

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

URUGUAY

LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN (CCLIP) TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA UN PAÍS INTELIGENTE (UR-O1164)

PRIMERA OPERACIÓN INDIVIDUAL TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA UN PAÍS INTELIGENTE I (UR-L1198)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Pareja Glass, Alejandro (IFD/ICS), Jefe de Equipo; Vásquez Rossi, María Inés (IFD/ICS) y Bagolle, Alexandre (SCL/SPH) Jefes de Equipo Alternos; Milicich Nieto-Polo, Allizon Patricia; Bendix, Willy (VPC/FMP); Nowersztern, Ariel; Hernández Carrion, José Luis; Abizanda Miro, Beatriz; Garcia Mejia, Mauricio; Pierri Gonsebatt, Gastón; Aguirre De Mora, Florencia Ileana; Gonzalez Chacon, Marianna Jose (IFD/ICS); Dutra Herbert, Maria Belen (CSC/CUR); Avila, Krysia A (LEG/SGO); Monje, Andrea (SCL/GDI); Polcaro Infanzon, Maria Sofia (CSD/CCS); Nelson, Jennifer (SCL/SPH); Fernández, Roberto (Consultor).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO.....	1
I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS	2
A. Antecedentes, problemática y justificación	2
B. Objetivos, componentes y costo	10
C. Indicadores clave de resultados.....	12
II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	13
A. Instrumentos de financiamiento	13
B. Riesgos ambientales y sociales	14
C. Riesgos fiduciarios	15
D. Otros riesgos y temas clave	15
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....	16
A. Resumen de los arreglos de implementación	16
B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados.....	19
IV. CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD.....	19

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

ENLACES ELECTRÓNICOS REQUERIDOS (EER)	
EER#1	Plan de Ejecución Plurianual (PEP) / Plan Operativo Anual (POA)
EER#2	Plan de Monitoreo y Evaluación
EER#3	Plan de Adquisiciones

ENLACES ELECTRÓNICOS OPCIONALES (EEO)	
EEO#1	Análisis Económico del Proyecto A. Evaluación Económica Ex Ante
EEO#2	Anexo de Lógica Vertical
EEO#3	Reglamento Operativo del Programa
EEO#4	Valor Agregado del BID
EEO#5	Análisis de Cambio Climático

ABREVIATURAS	
AGESIC	Agencia de Gobierno Electrónico, Sociedad de la Información y el Conocimiento
BCU	Banco Central del Uruguay
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BMD	Bancos Multilaterales de Desarrollo
CAP	Estudio de Conocimientos, Actitudes y Prácticas de Ciudadanía Digital
CMDs	Conjuntos Mínimos de Datos
EUTIC	Encuesta de Usos de Tecnologías de la Información y la Comunicación desarrollada por AGESIC
FHIR	<i>Fast Health Interoperability Resources</i>
HCEN	Historia Clínica Electrónica Nacional
HCEO	Historia Clínica Electrónica Oncológica
IPS	<i>International Patient Summary</i>
OE	Organismo Ejecutor
PIB	Producto Interior Bruto
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
ROP	Reglamento Operativo del Programa
TIR	Tasa Interna de Retorno
UNEGS	<i>UN E-Government Survey</i>
VPN	Valor Presente Neto

RESUMEN DEL PROYECTO
URUGUAY
LÍNEA DE CRÉDITO CONDICIONAL PARA PROYECTOS DE INVERSIÓN (CCLIP) TRANSFORMACIÓN DIGITAL
PARA UN PAÍS INTELIGENTE
(UR-O1164)
PRIMERA OPERACIÓN INDIVIDUAL TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA UN PAÍS INTELIGENTE I
(UR-L1198)

Términos y Condiciones Financieras								
Prestatario:				Facilidad de Financiamiento Flexible ^(a)				
República Oriental del Uruguay				Plazo de amortización:	25 años			
Organismo Ejecutor (OE):				Período de desembolso:	3 años ^(b)			
El Prestatario, por intermedio de la Agencia de Gobierno Electrónico, Sociedad de la Información y el Conocimiento (AGESIC)				Período de gracia:	5,5 años			
	Línea CCLIP		1ra. Operación		Tasa de interés:	Basada en SOFR		
Fuente	Monto (US\$ millones)	%	Monto (US\$ millones)	%	Comisión de crédito:	^(c)		
BID (Capital Ordinario):	74	82	20	82	Comisión de inspección y vigilancia	^(c)		
Local:	16	18	4,4	18	Vida Promedio Ponderada (VPP):	15,25 años		
Total:	90	100	24,4	100	Moneda de aprobación:	Dólares de los Estados Unidos de América		
Esquema del Proyecto								
Objetivo de la CCLIP: El objetivo de la CCLIP es contribuir a una mayor eficiencia de la gestión pública.								
Objetivo de la primera operación individual bajo la CCLIP: El objetivo general de desarrollo de la primera operación individual es incrementar la eficiencia en la prestación de servicios del sector público. Esto se logrará a través de los siguientes objetivos específicos de desarrollo: (i) reducir brechas de adopción de servicios digitales de gobierno por parte de organismos y la ciudadanía en general; (ii) mejorar la capacidad de detección de amenazas y de respuesta a incidentes en el ciberespacio nacional; y (iii) reducir la brecha de adopción de servicios digitales en el sector salud.								
Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento: (i) aprobación del Reglamento Operativo del Programa (ROP), en los términos acordados con el Banco; y (ii) presentación al Banco por parte del OE de evidencia de la designación del/a Coordinador/a General del programa, en los términos acordados con el Banco (¶3.5).								
Alineación Estratégica								
Objetivos^(d):	O1 <input checked="" type="checkbox"/>		O2 <input checked="" type="checkbox"/>		O3 <input type="checkbox"/>			
Áreas de Enfoque Operativo^(e):	EO1 <input type="checkbox"/>	EO2-G <input checked="" type="checkbox"/>	EO2-D <input checked="" type="checkbox"/>	EO3 <input checked="" type="checkbox"/>	EO4 <input type="checkbox"/>	EO5 <input type="checkbox"/>	EO6 <input type="checkbox"/>	EO7 <input type="checkbox"/>

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

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

^(c) La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

^(d) O1 (Reducir la pobreza y desigualdad); O2 (Abordar el cambio climático); y O3 (Impulsar un crecimiento regional sostenible).

^(e) EO1 (Biodiversidad, capital natural y acción por el clima); EO2-G (Igualdad de género); EO2-D (Inclusión de grupos diversos de la población); EO3 (Capacidad institucional, estado de derecho y seguridad ciudadana); EO4 (Protección social y desarrollo del capital humano); EO5 (Desarrollo productivo e innovación por medio del sector privado); EO6 (Infraestructura sostenible, resiliente e inclusiva); EO7 (Integración regional).

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, problemática y justificación

- 1.1 La economía uruguaya consolidó un proceso de recuperación tras la recesión de 2020, cuando el Producto Interior Bruto (PIB) se contrajo 7,4% respecto a 2019 debido a la pandemia, creciendo 5,6% en 2021 y 4,7% en 2022. Este dinamismo se interrumpió en 2023 cuando la economía creció apenas 0,4%. El Ministerio de Economía y Finanzas proyecta una recuperación a 3,5% en 2024. Las finanzas públicas mejoraron a partir de 2021, gracias a la implementación de una nueva institucionalidad fiscal que contribuyó a una reducción del déficit fiscal del Sector Público No Monetario desde 5,3% del PIB (2020) a 3,3% (2023) y a una reducción de la deuda pública desde 67,5% (2020) del PIB a 64,1% (2023). La inflación anual, que había alcanzado un pico de 9,9% en septiembre de 2022, comenzó a desacelerarse ubicándose en 3,8% en marzo 2024. El mercado laboral mostró dinamismo en 2023 alcanzando las tasas de participación y empleo más altas desde 2016. La tasa de pobreza, que subió a 11,6% (2020), se ubicó en 10,1% en 2023, manteniéndose por encima del 8,8% registrado en 2019.
- 1.2 Según el estudio de Naciones Unidas *UN E-Government Survey* (UNEGS) publicado en 2022, Uruguay tiene un nivel muy alto de desarrollo del gobierno digital, ocupando la posición 35 del ranking mundial y la primera posición en América Latina y el Caribe¹. Este progreso se explica, esencialmente, por dos de los tres pilares en los que se basa el indicador: (i) una sólida infraestructura de conectividad (91% de los hogares tienen conexión a internet)²; y (ii) la capacidad y disposición de la población a conectarse a internet (en 2022, 83% de la población mayor de 14 años declaró que utilizó internet en forma cotidiana y 62% de los internautas compraron en línea, aunque solo 27% pagó en línea por servicios públicos)³. En contraste, para el tercer pilar, el cual evalúa los servicios gubernamentales en línea, Uruguay ocupa la posición 52 a nivel mundial y la séptima en la región. Si se lo compara con los 37 países del OCDE, Uruguay ocuparía la posición 32.
- 1.3 Desde 2008 el Gobierno de Uruguay intensificó la inversión en infraestructura física y en software para desarrollar servicios gubernamentales digitales. En este contexto, cabe destacar algunos productos implementados en los últimos años: (i) plataforma de interoperabilidad; (ii) sistemas de expediente electrónico; (iii) registro digital de nacimientos y defunciones; (iv) plataforma para la integración y consulta de información de salud de los ciudadanos (Historia Clínica Electrónica Nacional, HCEN); y (v) expansión de la capacidad de monitoreo del Centro de Operaciones de Ciberseguridad y del Centro de Respuesta a Incidentes de Ciberseguridad.
- 1.4 **Marco institucional.** Todos estos avances fueron liderados por AGESIC, la entidad responsable de las políticas y estrategias de gobierno digital del país. La agencia depende de la Presidencia de la República y está supervisada por un Comité Directivo Honorario, el cual define los lineamientos político-estratégicos. Específicamente, tiene competencias para proveer los servicios digitales

¹ Ver <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center>.

² Ver [Encuesta de Usos de Tecnologías de la Información y la Comunicación \(EUTIC\) 2022](#).

³ Ídem EUTIC 2022.

transversales del gobierno; velar por la calidad de los servicios digitales para ciudadanos y empresas; dirigir la política nacional de ciberseguridad; y asesorar y proveer al Ministerio de Salud Pública tecnologías para procesar la información del sistema nacional de salud⁴.

- 1.5 Sin perjuicio de los logros anteriormente mencionados y del buen posicionamiento en el plano internacional, aún existen desafíos, sobre todo en la adopción de servicios digitales provistos por el gobierno, en la efectividad de AGESIC como ente rector del subsector “gobierno en línea” y de la política nacional de ciberseguridad, y en la consolidación de la HCEN como instrumento de monitoreo del estado sanitario de la población y de los servicios de salud prestados.
- 1.6 **Problema y desafíos.** El principal problema identificado es una brecha de eficiencia en la prestación de servicios del sector público. Por ejemplo, los ciudadanos continúan enfrentando altos costos para acceder a servicios públicos debido a la alta proporción de presencialidad y la consiguiente necesidad de trasladarse y someterse a esperas en los centros de atención. En efecto, todavía existe una proporción significativa de trámites no digitalizados: de un total de 2.555 trámites inventariados, solo 1.736 (68%) pueden realizarse en línea⁵. Otro ejemplo de la brecha de eficiencia se evidencia en el sector Salud, donde la toma de decisiones oportuna se ve limitada por la incompletitud de los resúmenes de paciente (solo 1,2 millones de personas (35% de la población) cuenta con algún evento clínico registrado en la HCEN que contenga al menos 2 de los 7 campos considerados como obligatorios o recomendados por el estándar *International Patient Summary* (IPS)). Este problema general está incidido por los siguientes problemas específicos:
- 1.7 **Brecha de adopción de servicios digitales ofrecidos por AGESIC**, tanto por parte de ciudadanos como de organismos⁶. Esta baja adopción se evidencia en que: (a) 46% de las personas que han realizado trámites han tenido al menos una interacción presencial⁷; (b) de 280 organismos del gobierno nacional, solo 190 están utilizando alguna herramienta de expediente electrónico y, de estas, solo 130 interoperan con otros organismos; (c) aún ningún organismo ha adoptado dos o más herramientas de gestión documental puestas a disposición por AGESIC; y (d) solo 58% de los trámites o servicios iniciados en línea fueron realizados completamente en línea. Los factores causales identificados son: (i) existen organismos que no han mantenido adecuadamente las herramientas de trámites en línea y otras soluciones implementadas con asistencia de AGESIC o cuyas soluciones no cumplen con los estándares requeridos; esto indica que el modelo actual de gobernanza de la digitalización de la administración pública de Uruguay debiera ajustarse para facultar a AGESIC a

⁴ Ver [decreto 184/015](#), [artículo 149 de la ley 18.719](#), [artículo 76 de la ley 20.075](#) y [artículo 77 de ley 20.212](#),

⁵ Ver [Guía de trámites de Uruguay](#) (consultado el 12 de febrero de 2024). Se debe considerar que la relación entre el costo operativo de un trámite presencial y uno digital está entre 40 a 1 (ver [Gestión de la identidad y su impacto en la economía digital](#), pág. 12) y 1,67 a 1 (ver [Beneficios económicos de la transformación digital de los servicios públicos: el caso de la ciudad de Sao Paulo](#), pág. 1), dependiendo de la metodología y supuestos de cálculo aplicados. Por otro lado, este último estudio sobre los servicios de la ciudad de Sao Paulo identificó una relación de costos para los ciudadanos entre servicios presenciales y digitales de 3,8 a 1.

⁶ Se entiende por organismo a las divisiones que conforman el Estado, principalmente los ministerios y sus dependencias. En el marco de este proyecto, se considera organismo a aquella entidad que cuenta con autonomía en lo relacionado a tecnologías de la información.

⁷ Ver [Estudio de Conocimientos, Actitudes y Prácticas de Ciudadanía Digital \(CAP\) 2022](#) (pág. 10).

controlarse directamente la sostenibilidad de las soluciones y el cumplimiento de sus directrices y estándares; a su vez, la asunción de este rol más protagónico requerirá una revisión de su modelo de gestión de servicios⁸; (ii) existen todavía documentos relevantes en formato papel⁹ y procesos que han sido digitalizados, pero no optimizados; (iii) existen diferentes niveles de uso de los servicios digitales según edad, nivel educativo o existencia de discapacidad (por ejemplo, si bien, en promedio, 27% de los usuarios pagó en línea algún servicio de gobierno, para el nivel educativo alto lo hizo el 66%, mientras que para nivel educativo bajo, solo el 8%; por otro lado, en general, no se detectan diferencias de uso según género)¹⁰; y (iv) es limitada la capacidad del gobierno para responder a un contexto de cambio tecnológico disruptivo.

- 1.8 **El panorama de evolución creciente de ciberamenazas**¹¹ hace que la capacidad de detección de amenazas y de respuesta a incidentes en el ciberespacio nacional (infraestructura, sistemas y datos) sea insuficiente. Esto provoca que se incremente el riesgo de pérdida de confidencialidad, integridad y disponibilidad de servicios digitales, con el consecuente perjuicio económico y reputacional a las organizaciones afectadas, así como también la pérdida de confianza de los usuarios. Según CEPAL¹², el impacto económico promedio de un ciberataque exitoso alcanzó a US\$4,24 millones en 2021, siendo los sectores gubernamentales y el sector salud los que registran un mayor número de incidentes. Tanto los perjuicios experimentados como el temor de ser víctima de ataques son factores que desalientan la demanda por servicios en línea y, por ende, representan una amenaza para la adopción de las herramientas que generan los Componentes 1 y 3 y, por esa vía, pueden obstaculizar el logro de sus objetivos específicos. Los factores causales identificados son: (i) limitada capacidad centralizada de monitorear, detectar y responder a incidentes en sistemas debido, entre otros aspectos, a que el monitoreo se ha limitado al perímetro, excluyéndose así la detección de eventos ocurridos dentro de los organismos; (ii) cultura y capacidades escasas de ciberseguridad de los usuarios (solo 58% de los mayores de edad saben configurar opciones de privacidad y seguridad en páginas o aplicaciones, y solo 53% sabe cómo instalar o actualizar un antivirus)¹³; (iii) debilidad en la gestión de la ciberseguridad por parte de organismos (evidenciado en que, de las 8 medidas proactivas de gestión de la ciberseguridad que AGESIC considera básicas¹⁴, los organismos han adoptado en promedio solo 1,75 medidas¹⁵); (iv) brechas de adopción de la identificación y firma digitales (evidenciado en que solo 22% de quienes tienen cédula de identidad con chip la usó para firmar digitalmente un trámite público; que 76% de las autenticaciones electrónicas de identidad se realizan con niveles de seguridad

⁸ Existe evidencia generalizada de la correlación positiva entre la calidad de la gobernanza y de la gestión de las TI y el desempeño de organizaciones del sector público. Ver, por ejemplo, Dias et al. (2021). [The impact of it governance and management on the performance of Brazilian public-sector organizations](#). Este aspecto es particularmente crítico para una situación proveedora de servicios TI como AGESIC.

⁹ Por ejemplo, certificados de nacimiento anteriores a 2012.

¹⁰ Ver EUTIC 2022.

¹¹ Los incidentes que fueron detectados y respondidos han ido aumentando constantemente desde los 2.800 en 2020 a los 4.970 en 2023. Ver [enlace](#).

¹² Ver Díaz, R. y G. Núñez 2023, [Ciberataques a la logística y la infraestructura crítica en América Latina y el Caribe, CEPAL, Santiago](#).

¹³ Ver EUTIC 2022.

¹⁴ Ver en el [PME](#) la lista de estas medidas.

¹⁵ Para el promedio se ha considerado una muestra representativa conformada por 60 organismos.

intermedio o avanzado; y que solo el 36% de los adultos cuenta con usuario en el portal de trámites gub.uy¹⁶); y (v) limitada oferta de profesionales capacitados en ciberseguridad y muy escasa participación femenina (20% del total de personas capacitadas).

- 1.9 **Brechas de adopción de servicios digitales en sectores específicos de trascendencia social.** En el sector salud, en particular, esto afecta la calidad y uso secundario de datos, dificultando el monitoreo sanitario de la población y la toma de decisiones de política pública. Los factores causales identificados son: (i) limitada disponibilidad de eventos médicos y datos clínicos estructurados (la información médica se estructura en Conjuntos Mínimos de Datos (CMDs) específicos para cada tipo de evento o servicio de salud; actualmente, solo se cuenta con seis CMDs¹⁷); (ii) los datos que generan los prestadores¹⁸ y suben a la plataforma HCEN presentan fallas de calidad (en el último año, solo un 93,1% de los CDAs subidos por los prestadores, equivalentes a 20,4 millones de CDAs, pasó las pruebas de validación, siendo que, debido a la criticidad de la información, el porcentaje debería ser 100); (iii) falta de integración entre la plataforma HCEN y el sistema de gestión de pacientes y servicios de oncología Historia Clínica Electrónica Oncológica (HCEO)¹⁹; (iv) baja adopción del sistema de gestión de prescripción y dispensación de medicamentos; (v) bajo aprovechamiento de tecnologías relacionadas a telemedicina, lo cual se debe en parte a la falta de un marco normativo para el uso de herramientas de telemedicina y de guías técnicas para su eventual registro en HCEN; (vi) baja utilización de analítica de datos para el monitoreo de enfermedades; y (vii) baja adopción del marco de ciberseguridad para el sector salud.
- 1.10 **Lógica vertical y estrategia de intervención.** Con el objetivo de incrementar la eficiencia en la prestación de servicios públicos, el programa avanzará acciones que conducirán a aumentar el nivel de interacción digital del sector público con ciudadanos y empresas y, dentro del sector público, mejorar la gestión operativa digital. Esto llevará a reducir gastos de gestión para todas las partes (menores tiempos, menores costos de desplazamiento, disminución del riesgo de pérdida de información, mayor aprovechamiento de datos). Mediante el Componente 1 se impulsará una mayor adopción de servicios digitales de gobierno por parte de ciudadanos, empresas y organismos, se mejorará la gestión documental y se avanzará hacia el acceso digital universal. Entre otros aspectos, se modificará el modelo de gestión de los servicios públicos digitales, dado que el actual no facilita un mayor nivel de adopción y sostenibilidad de las soluciones implementadas. Mediante el Componente 2 se aumentará la seguridad de los sistemas y las bases de datos electrónicas, a fin de evitar interrupciones en los servicios y robos de información sensible, apuntalando así la confianza general en los servicios

¹⁶ Ver [CAP](#) 2022.

¹⁷ Corresponsientes a los siguientes eventos: consulta ambulatoria no urgente, tanto externa como a domicilio; consulta urgente, tanto en puerta como prehospitalaria; y egreso de internación, tanto domiciliaria como institucional.

¹⁸ Los prestadores de salud son entidades tanto privadas como públicas que brindan servicios de atención de salud a los ciudadanos. Juegan un rol en el proyecto pues son quienes vierten a la plataforma HCEN la información sobre los eventos de salud que procesan. Las pautas y protocolos que brinda el proyecto para la transmisión de la información a la HCEN son aprobadas por el ente rector (Ministerio de Salud) y por esa vía se vuelven obligatorios para los prestadores.

¹⁹ La HCEO es un *software* de gestión de pacientes, implementado en el marco del programa "Gestión de Gobierno Electrónico en el Sector Salud ([3007/OC-UR](#), US\$7 millones, aprobado en 2013, cerrado) en forma independiente de la HCEN, el cual es utilizado por 14 prestadores de salud.

digitales, tanto transversales como los específicos del sector Salud. Asimismo, se trabajará en reforzar el capital humano para la ciberseguridad. Finalmente, mediante el Componente 3 el programa proveerá información codificada y de calidad al órgano rector del sector salud, lo cual posibilitará un monitoreo de la morbilidad y de los servicios prestados a los ciudadanos en tiempo real, contribuyendo a la eficiencia del sistema mediante lineamientos de política de salud pertinentes y oportunos²⁰.

- 1.11 **Experiencia del Banco en el país/la región y lecciones aprendidas.** En la preparación del programa se han considerado lecciones aprendidas de operaciones similares del Banco, en particular las que AGESIC está ejecutando actualmente (¶1.13). De las tres se ha aprendido que la presión del mercado por el capital humano en tecnologías de la información puede llegar a desarticular los equipos del programa (con mayor intensidad en el área de ciberseguridad), por lo que se debe estar preparados con planes de contratación alternativos que incluyan, en los casos en que sea posible, la modalidad de servicios prestados por firmas (¶2.6). Por su parte, el Programa de Fortalecimiento de la Ciberseguridad en Uruguay ([4843/OC-UR](#), US\$10 millones, aprobado en 2019, 76% desembolsado) ha mostrado que no es suficiente para aumentar la proporción de mujeres en la capacitación con hacer disponibles los cursos, sino que es necesaria una campaña comunicacional continua (ver producto 2.11 en Anexo II). Por otro lado, también se toman lecciones de experiencias extrarregionales: (i) la importancia de fortalecer el organismo rector de la transformación digital del gobierno y su rol central en la coordinación interinstitucional, para lograr una efectiva adopción de las herramientas transversales en todos los sectores²¹ (ver producto 1.13 en Anexo II); (ii) la formación de talento para asegurar la disponibilidad de profesionales y servicios²² (ver producto 2.10 en Anexo II); y (iii) la importancia del diseño centrado en el ciudadano y fundado en preceptos como el de “una sola vez”²³, el cual se procurará aplicar para todas las soluciones y servicios digitales que se desarrollarán en el programa.
- 1.12 **Valor agregado del Banco en el sector de transformación digital.** El Banco ha apoyado la transformación digital en Uruguay durante más de 15 años con una combinación de instrumentos financieros –reembolsables y no reembolsables– y productos de conocimiento²⁴. Por ejemplo, mediante cooperaciones técnicas se fortaleció las capacidades humanas en ciberseguridad (financiando cursos en países avanzados) y se impulsó la adopción de estándares internacionales en registros médicos (en el marco de la red de América Latina y el Caribe de Salud

²⁰ Ver en [EEO#2](#) la lógica vertical del programa.

²¹ Ver PCR [2591/OC-UR](#), párrafos 4.11 y 4.12 y [Guía de Transformación Digital del Gobierno](#) (GTDG), página 19 y siguientes.

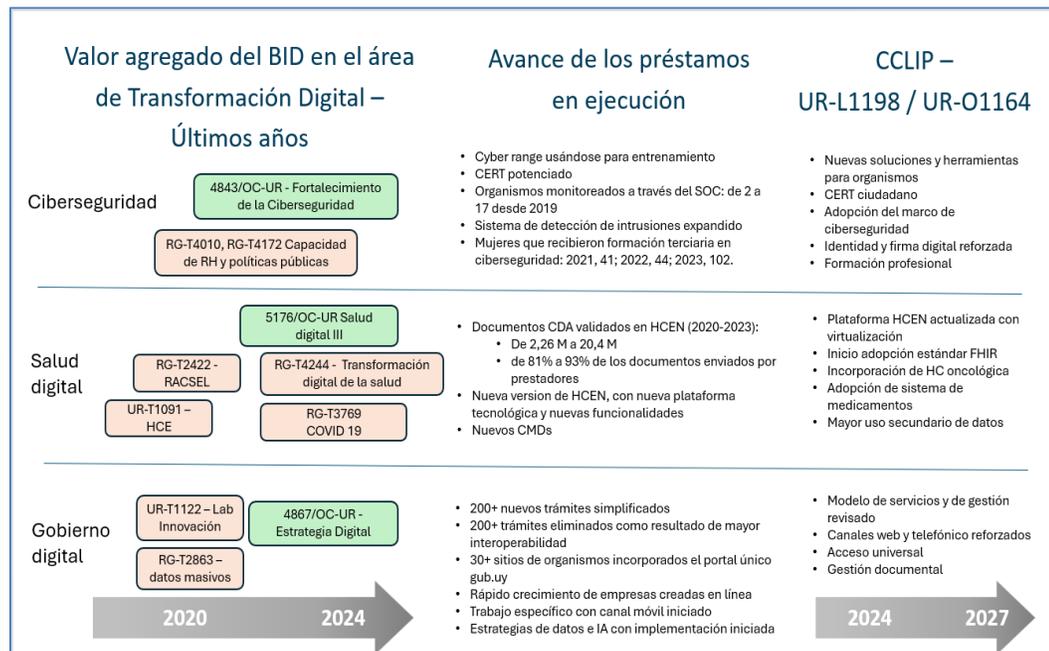
²² Ver GTDG, página 366 y siguientes.

²³ Ver GTDG, página 674. El precepto “una sola vez” establece que los datos que se incorporan a los registros administrativos deben estar registrados una sola vez, sin réplicas. Esto implica que para cada dato se establece un único organismo a cargo de su custodia y que todo otro organismo que requiera utilizarlo deberá obtenerlo, mediante interoperabilidad, del organismo dueño. Se evitan así potenciales inconsistencias, se generan eficiencias al evitar multiplicidad de bases de datos y se facilita la protección de los datos personales. Por otro lado, el principio establece que la Administración solo puede solicitar al administrado un dato personal una sola vez. Si más adelante algún organismo requiere dicho dato, deberá obtenerlo de la Administración y no del administrado.

²⁴ Ver [EEO#4](#).

Digital (RACSEL) impulsada por el Banco). En ese período, Uruguay se convirtió en un referente del desarrollo digital en América Latina y el Caribe y ha permitido al Banco extraer lecciones que han sido aprovechadas en proyectos de otros países de la región. La presente propuesta de línea de crédito complementa los apoyos anteriores con un programa de largo plazo que parte de los logros alcanzados y procura mejorar la eficiencia, concentrando los esfuerzos en elevar la adopción digital por parte de los usuarios y a través del sector público.

Figura 1. Esquema del valor agregado del Banco en el sector de transformación digital



1.13 Complementariedad con otras operaciones del Grupo BID y de organismos multilaterales en Uruguay. La operación complementa los tres programas en ejecución: (i) el Programa de Apoyo a la Estrategia de Gobierno Digital ([4867/OC-UR](#), US\$30 millones, aprobado en 2019, 59% desembolsado), el cual se propuso incrementar la calidad y usabilidad de los trámites en línea mediante su simplificación y digitalización, pero sin lograr los niveles de adopción esperados; será complementado con el presente proyecto a través de su foco en incrementar la adopción de estándares, soluciones y servicios de gobierno digital, apoyado en un nuevo modelo de gobernanza digital y la adopción de un enfoque de gobierno como servicio; (ii) el Programa de Fortalecimiento de la Ciberseguridad en Uruguay (¶1.11), el cual se propuso aumentar la capacidad operativa del Centro Nacional de Respuesta a Incidentes (CERT.uy) y generar una plataforma de simulación de ataques cibernéticos para capacitación y entrenamiento; será complementado con el presente proyecto a través de su foco en impulsar la adopción de soluciones y servicios de ciberseguridad por parte de los organismos públicos y la adopción del marco nacional de ciberseguridad; y (iii) el Programa para Gestión de Gobierno Electrónico en el Sector Salud III ([5176/OC-UR](#), US\$7,35 millones, aprobado en 2020, 85% desembolsado); se ampliará y fortalecerá la plataforma HCEN construida con dicha operación, con un foco especial en funcionalidades que han presentado una relativamente baja adopción y foco también en el aprovechamiento de los datos para un seguimiento

poblacional de enfermedades de especial relevancia. Además, se complementa con el Programa de Transformación Digital de la Gestión Fiscal ([5783/OC-UR](#), US\$24,4 millones, aprobado en 2023, 5,5% desembolsado), el cual apoya el sistema nacional de información financiera, la plataforma digital de compras estatales y el uso masivo de datos en la administración tributaria; la consecución de algunos de sus resultados y productos (en especial, los relacionados con firma digital y ciberseguridad) se beneficiarán de las acciones de mejora en esas áreas que se propone llevar adelante este programa. Por otro lado, el trabajo que se propone desarrollar en innovación tecnológica (ver (v) en ¶1.22) podrá complementarse con programas de BID Lab, en particular para la prueba de los desarrollos innovadores y el desarrollo de sinergias con *startups*. Asimismo, las actividades orientadas a la seguridad de las infraestructuras críticas podrán beneficiar potenciales proyectos de infraestructura pública financiados por BID Invest. Por último, se resalta la coordinación con [UNESCO](#), a través del convenio de esta entidad con AGESIC para apoyar la actualización de las estrategias nacionales de datos y de inteligencia artificial que se desarrollan en el marco de la operación [4867/OC-UR](#), abarcando temas de inteligencia artificial, datos, ciudadanía digital, e inclusión tecnológica y mujeres y niñas en STEM.

- 1.14 **Adicionalidad técnica del Banco.** Esta operación cuenta con una serie de actividades que son innovadoras para AGESIC. Por consiguiente, el programa se beneficiará del acompañamiento del Banco, tanto en la etapa de diseño como en la de ejecución, pues facilitará la adecuada incorporación de buenas prácticas internacionales, sobre todo las provenientes de los países más avanzados de fuera de la región. En este sentido, será de particular valor el estrecho vínculo del Banco con administraciones que están a la vanguardia mundial en transformación digital, tales como las de España, Israel y Corea. De esta manera se mejorarán las probabilidades de éxito del programa y la posición del país en el indicador de servicios en línea del UNEGS (¶1.2). Entre las actividades innovadoras referidas, se pueden destacar las siguientes: (i) el desarrollo de un nuevo modelo de gestión y gobernanza de la transformación digital del sector público, el cual será la piedra angular donde se apoyarán las acciones tendentes a una mayor adopción de la digitalización, y que estará orientado a fortalecer su rol como ente rector y proveedor ágil de servicios, para que más servicios alcancen a los ciudadanos; (ii) nuevos servicios de ciberseguridad y, en especial, el centro de respuesta a incidentes que sufren los ciudadanos; y (iii) la migración al estándar de registros médicos *Fast Health Interoperability Resources* (FHIR) a efectos de expandir la adopción de resúmenes del paciente con datos estructurados.
- 1.15 **Justificación de la CCLIP.** En línea con la Política aplicable a Líneas de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP), documento GN-2246-13, el instrumento CCLIP se justifica por tratarse de un programa complejo y que apoya la consecución de objetivos estratégicos de largo plazo. La complejidad viene dada por una problemática cuyo tratamiento requiere de nuevos modelos organizacionales y soluciones tecnológicas, para cuya implementación el ejecutor deberá interactuar con un alto número de organismos del sector público y de operadores del sector privado. Adicionalmente, se debe tener en consideración que los procesos de adopción de nuevos modelos, procesos o sistemas en el sector público son, por su propia naturaleza, de largo plazo. Por otro lado, dada la dinámica rápidamente cambiante del sector tecnológico, la intervención considera proyectos de corto plazo sucesivos, a efectos de permitir que los objetivos y

resultados esperados se vayan ajustando tras cada etapa. Asimismo, la CCLIP es un instrumento ideado especialmente para organismos ejecutores con un sólido historial de buen desempeño, tal como es el caso de AGESIC, ya sea para mantener o mejorar aún más ese desempeño.

- 1.16 **Alineación estratégica.** El programa es consistente con la Estrategia Institucional del Grupo BID: Transformación para una Mayor Escala e Impacto (CA-631). En particular, el programa se alinea con el objetivo de reducción de pobreza y desigualdad, a través de la promoción de la igualdad de género y la inclusión de personas con discapacidad (¶1.17, ¶1.18), y con el objetivo de abordar el cambio climático, dado que según la [metodología conjunta de los Bancos Multilaterales de Desarrollo \(BMD\) de estimación de financiamiento climático](#) la operación tiene un 5,62% de financiamiento climático de mitigación dado que la compra de servidores cumplirá con los criterios de eficiencia energética. Por otro lado, se alinea con las siguientes áreas de enfoque operativo: (i) igualdad de género e inclusión de grupos diversos de la población; (ii) capacidad institucional, Estado de derecho y seguridad ciudadana. También es consistente con el Marco Sectorial de Salud (GN-2735-12) en su línea de acción de mejora de la calidad y eficiencia de servicios a través de la transformación digital en salud. Por otra parte, el programa está alineado con la Estrategia de País del Grupo BID con Uruguay 2021-2025 (GN-3056); en particular, con el objetivo estratégico “generar eficiencias y sostenibilidad de las políticas públicas” (por su foco en una mayor digitalización del sector público y en un nuevo modelo de gobernanza de los servicios digitales del Estado). Finalmente, la operación se encuentra incluida en el Informe sobre el Programa de Operaciones de 2024 (GN-3207).
- 1.17 **Consideraciones de género.** A pesar del mejor desempeño de las mujeres uruguayas en todos los niveles educativos, todavía existe una brecha importante de género en carreras de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM). En la educación secundaria se empiezan a percibir las brechas de género: en 2017, las adolescentes representaban 15% de los estudiantes de las áreas de “informática” en escuelas técnicas y 34% de los estudiantes de “física y matemática” en 6to año de secundaria. A nivel universitario, las mujeres representan el 34% de los egresos en carreras de tecnologías de la información²⁵, contra un 70,4% de “salud”²⁶, y en el mercado laboral esta brecha también está presente. En 2023, la participación laboral femenina alcanzó un 56%, contra un 74% de los hombres²⁷. Las mujeres suelen concentrar en empleos de baja productividad y con salarios más bajos: solo 31,2% de los empleados en el sector STEM son mujeres²⁸, mientras que en los empleos vinculados a cuidados ellas representan 94,5% de los empleados. Considerando el apoyo a la formación de profesionales en ciberseguridad (talento digital) y, además, las medidas para promover la participación de mujeres en este esfuerzo (¶1.23 (v))²⁹, contribuyendo así a mejorar sus ingresos y a cerrar brechas de género, el programa está alineado

²⁵ Ver [Formación Académica en TIC datos 2022](#).

²⁶ MIMCIT (2020). Mujeres en ciencia, tecnología e innovación en Uruguay: un factor clave para avanzar la igualdad de género y el desarrollo sostenible.

²⁷ INE (2023). Encuesta Continua de Hogares.

²⁸ Consejo Nacional de Género (2022). Valemos igual.

²⁹ Esta formación está dirigida a estudiantes o mujeres que ya están en el mercado laboral del sector TI. En 2022 hubo 4.300 mujeres matriculadas en carreras TI y 8.500 trabajando en el sector TI ([Sector TIC en Uruguay](#)). Esto arroja 12.800 mujeres elegibles para los cursos que apoyará el programa.

al Marco de Acción de Empleo con Perspectiva de Género (GN-3057; OP 2289-1) (pilar talento, Categoría 1).

- 1.18 Consideraciones de personas con discapacidad.** Las personas con discapacidad se sienten más intimidadas por el uso de la tecnología en comparación con el resto de los usuarios. Esto se debe, principalmente, a que “las personas con discapacidad han sido excluidas del consumo de medios e Internet debido a la falta de accesibilidad en el contenido y en las tecnologías que transmiten estos contenidos”³⁰. En Uruguay, cerca del 16% de la población declara tener algún tipo de discapacidad visual, auditiva, motriz o de aprendizaje³¹. Existe poca información sobre las brechas digitales y el uso de tecnologías por parte de personas con discapacidad. Sin embargo, un estudio sobre un pequeño grupo de personas con discapacidad visual en Uruguay encontró que 43% de estas personas declaraba que usaba Internet (versus 67% entre las personas sin discapacidad visual). No obstante, “a la hora de acceder a Internet, el 91% de los encuestados dice usar herramientas y/o dispositivos de accesibilidad”³². Por su parte, AGESIC ha identificado que ninguno de los 20 trámites más relevantes para personas con discapacidad es plenamente accesible³³. En ese sentido, el desarrollo de soluciones que permitan el uso de funcionalidades de accesibilidad universal en plataformas y sitios webs es clave para que las personas con discapacidad puedan acceder a ellas. En el marco del préstamo, se financiará la puesta en marcha de soluciones de accesibilidad para promover la inclusión digital de poblaciones prioritarias y que enfrentan mayores barreras de acceso, como las personas con discapacidad.
- 1.19 Alineación con el Acuerdo de París (AP).** Esta operación ha sido analizada utilizando el [Marco Conjunto de los BMD para el Análisis de Alineación con París](#) y el [Paris Alignment Implementation Approach \(PAIA\) del Grupo BID](#) (GN-3142-1); se ha determinado: (i) alineada con la meta de adaptación del Acuerdo de París (AP); y (ii) alineada con la meta de mitigación del AP con base en un análisis específico. La alineación se basó en la consideración de los siguientes elementos: (i) según se establece en el ROP, las inversiones en equipos a ser alojados en centros de datos cumplirán con los criterios de eficiencia energética bajo la certificación Energy Star o equivalente; (ii) no se financiarán sistemas de refrigeración con uso de HFCs; y (iii) las soluciones seleccionadas se consideran coherentes con la Contribución Determinada a nivel Nacional (CDN) de Uruguay y no representan riesgos de emisiones comprometidas ni de transición.

B. Objetivos, componentes y costo

- 1.20 Objetivo y características de la CCLIP.** El objetivo de la CCLIP es contribuir a una mayor eficiencia de la gestión pública. La línea de crédito será de tipo sectorial, correspondiente al sector “Reforma/Modernización del Estado”, subsector “gobierno en línea”. Se enfocará en la dimensión digital de los aspectos transaccionales de la gestión pública, pudiendo abarcar la transformación digital de sectores específicos del Estado como, por ejemplo, salud. Tendrá un costo total de US\$90 millones, con un financiamiento del Banco por US\$74 millones. La

³⁰ Méndez, I. et al (2021). El acceso a Internet en personas con discapacidad visual. Universidad Católica del Uruguay, Montevideo.

³¹ Freire, G. et al (2020). Inclusión Social en Uruguay. Banco Mundial, Washington, DC.

³² Méndez, I et al (2021).

³³ Ver [Informe Cualitativo del Taller de Accesibilidad Digital](#).

duración será de hasta 10 años. Se espera un total de tres operaciones, las cuales implementarán distintas fases de avance en la adopción del gobierno digital en toda la administración pública. Se espera que las operaciones subsiguientes continúen trabajando en los desafíos de las áreas transversales (gobierno digital y ciberseguridad). También se continuaría atendiendo los desafíos del sector Salud³⁴.

- 1.21 **Objetivos de la primera operación bajo la CCLIP.** El objetivo general de desarrollo de la primera operación individual es incrementar la eficiencia en la prestación de servicios del sector público. Esto se logrará a través de los siguientes objetivos específicos de desarrollo: (i) reducir brechas de adopción de servicios digitales de gobierno por parte de organismos y la ciudadanía en general; (ii) mejorar la capacidad de detección de amenazas y de respuesta a incidentes en el ciberespacio nacional; y (iii) reducir la brecha de adopción de servicios digitales en el sector salud.
- 1.22 **Componente 1. Gobierno digital (US\$11,4 millones BID, US\$2,5 millones Local).** Financiará: (i) revisión y nueva versión de los procesos mediante los que AGESIC gestiona el modelo de los servicios que presta a las instituciones públicas³⁵; (ii) evolución del modelo de gobernanza digital con el fin de aumentar la adopción de estándares, soluciones y servicios de gobierno digital a nivel nacional e implementación de un modelo de “gobierno como servicio”³⁶; (iii) acciones de mejora de la gestión documental, la optimización de procesos y la evolución de canales de atención a la ciudadanía, con un foco especial en organismos clave o que presentan un rezago relativo^{37, 38}; (iv) soluciones de accesibilidad universal para promover la inclusión digital de poblaciones prioritarias, incluyendo las personas con discapacidad y adultos mayores³⁹, entre otros; y (v) actividades de desarrollo y experimentación para promover la innovación tecnológica en el sector gubernamental⁴⁰.
- 1.23 **Componente 2. Ciberseguridad (US\$4,9 millones BID y US\$1,1 millones Local).** Financiará: (i) implementación de soluciones y servicios de ciberseguridad prestados por AGESIC a organismos y proveedores clave del sector público; (ii) implementación de servicios de apoyo a la ciudadanía en materia de

³⁴ Como parte de la CCLIP, si fuese necesario, se evaluará la inclusión de algún otro sector que se defina como prioritario.

³⁵ La revisión apuntará a mejorar la efectividad de los servicios prestados a las instituciones públicas con el fin de que aumenten la cobertura y calidad y, en definitiva, la adopción de los servicios digitales que reciben los ciudadanos. Esto está en línea con recomendaciones surgidas del análisis de capacidad institucional.

³⁶ El concepto “gobierno como servicio” refiere a la gestión centralizada de un conjunto de soluciones que implementan procesos comunes a todos los organismos. Un producto relevante dentro de esta actividad es el observatorio de gobierno digital (ver Anexo II). Este tipo de modelo está alineado con la recomendación surgida del análisis de capacidad institucional de ajustar la gobernanza digital con el objetivo de facilitar la adopción de herramientas digitales por parte de los organismos.

³⁷ Registro Civil, Archivo General de la Nación, gobiernos subnacionales, entre otros.

³⁸ La ejecución de varias de las actividades del programa y, particularmente, la (ii) y la (iii) de este componente, requerirá la acción coordinada entre AGESIC y aquellos organismos que utilizarán las herramientas transversales o los que recibirán un apoyo específico para mejora de sus servicios. AGESIC realiza este tipo de coordinaciones en el ejercicio habitual de sus funciones, las cuales se plasman en convenios interinstitucionales (ver [listado](#)) al amparo de la normativa vigente (ver ¶ 2.6 y ¶ 3.4).

³⁹ Se tienen preidentificadas algunas áreas de trabajo. Por ejemplo, mitigar la barrera que constituyen los captchas para personas con discapacidad y la incorporación de la Lengua de Señas Uruguaya a portales, servicios digitales, teleasistencia, así como la utilización de transcripciones automatizadas de texto a audio y a animaciones.

⁴⁰ Ver detalles en producto 1.12 en [PME](#).

ciberseguridad; (iii) apoyo a la adopción del marco de ciberseguridad de Uruguay por parte de organismos y proveedores claves del sector público⁴¹; (iv) mejoras y fortalecimiento de mecanismos que promuevan un mayor uso de la identificación y firma digital; y (v) apoyo a la formación de profesionales en ciberseguridad, fomentando la participación de mujeres a través de su priorización al asignar becas y con un plan de atracción⁴².

- 1.24 **Componente 3. Salud digital (US\$3,3 millones BID y US\$0,7 millón Local).** Financiará: (i) evolución de la HCEN, incluyendo la actualización de nuevos servicios usando el estándar FHIR y la migración de *hardware* a *software* de los dispositivos que conectan a los prestadores a la HCEN⁴³; (ii) mejora en la calidad de los datos en HCEN en términos de corrección y completitud e incorporación de la historia clínica oncológica a la HCEN⁴⁴; (iii) promoción de la adopción del sistema de gestión de medicamentos por parte de los prestadores; (iv) apoyo a la implementación de nuevas tecnologías, incluyendo telesalud; (v) mejora en el uso secundario de los datos de HCEN; y (vi) promoción de la adopción del marco de ciberseguridad en el ecosistema de salud.
- 1.25 **Costos de administración.** Se han identificado costos de administración y evaluación y auditorías por US\$0,41 millón fondos BID, y US\$0,09 millón Local.

C. Indicadores clave de resultados

- 1.26 **Resultados esperados.** El principal impacto esperado es el ahorro generado para ciudadanos y entidades públicas por menores costos de transacción, y para el sector salud por reducción de gastos en tratamientos. Por otro lado, a efectos de poder verificar el grado de consecución de los objetivos específicos, se monitoreará el incremento que experimenten los siguientes indicadores de resultados: (i) cantidad de organismos que han adoptado al menos dos de las herramientas de gestión documental puestas a disposición por AGESIC; (ii) proporción de trámites o servicios realizados completamente en línea respecto al total de los que estuvieron activos; (iii) promedio de medidas proactivas para la gestión de la ciberseguridad adoptadas por los organismos; (iv) proporción de autenticaciones a través de ID Uruguay que utilizan niveles intermedio y avanzado de seguridad; (v) proporción de mujeres entre las personas que han tomado un curso específico en ciberseguridad; (vi) cantidad de documentos CDA estructurados y validados en la plataforma HCEN; y (vii) cantidad de usuarios que tuvieron eventos clínicos registrados en HCEN, los cuales contienen al menos dos campos correspondientes a las secciones definidas como obligatorias o recomendadas en el estándar IPS.
- 1.27 **Beneficiarios.** Los beneficiarios directos del programa serán los ciudadanos, pues dispondrán de una mayor oferta de servicios digitales, los cuales, a su vez

⁴¹ Incluye la evaluación y fortalecimiento de la protección de las infraestructuras de información de los organismos.

⁴² El plan de atracción incluirá eventos, desarrollo de material promocional y alianzas estratégicas con actores claves. Ver más detalle en resultado 2.3, PME.

⁴³ La evolución incluye la incorporación de la HCEO. Se pretende avanzar en la estructuración de la información oncológica para todos los prestadores de salud, mediante un documento clínico que pueda ser reportado a la HCEN.

⁴⁴ Tanto el incremento de los niveles de estructuración y estandarización de datos como los controles de calidad de los documentos que los prestadores envían a la HCEN contribuirán a una mejor calidad de los datos.

serán más ágiles, seguros y amigables⁴⁵. El trabajo en acceso universal a servicios digitales beneficiará especialmente a personas con discapacidad, mientras que la formación en ciberseguridad beneficiará especialmente a mujeres. También se beneficiarán indirectamente de una mayor eficiencia a través del Estado, de una mayor protección a las infraestructuras críticas y del impacto que la transformación digital tiene en la calidad de los servicios de salud.

- 1.28 **Evaluación económica.** Para la [evaluación económica](#) del proyecto se consideraron dos tipos de beneficios: (i) beneficios a nivel de los trámites públicos en su conjunto, en los cuales los ciudadanos y empresas se benefician del ahorro de tiempo y costos de traslado hasta los organismos gracias a que los realizarán crecientemente en modalidad en línea; y (ii) beneficios por ahorros de costos de atención de salud a pacientes que padecen Accidentes Cerebrovasculares (ACV) por falta de monitoreo de sus enfermedades o condiciones crónicas tales como hipertensión arterial o diabetes⁴⁶. Se consideraron beneficios durante un horizonte de evaluación de tres años posteriores a la culminación de la implementación del proyecto. Utilizando criterios conservadores, el Proyecto arroja una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 38,8%, con un Valor Presente Neto (VPN) de US\$10 millones (con una tasa de descuento de 12%). La razón beneficio-costos es 1,53. El análisis de sensibilidad muestra que, si los ciudadanos adoptan menos velozmente los trámites en línea, la TIR sería 15,9% y el VPN US\$1,5 millones; y si los ciudadanos no responden al monitoreo proactivo de sus enfermedades crónicas no transmisibles, la TIR sería 31,1% y el VPN sería US\$7,7 millones. Por lo anterior, el proyecto muestra una razonable robustez en su expectativa de rentabilidad económica.

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumentos de financiamiento

- 2.1 **Monto e instrumento financiero.** El instrumento financiero de la primera operación es un préstamo de inversión específica, por un monto de US\$20 millones de Capital Ordinario, más una contrapartida nacional de US\$4,4 millones. El tipo de instrumento financiero es adecuado tomando en cuenta que las actividades a desarrollar están perfectamente definidas.

Cuadro 1. Costos estimados del programa (US\$ miles)*

Componentes	BID	Local	Total	%
Componente 1. Gobierno digital	11.393	2.507	13.900	57,0
1.1. Revisión y nueva versión de los procesos	1.295	285	1.580	6,5
1.2. Evolución del modelo de gobernanza digital	3.361	739	4.100	16,8

⁴⁵ Se toma en cuenta aquí que al menos el 90% de las personas son usuarias de Internet (¶1.2) y que el 76% ha hecho un trámite en el último año (ver [CAP 2022](#), página 10). Esto permite asumir que el 68% es usuaria de Internet e hizo algún trámite en el último año. Y de estos el 46% hizo al menos un paso presencial (¶1.7). En consecuencia, el 31% de la población uruguaya (quienes utilizan Internet, hacen trámites y vienen interactuando presencialmente) se beneficiará de una mayor disponibilidad y calidad de trámites digitales. Esta estimación es conservadora pues solo considera a quienes hicieron trámites en el último año.

⁴⁶ Según un [estudio descriptivo de pacientes con ACV en Uruguay](#), 85% padecía hipertensión, 48% dislipidemia (colesterol o triglicéridos elevados) y 35% diabetes. Por otro lado, para el segmento de personas de edad avanzada, el perfil epidemiológico de la población de Uruguay se caracteriza por una elevada prevalencia de hipertensión arterial (37%), hipercolesterolemia (22%) y diabetes (7,5%) ([encuesta nacional de factores de riesgos de enfermedades no transmisibles](#)). Por tanto, estas afecciones contribuyen de manera significativa a los 4.700 ACV que ocurren anualmente en Uruguay, cuyo costo se estima en US\$29 millones anuales, solo en gastos de atención hospitalaria.

Componentes	BID	Local	Total	%
1.3. Acciones de mejora de la gestión documental, optimización de procesos y evolución de canales de atención a la ciudadanía	5.467	1.203	6.670	27,3
1.4. Soluciones de accesibilidad universal para promover la inclusión digital	758	167	925	3,8
1.5. Actividades de desarrollo y experimentación	512	113	625	2,6
Componente 2. Ciberseguridad	4.918	1.082	6.000	24,6
2.1. Soluciones y servicios de ciberseguridad para organismos y proveedores clave	1.414	311	1.725	7,1
2.2. Servicios a la ciudadanía en ciberseguridad	340	75	415	1,7
2.3. Adopción del marco de ciberseguridad de Uruguay	1.291	284	1.575	6,5
2.4. Mecanismos de identificación y firma digital	1.627	358	1.985	8,1
2.5. Formación de profesionales en ciberseguridad	246	54	300	1,2
Componente 3. Salud digital	3.279	721	4.000	16,4
3.1. Evolución de la HCEN	1.656	364	2.020	8,3
3.2. Mejora de calidad de datos en HCEN e inclusión de la historia clínica oncológica a la HCEN	443	97	540	2,2
3.3. Promoción del sistema de gestión medicamentos	295	65	360	1,6
3.4. Apoyo a la implementación de nuevas tecnologías, incluyendo telesalud	312	68	380	1,5
3.5. Mejora en el uso secundario de los datos de HCEN	443	97	540	2,2
3.6. Promoción del marco de ciberseguridad en el ecosistema de salud	131	29	160	0,7
Costos de administración	410	90	500	2,0
Gestión del programa	287	71	358	1,5
Monitoreo y evaluación	87	19	106	0,4
Auditoría	36	0	36	0,1
Total	20.000	4.400	24.400	100,0

*Los montos bajo los componentes son indicativos.

- 2.2 Los recursos serán desembolsados en un plazo de tres años como se detalla en el Cuadro 2. Este plazo responde a la dinámica de evolución acelerada que atraviesa el sector digital, la cual determina una rápida obsolescencia de soluciones y tecnologías adoptadas y una necesidad de revisar y ajustar la estrategia digital cada vez que surgen cambios disruptivos. Estos dos factores constituyen una dificultad intrínseca del sector para formular planes con horizontes a mediano y largo plazo⁴⁷.

Cuadro 2. Estimación de desembolsos (US\$ miles)

Fuente	Año 1	Año 2	Año 3	Total
BID	4.085	7.866	8.049	20.000
Local	899	1.731	1.770	4.400
Total	4.984	9.597	9.819	24.400
%	20,4	39,3	40,3	100

B. Riesgos ambientales y sociales

- 2.3 De acuerdo con el Marco de Política Ambiental y Social (MPAS) (GN-2965-23), la operación fue clasificada como Categoría "C" ya que se espera que cause impactos ambientales o sociales negativos mínimos o nulos. Por otro lado, la

⁴⁷ Cabe mencionar que, en operaciones de préstamo anteriores, AGESIC ha demostrado una capacidad de ejecución satisfactoria. En las últimas operaciones finalizadas ([3625/OC-UR](#) y [4300/OC-UR](#)) el umbral de 95% del monto de desembolsos totales previstos, se alcanzó o bien antes o en simultaneidad con el cumplimiento de la fecha original de último desembolso.

calificación de riesgo ambiental y social (ESRR) es bajo y la clasificación de riesgo de desastre y cambio climático (DCCRC) también es bajo.

C. Riesgos fiduciarios

- 2.4 AGESIC cuenta con amplia experiencia en proyectos financiados por el Banco, por lo que el nivel general de riesgo fiduciario de la operación se considera como bajo. Asimismo, durante la preparación del programa, se realizó un análisis de capacidad institucional y se identificó como riesgo de planificación de nivel -medio alto que si, en el ejercicio de planificación financiera, AGESIC no logra mejorar la estimación de la demanda de tiempos internos y de tiempos de terceros que participan en los procesos de ejecución y de procesamiento de pagos del programa⁴⁸; la ejecución de pagos de gastos elegibles podría no efectuarse en los tiempos estimados, afectando la justificación oportuna de los anticipos desembolsados frente al Banco y el plazo de ejecución del programa. Este riesgo será mitigado con la flexibilización del porcentaje de justificación de saldos de anticipos pendientes de justificación (¶3.8) y el uso de planes financieros que muestren necesidades de liquidez para cuatro meses. Complementariamente, AGESIC considerará, en el ejercicio de planificación de pagos del programa, una mejor estimación de los tiempos que demanda la intervención de todas las partes (internas y externas) que participan en el programa. El equipo fiduciario mantendrá el proceso de identificación y gestión de riesgos durante la ejecución. Ver detalle en Anexo III.

D. Otros riesgos y temas clave

- 2.5 Se identifica un riesgo de recursos humanos de nivel alto relacionado con las eventuales dificultades para contratar o retener a profesionales y técnicos con las especialidades requeridas por el proyecto, en virtud de las diferencias de niveles salariales entre el sector público y el sector privado. Dicho riesgo, de concretarse podría afectar el cumplimiento en tiempo de los entregables, afectando por ello el cumplimiento de las metas tanto físicas como financieras del proyecto. Para mitigarlo se prevé mejorar los incentivos más allá de la remuneración para la atracción y permanencia como, por ejemplo, cursos avanzados sin costo para los técnicos que serían provistos por universidades, centros de educación técnica o firmas consultoras, a ser contratadas por AGESIC (productos 1.13 y 2.10). Además, se afinarán los procesos de selección a efectos de reclutar nuevos profesionales en plazos lo más breves posibles. Asimismo, se considerará la posible contratación de firmas para proveer servicios equivalentes, en casos que no sea posible retener o contratar consultores individuales (sin financiamiento adicional requerido).
- 2.6 Se identifica un riesgo institucional de nivel medio-alto, vinculado con la posible resistencia al cambio o falta de prioridad por parte de organismos públicos y otros actores vinculados con el proyecto, que podría afectar la adopción tanto del modelo de “gobierno como servicio” promovido por el OE, como también de los sistemas implementados por el proyecto. De efectivizarse, pondría parcialmente

⁴⁸ Los terceros referidos son, por un lado, organismos de control que, según la legislación uruguaya, deben intervenir en procesos financieros y de adquisiciones en forma previa; por otro lado, las agencias que apoyan ejecución de programas mencionadas en ¶3.11. Los tiempos requeridos por estos terceros suelen ser previsible.

- en riesgo el logro de los resultados esperados del proyecto. A fin de mitigar este riesgo, se prevé realizar acciones de comunicación directa, tanto a nivel técnico como político, especialmente con los organismos más proclives a este riesgo, a fin de promover la colaboración entre el OE y los organismos (actividad gerencial que no requiere un financiamiento adicional). Cabe mencionar que la colaboración con los organismos se formaliza siempre a través de un convenio en el cual se establecen los roles y compromisos de cada parte.
- 2.7 Finalmente, se identifican dos riesgos de diseño técnico de nivel medio-alto relacionados, por un lado, con una eventual baja participación de mujeres en los cursos de ciberseguridad, lo cual afectaría las metas del proyecto en materia de equidad de género y, por otro, una posible baja adopción por parte de personas con discapacidad de los recursos que se desarrollarán para promover el acceso universal a servicios de gobierno digital. A fin de mitigar estos riesgos, se prevé poner énfasis en la amplia difusión de los cursos de ciberseguridad (producto 2.11) y en diseñar y testear (previo a la puesta en producción) los recursos para el acceso universal que se desarrollen con usuarios reales (personas con discapacidad) (producto 1.9).
- 2.8 **Sostenibilidad.** Las eficiencias de tipo transversal en el aparato estatal que se espera generar con el proyecto contribuirán a reforzar la sostenibilidad financiera a mediano y largo plazo. Por otra parte, el instrumento CCLIP, al posibilitar ajustes a la estrategia digital en períodos más cortos, otorgará una mayor robustez frente a la obsolescencia relativamente rápida de las innovaciones en este sector. Más allá del financiamiento del Banco, se estima que los sistemas que se diseñarán e implementarán dispondrán del mantenimiento correspondiente, tanto de parte de cada organismo involucrado como también de parte del presupuesto de AGESIC con sus recursos propios. Cabe señalar que AGESIC ha brindado un mantenimiento muy satisfactorio a los sistemas y equipos desarrollados o adquiridos con recursos del Banco en el pasado.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen de los arreglos de implementación

- 3.1 **Prestatario y Organismo Ejecutor.** El Prestatario será la República Oriental del Uruguay. El Organismo Ejecutor (OE) será la República Oriental del Uruguay, por intermedio de AGESIC. Todos los procesos clave de gestión del programa serán ejecutados por la estructura funcional del OE.
- 3.2 **Capacidad institucional del OE.** El Banco aplicó un análisis de capacidad institucional al OE y se determinó que éste cuenta con capacidad suficiente para ejecutar el programa y con experiencia en proyectos de inversión pública con fondos no reembolsables del Banco. Sin embargo, se identificó una necesidad de un fortalecimiento interno sobre el cual basar el nuevo modelo de adopción de servicios digitales para todo el sector público. Este fortalecimiento irá acompañado por la implementación de una nueva gobernanza de servicios digitales. Asimismo, este análisis derivó en la identificación de riesgos de ejecución y sus respectivas medidas de mitigación (¶2.5 y ¶2.6).
- 3.3 **Mecanismo de coordinación interna.** Las áreas misionales del OE (Servicios a la Ciudadanía, Tecnologías de la Información, Seguridad de la Información, Sociedad de la Información, Planificación Estratégica, Infraestructura y

- Operaciones de TI y Salud Digital) y las de soporte (Gestión de Proyectos, Gestión Humana, Contabilidad y Finanzas, Adquisiciones, Legal y Comunicación Institucional) cuentan con extensa experiencia gestionando programas con financiamiento BID. Se contará con un coordinador, a ser designado por el Director Ejecutivo de AGESIC, quien será responsable de: (i) preparar y supervisar la implementación de los planes operativos anuales y planes de adquisiciones; (ii) elaborar informes periódicos de monitoreo y reporte actividades, productos y resultados; (iii) asegurar la adecuada preparación de las rendiciones de gastos y solicitudes de desembolso ante el Banco, para ser presentados ante el Banco; y (iv) implementar las acciones de evaluación del programa. El coordinador se apoyará en las áreas arriba mencionadas para una correcta y oportuna implementación de las actividades del proyecto. Asimismo, velará por el alineamiento del programa con los objetivos estratégicos de AGESIC.
- 3.4 **Reglamento Operativo del Programa (ROP).** Detallará la estrategia de ejecución de la operación e incluirá: (i) esquema organizacional del programa y arreglos técnicos y operativos para su ejecución (contemplando lo indicado en ¶3.3); (ii) proceso de planificación, monitoreo y evaluación de resultados; y (iii) lineamientos de los procesos financieros, de adquisiciones (contemplando lo indicado en ¶1.19 respecto a eficiencia energética) y de auditoría. Asimismo, contendrá o bien lineamientos mínimos o plantillas de convenios a firmar entre AGESIC y los organismos que sean beneficiarios específicos del programa, por los cuales se establecerán las responsabilidades de cada parte relativas a las intervenciones correspondientes.
- 3.5 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento:** (i) **aprobación del [ROP](#), en los términos acordados con el Banco;** dado que contribuye a la organización interna del OE para la implementación exitosa de la operación; **y (ii) presentación al Banco por parte del OE de evidencia de la designación del/a Coordinador/a General del programa, en los términos acordados con el Banco;** esto para asegurar la coordinación de todas las actividades claves para la ejecución del programa (¶3.3 y ¶3.4).
- 3.6 **Acuerdos y requisitos fiduciarios.** En el Anexo III se reflejan los lineamientos de gestión financiera y ejecución de adquisiciones que se aplicarán al programa.
- 3.7 **Adquisiciones.** La adquisición de obras y bienes y la contratación de los servicios de consultoría se realizarán de conformidad con las Políticas de Adquisiciones de Bienes y Obras Financiadas por el BID (GN-2349-15) y Políticas de Selección y Contratación de Consultores Financiados por el BID (GN-2350-15) o el sistema nacional de compras si así fuera indicado en el plan de adquisiciones y en las condiciones aplicables al uso del sistema nacional de compras públicas. El Plan de Adquisiciones ([PA](#)) contiene el detalle de las adquisiciones que se implementarán durante la ejecución, así como los procedimientos aplicados por el Banco para su examen.
- 3.8 **Desembolsos y auditoría.** Los desembolsos se harán principalmente mediante la modalidad de anticipo de fondo u otra modalidad establecida en la Guía Financiera para Proyectos Financiados por el BID (OP-273-12). Para los anticipos de fondos se utilizarán planes financieros que muestren necesidades de liquidez para cuatro meses; y exceptuando el primer anticipo de fondo, los subsiguientes se tramitarán cuando se justifique al menos un 70% del total de saldos

acumulados pendientes de justificación. Para la gestión de los recursos, AGESIC utilizará la Cuenta Única Nacional. AGESIC presentará Estados Financieros Auditados anuales y al final de la operación, en los términos y plazos requeridos por el Banco en sus políticas. Los Estados Financieros podrán ser auditados por una firma auditora independiente o por el TCR (ver Anexo III).

- 3.9 **Contrataciones directas.** Se llevarán a cabo las selecciones directas al amparo del párrafo 3.11(d) de la GN-2350-15 siguientes: (i) el Hospital Italiano de Buenos Aires por un monto de US\$350.000, para brindar servicios terminológicos en el marco del desarrollo de la Historia Clínica electrónica Nacional, los mismos constituyen una parte fundamental para dar continuidad a la incorporación y actualización de términos clínicos en el ecosistema de salud y su adaptación a los requisitos específicos de Uruguay. Por ser el único proveedor de habla hispana que dispone de estos servicios; (ii) la firma Informedica S.R. por un monto de US\$250.000 para continuar brindando servicios en el Diccionario Nacional de Medicamentos y Afines (DNMA); y (iii) la firma Security Advisor S.A. será contratada al amparo del párrafo 3.7(c) de la GN-2349-15 por un monto de US\$50.000 para adquirir servicios de garantía y soporte de los HSM de la ACRN.
- 3.10 Además, se prevé la recontractación de 24 consultores individuales, que fueron contratados con recursos de los préstamos [4843/OC-UR](#), [4867/OC-UR](#) y [5176/OC-UR](#), por un monto total de US\$2.800.000 con cargo al préstamo, para el período completo de ejecución de la operación. Los consultores estarán asignados exclusivamente al equipo del programa y pertenecen a las áreas técnicas de AGESIC. En particular, están a cargo del desarrollo y mantenimiento de infraestructuras, procesos y servicios sin los cuales no es posible ejecutar el programa. Catorce se desempeñarán en actividades del Componente 1, seis en actividades del Componente 2 y cuatro en actividades del Componente 3⁴⁹. Fueron seleccionados mediante procesos competitivos y la renovación de sus contratos la evalúa anualmente AGESIC con base en el desempeño y resultados. Los términos de referencia y condiciones contractuales de los consultores permanecerán similares, por lo que la solicitud cumple con los requerimientos del párrafo 5.4(a) de la Sección V del GN-2350-15 que prevé un causal de contratación directa por continuación de servicios.
- 3.11 AGESIC ha suscrito convenios con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Fundación Julio Ricaldoni y la Universidad Tecnológica de Uruguay para que actúen en calidad Agencias de Contrataciones en el contexto de los proyectos [4843/OC-UR](#), [4867/OC-UR](#) y [5176/OC-UR](#). Se prevé que dichos convenios se amplíen para que dichas entidades asuman el rol de Agencias de Contrataciones en el contexto del Proyecto para contratar consultorías y servicios distintos de consultoría. Los convenios deberán indicar que las contrataciones que realicen dichas entidades se efectuarán conforme con las Políticas y Procedimientos del Banco⁵⁰.

⁴⁹ Ver [PA](#). Al finalizar el programa, aquellos consultores que continúen siendo necesarios para mantener los sistemas implementados serán mantenidos con financiamiento propio del ejecutor, tal como se ha realizado en proyectos anteriores.

⁵⁰ Con excepción del convenio con PNUD, en el que, llegado el caso, se podrá acordar que dicha entidad aplique su propio marco de adquisiciones y contrataciones, de acuerdo con lo previsto en la "Propuesta para Establecer un Acuerdo Marco Procedimental con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo" (GN-3196-1), aprobada por el Banco el 12 de febrero de 2024.

B. Resumen de los arreglos para el monitoreo de resultados

- 3.12 **Monitoreo por parte del OE.** El OE presentará al Banco Informes de Progreso con una periodicidad semestral, referidos a los productos, resultados y costos incurridos correspondientes al año calendario en curso o anterior, según corresponda. Al 30 de noviembre de cada año, el OE presentará al Banco el Plan Operativo Anual del año calendario subsiguiente. Además, presentará actualizaciones al Plan de Adquisiciones y al Plan de Ejecución Plurianual, en la medida que existan modificaciones o agregados a la planificación existente. Ver [PME](#).
- 3.13 **Evaluación.** El OE presentará al Banco un informe con la evaluación intermedia del proyecto en un plazo de 90 días, contados a partir de los 24 meses de vigencia del contrato de préstamo o cuando se haya comprometido un 60% del préstamo, lo que ocurra primero. Esta evaluación podrá servir de insumo para la introducción de ajustes a la implementación de la primera operación, así como también para la preparación de las subsiguientes operaciones de préstamo individuales bajo la CLIPP. Por otro lado, el OE presentará al Banco un informe con la evaluación final del proyecto en un plazo de 90 días, contados a partir del plazo del último desembolso o cuando el Prestatario, por intermedio del OE, haya comprometido el noventa por ciento (90%) de los recursos del Préstamo, lo que suceda primero. Ver [PME](#).
- 3.14 Por su parte, el Banco realizará misiones de supervisión o visitas de inspección, y se realizará como mínimo una vez al año una reunión de monitoreo conjunta entre el Banco y el OE para analizar, entre otros temas: (i) el avance en la implementación del [POA](#) actual; (ii) el nivel de avance en los indicadores de resultados y productos de la Matriz de Resultados; (iii) el [POA](#) para el año subsiguiente; (iv) el [PA](#) para los próximos 18 meses; y (v) la eventual necesidad de reasignación de recursos entre componentes para poder contemplar los cambios ocurridos durante la implementación.

IV. CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD

- 4.1 **Criterios de elegibilidad de la CLIPP.** La CCLIP cumple los requerimientos de elegibilidad aplicables bajo la Política (GN-2246-13) y sus Directrices Operativas (GN-2246-15), dado que su objetivo está comprendido entre las prioridades definidas en la Estrategia de País del Grupo BID con Uruguay, específicamente con el área prioritaria “gestión de los recursos públicos” y el mandato del uso de tecnologías digitales para superar el desafío (ver GN-3056, párrafo 3.1) (¶1.15).
- 4.2 **Criterios de elegibilidad de la primera operación para ser financiada bajo la CLIPP.** La primera operación bajo la CCLIP cumple con los requisitos de elegibilidad bajo la Política (GN-2246-13) y sus Directrices Operativas (GN-2246-15), dado que: (i) se realizó un análisis simplificado de la capacidad institucional del OE, el cual ha identificado esferas de mejora y posibles riesgos (¶3.2); (ii) los objetivos de la primera operación contribuyen al objetivo de la CCLIP (¶1.21); (iii) la operación de préstamo está contemplada en el sector de la CCLIP (¶1.20); y (iv) la propuesta de préstamo incluye las acciones de mejora identificadas en la evaluación de la capacidad institucional referidas a modelo de gestión de la prestación de servicios, planificación y recursos humanos con base en el análisis de capacidad institucional (¶3.2).

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen UR-L1198		
I. Prioridades corporativas y del país		
1. Alineación con la estrategia institucional del Grupo BID		
Áreas de enfoque operativo		-Igualdad de género e inclusión de grupos poblacionales diversos -Capacidad institucional, estado de derecho, seguridad ciudadana
[Marcador de espacio: Indicadores del marco de impacto]		
2. Objetivos de desarrollo del país		
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-3056	Generar eficiencias y sostenibilidad de las políticas públicas
Matriz de resultados del programa de país	GN-3207	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2024.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		
II. Development Outcomes - Evaluability		Evaluable
3. Evaluación basada en pruebas y solución		7.9
3.1 Diagnóstico del Programa		2.5
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas		1.6
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados		3.8
4. Análisis económico ex ante		7.5
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, o resultados clave identificados para ACE		1.5
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados		3.0
4.3 Supuestos Razonables		0.0
4.4 Análisis de Sensibilidad		2.0
4.5 Consistencia con la matriz de resultados		1.0
5. Evaluación y seguimiento		9.5
5.1 Mecanismos de Monitoreo		4.0
5.2 Plan de Evaluación		5.5
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad		Medio Bajo
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales		C
IV. Función del BID - Adicionalidad		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Si	Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y emisión de informes, Controles externos. Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios, Contratación de consultor individual, Licitación pública nacional.
No-Fiduciarios		
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto		

Nota de valoración de la evaluabilidad: El documento presenta un proyecto de inversión que combina US\$20 millones de capital ordinario del BID y US\$4,4 millones de aporte local. La operación corresponde a la primera operación de la CCLIP UR-O1164 que combina US\$74 millones de capital ordinario del BID y US\$16 millones de aporte local. El objetivo de la CCLIP es contribuir a una mayor eficiencia de la gestión pública. El objetivo general de la primera operación corresponde a incrementar la eficiencia en la prestación de servicios del sector público. La operación financiará acciones encaminadas a impulsar el desarrollo del gobierno digital, fortalecer las capacidades de ciberseguridad del sector público y la ciudadanía, y fomentar la adopción de servicios digitales en el sector salud digital.

El proyecto cuenta con un diagnóstico sólido, respaldado por evidencia, que muestra como principal problema brechas de eficiencia en la prestación de servicios del sector público, así como en el sector salud. Este problema se relaciona, en parte, con brechas de adopción de servicios digitales ofrecidos por AGESIC, insuficiente capacidad de detección de amenazas y de respuesta e incidentes en el ciberespacio de Uruguay, y brechas de adopción de servicios digitales en el sector salud.

La matriz de resultados es coherente con la lógica vertical de la operación y presenta indicadores de impacto y resultados razonables, bien especificados y adecuados para medir la consecución de los objetivos específicos. Las metas requieren justificación. El plan de monitoreo y evaluación propone una evaluación reflexiva (metodología antes y después) para todos los indicadores asociados a los objetivos específicos del programa. El análisis costo-beneficio demuestra que la inversión es rentable.

El proyecto obtuvo una clasificación Ambiental y Social en categoría C, derivado de que se esperan impactos ambientales o sociales negativos mínimos o nulos. El proyecto presenta una calificación de riesgo global medio-bajo, destacándose cuatro riesgos: (i) inadecuada contratación o retención de profesionales y técnicos con las especialidades requeridas por el proyecto, (ii) resistencia a los cambios de transformación digital por parte de organismos públicos, (iii) baja participación de mujeres en los cursos de ciberseguridad, y (iv) baja adopción por parte de personas con discapacidad de los recursos que se desarrollarán para promover el acceso universal a servicios de gobierno digital. Se han propuesto medidas de mitigación adecuadas y susceptibles de seguimiento a lo largo del proyecto.

MATRIZ DE RESULTADOS

Objetivo del Proyecto:	Los objetivos de desarrollo específicos para esta operación son: (i) reducir brechas de adopción de servicios digitales de gobierno por parte de organismos y la ciudadanía en general; (ii) mejorar la capacidad de detección de amenazas y de respuesta a incidentes en el ciberespacio nacional; y (iii) reducir la brecha de adopción de servicios digitales en el sector salud. El logro de estos objetivos contribuirá al objetivo general de desarrollo de aumento de la eficiencia en la prestación de servicios públicos.
-------------------------------	--

OBJETIVO GENERAL DE DESARROLLO

Indicadores	Unidad de Medida	Valor de Línea de Base	Año Línea de Base	Año Esperado para el Logro	Meta	Medios de Verificación	Comentarios
Objetivo general de desarrollo: Incrementar la eficiencia en la prestación de servicios del sector público							
Ahorros generados para ciudadanos y entidades públicas por menores costos de transacción, y para el sector salud por reducción de gastos en tratamientos	Millones de dólares corrientes	0	2022	2027	10,9	Corresponde a los ahorros de ciudadanos en los años 2025, 2026 y 2027, por efecto de: (i) menor costo en tiempo y gastos de traslado para realizar trámites; y (ii) reducción de gastos de CTI por tratamiento de pacientes con ACV.	La metodología de cálculo está descrita en el documento del análisis económico del programa.

OBJETIVOS DE DESARROLLO ESPECÍFICOS

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Fin del Proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
Objetivo específico de desarrollo 1: Reducir brechas de adopción de servicios digitales de gobierno por parte de organismos y la ciudadanía en general									
1.1 Organismos que han adoptado al menos 2 de las herramientas de gestión documental puestas a disposición por AGESIC	Porcentaje de organismos	0	2023	5	14	27	27	Reporte anual del Área Servicios Digitales de AGESIC	Ver PME
1.2 Proporción de trámites o servicios realizados completamente en línea respecto al total de los que estuvieron activos	Porcentaje	58	2023	63	73	83	83	Reporte anual del Área Servicios Digitales de AGESIC	
Objetivo específico de desarrollo 2: Mejorar la capacidad de detección de amenazas y de respuesta a incidentes en el ciberespacio nacional									
2.1. Promedio de medidas proactivas para la gestión de la ciberseguridad adoptadas por los organismos	Número de medidas adoptadas en promedio por organismo	1,75	2023	1,90	2,05	2,20	2,20	Reporte anual del Área Ciberseguridad (AGESIC)	Ver PME
2.2. Proporción de autenticaciones a través de ID Uruguay que utilizan niveles intermedio y avanzado de seguridad	Porcentaje	76	2023	79	82	85	85	Reporte anual del Área Ciberseguridad (AGESIC)	

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Fin del Proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
2.3. Proporción de mujeres entre las personas que han tomado un curso específico en ciberseguridad ¹	Porcentaje	20	2023	22	24	26	26	Reporte anual del Área Ciberseguridad (AGESIC)	Indicador pro-género. Se entiende por curso a tecnicaturas, especializaciones, diplomados y otros posgrados ofrecidos por universidades, institutos universitarios y centros de formación vocacional y profesional. Las instituciones que actualmente brindan estos cursos son del ámbito nacional ² .
Objetivo específico de desarrollo 3: Reducir la brecha de adopción de servicios digitales en el sector salud									
3.1. Documentos CDA estructurados y validados en la plataforma HCEN	Millones de documentos	20,4	2023	24	26	28	28	Sistema de validación de la HCEN	Ver PME
3.2. Usuarios que tuvieron eventos clínicos registrados en HCEN, los cuales contienen al menos 2 campos correspondientes a las secciones definidas como obligatorias	Miles de personas	1.194	2023	1.300	1.400	1.500	1.500	Sistema de analítica de datos del área Salud Digital de AGESIC	

¹ Las mujeres que realizarán estos cursos son estudiantes o trabajan en el sector TI. La línea base se obtuvo a partir de los datos de 2021, 2022 y 2023 aportados por AGESIC, con base en lo reportado a su vez por las instituciones educativas. La estimación de meta se basa en los mismos datos, considerando también el contexto más general de la participación de mujeres en la matrícula TI (34%).

² Para el taller de arranque, junto con revisar el valor base y meta, se procurará reforzar al indicador complementándolo con el dato del departamento del país donde fue dictado el curso y el lugar de residencia de las estudiantes.

Indicadores	Unidad de Medida	Valor Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Fin del Proyecto	Medios de Verificación	Comentarios
recomendadas en el estándar IPS									

PRODUCTOS

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
Componente 1. Gobierno digital									
1.1. Observatorio de gobierno digital evolucionado	Versión	1	2023	1	1	1	4	Informe de gestión de AGESIC y reportes del observatorio	Ver PME
1.2. Proyectos de transformación digital ejecutados en organismos	Proyecto	0	2023	2	6	7	15	Informe de gestión de AGESIC	
1.3. Estrategia de Archivo Digital elaborada	Estrategia	0	2023	0	0	1	1	Documento de estrategia	
1.4. Servicios digitales implementados en el canal móvil	Servicio	0	2023	1	3	2	6	Informe de gestión de AGESIC	
1.5. Servicios digitales evolucionados en el canal web	Servicio	0	2023	20	35	35	90		
1.6. Portafolio de soluciones digitales transversales evolucionado	Versión	0	2023	1	3	2	6		
1.7. Modelo de gobierno como servicio implementado	Modelo	0	2023	0	0	1	1		
1.8. Acciones del plan nacional de ciudadanía digital implementadas	Acción	0	2023	5	5	5	15		
1.9. Soluciones de accesibilidad universal implementadas para promover la inclusión digital de personas con	Solución	0	2023	2	3	4	9	Informe de gestión de AGESIC	

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
discapacidad y adultos mayores, entre otros									
1.10. Proyectos de mejora de datos y registros administrativos implementados	Proyecto	0	2023	1	4	4	9	Informe de gestión de AGESIC	Ver PME
1.11. Servicios para el intercambio de documentación digital implementados	Servicio	0	2023	3	6	6	15	Informe de gestión de AGESIC	
1.11.1 Protocolo de intercambio de documentación digital elaborado	Protocolo	0	2023	0	1	0	1	Documento del protocolo	
1.12. Proyectos basados en tecnologías emergentes implementados	Proyecto	0	2023	1	2	3	6	Informe de gestión de AGESIC	
1.13. Fase 1 del Plan de fortalecimiento institucional de AGESIC implementado	Fase	0	2023	0	0	1	1	Informe de Implementación	
1.13.1 Plan de fortalecimiento institucional de AGESIC elaborado	Plan	0	2023	1	0	0	1	Documento de Plan	
Componente 2. Ciberseguridad									
2.1. Nuevos servicios y herramientas de ciberseguridad para organizaciones implementados	Servicio	0	2023	1	1	1	3	Informe de gestión de AGESIC	Ver PME
2.2. Sistemas del Centro de Operaciones de	Servicio	0	2023	0	1	1	2		

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
Ciberseguridad (GSOC) y de <i>Firewall</i>									
2.3. Centro Nacional de Respuesta a Incidentes de Seguridad para Ciudadanos funcionando	Centro	0	2023	0	1	0	1		Ver PME
2.4. Infraestructuras de información críticas del sector público evaluadas	Organismo	0	2023	10	15	20	45		
2.5. Infraestructuras de información críticas del sector público fortalecidas	Organismo	0	2023	2	8	10	20		
2.6. Guías de buenas prácticas operativas elaboradas y publicadas	Guía	0	2023	2	2	2	6	Publicaciones de guías	
2.7. Servicios de identificación digital ID UY actualizados y promovidos	Versión	0	2023	1	1	1	3	Informe de gestión de AGESIC	
2.8. Aplicación de firma gub.uy incorporada a servicios digitales	Servicio	5	2023	3	3	3	14		
2.9. Nueva versión de Autoridad Certificadora Raíz Nacional operativa	Sistema	1	2023	0	0	1	2		
2.10. Capacitación técnica y profesional de internos y externos de AGESIC realizada	Persona	0	2023	80	80	80	240		

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
2.11. Plan para la atracción de mujeres a la capacitación en ciberseguridad diseñado e implementado	Plan	0	2023	0	0	1	1	Informe de gestión de AGESIC	Ver PME
Componente 3. Salud digital									
3.1. Plataforma de historia clínica electrónica nacional (HCEN) actualizada	Versión	0	2023	0	1	1	2	Informe de gestión de AGESIC	Ver PME
3.2. Historia Clínica Oncológica incorporada a HCEN	Versión	0	2023	0	0	1	1		
3.3. Sistema extractor para generar información clínica de acuerdo con el estándar FHIR (<i>Fast Health Interoperability Resources</i>) a partir de CDAs, desarrollado y probado	Sistema	0	2023	0	0	1	1		
3.4. Proyectos de analítica de datos de la HCEN implementados	Proyecto	2	2023	0	2	2	6		
3.5. Proyectos de innovación tecnológica implementados	Proyecto	0	2023	0	1	1	2		
3.6. Sistema de gestión de medicamentos con implementación iniciada	Etapas	0	2023	0	0	1	1		

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
3. 7. Plan de adopción del Marco de Ciberseguridad con implementación iniciada	Etapa	0	2023	0	0	1	1		Ver PME

País: Uruguay

División: IFD/ICS

No. de operación: UR-L1198

Año: 2024

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

Organismo Ejecutor (OE): El Prestatario, por intermedio de la Agencia de Gobierno Electrónico, Sociedad de la Información y el Conocimiento (AGESIC)

Nombre de la Operación: Primera Operación Individual Transformación Digital para un País Inteligente I. Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) Transformación Digital para un País Inteligente (UR-O1164)

I. CONTEXTO FIDUCIARIO DEL ORGANISMO EJECUTOR

1. Uso de sistema de país en la operación

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

2. Mecanismo de ejecución fiduciaria

<input checked="" type="checkbox"/>	Particularidades de la ejecución fiduciaria	Se prevé ejecución a través de convenios con PNUD (vinculado con los tres componentes), con la Fundación Ricaldoni, y con UTEC (ambos vinculados con las actividades de ciberseguridad); con transferencia de recursos (dos veces al año) hacia las citadas entidades para la ejecución de consultorías de los componentes.
-------------------------------------	---	---

3. Capacidad fiduciaria

Capacidad fiduciaria del OE	La evaluación de la capacidad global fiduciaria de AGESIC muestra un nivel general de riesgo bajo según la aplicación de la Plataforma para el análisis de la Capacidad Institucional. AGESIC cuenta con amplia experiencia en proyectos financiados por el Banco, con adecuada estructura organizacional y administrativa responsable de la ejecución de la operación. Los Acuerdos y Requisitos Fiduciarios establecidos para el presente programa se fundamentan en los antecedentes de AGESIC como OE de los préstamos en ejecución 4843/OC-UR , 4867/OC-UR y 5176/OC-UR con características similares a la presente operación y con opinión limpia en sus Estados Financieros Auditados (EFAs).
-----------------------------	--

4. Riesgos fiduciarios y respuesta al riesgo

Taxonomía del riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Respuesta al riesgo
Planificación	Si, en el ejercicio de planificación financiera, AGESIC no logra mejorar la estimación de la demanda de	Medio-Alto	Se propone la flexibilización del porcentaje de justificación de saldos de anticipos pendientes de justificación y uso de planes

Taxonomía del riesgo	Riesgo	Nivel de riesgo	Respuesta al riesgo
	tiempos internos y de tiempos de terceros que participan en los procesos de ejecución y de procesamiento de pagos del Programa; la ejecución de pagos de gastos elegibles podría no efectuarse en los tiempos estimados, afectando la justificación oportuna de los anticipos desembolsados frente al Banco y el plazo de ejecución del programa.		financieros que muestren necesidades de liquidez para cuatro meses. Complementariamente, AGESIC considerará, en el ejercicio de planificación de pagos del programa, una mejor estimación de los tiempos que demanda la intervención de todas las partes (internas y externas) que participan en el Programa. Aunque el esquema de ejecución prevé la participación de entidades externas; AGESIC opta por utilizar el mismo porcentaje de justificación de los préstamos en ejecución 4843/OC-UR , 4867/OC-UR y 5176/OC-UR .

5. Políticas y Guías aplicables a la operación: En Gestión Financiera, la Guía OP-273-12 o vigente. En adquisiciones, Políticas para la Adquisición de Obras y Bienes (GN-2349-15) y Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiadas por el BID (GN-2350-15) o el sistema nacional de compras si así fuera indicado en el [Plan de Adquisiciones](#) (PA).

II. ASPECTOS A SER CONSIDERADOS EN LAS ESTIPULACIONES ESPECIALES DEL CONTRATO DE PRÉSTAMO

Tasa de cambio: Para efectos de lo estipulado en el Artículo 4.10 de las Normas Generales, las Partes acuerdan que la tasa de cambio aplicable será la indicada en el inciso (b) (ii) de dicho Artículo. Para dichos efectos, la tasa de cambio acordada será la tasa de cambio en la fecha efectiva en que el Prestatario, el OE o cualquier otra persona natural o jurídica a quien se le haya delegado la facultad de efectuar gastos, efectúe los pagos respectivos en favor del contratista, proveedor o beneficiario.

Tipo de auditoría: EFA del programa que deberán presentarse dentro de los 120 días siguientes al cierre del ejercicio fiscal del programa en caso de ser dictaminados por una firma de auditoría independiente aceptable para el Banco, o dentro de los 180 días siguientes al cierre del ejercicio fiscal del programa en caso de ser dictaminados por el Tribunal de Cuentas de la República Oriental del Uruguay. El último de esos Estados Financieros Auditados deberá presentarse dentro de los 120 días siguientes a la fecha de último desembolso o sus extensiones en caso de ser dictaminado por una firma de auditoría independiente aceptable para el Banco, o dentro de los 180 días siguientes a la fecha de último desembolso o sus extensiones en caso de ser dictaminado por el Tribunal de Cuentas de la República Oriental del Uruguay.

III. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE ADQUISICIONES

<input checked="" type="checkbox"/>	Documentos de licitación	Para adquisiciones de Obras, Bienes y Servicios Diferentes de Consultoría ejecutadas de acuerdo con las Políticas de Adquisiciones (documento GN-2349-15), sujetas a LPI, se utilizarán los Documentos Estándar de Licitación (DELS) del Banco o los acordados entre OE y el Banco para la adquisición particular. Así mismo, la selección y contratación de Servicios
-------------------------------------	--------------------------	--

		<p>de Consultoría serán realizadas de acuerdo con las Políticas de Selección de Consultores (documento GN-2350-15) y se utilizará la Solicitud Estándar de Propuestas (SEP) emitida por el Banco o acordada entre el OE y el Banco para la selección particular. La revisión de las especificaciones técnicas, así como de los términos de referencia de las adquisiciones durante la preparación de procesos de selección, es responsabilidad del especialista sectorial del proyecto. Esta revisión técnica puede ser ex ante y es independiente del método de revisión de la adquisición.</p>
<input checked="" type="checkbox"/>	<p>Uso de sistemas nacionales</p>	<p>Según la aprobación del Directorio del Banco, serán utilizados los siguientes subsistemas de compras nacionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) Todos los contratos de obra pública, cuyos montos estén por debajo del límite establecido por el Banco para la aplicación del Método de Licitación Pública Internacional para obras (referencialmente US\$5.000.000); (b) Todos los contratos de bienes y servicios diferentes a los de consultoría, cuyos montos estén por debajo del límite establecido por el Banco para la aplicación del Método de Licitación Pública Internacional para bienes y servicios distintos a consultoría (referencialmente US\$500.000); (c) Todos los contratos de consultoría de firmas, cuyos montos estén por debajo del límite establecido por el Banco para la aplicación del método de selección de firmas consultoras con lista corta internacional (referencialmente US\$200.000); (d) Todos los contratos de consultoría individual. <p>En el PA de la operación se indicarán las contrataciones que se ejecutarán a través del sistema nacional en el alcance aprobado. En caso de que se amplíe el alcance de la aprobación del Directorio para el uso del sistema nacional, este será aplicable a la operación.</p>
<input checked="" type="checkbox"/>	<p>Contratación y selección directa</p>	<p>Se llevarán a cabo las selecciones directas al amparo del párrafo 3.11 (d) de la GN-2350-15 siguientes: (i) el Hospital Italiano de Buenos Aires por un monto de US\$350.000, para brindar servicios terminológicos en el marco del desarrollo de la Historia Clínica electrónica Nacional, los mismos constituyen una parte fundamental para dar continuidad a la incorporación y actualización de términos clínicos en el ecosistema de salud y su adaptación a los requisitos específicos de Uruguay. Por ser el único proveedor de habla hispana que dispone de estos servicios; (ii) la firma Informedica S.R. por un monto de US\$250.000 para continuar brindando servicios en el Diccionario Nacional de Medicamentos y Afines (DNMA); y (iii) la firma <i>Security Advisor</i> S.A. será contratada al amparo del párrafo 3.7 (c) de la GN-2349-15 por un monto de US\$50.000 para adquirir servicios de garantía y soporte de los HSM de la ACRN 000.</p> <p>Consultores individuales: el PA prevé la recontractación de 24 consultores individuales que fueron previamente contratados con recursos de la operación 4843/OC-UR, 4867/OC-UR y 5176/OC-UR y que continuarán prestando servicios para la presente operación por un monto total de US\$2.800.000 con cargo al préstamo, para el período completo de ejecución de la operación. Los consultores estarán asignados exclusivamente al equipo del programa y pertenecen a las áreas técnicas de AGESIC. En particular, están a cargo del desarrollo y mantenimiento de infraestructuras, procesos y servicios sin los cuales no es posible ejecutar</p>

		<p>el programa. Catorce se desempeñarán en actividades del Componente 1, seis en actividades del Componente 2 y cuatro en actividades del Componente 3. Fueron seleccionados mediante un proceso competitivo y la renovación de sus contratos es evaluada anualmente por AGESIC sobre la base del desempeño y resultados. Los términos de referencia y condiciones contractuales de los mismos consultores permanecerán similares por lo que se entiende que la misma solicitud cumple con los requerimientos del párrafo 5.4(a) de la Sección V del GN-2350-15 que prevé un causal de contratación directa por continuación de servicios.</p> <p>AGESIC ha suscrito convenios con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Fundación Julio Ricaldoni y la Universidad Tecnológica de Uruguay, para que actúen en calidad Agencias de Contrataciones en el contexto de los proyectos 4843/OC-UR, 4867/OC-UR y 5176/OC-UR. Se prevé que dichos convenios se amplíen para que dichas entidades asuman el rol de Agencias de Contrataciones en el contexto del Proyecto para contratar consultorías y servicios distintos de consultoría. Los convenios deberán indicar que las contrataciones que realicen dichas entidades se efectuarán conforme con las Políticas y Procedimientos del Banco¹.</p>								
<input checked="" type="checkbox"/>	<p>Disposiciones especiales de adquisiciones aplicables a la operación</p>	<p>En función de la existencia de adecuada normativa nacional sobre los procedimientos para dar vista de los expedientes licitatorios a los oferentes, así como la posibilidad de que estos accedan a los documentos de las ofertas, y en función de que esta práctica se encuentra regulada (Texto Ordenado de Contabilidad y Administración Financiera - TOCAF Arts. 65 y 67, así como la Ley No. 18.381), AGESIC podrá, en esta operación, hacer uso de dicha normativa, adaptando lo pertinente en los documentos de licitación a ser utilizados, que deberán contar con la no objeción previa del Banco.</p>								
<input checked="" type="checkbox"/>	<p>Supervisión de las adquisiciones</p>	<p>El método de supervisión será ex post, salvo en aquellos casos en que se justifique una supervisión ex ante. Para adquisiciones que se ejecuten a través del sistema nacional, la supervisión se llevará por medio del sistema de supervisión nacional del país. El método: (i) ex ante; (ii) ex post o (iii) sistema nacional de supervisión se debe determinar para cada proceso de selección. Las revisiones ex post serán con frecuencia anual. de acuerdo con el Plan de supervisión del proyecto, sujeto a cambios durante la ejecución. Los reportes de revisión ex post incluirán al menos una visita. Los montos límite para la revisión ex post son los siguientes:</p> <table border="1" data-bbox="475 1552 1449 1727"> <thead> <tr> <th data-bbox="475 1552 713 1659">OE</th> <th data-bbox="713 1552 946 1659">Obras</th> <th data-bbox="946 1552 1209 1659">Bienes/Servicios</th> <th data-bbox="1209 1552 1449 1659">Servicios de Consultoría</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="475 1659 713 1727">AGESIC</td> <td data-bbox="713 1659 946 1727">5.000.000</td> <td data-bbox="946 1659 1209 1727">200.000</td> <td data-bbox="1209 1659 1449 1727">200.000</td> </tr> </tbody> </table>	OE	Obras	Bienes/Servicios	Servicios de Consultoría	AGESIC	5.000.000	200.000	200.000
OE	Obras	Bienes/Servicios	Servicios de Consultoría							
AGESIC	5.000.000	200.000	200.000							

¹ Con excepción del convenio con PNUD, en el que, llegado el caso, se podrá acordar que dicha entidad aplique su propio marco de adquisiciones y contrataciones, de acuerdo con lo previsto en la "Propuesta para Establecer un Acuerdo Marco Procedimental con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo" (GN-3196-1), aprobada por el Banco el 12 de febrero de 2024.

Adquisiciones Principales

Descripción de la adquisición	Método de selección	Fecha estimada	Monto estimado (US\$)
Bienes			
Adquisición de Servidores	Licitación Pública Internacional (LPI)	04/01/2026	1.100.000
Servicios de no consultoría			
Garantía y Soporte de los HSM de la ACRN	Contratación Directa (CD)	30/04/2026	50.000
Compra de <i>Business Process Management Software</i> (BPMS) con el desarrollo de servicios transversales.	Licitación Pública Internacional (LPI)	01/01/2026	500.000
Licencias y Garantías Veeam	LPI	04/01/2026	500.000
Firmas			
Uso de Servicios Terminológicos	Selección Directa (SC)	10/01/2026	350.000
Individuos			
Equipo de Gestión de Proyectos para la Operación	Selección Directa de Consultores Individual (SD)	01/01/2026	2.800.000

Para acceder al PA ver [enlace](#).

IV. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA GESTIÓN FINANCIERA

<input checked="" type="checkbox"/>	Programación y presupuesto	El presupuesto se gestionará a través del SIIF como parte del presupuesto nacional y aprobado por la Ley de Presupuesto para el período quinquenal del gobierno; considerando que solo el presupuesto del 2025 replica el presupuesto del 2024. Las reprogramaciones y ampliaciones del presupuesto son elaboradas por el Poder Ejecutivo en la Rendición de Cuentas y el Balance de ejecución presupuestal anual con debida justificación. AGESIC considerará los tiempos del MEF como aprobador en el trámite para incorporar el presupuesto del proyecto en el Presupuesto
-------------------------------------	----------------------------	---

		<p>General de la Nación, y, para realizar modificaciones al presupuesto del proyecto que impliquen incrementar créditos asignados por la Ley.</p> <p>Se mantiene presupuesto asignado fuente BID 2025 de alrededor US\$12MM. Con la aprobación del siguiente presupuesto quinquenal, se definirá presupuesto para los años 2026 en adelante.</p>
<input checked="" type="checkbox"/>	Tesorería y gestión de desembolsos	<p>Se utilizará la Cuenta Única Nacional, para lo cual la TGN, a solicitud de la UCP, habilitará una cuenta especial en el Banco Central del Uruguay para la recepción de los recursos del Banco. En caso TGN lo autorice, una cuenta bancaria específica del proyecto en el Banco de la República Oriental del Uruguay para efectuar los pagos del programa. La moneda para gestionar la operación es US\$ y la tasa de cambio a utilizar se identifica en Sección II. El trámite de solicitudes de desembolsos será vía Portal del Cliente (o vigente). La modalidad preferencial de desembolsos será la de anticipos. Se utilizarán planes financieros que muestren necesidades de liquidez para 4 meses. Se prevé que la operación justifique al menos 70% de los saldos acumulados pendientes de justificación. Lo anterior, debido a que: (i) las Entidades de la Administración Central a la que pertenece la AGESIC, deben disponer del financiamiento en cuenta del BCU para poder comprometer nuevas obligaciones; (ii) el esquema de ejecución prevé la transferencia de recursos a otras entidades; y (iii) el procesamiento de pagos requiere la intervención preventiva del TCR y la CGN (OP-273-12, criterios (c) y (d) del párrafo 3.3 del Anexo 1 de la Guía).</p>
<input checked="" type="checkbox"/>	Contabilidad, sistemas de información y generación de reportes	<p>AGESIC utiliza sistemas nacionales: el SIIF, a través del cual se asignan y ejecutan los créditos presupuestales aprobados para el programa; el SPI para la contabilidad para el programa y para la emisión de los reportes/formatos financieros que se requieren presentar al Banco; y el GRP Faro como sistema de gestión que se conecta con el sistema de compras. Como complemento a las políticas y guías aplicables a la operación se utilizará un manual o documento similar con la definición documentada de flujos de trabajo y controles internos.</p>
<input checked="" type="checkbox"/>	Control interno y auditoría interna	<p>Se mantiene como base el Sistema Nacional según normativa legal vigente. AGESIC ha compartido que no cuenta con una Unidad de Auditoría Interna. Considerando la experiencia de AGESIC como OE, se prevé consignar en un manual o documento similar el marco aplicable para la gestión financiera según las guías e instructivos del Banco complementados con los procesos financieros que rigen para AGESIC según la normativa local aplicable.</p>
<input checked="" type="checkbox"/>	Control externo e informes financieros	<p>Se prevé que lo realice el TCR (elegible para el Banco), al igual que en operaciones donde AGESIC es OE. No obstante, una firma auditora independiente podrá también realizar la auditoría del programa. La auditoría del proyecto se realizará según términos de referencia acordados previamente con el Banco. Las fechas de corte y plazo de presentación se identifican en sección II. El plazo adicional referido para el TCR responde al proceso interno del TCR para la aprobación de los Estados Financieros Auditados emitidos previo al envío al Banco, al OE y a la Asamblea General.</p>

		Se resalta que, según lo establecido en el Texto Ordenado de Contabilidad y Administración Financiera, el TCR debe realizar la intervención preventiva de todos los gastos relacionados con la ejecución del proyecto.
<input checked="" type="checkbox"/>	Supervisión financiera de la operación	Se podrá ajustar según la ejecución del programa e informes de auditoría externa. Como actividades se prevén: Seguimiento al avance e instrumentos del programa, revisión de solicitudes de desembolso, visitas (presencial o virtual).

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/24

Uruguay. Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP)
Transformación Digital para un País Inteligente (UR-O1164)

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el acuerdo o acuerdos que sean necesarios con la República Oriental del Uruguay para establecer la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) Transformación Digital para un País Inteligente (UR-O1164) (la "Línea") hasta por la suma de US\$74.000.000, con cargo a los recursos del Capital Ordinario del Banco.

2. Establecer que los recursos asignados a la Línea sean utilizados para financiar operaciones individuales comprendidas en la Línea, de conformidad con: (a) los objetivos y reglamentos de la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión aprobados mediante la Resolución DE-58/03 y sus modificaciones aprobadas mediante las Resoluciones DE-10/07, DE-164/07, DE-86/16 y DE-98/19; (b) las disposiciones de los documentos GN-2564-3 y GN-2246-13; y (c) los términos y condiciones que consten en la propuesta de la correspondiente operación individual.

(Aprobada el ___ de _____ de 2024)

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-__/24

Uruguay. Préstamo ____/OC-UR a la República Oriental del Uruguay. Transformación Digital para un País Inteligente I. Primera Operación Individual Bajo la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) Transformación Digital para un País Inteligente (UR-O1164)

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República Oriental del Uruguay, como prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del programa Transformación Digital para un País Inteligente I, que constituye la primera operación individual bajo la Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión (CCLIP) Transformación Digital para un País Inteligente (UR-O1164), aprobada mediante Resolución DE-__/24 de fecha __ de ____ de 2024. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$20.000.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el __ de ____ de 2024)