista o sub-beneficiario en relación con el presente Documento de Proyecto incluirá una cláusula declarando que, en relación con el proceso de selección o en la ejecución del contrato, no se han dado, recibido o prometido ningún honorario, gratificación, descuento, regalo, comisión u otro pago que no sean los mostrados en la propuesta, y que el receptor de fondos cooperará con todas y cada una de las investigaciones y auditorías posteriores al pago.

j) En caso de que el PNUD se refiera a las autoridades nacionales pertinentes para que se adopten las medidas legales apropiadas en relación con cualquier presunto incumplimiento relacionado con el proyecto, el Gobierno velará por que las autoridades nacionales pertinentes investiguen activamente las mismas y adopten las medidas legales adecuadas contra todas las personas que hayan participado en el proyecto, recuperará y devolverá los fondos recuperados al PNUD.

k) Cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario se asegurará de que todas sus obligaciones establecidas en esta sección titulada "Gestión de Riesgos" se traspasan a cada parte responsable, subcontratista y sub-beneficiario y que todas las cláusulas bajo esta sección tituladas "Cláusulas Estándar de Gestión de Riesgos" se incluyen, *mutatis mutandis*, en todos los subcontratos o subacuerdos celebrados con posterioridad al presente Documento de Proyecto.

XI. ANEXOS

1. **Informe de Calidad del Proyecto**
2. **Modelo de Diagnóstico Social y Ambiental**
3. **Análisis de Riesgo**
4. **Checklist de Género**
5. **Ficha Técnica - Bono de Impacto Social en Educación Dual (BIS)**