



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY



**UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL**  
**Monografía Licenciatura en Trabajo Social**

**Descentralización 2020-2025:** El caso de teleasistencia  
en políticas integrales de primera infancia

**Natalia Fortti**  
Tutor: Adolfo Garcé

**2024**

## **Agradecimientos**

A mis padres, por su amor incondicional y su apoyo constante. Les agradezco por confiar en mí y por brindarme la motivación necesaria para alcanzar mis metas.

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a mi tutor, el profesor Adolfo Garcé, por su valiosa orientación y su disposición para aclarar mis inquietudes. Su profundo conocimiento en el ámbito de la investigación ha sido una fuente de inspiración significativa para mí. La confianza que ha depositado en mis capacidades me ha impulsado a alcanzar metas que antes consideraba inalcanzables. Aprecio su paciencia y su apoyo en mi desarrollo tanto profesional como personal. También extendo el agradecimiento al cuerpo docente que me ha instruido a lo largo de la carrera.

Asimismo, agradezco a la Universidad de la República, la Facultad de Ciencias Sociales, en particular a los funcionarios de la Biblioteca, y a la coordinación del departamento de Trabajo Social, por proporcionar los recursos y el entorno académico necesarios para llevar a cabo esta investigación.

Finalmente, quiero reconocer a todas aquellas personas anónimas que han luchado por la democracia, la libertad y la descentralización, ya que este trabajo es un reflejo de alguien que ha sabido aprovechar esas oportunidades para avanzar.

## Resumen

El presente trabajo analiza la implementación de la teleasistencia como política descentralizadora en Uruguay durante el período 2020-2025, con un enfoque en su impacto en las políticas de primera infancia. A raíz de la pandemia de COVID-19, la teleasistencia emergió como una herramienta fundamental que permitió la continuidad de los servicios de acompañamiento familiar a través de tecnologías digitales, como llamadas telefónicas, mensajes de texto y plataformas interactivas. Esta modalidad respondió a la necesidad de superar las barreras geográficas y logísticas impuestas por la crisis sanitaria, y actuó como catalizador para modernizar la gestión estatal, fortaleciendo la equidad social. El estudio, basado en un enfoque cualitativo y documental, incorpora la revisión de fuentes oficiales y académicas, y destaca la sinergia entre diversos actores interinstitucionales. Los hallazgos evidencian mejoras en la cobertura, eficiencia y personalización de los servicios, al beneficiar a comunidades históricamente marginadas y promover un desarrollo con mayor inclusión y sostenibilidad. La teleasistencia, enmarcada en teorías como la justicia distributiva de Rawls y el capital social de Putnam, demuestra ser una innovación tecnológica clave para la descentralización de políticas públicas, y consolida un modelo de gobernanza que fortalece la participación ciudadana y reduce brechas sociales y territoriales en el país.

**Palabras clave:** descentralización, teleasistencia, políticas públicas, innovación tecnológica, justicia social, primera infancia.

## **Abstract**

This thesis analyzes the implementation of teleassistance as a decentralizing policy in Uruguay during the 2020-2025 period, with a focus on its impact on early childhood policies. In the wake of the COVID-19 pandemic, teleassistance emerged as a pivotal tool that enabled the continuity of family support services through digital technologies, such as phone calls, text messages, and interactive platforms. This approach addressed the need to overcome the geographical and logistical barriers imposed by the health crisis and served as a catalyst for modernizing state management, thereby strengthening social equity. This qualitative and documentary study incorporates a review of official and academic sources and highlights the synergy among various interinstitutional actors. The findings reveal improvements in service coverage, efficiency, and personalization, benefiting historically marginalized communities and fostering more inclusive and sustainable development. Teleassistance, framed within theories such as Rawls' distributive justice and Putnam's social capital, proves to be a key technological innovation for the decentralization of public policies, consolidating a governance model that enhances citizen participation and reduces social and territorial disparities in the country.

**Keywords:** decentralization, teleassistance, public policies, technological innovation, social justice, early childhood.

## Índice

Introducción	6
Marco teórico	11
Antecedentes	11
La descentralización como principio de equidad territorial	14
Un Estado del siglo XXI	15
Políticas públicas y su implicancia en la atención de la primera infancia	17
Diseño metodológico	20
Fuentes y recopilación de datos	20
Enfoque y delimitación temporal	21
Dimensiones principales del análisis	21
Capítulo I	23
La modernización del estado y la descentralización en Uruguay	23
Capítulo II	30
La era digital, el caso de la teleasistencia	30
Capítulo III	41
Análisis y reflexiones	41
Conclusión	46
Referencias	49

## **Introducción**

La descentralización se ha presentado en nuestro país como un proceso paulatino pero sostenido de eventos que buscan promover la comunicación, la participación y la equidad en la distribución de recursos y servicios a nivel territorial. Desde la mirada del Trabajo Social, este proceso es relevante y necesario para garantizar la inclusión de las poblaciones históricamente marginadas, al democratizar el acceso a servicios básicos y potenciar la participación de las comunidades en la toma de decisiones. En Uruguay, esta dinámica ha adquirido una relevancia particular durante el período 2020-2025, marcado por un contexto de modernización del Estado y aceleración de la digitalización, especialmente inducido por la pandemia de COVID-19, la que evidenció y amplificó las situaciones de desigualdades existentes. En este contexto, la teleasistencia surge como una herramienta esencial, que vincula tecnología, equidad y justicia social. Esta modalidad de atención no presencial representa una innovación que responde directamente a las necesidades que se presentaron como nunca en este tiempo, modalidad que logró superar barreras geográficas, económicas y culturales. De esta forma, la teleasistencia ha transformado el abordaje tradicional y ha facilitado un acompañamiento integral en el ámbito de la asistencia infantil.

El problema central de esta investigación se sitúa en comprender cómo la teleasistencia ha impactado y transformado las políticas de primera infancia en Uruguay durante el período 2020-2025, en un contexto donde las tecnologías digitales se convirtieron en un catalizador de cambios estructurales. El Trabajo Social, como disciplina y profesión comprometida con la justicia social, tiene una responsabilidad en analizar cómo estas innovaciones contribuyen a la descentralización y a la reducción de las desigualdades territoriales y sociales. Desde esta perspectiva, se plantean las siguientes preguntas de investigación que articulan los elementos clave del problema:

¿Qué impacto ha tenido la teleasistencia en las políticas de primera infancia?

Es importante observar cómo esta herramienta ha podido garantizar el derecho a la salud, la educación y el bienestar en las primeras etapas de la vida, para lograr que los recursos lleguen a las comunidades más apartadas.

¿Cómo ha contribuido la tecnología a la descentralización de estos servicios?

El papel de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) como un medio para superar las barreras territoriales, al contribuir con la ruptura de la desigualdad estructural.

¿Qué rol han desempeñado las instituciones en este proceso?

Se observa la articulación interinstitucional en la implementación de la teleasistencia, la que ha permitido coordinar esfuerzos entre organismos públicos, instituciones académicas y actores privados, para garantizar la efectividad y sostenibilidad de esta política.

¿Cuáles son los principales desafíos y oportunidades derivados de su implementación?

Entre los desafíos que se establecen está el aumentar la plantilla de profesionales que realizan el acompañamiento; la cual, no obstante, se ha venido aumentando considerablemente en los últimos tiempos<sup>1</sup>. Sin embargo, las oportunidades son significativas: la teleasistencia facilita un acceso equitativo a servicios esenciales, optimiza los recursos del Estado y refuerza la participación activa de actores consustanciados con la problemática, como lo es el trabajador social.

Para los profesionales del Trabajo Social, la teleasistencia es un instrumento tecnológico y una herramienta de intervención social que promueve el empoderamiento, la autonomía y el fortalecimiento de las capacidades familiares. Facilita el contacto

---

<sup>1</sup> De hecho, Estévez declara haber aumentado en 50% la plantilla de recursos humanos: <https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/comunicacion/noticias/lanzamiento-del-mes-primera-infancia-1>

entre los profesionales y las familias, al generar un espacio de acompañamiento personalizado donde se pueden abordar temas críticos como crianza positiva, nutrición, salud emocional y derechos de la infancia. Por su parte, los objetivos de esta monografía reflejan un enfoque crítico orientado a comprender y analizar la implementación de la teleasistencia como una estrategia clave en el proceso de descentralización en Uruguay durante el período 2020-2025. El objetivo general es examinar cómo la teleasistencia ha funcionado como herramienta descentralizadora en las políticas públicas, con un énfasis particular en su impacto en la primera infancia. Este propósito se desglosa en tres objetivos específicos, los cuales permiten abordar de manera integral las dimensiones fundamentales del problema planteado: en primer lugar, explorar el impacto de la teleasistencia en las políticas de primera infancia, con énfasis en cómo ha mejorado el acceso a servicios esenciales, tales como salud, educación y acompañamiento psicosocial; en segundo lugar, identificar los desafíos técnicos, operativos y culturales vinculados a la implementación de esta tecnología, considerando las brechas de infraestructura, la capacitación del personal y la adaptación de las familias a la modalidad remota; y, finalmente, analizar la colaboración interinstitucional en el diseño y ejecución de esta política pública, al analizar cómo las sinergias entre organismos gubernamentales, actores sociales y entidades académicas han influido en los resultados obtenidos.

El presente trabajo se sustenta en un marco teórico que articula conceptos que permiten comprender la descentralización en el Uruguay y la implementación de la teleasistencia. Se toman aportes de autores como Rawls (1979), cuya teoría de la justicia distributiva establece que las políticas públicas deben priorizar a los sectores más vulnerables para lograr una mayor equidad social. Asimismo, la teoría del capital social de Putnam (2001) resalta la importancia de las redes de confianza y colaboración en la

optimización de las intervenciones sociales; aspecto que se refleja en la articulación interinstitucional que caracteriza la implementación de la teleasistencia. Desde una perspectiva sociológica, Habermas (1987) aporta al análisis con su teoría de la acción comunicativa, que enfatiza el valor de la comunicación y la participación ciudadana como elementos clave para la legitimidad y eficacia de las políticas públicas. En cuanto al diseño metodológico, esta investigación adopta un enfoque cualitativo y documental, basado en el análisis de fuentes secundarias como documentos oficiales, informes estadísticos, literatura académica y evaluaciones institucionales. Esta metodología resulta pertinente, al permitir realizar un análisis crítico y sistemático de las políticas implementadas, identificando sus impactos. Entre las fuentes más relevantes se destacan los informes del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), los reportes de la Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información (AGESIC), así como las evaluaciones realizadas por la Universidad de Montevideo y otros organismos especializados. El análisis de estas fuentes permite identificar el impacto de la teleasistencia en las políticas de primera infancia y evaluar el grado de colaboración interinstitucional y las barreras estructurales que deben superarse para garantizar la sostenibilidad y escalabilidad de esta modalidad de atención.

Los trabajadores sociales son actores fundamentales en la implementación y evaluación de la teleasistencia en la primera infancia, como parte del plan en el proceso de descentralización en Uruguay, para consolidar esta modalidad como una herramienta efectiva de inclusión y equidad. Nuestro estudio pretende contribuir a la comprensión de cómo la integración de tecnologías en las políticas públicas puede transformar las dinámicas de atención social, al permitir superar barreras que históricamente han excluido a buena parte de las poblaciones más vulnerables. Al mismo tiempo, aspira a ofrecer aportes que permitan la mejora continua de la teleasistencia y su

integración en un sistema de protección social sostenible y adaptado a las realidades del siglo XXI.

## **Marco teórico**

El marco teórico de esta investigación se estructura en torno a tres ejes principales: la descentralización, la modernización del Estado y la aplicación de tecnologías digitales en las políticas públicas, con un enfoque particular en la primera infancia. Estos ejes permiten contextualizar y analizar el fenómeno de la teleasistencia en Uruguay y, desde una perspectiva integral, abordar tanto los fundamentos teóricos como las implicancias prácticas de su implementación.

## **Antecedentes**

La investigación sobre descentralización, modernización del Estado y políticas de primera infancia ha avanzado significativamente en las últimas décadas, proporcionando una base consistente para comprender cómo estas dinámicas interactúan en contextos específicos, como el sistema uruguayo. Estudios previos han explorado diversas facetas de estos fenómenos, desde el impacto de la descentralización en la participación ciudadana hasta la implementación de herramientas tecnológicas en políticas sociales. Estos trabajos ofrecen una panorámica valiosa sobre las oportunidades y desafíos inherentes a la descentralización tecnológica, en particular, la teleasistencia, la cual se ha convertido en un eje central de las políticas públicas de primera infancia en Uruguay durante el período 2020-2025.

Guerrero Viñoly, en 2006, llevó a cabo un estudio en Montevideo sobre la descentralización y el capital social en las instituciones. El objetivo fue analizar cómo la participación ciudadana influye en el desarrollo de políticas públicas descentralizadas en la ciudad. Su población de estudio incluyó a los Consejos Comunales Zonales 5 y 17. En este sentido, utilizó entrevistas y análisis de documentos oficiales como principales instrumentos de investigación. Entre los resultados más relevantes, se destacó que la

descentralización fomentó la participación activa de los ciudadanos, pero también reveló desafíos relacionados con la sostenibilidad financiera y la falta de coordinación entre niveles de gobierno. Un antecedente relevante para la presente investigación, ya que subraya la importancia del capital social en la implementación de políticas descentralizadoras y la necesidad de articular esfuerzos institucionales.

Bonofiglio (2020) llevó a cabo una investigación cualitativa y exploratoria centrada en el análisis de la promoción del desarrollo infantil dentro del marco de las políticas públicas en Uruguay, específicamente en relación con la atención a la primera infancia. El estudio se basó en la realización de entrevistas semiestructuradas dirigidas a técnicos y profesionales vinculados al programa Uruguay Crece Contigo (UCC), así como en grupos focales realizados con familias beneficiarias. Adicionalmente, se incluyó un análisis exhaustivo de documentos oficiales e informes institucionales. El objetivo principal del trabajo fue reflexionar sobre cómo las políticas públicas han promovido el desarrollo infantil, examinando la efectividad de estas iniciativas en términos de acceso a servicios esenciales. También se evaluó el grado de articulación intersectorial e interdisciplinaria en la implementación de acciones vinculadas a este ámbito. Los resultados obtenidos indican que las políticas públicas han logrado avances importantes al mejorar el acceso a servicios básicos para la primera infancia. Sin embargo, se identificaron obstáculos que limitan su eficacia, tales como barreras culturales y logísticas, que dificultan la implementación y la capacidad de respuesta de estas políticas frente a las necesidades de las familias. El estudio destaca la necesidad de aumentar la eficiencia en la gestión de los recursos disponibles y subraya la importancia de una visión integral e interactiva para abordar el desarrollo infantil. Pone asimismo en evidencia la relevancia de la colaboración interinstitucional e interdisciplinaria, como una herramienta clave para optimizar los resultados de las políticas públicas en este ámbito.

En sus conclusiones, Bonofiglio enfatiza que la promoción del desarrollo infantil requiere mejorar la complementariedad y optimización de recursos, así como la implementación de estrategias que superen las barreras existentes para garantizar el bienestar infantil de manera efectiva. Esta investigación refuerza la idea de la necesidad de un enfoque coordinado e integral, que permita afrontar los desafíos y maximizar los resultados en la atención a la primera infancia.

En 2021, Balsa y un equipo de investigadores de la Universidad de Montevideo exploraron la incorporación de herramientas tecnológicas en programas de primera infancia en todo el país. El objetivo fue evaluar la efectividad de la teleasistencia como modalidad de acompañamiento en el programa de Uruguay Crece Contigo. Los hallazgos indicaron que la teleasistencia permitió la reducción de las listas de espera para visitas domiciliarias y fortaleció el vínculo entre las familias y los servicios estatales. Este estudio aporta evidencia empírica sobre el potencial de las TIC para transformar las políticas públicas dirigidas a la infancia.

Por su parte, Bentancourt. E, en 2024, llevó a cabo una investigación sobre la relación entre la alternancia política y las políticas digitales en Uruguay. Su objetivo fue analizar cómo los cambios de gobierno afectan la continuidad y el alcance de las iniciativas de descentralización digital. Basándose en entrevistas con responsables gubernamentales y análisis de documentos estratégicos, el autor concluyó que la Agenda Uruguay Digital ha sido un catalizador para la modernización del Estado y la descentralización. Un antecedente que se presenta como muy relevante para el presente estudio, ya que contextualiza el papel de la tecnología en la descentralización de servicios como la teleasistencia.

### **La descentralización como principio de equidad territorial**

La descentralización se define como el proceso mediante el cual las competencias, recursos y responsabilidades se transfieren desde el nivel central de gobierno hacia instancias locales o regionales, con el objetivo de mejorar la eficiencia en la prestación de servicios públicos y promover una mayor equidad territorial. Según autores como Rondinelli (1981), la descentralización puede clasificarse en administrativa, política y fiscal, cada una con implicaciones distintas para la estructura estatal y la participación ciudadana. En el caso de Uruguay, el modelo descentralizador ha buscado reducir las desigualdades históricas entre Montevideo y el interior del país. Este enfoque encuentra su respaldo en la teoría de la justicia distributiva de Rawls (1979), quien argumenta que las desigualdades sociales solo son justificables si benefician a los menos favorecidos. Este principio es fundamental para entender la necesidad de llevar servicios esenciales, como los programas de primera infancia, a regiones más alejadas y con menores recursos.

En este sentido, la modernización del Estado se concibe como un proceso de transformación estructural y funcional orientado a mejorar la eficiencia, transparencia y capacidad de respuesta de las instituciones públicas. Este concepto, enmarcado en la teoría de la nueva gestión pública, *New Public Management*, sostiene que el uso de herramientas tecnológicas puede optimizar los servicios estatales y facilitar su acceso a la ciudadanía. En Uruguay, la implementación de la Agenda Uruguay Digital ha sido clave para incorporar tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la gestión pública. Esta iniciativa refleja las ideas de autores como Bell (1973), quien destaca el papel de la tecnología en la construcción de una sociedad de la información y el conocimiento, donde las TIC no solo facilitan la inclusión digital, sino que también potencian la descentralización y la participación ciudadana. En este marco, la

teleasistencia ya no es vista como una innovación, sino como aquella herramienta que permite llevar servicios esenciales a comunidades remotas, y reducir así las barreras geográficas, favoreciendo una gobernanza inclusiva.

### **Un Estado del siglo XXI**

La modernización del Estado es un proceso que implica la transformación estructural y funcional de las instituciones públicas, con el propósito de mejorar su eficiencia, transparencia y capacidad de respuesta ante las demandas sociales. Este fenómeno, ampliamente estudiado en el ámbito de las ciencias sociales, se relaciona con la necesidad de adaptar las estructuras estatales a los desafíos contemporáneos, marcados por la globalización, la digitalización y las crecientes demandas ciudadanas por servicios de calidad y equidad. Según la perspectiva teórica de la Nueva Gestión Pública (*New Public Management*), la modernización del Estado no solo busca optimizar los procesos administrativos, sino también incorporar principios de eficacia y eficiencia propios del sector privado, sin perder de vista los valores fundamentales del servicio público. Esto incluye la descentralización de funciones, la incorporación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC), y la adopción de mecanismos de evaluación y rendición de cuentas que promuevan la transparencia y la participación ciudadana (Hood, 1991).

En Uruguay, el proceso de modernización del Estado ha estado estrechamente vinculado a la implementación de la Agenda Uruguay Digital (AUD), que se posiciona como un marco estratégico para la transformación tecnológica y la inclusión digital en el país. Este plan, respaldado por la Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información (AGESIC), establece como uno de sus objetivos principales "favorecer el bienestar de la población mediante esfuerzos integradores en áreas como educación,

salud y desarrollo social, utilizando el potencial de las tecnologías digitales" (AGESIC, 2020, p. 11)<sup>2</sup>. Un ejemplo clave de la modernización del Estado uruguayo es el fortalecimiento de las redes de conectividad, que han permitido la implementación de políticas públicas innovadoras como la teleasistencia. La expansión de la infraestructura tecnológica, incluida la fibra óptica y la telefonía móvil, ha sido fundamental para garantizar que las comunidades rurales y marginadas puedan acceder a servicios esenciales de forma remota. Esta estrategia no solo promueve la equidad territorial, sino que también demuestra el potencial transformador de la digitalización en la provisión de servicios públicos. Desde una perspectiva histórica, la modernización del Estado en Uruguay ha evolucionado a través de diversas etapas. En la década de 1990, con la creación del Comité Ejecutivo para la Reforma del Estado (CEPRE), se sentaron las bases para un modelo de gestión pública más ágil y eficiente. Este proceso se consolidó con la adopción de tecnologías digitales en las dos décadas posteriores, marcando un cambio significativo en la relación entre el Estado y la ciudadanía. Como señala Narbondo y Ramos (1999), "la modernización estatal implica un tránsito de modelos centralizados a esquemas descentralizados de gestión, donde la tecnología actúa como un facilitador clave de este cambio" (p. 43).

La modernización del Estado es un proceso técnico y un fenómeno político y social que busca fortalecer la legitimidad de las instituciones públicas. En este sentido, la incorporación de TIC y estrategias como la teleasistencia refleja un compromiso por parte del Estado de garantizar derechos fundamentales, reducir desigualdades y promover un desarrollo sostenible. La experiencia uruguayo demuestra que un enfoque estratégico y coordinado en la modernización puede traducirse en beneficios tangibles

---

<sup>2</sup> Agenda Uruguay Digital (2020)  
<https://www.gub.uy/agencia-gobierno-electronico-sociedad-informacion-conocimiento/sites/agencia-gobierno-electronico-sociedad-informacion-conocimiento/files/2019-08/Descargar%20Agenda%20Digital%202020%20%28Mayo%202019%29%20%28.pdf%20318%20KB%29.pdf>

para la población, especialmente en áreas como la primera infancia, donde las intervenciones oportunas y efectivas han sido cruciales para romper ciclos de desigualdad.

### **Políticas públicas y su implicancia en la atención de la primera infancia**

La primera infancia constituye una etapa decisiva en el desarrollo humano, ya que durante estos años iniciales se sientan las bases para la salud, la educación y el bienestar a lo largo de la vida. Según Heckman (2006), la inversión en programas de atención temprana no solo impacta positivamente en el desarrollo cognitivo y social, sino que también genera retornos económicos significativos. Esta afirmación se fundamenta en la correlación entre intervenciones efectivas en la primera infancia y la reducción de desigualdades sociales, además de la mejora en los indicadores de salud, aprendizaje y empleabilidad en el futuro. En este contexto, las políticas públicas dirigidas a la primera infancia deben ser integrales, garantizando no solo el acceso a servicios básicos como la salud, la nutrición y la educación, sino también asegurando que estos servicios sean de calidad y distribuidos de manera equitativa. Esto cobra especial relevancia en contextos de desigualdad estructural, donde las políticas inclusivas pueden convertirse en herramientas fundamentales para romper ciclos de pobreza y promover una sociedad más equitativa. La teleasistencia se posiciona dentro de este marco como una estrategia innovadora que amplía y complementa los enfoques tradicionales de atención. Al facilitar la comunicación remota entre las familias y los equipos técnicos, esta modalidad permite superar barreras geográficas, económicas y culturales que tradicionalmente han limitado el acceso a servicios esenciales. Por ejemplo, la teleasistencia ofrece información relevante sobre salud, nutrición y crianza positiva, garantizando que las familias, incluso en zonas rurales o con recursos

limitados, puedan recibir orientación adecuada y oportuna. La teleasistencia tiene el potencial de personalizar el acompañamiento, adaptándose a las necesidades específicas de cada familia. Este enfoque centrado en las particularidades de los beneficiarios no solo optimiza la efectividad de las intervenciones, sino que también fortalece la participación activa de los cuidadores principales, promoviendo un entorno más favorable para el desarrollo infantil. En este sentido, las políticas de teleasistencia se alinean con los principios de justicia social planteados por Rawls (1979), al priorizar la equidad en la distribución de recursos y garantizar que las familias más vulnerables reciban el apoyo necesario.

La relevancia de estas políticas es respaldada por estudios que demuestran cómo las herramientas tecnológicas pueden ser utilizadas para cerrar brechas en el acceso a servicios. Por ejemplo, investigaciones recientes realizadas en Uruguay muestran que la teleasistencia, como parte del programa Uruguay Crece Contigo, ha logrado reducir listas de espera, mejorar el acceso a la información y aumentar la satisfacción de las familias beneficiarias (Balsa, 2024). Estos resultados subrayan la capacidad de la teleasistencia para actuar como un catalizador en la promoción del desarrollo infantil, garantizando que los recursos estatales lleguen a las comunidades que más los necesitan. Desde una perspectiva integradora, las políticas de primera infancia que incorporan modalidades como la teleasistencia no solo abordan las necesidades inmediatas de las familias, sino que también generan un impacto a largo plazo al construir un sistema más inclusivo y sostenible. La combinación de estrategias tradicionales y tecnológicas permite ampliar la cobertura y mejorar la calidad de los servicios, al tiempo que fomenta la participación activa de las familias en la construcción de soluciones que reflejen sus realidades y aspiraciones.

La implementación de la teleasistencia como política descentralizadora también puede analizarse desde la teoría de la acción comunicativa de Habermas (1984), quien enfatiza la importancia de la comunicación en la construcción de una sociedad más justa e inclusiva. En este contexto, la teleasistencia no solo facilita la prestación de servicios, sino que también promueve la participación activa de las familias en el proceso de toma de decisiones, fortaleciendo su agencia y empoderamiento. Asimismo, la teoría del capital social de Putnam (2001) subraya la relevancia de las redes de relación y confianza en la generación de vínculos. La teleasistencia, al conectar a las familias con profesionales y recursos estatales, contribuye al fortalecimiento del capital social, promoviendo un sentido de pertenencia y colaboración que trasciende los límites territoriales.

### **Diseño metodológico**

El diseño metodológico de esta investigación se centra en analizar la implementación de la teleasistencia como una política descentralizadora en Uruguay durante el período 2020-2025. Este enfoque se fundamenta en un análisis cualitativo que combina la revisión documental y bibliográfica, permitiendo una exploración exhaustiva de aspectos sociales, políticos y técnicos relacionados con la descentralización y el uso de tecnologías digitales en la atención a la primera infancia. El marco metodológico busca capturar la complejidad del fenómeno, considerando tanto su contexto histórico como los desafíos y oportunidades que emergen de su implementación.

### **Fuentes y recopilación de datos**

La investigación se basa en el análisis de una variedad de fuentes secundarias, incluyendo documentos oficiales emitidos por organismos gubernamentales como el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) y la Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información (AGESIC). También se han consultado informes estadísticos nacionales, literatura académica revisada por pares, tesis, y evaluaciones institucionales realizadas por entidades académicas como la Universidad de Montevideo. Estas fuentes ofrecen datos críticos que permiten identificar patrones, desafíos y logros asociados con la implementación de la teleasistencia. El análisis documental incluye leyes, reglamentaciones, planes estratégicos y reportes técnicos relacionados con las políticas de primera infancia y la integración de tecnologías digitales. Además, se han utilizado estudios longitudinales y evaluaciones específicas de programas como Uruguay Crece Contigo, los cuales ofrecen una base empírica robusta para la investigación.

### **Enfoque y delimitación temporal**

El análisis se realiza mediante una revisión sistemática de la información recolectada, estructurada en torno a categorías clave: el impacto de la teleasistencia en las políticas de primera infancia, los desafíos operativos y logísticos, y la colaboración interinstitucional. El período de estudio, delimitado entre 2020 y 2025, es significativo porque abarca el surgimiento de la pandemia de COVID-19, que actuó como catalizador para la adopción de tecnologías digitales en la provisión de servicios públicos. Este contexto permite valorar cómo la teleasistencia respondió a las necesidades emergentes, transformando la manera en que se implementan las políticas sociales.

### **Dimensiones principales del análisis**

El diseño metodológico se organiza en torno a tres dimensiones fundamentales:

- Impacto de la teleasistencia en las políticas de primera infancia: Se examina cómo esta modalidad ha transformado la provisión de servicios sociales, reduciendo brechas de acceso a recursos esenciales y mejorando la calidad de las interacciones entre las familias y los equipos técnicos. Este análisis considera indicadores de cobertura, frecuencia de uso y niveles de satisfacción de los usuarios.

- Desafíos operativos y logísticos: Se realiza un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) para evaluar aspectos como la infraestructura tecnológica, la equidad en el acceso a la conectividad, la capacitación del personal involucrado y las barreras culturales que afectan la adopción de esta modalidad de atención.

- Colaboración interinstitucional: Se estudia el grado de sinergia entre instituciones clave, como el MIDES, AGESIC y la Universidad de Montevideo, analizando cómo la articulación de esfuerzos interinstitucionales ha influido en la

efectividad y sostenibilidad de las políticas descentralizadas. Este enfoque incluye una revisión de acuerdos de cooperación, proyectos colaborativos y evaluaciones conjuntas.

## Capítulo I

### La modernización del estado y la descentralización en Uruguay

La modernización del Estado ha desempeñado un papel fundamental en el proceso de descentralización en nuestro país. Este fenómeno se hizo especialmente presente a partir de la década de los noventa del siglo pasado, periodo en el cual se establecieron las bases para el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones. La inversión en el mercado de las telecomunicaciones móviles, junto con la innovación en la gestión de ANTEL, contribuyó a la desburocratización de los servicios, al facilitar de esta manera un entorno dinámico y accesible. Como resultado de estas iniciativas, se produjo una notable descentralización en el ámbito de las tecnologías de la comunicación. Avances significativos, como las redes DataExpress y los servicios de telefonía inalámbrica Ancel y Ruralcel, así como la implementación de Adinet, permitieron a los usuarios acceder a internet desde sus hogares, y transformar la manera en que la población interactuaba con la tecnología y la información. Para el año 1996, se crea el Comité Ejecutivo Para la Reforma del Estado (CEPRE), gracias a la ley n° 16.736, la cual establece en su art. 703 que, a partir de ahora, quedaría oficialmente consolidada la modernización Estatal<sup>3</sup>. Tal como señalan respecto a la evolución del estado Narbondo y Ramos (1999) “el segundo gobierno de Sanguinetti se plantea encarar una reforma más sistemática y coherente del Estado, entendida no sólo como una reducción del gasto del personal, sino como una transformación y modernización institucional” (p. 43).

En este nuevo contexto se concretan innovaciones en cuanto a los recursos tecnológicos, como, por ejemplo, la primera Red telefónica completamente digital. Así,

---

<sup>3</sup> Ley n° 16.736, artículo 703, Consejo de Ministros: “Créase, en el ámbito de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, el Comité Ejecutivo para la Reforma del Estado (CEPRE), con el cometido de implantar y dar continuidad al programa de modernización del Estado, así como verificar el cumplimiento de las metas fijadas al respecto”. Fecha de Publicación: 12/01/1996; Página: 774-A, carilla: 2.

gracias a la secuencia de avances, por una parte, en los modelos de gestión y, por otra, en el despliegue de recursos tecnológicos, es que el siglo XXI se presenta para nuestro país como un campo abierto a las oportunidades de desenvolvimiento y descentralización. A lo largo de las últimas décadas, los gobiernos de todas las facciones continuaron fortaleciendo estas políticas. En particular, durante la administración gubernamental del actual periodo de gobierno, se reafirmó la importancia de la descentralización como una herramienta para garantizar la equidad territorial y la equidad entre sus habitantes. Estas administraciones promovieron la implementación de tecnologías digitales como parte de una estrategia integral para alcanzar comunidades desfavorecidas y mejorar la distribución de los servicios públicos. De acuerdo con el primer objetivo de la Agenda Uruguay Digital (2020), las “Habilidades digitales para avanzar con inclusión” pretenden:

Intensificar la adopción de capacidades digitales avanzadas en la población, desde los jóvenes hasta los adultos mayores, comprendiendo dentro de este concepto procesos de educación e investigación. Incluye a su vez la formación de recursos calificados en tecnologías digitales, para su inserción tanto en la industria TIC como en los diferentes sectores de la matriz productiva. (p. 10)

Una característica clave de este período de gobierno es la reevaluación y ajuste de las acciones y la presencia del Estado para abordar las desigualdades regionales. En este marco, la descentralización se presenta no solo como una estrategia de gestión pública, sino también como una manifestación de responsabilidad y compromiso ético. Garantizar oportunidades equitativas de desarrollo para todos los habitantes supone considerar tanto la realidad de la capital como la del interior del país. Esto implica que el crecimiento integral del país está relacionado con el avance del interior y con la interdependencia y solidaridad entre sus habitantes. La descentralización es importante

tanto en aspectos prácticos como éticos, y la redefinición del papel del Estado, junto con la promoción de un desarrollo justo e integral, se presentan como pilares fundamentales para el avance de Uruguay en el siglo XXI.

Un ejemplo emblemático de esto es el caso de la “Teleasistencia en primera infancia”, la cual se consolidó como una herramienta clave para promover la inclusión social y facilitar el acceso equitativo a servicios esenciales. Esta modalidad, apoyada en tecnologías de la información, ha permitido reducir brechas de tiempo y distancia entre las políticas públicas y los ciudadanos, especialmente en zonas de difícil acceso. El Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), en colaboración con otras instituciones, lideró la implementación de programas de teleasistencia destinados a mejorar la calidad de vida de las familias vulnerables. La colaboración interinstitucional ha sido un factor determinante en el éxito de estas iniciativas. ANTEL desempeñó un rol fundamental al garantizar una infraestructura tecnológica robusta, que incluyó el despliegue de redes de alta conectividad en todo el territorio nacional. Entre 2021 y 2023, se registró un incremento significativo en la cantidad de servicios de telefonía celular, alcanzando un total de 128.000 nuevas conexiones. Simultáneamente, la Universidad de Montevideo contribuyó mediante la evaluación y monitoreo de programas piloto financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (Universidad de Montevideo [UM], 2021), lo que permitió un seguimiento y control externo de estas políticas.

La pandemia de COVID-19, declarada en marzo de 2020, no solo marcó un hito en la historia contemporánea, sino que también expuso la necesidad de adaptar y reestructurar las políticas sociales para enfrentar los nuevos desafíos. Entre las medidas que emergieron durante esta crisis, la teleasistencia se destacó como una innovación clave para mantener la continuidad en la atención a las familias en situación de vulnerabilidad, particularmente en el ámbito de la primera infancia. En este contexto,

Uruguay Crece Contigo (UCC), un programa de cobertura nacional orientado a garantizar el cuidado integral de mujeres embarazadas y niños menores de cuatro años, implementó modelos de atención basados en tecnologías digitales. Esta iniciativa respondió a la creciente lista de espera de familias que necesitaban acompañamiento, agravada por las restricciones de movilidad y la imposibilidad de realizar visitas domiciliarias, modalidad principal hasta ese momento. Como lo señala Ana Balsa, investigadora de la Universidad de Montevideo (UM), la pandemia actuó como catalizador para la creación de un programa de teleasistencia que combinaba mensajes de texto, llamadas telefónicas y el uso de tecnología móvil para brindar apoyo a las familias.

En 2022, con el fortalecimiento de estas políticas, el sistema de teleasistencia de Uruguay Crece Contigo logró realizar múltiples intervenciones de acuerdo a la alta demanda<sup>4</sup>. Por entonces, el Ministro de Desarrollo Social, Martín Lema, sostuvo que “Este modelo de innovación acompaña el fortalecimiento territorial que no es sustitutivo de lo presencial, sino complementario”.

Este avance sostenido, demuestra el valor de la tecnología como recurso para superar barreras geográficas y garantizar el acceso a información y servicios esenciales. El Programa de Acompañamiento Familiar (PAF), una de las iniciativas centrales de UCC, fue rediseñado para adaptarse a esta nueva realidad. En su versión renovada, el PAF se enfocó en ofrecer apoyo no presencial a familias en lista de espera mediante llamadas telefónicas, mensajes de texto y materiales digitales. Esta estrategia mantuvo la conexión con las familias y promovió la participación activa de los referentes familiares en su propio proceso de apoyo. La teleasistencia representó una respuesta

---

<sup>4</sup> “Del mismo modo, sostuvo que a partir de la pandemia de COVID-19 se diseñaron nuevos modelos de atención vinculados a las tecnologías. Indicó que, en 2022, con la modalidad de teleasistencia, se llegó a 10.387 comunicaciones telefónicas con más de 570 familias del país a través de mensajes y llamadas”. Uruguay Presidencia, 3 de mayo de 2023.

inmediata a la crisis sanitaria y un avance significativo en la modernización de las políticas sociales. Al incorporar tecnologías digitales, se logró ampliar el alcance de los programas existentes, reducir los tiempos de respuesta y fortalecer la equidad en el acceso a los servicios. En este sentido, la teleasistencia se consolidó como una herramienta central para la descentralización y la inclusión social, al permitir que familias de zonas precarias y áreas de difícil acceso se beneficiaran de un acompañamiento efectivo y continuo. A medida que la pandemia evidenciaba la necesidad de transformar los modelos de atención, el MIDES ampliaba su espectro de socios, incorporando la firma de un convenio con la Universidad de Montevideo, para potenciar el uso de tecnologías digitales en la implementación de estas políticas<sup>5</sup>. Estas colaboraciones no solo lograron atender a los usuarios en lista de espera, sino que también promovieron la evaluación constante de las estrategias adoptadas, garantizando así su efectividad y sostenibilidad a largo plazo. La pandemia de COVID-19 se convirtió en un punto de inflexión para la gestión de políticas sociales en Uruguay. La teleasistencia, como respuesta innovadora a los desafíos de la crisis, marcó un cambio significativo en la manera de abordar la atención infantil. Este modelo, sustentado en la tecnología y la colaboración interinstitucional, no solo respondió a las necesidades inmediatas de las familias, sino que también sentó las bases para una gobernanza más inclusiva y eficiente en el futuro.

La descentralización tecnológica ha transformado la relación entre el Estado y la sociedad, democratizando el acceso a la información y los servicios públicos. De

---

<sup>5</sup> “La firma se realizó este jueves 9 de febrero en la sede central del MIDES y contó con la presencia del ministro de Desarrollo Social, Martín Lema; la subsecretaria, Andrea Brugman y la directora de Protección Social, Fernanda Auersperg. En representación de la UM estuvieron presentes el secretario académico y rector interino, Enrique Etchevarren; el administrador general, Diego Moreira y la directora de la Licenciatura en Negocios Internacionales, María Carolina Chifflet.” Publicado en la página web del Ministerio de Desarrollo Social, el 9 de febrero de 2023.

acuerdo con la AUD, estas políticas buscan no solo integrar a las comunidades en el ámbito digital, sino también garantizar que las prestaciones estatales sean accesibles y pertinentes para todos los ciudadanos<sup>6</sup>. La teleasistencia, en este contexto, representa un ejemplo de cómo las tecnologías pueden utilizarse para cerrar brechas territoriales y sociales y abrir senderos de oportunidades para la comunidad. El impacto en la mejora de los tiempos de respuesta y la calidad de las interacciones entre los beneficiarios y los operadores del sistema, han mostrado, según evaluaciones recientes, que este modelo ha reducido significativamente las listas de espera y ha permitido una atención más personalizada, adaptada a las necesidades específicas de cada individuo. Estos logros refuerzan la importancia de la modernización del Estado como una herramienta para alcanzar los objetivos de justicia social e inclusión. El proceso de modernización del Estado en Uruguay, durante las últimas décadas, aunque particularmente, en los últimos años, ha sido relevante para establecer un modelo de gestión descentralizado y eficiente. La integración de tecnologías digitales en la administración pública ha demostrado ser una estrategia efectiva para mejorar el acceso a los servicios y reducir desigualdades. La teleasistencia, como política integral, ejemplifica cómo la colaboración interinstitucional y el uso inteligente de los recursos pueden transformar la relación entre el Gobierno y la ciudadanía, sentando las bases para un futuro más inclusivo y justo.

En cuanto a la política integral de primera infancia que se implementa en modalidad de teleasistencia, se observa la coexistencia de una política tecnológica que contribuye a la descentralización, en conjunto con una política social que promueve la inclusión. De acuerdo a los objetivos planteados en la AUD, la iniciativa se centra en establecer una sociedad digital inclusiva. De esta manera, tal como señala Agestic

---

<sup>6</sup> AUD, 2020, p. 12.

(2021), se promueve un entorno donde la tecnología no solo es un recurso, sino una herramienta que empodera a las personas y fortalece la relación entre el Gobierno y la sociedad.

Esto sugiere que la descentralización refuerza su carácter democratizador, ya que logra integrar elementos políticos, económicos, tecnológicos, sociales y culturales que se entrelazan para facilitar el acceso de los ciudadanos a los recursos que el Estado pone a su disposición. Este proceso promueve una mayor equidad en la distribución de servicios y empodera a la población al permitirle participar activamente en la gestión y utilización de dichos recursos. La interconexión de estos componentes es fundamental para crear un entorno donde la ciudadanía pueda beneficiarse de manera más efectiva de las oportunidades que ofrece el Estado.

## Capítulo II

### La era digital, el caso de la teleasistencia

La era digital ha transformado significativamente la manera en que se implementan las políticas públicas, especialmente aquellas orientadas a la descentralización y el bienestar social. La teleasistencia, definida por la Real Academia Española, en su Diccionario de la lengua (2024) como "asistencia a distancia", se ha consolidado como una estrategia innovadora para llevar servicios esenciales a poblaciones vulnerables mediante el uso de recursos digitales descentralizados, tales como celulares, aplicaciones y plataformas de comunicación. Estas herramientas permiten superar barreras geográficas y optimizar la calidad de los servicios, garantizando un acceso equitativo y eficiente. En Uruguay, la Agenda Uruguay Digital (AUD) destaca que estas tecnologías son fundamentales para "mejorar la equidad en la asignación de prestaciones sociales, optimizando la calidad e integración de la información, e implementando procesos de reconocimiento y localización de las personas beneficiarias y los servicios"<sup>7</sup>. Este objetivo se complementa con la necesidad de "garantizar una conectividad móvil y física de alta calidad en todo el país, reduciendo las disparidades geográficas en el acceso y uso de las telecomunicaciones"<sup>8</sup>. Los Anuarios Estadísticos Nacionales de 2022 y 2023 evidencian avances significativos en conectividad durante el período 2020-2022. En este lapso, el número de terminales telefónicas en servicio aumentó un 4.95% en Montevideo y un 10.77% en el interior del país, mientras que los servicios de banda ancha fija crecieron un 12.14%. Asimismo, las terminales de telefonía fija y celular experimentaron incrementos del 7.4% y 4.75%, respectivamente<sup>9</sup>. La infraestructura de fibra óptica también reflejó un avance notable, con un incremento del 1.27% en Montevideo y del 4.5% en el interior. Estos datos

---

<sup>7</sup> AUD, 2025, actualización 2023, p. 6.

<sup>8</sup> AUD, 2025, actualización 2023, p. 17.

<sup>9</sup> Anuario Estadístico Nacional, 2022, pp. 276-277; 2023, pp. 333-336.

subrayan el compromiso con la descentralización tecnológica, creando las condiciones necesarias para implementar estrategias como la teleasistencia.

A partir de estas implementaciones tecnológicas, ha sido posible la teleasistencia, siendo particularmente relevante en el ámbito de la primera infancia, gestionando una atención personalizada y adaptada a las necesidades específicas de los usuarios. Uruguay Crece Contigo (UCC), una política pública de cobertura nacional, adoptó esta modalidad para llegar a más de 570 familias en 2022, logrando realizar 10.387 comunicaciones telefónicas en un contexto de creciente demanda de servicios. Según el diseño del Programa de Acompañamiento Familiar (PAF), la teleasistencia se define como una modalidad no presencial que ofrece orientación y apoyo a familias en situación de vulnerabilidad mediante llamadas telefónicas, mensajes de texto y materiales digitales. Esta estrategia aborda temas como cuidados en el embarazo, crianza respetuosa, nutrición y acceso a prestaciones sociales<sup>10</sup>.

La colaboración con instituciones académicas también ha sido clave para evaluar el impacto de la teleasistencia. Investigadores de la Universidad de Montevideo, como Balsa (2024), destacan que esta modalidad no solo mejora el acceso a servicios fundamentales, sino que también fomenta la autonomía de las familias al proporcionar un soporte continuo y personalizado. En este sentido, la teleasistencia se alinea con las tendencias contemporáneas en la administración de servicios sociales, que enfatizan la inclusión y el empoderamiento de los beneficiarios. No obstante, la implementación de la teleasistencia también enfrenta retos significativos. Entre ellos se encuentra la necesidad de fortalecer los recursos humanos capacitados en tecnologías de la información y atención social, así como la superación de brechas digitales que persisten en zonas rurales. Es fundamental garantizar la protección de los datos personales de las

---

<sup>10</sup> MIDES, 2022, p. 5.

familias beneficiarias para preservar la confianza en el sistema. Por otro lado, las oportunidades que ofrece la teleasistencia son notables. La expansión de servicios mediante herramientas como WhatsApp y chatbots ha facilitado una comunicación constante y efectiva, mientras que las alianzas con instituciones académicas fortalecen la evaluación de resultados y promueven mejoras continuas en las políticas públicas. Estas iniciativas no solo optimizan la cobertura y la calidad de los servicios, sino que también aseguran que las políticas sean escalables. Al aprovechar la tecnología, se pueden superar barreras geográficas y mejorar la calidad de vida de las personas, asegurando que reciban la atención necesaria de manera oportuna y eficiente.

En este contexto, la Universidad de Montevideo ha trabajado en un programa denominado “Crianza Positiva”, el cual combina talleres para padres en CAIF con mensajes de texto sobre crianza. Surgió entonces la iniciativa de armar un programa de acompañamiento telefónico a las familias de Uruguay Crece Contigo complementado con mensajes sobre la crianza. Según Balsa (2024), en publicación de *Búsqueda*, “la alta conectividad y la disponibilidad casi universal de celulares inteligentes en Uruguay constituían un escenario ideal para incorporar el uso de tecnología móvil a la política pública de primera infancia”. La teleasistencia emerge así como una táctica fundamental para descentralizar políticas sociales, incrementando la accesibilidad y la calidad de los servicios mediante la incorporación de tecnologías de comunicación. Esta perspectiva permite simplificar el cuidado individualizado para grupos en situación de vulnerabilidad y fomenta el desarrollo de toda la sociedad.

En el artículo de la revista *Búsqueda*, antes citado, Balsa dice (2024):

La idea del programa nació en la pandemia como consecuencia de la creciente lista de espera de familias derivadas a Uruguay Crece Contigo para el Programa de Acompañamiento Familiar (PAF) y de las obvias dificultades para poder

realizar visitas domiciliarias, que era la modalidad principal de acompañamiento hasta ese momento.

También, el diario Maldonado noticias afirma que:

Uruguay Crece Contigo (UCC) es una política pública de cobertura nacional, que apunta a consolidar un sistema de protección integral a la primera infancia, con acciones universales y focalizadas que garanticen cuidados y protección adecuados de las mujeres embarazadas y el desarrollo de niños y niñas menores de 4 años. Además, a partir de la pandemia de Covid-19 se diseñaron nuevos modelos de atención vinculados a las tecnologías. En 2022, con la modalidad de teleasistencia se llegó a 10.387 comunicaciones telefónicas con más de 570 familias del país a través de mensajes y llamadas<sup>11</sup>.

Asimismo, el documento de diseño del PAF en 2022, sostiene que “la modalidad de Teleasistencia comenzó a implementarse en dicho año, y depende directamente de la Gerencia de Uruguay Crece Contigo”. (MIDES, 2022, p. 2). La utilización de recursos tecnológicos y plataformas de comunicación se ha convertido en un elemento clave para ofrecer asistencia e información a las familias que se benefician de estos servicios. La estrategia adoptada resalta la creatividad en la "intervención, orientación y consulta" a distancia, un proceso que se realiza a petición de la familia que se beneficia del apoyo (MIDES, 2022, p. 8). Este modelo de atención se centra en ofrecer un servicio adaptado a las necesidades específicas de cada familia, con el objetivo de optimizar la eficacia de la ayuda proporcionada. La implementación de esta metodología facilita el acceso a recursos y conocimientos y promueve una mayor participación de los familiares en el proceso de apoyo. Por otra parte, en agosto de 2022 el Ministerio de Desarrollo Social presenta, mediante informe, un análisis sobre el estado de UCC, así como del PAF y la

---

<sup>11</sup> MIEDS, 2023 <https://www.gub.uy/presidencia/comunicacion/noticias/uruguay-crece-contigo-atiende-4300-familias-traves-diferentes-programas>

implementación de la Teleasistencia en convenio con la UM. Respecto a UCC, señala que "Uruguay Crece Contigo es un área programática de la Dirección Nacional de Desarrollo Social" (Informe C/2616/2022, p. 3). En relación a sus objetivos, destaca la importancia de "acompañar las trayectorias de las familias en situación de vulnerabilidad, incluyendo a mujeres embarazadas, niños/as menores de 4 años con riesgo socio-sanitario, y familias que enfrentan altos índices de carencias críticas, mediante estrategias focalizadas".

Las acciones focalizadas de esta área, se dan a través del Programa de Acompañamiento Familiar (PAF) el cual se encuentra dentro de la División Territorios para Crecer y del Programa Acción Familiar (ex Cercanías), que forma parte de la División de Atención Integral a Familias. El programa se centra en niñas y niños menores de 4 años y mujeres embarazadas con posibles indicadores de afectación en la vulneración de derechos sociales, así como en la salud. También orienta a familias en relación a sus derechos inherentes, como servicios, programas y prestaciones. El objetivo general es promover el desarrollo infantil en la primera infancia con un enfoque de derechos que ponga el acento en igualar las oportunidades desde el embarazo.

La teleasistencia es una modalidad de atención a familias, que tiene como mecanismo de interacción la no presencialidad. Estas familias se encuentran en una lista de espera para ser atendidas según sus requerimientos, en la modalidad 1 y 2 del PAF<sup>12</sup>. Las tecnologías de la comunicación son utilizadas de manera específica en la busca de brindar soluciones rápidas y efectivas a las problemáticas reales y urgentes que enfrentan estas poblaciones. El proceso de trabajo con las familias seleccionadas se desarrolla en un período de 4 meses a través de llamadas telefónicas, mensajes y envío

---

<sup>12</sup> Familias que tienen entre sus miembros a mujeres embarazadas, niñas y/o niños con menos de cuatro años de edad, con indicadores de una posible afectación en la salud y vulneración de derechos en lo social.

de materiales virtuales<sup>13</sup>. En este contexto, el Programa de Acompañamiento Familiar resalta la importancia de su enfoque, el cual se traduce en beneficios tangibles para las familias involucradas. La implementación de esta modalidad optimiza el uso de los recursos y asegura que los resultados sean los más favorables posibles en el acompañamiento de las familias. De esta manera, se establece un modelo que busca atender las necesidades inmediatas, así como también promueve un desarrollo sostenible y a largo plazo en el bienestar familiar.

La directora nacional de Desarrollo Social compartió detalles sobre esta iniciativa, destacando su importancia y los beneficios que aporta a los niños en sus primeros años de vida:

En Teleasistencia, nos hemos propuesto el objetivo de alcanzar a 1000 familias, brindando apoyo a través de llamadas telefónicas y video-llamadas. Esta iniciativa surgió como respuesta a las necesidades evidenciadas durante la pandemia. La cercanía que proporciona la teleasistencia se ha convertido en un recurso valioso, demostrando su relevancia para ofrecer asistencia oportuna a quienes más lo requieren. Las familias participantes muestran un alto grado de empatía y dedican más de 20 minutos a dialogar con un operador, quien es un profesional capacitado en áreas sociales y de salud. Este operador se encarga de identificar las necesidades relacionadas con el acceso a servicios y derechos de las familias, así como de evaluar su situación particular. Además, establece conexiones con otras instituciones y el ministerio para atender casos de extrema necesidad que requieren intervención presencial. Es importante destacar que la teleasistencia no reemplaza la atención presencial, sino que actúa como un complemento esencial. Este enfoque permite una atención más integral,

---

<sup>13</sup> Informe C/2616/2022, p.5.

asegurando que las familias reciban el apoyo necesario en momentos críticos, al tiempo que se fomenta una comunicación efectiva y continua entre los profesionales y los beneficiarios. (Desayunos informales, 2023).

De acuerdo a Balsa (2024), la innovación se caracteriza por la coexistencia de WhatsApp y la comunicación telefónica directa. Dualidad que ofrece una nueva perspectiva sobre cómo gestionar las interacciones en el ámbito de la comunicación. Así, la tecnología de WhatsApp facilita el envío de mensajes breves y múltiples de manera automática, esto complementa la información que los operadores proporcionan a través de llamadas telefónicas. La complementación entre estas dos formas de comunicación, podríamos decir, una tradicional y otra innovadora, tiende a la optimización y mejora en el flujo de la información y, por cierto, brinda una experiencia de usuario mucho más rica y satisfactoria. De esta forma, se establece un nuevo paradigma en la relación entre operadores y contactos. A través de un chatbot en WhatsApp, los beneficiarios de este servicio acceden de manera sencilla y rápida a información adicional sobre trámites, ayudas y prestaciones disponibles. Los mensajes enviados son claros, útiles y concisos, y están organizados en una secuencia temática para facilitar la comprensión y el seguimiento de un plan. Es un enfoque promotor de comportamientos positivos, que vincula referentes, sugiere acciones y fomenta la reflexión permanente. La estructura de los mensajes está diseñada para sostener el interés del usuario y ofrecerle herramientas para su desarrollo y el de sus hijos, así como del entorno familiar. También incorpora una función de inteligencia artificial que permite supervisar el progreso del habla del niño y analiza la dinámica de comunicación entre padres e hijos. Logros tecnológicos que se llevan a cabo mediante un *software* especializado, el cual decodifica audio y proporciona una visión completa del desarrollo

comunicativo. Se asegura así un enfoque integral en la atención a la primera infancia, aplicando y fomentando la colaboración entre diferentes actores y niveles institucionales. Al referirse a estas acciones, la Gerente de UCC, en documento del MIDES de 2024 destacó que:

Desde el área se han generado diversas acciones y programas de innovación que alcanzan a unas 2.689 familias beneficiarias, lo que suma un total de 10.008 personas. Estévez indicó que se ha incrementado un 50% la plantilla de recursos humanos destinados al fortalecimiento del Acompañamiento Familiar, logrando llegar a nuevas localidades de todo el país, brindar más y mejor atención. Asimismo, informó que -desde su creación- la nueva modalidad de Teleasistencia alcanzó 15.700 contactos (mensajes, llamadas y SMS) con más de 700 familias de todo el país<sup>14</sup>.

Importantes fueron los aportes de la Universidad de Montevideo a este estudio. Según investigadores de la UM (2023) los entornos familiares son fundamentales para el desarrollo de los niños en la primera infancia, ya que influyen de manera significativa en la formación de sus habilidades cognitivas. La calidad de las interacciones y el apoyo que los niños reciben de sus familias están directamente relacionados con su capacidad para aprender y desarrollarse. Los investigadores, sostienen que diversos estudios han demostrado que existe una correlación entre el nivel socioeconómico de las familias y el desarrollo de competencias en los niños, lo que sugiere que aquellos que crecen en condiciones de pobreza a menudo carecen del respaldo necesario por parte de sus padres para alcanzar su máximo potencial. Aseguran que, a pesar de que se han identificado intervenciones que han mostrado ser efectivas en la mejora del desarrollo infantil, persiste una necesidad urgente de establecer programas de crianza que sean más amplios

---

<sup>14</sup> Ministerio de Desarrollo Social. Lanzamiento del mes de la Primera Infancia ( mayo de 2024) <https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/comunicacion/noticias/lanzamiento-del-mes-primera-infancia-1>

y sostenibles. En este sentido, la incorporación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) se presenta como una herramienta valiosa para brindar apoyo a las familias. La integración de estas herramientas tecnológicas ofrece soluciones innovadoras, a la vez que se adapta a las necesidades específicas de las familias en situaciones de vulnerabilidad. Al proporcionar un apoyo accesible y efectivo, se puede contribuir a mejorar las condiciones de vida y el desarrollo de los niños, asegurando que todos tengan la oportunidad de prosperar en un entorno que fomente su crecimiento integral. En cuanto a la evaluación de resultados, Cid (2024) explica que la Telesistencia y el uso de IA son métodos favorables para la implementación de políticas integrales de primera infancia. Plantea que la inversión en la primera infancia es esencial para el desarrollo integral de los niños. Los problemas identificados, que incluyen la pobreza, la falta de higiene, la desnutrición y el cuidado inadecuado, limitan significativamente el potencial de desarrollo de los infantes y pueden tener repercusiones a largo plazo en su bienestar. Las interacciones tempranas entre padres e hijos son fundamentales para un desarrollo saludable; sin embargo, en contextos de extrema carencia, estas interacciones pueden ser insuficientes, lo que resalta la urgencia de implementar programas de apoyo. Las deficiencias en el desarrollo que enfrentan los niños en situaciones de pobreza no solo impactan su futuro individual, sino que también tienen el potencial de perpetuar un ciclo de desventajas que se transmiten de generación en generación.

La relevancia de las intervenciones en la primera infancia es innegable, y la innovación en la provisión de servicios resulta esencial para sortear las dificultades económicas y logísticas que pueden surgir. La incorporación de plataformas digitales, como WhatsApp, ofrece una oportunidad valiosa para redefinir las estrategias de apoyo a la crianza. Al integrar la tecnología en los programas de desarrollo infantil, se facilita

la personalización de las interacciones, adaptándolas a las necesidades particulares de cada familia, lo que podría incrementar significativamente la efectividad de las intervenciones. Asimismo, la automatización de mensajes permite mantener una comunicación continua y oportuna, crucial para el seguimiento del desarrollo infantil y el apoyo a los padres.

No obstante, es imperativo asegurar que estas herramientas digitales se utilicen de forma que complementen, y no sustituyan, la interacción humana directa, la cual es esencial para el desarrollo socioemocional de los niños. Es igualmente importante abordar los retos relacionados con la privacidad y la seguridad de los datos al implementar soluciones tecnológicas en los programas de apoyo a la primera infancia. La protección de la información sensible de las familias debe ser una prioridad, ya que la confianza en el uso de estas plataformas es fundamental para su éxito. En última instancia, encontrar un equilibrio entre la innovación tecnológica y el contacto humano será determinante para el desarrollo de intervenciones efectivas y sostenibles que fomenten el bienestar de los niños y sus familias. La combinación de ambos enfoques puede resultar en un modelo de apoyo más sólido, que permita atender las necesidades inmediatas de los padres y cuidadores. Así, se puede aspirar a crear un sistema integral que potencie el crecimiento y la estabilidad emocional de las familias en la primera infancia.

Tal como observa Cid (2024) la capacidad de este enfoque para mejorar la calidad de vida de las familias y fomentar un desarrollo infantil saludable es un indicativo de su potencial en el ámbito de la intervención social. Por lo tanto, es fundamental continuar con la implementación y evaluación de estos servicios para maximizar su efectividad y alcance. De acuerdo a lo que presenta Cid, en la evaluación de resultados publicada en el diario El País, “La Teleasistencia, en su papel

como modalidad de intervención social, ha mostrado resultados alentadores. Este modelo ha permitido a las familias acceder a una variedad de beneficios sociales, lo que sugiere una integración efectiva de los servicios a distancia dentro de los sistemas de bienestar social. La mejora en la crianza de los hijos es especialmente destacable, evidenciando un impacto positivo en la dinámica familiar y en el desarrollo de los niños. La implicación activa de los padres y la calidad del lenguaje que utilizan con sus hijos son elementos fundamentales para el crecimiento y el aprendizaje infantil. La reducción del estrés en los padres también juega un papel crucial, ya que contribuye a crear un entorno familiar más saludable y propicio para el desarrollo.

“Estos aspectos resaltan la relevancia de la teleasistencia en la promoción de un ambiente familiar positivo, lo que a su vez beneficia el bienestar de los niños. Estos resultados ponen de manifiesto la necesidad de seguir investigando y perfeccionando la teleasistencia como una herramienta esencial para el apoyo social y el fortalecimiento de las familias”.

## Capítulo III

### Análisis y reflexiones

La descentralización en Uruguay durante este período se revela como un proceso complejo que trasciende la simple redistribución de poder. Implica un modelo de gestión más inclusivo y representativo, sustentado en inversiones significativas en tecnología y en la articulación de esfuerzos interinstitucionales. La colaboración entre instituciones como AGESIC, ANTEL, MIDES y la Universidad de Montevideo ha sido fundamental para garantizar la implementación efectiva de políticas descentralizadas orientadas a la primera infancia. Lo que observa la importancia de la cooperación entre los distintos ámbitos, público y privado, para la obtención de resultados trascendentes. La teleasistencia representa una modalidad innovadora de atención que ha reconfigurado el panorama de las políticas sociales en Uruguay, este modelo ha mejorado la calidad y eficiencia de los servicios de acompañamiento familiar, así como ha incrementado el acceso equitativo a los recursos, particularmente en zonas rurales y áreas marginadas. Datos recopilados de AGESIC y el MIDES muestran que, para 2025, todas las localidades del país cuentan con conectividad a internet, mientras que la mayoría de la población dispone de dispositivos móviles, lo que facilita la implementación de programas de teleasistencia (Balsa, 2024; AGESIC, 2022).

En este contexto, se puede afirmar que las políticas descentralizadoras implementadas entre 2020 y 2025 han generado un impacto significativo en el bienestar de la primera infancia. El enfoque adoptado combina tecnología, información y comunicación, permitiendo superar barreras geográficas y logísticas que anteriormente limitaban el acceso a servicios esenciales. Por ejemplo, el Programa de Acompañamiento Familiar (PAF) ha optimizado su alcance mediante el uso de herramientas digitales como plataformas de mensajería y aplicaciones móviles. Esto ha

posibilitado una atención personalizada y adaptada a las necesidades de cada familia, garantizando un seguimiento continuo y efectivo. Las respuestas a las preguntas de investigación también resaltan la capacidad de la descentralización para empoderar a las comunidades locales. Al transferir responsabilidades y recursos desde las autoridades centrales hacia equipos técnicos y comunidades, se promueve una participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones. Este modelo participativo refuerza las instituciones democráticas y mejora la calidad de las políticas implementadas al adaptarlas a las necesidades específicas de cada región. La inclusión de un enfoque participativo conecta con lo planteado en el marco teórico por Habermas (1987), quien sostiene que la legitimidad de las decisiones gubernamentales se fortalece a través de procesos deliberativos y de comunicación inclusiva. En relación con los objetivos de la investigación, se ha logrado observar cómo la tecnología y la descentralización han transformado las políticas sociales en Uruguay. La evidencia recopilada muestra que la teleasistencia ha sido un factor clave en esta transformación, demostrando su eficacia para reducir desigualdades y mejorar la calidad de vida de las familias beneficiarias. Además, se ha identificado la importancia de garantizar la sostenibilidad de estas iniciativas mediante la capacitación de recursos humanos, la mejora continua de las herramientas tecnológicas y la consolidación de alianzas interinstitucionales. Este hallazgo se vincula con la Teoría del Capital Social de Putnam (2001), quien subraya que las redes de colaboración y confianza fortalecen la efectividad de las políticas públicas.

La idea de re conceptualización de la intervención y presencia del Estado en el conjunto del territorio nacional, da a pensar en un desplazamiento hacia un modelo de gobernanza que sea más inclusivo y representativo. Esta visión se encuentra en consonancia con las teorías sociológicas que abogan por una mayor participación y

representación a nivel local en las decisiones gubernamentales, lo que, a su vez, promueve un proceso de democratización de las instituciones. Un fundamento de esta propuesta se halla en la Teoría de la acción comunicativa y en el modelo democrático deliberativo propuesto por Jürgen Habermas, que enfatizan la relevancia de la comunicación y la participación democrática para la legitimidad del gobierno. Estas teorías argumentan que la comunicación es fundamental para la cohesión social y la legitimidad democrática. Asimismo, la descentralización propicia una participación más amplia y equitativa en el proceso de toma de decisiones y enriquece la calidad de la democracia, a la vez que refuerza el tejido comunitario. Tal como ha señalado Garrido Vergara (2011), la re conceptualización de la presencia estatal y el fomento de la comunidad evidencian la importancia de la acción comunicativa en la consecución de una gobernanza inclusiva. En cuanto al concepto de comunidad, éste se presenta intrínsecamente vinculado al avance del interior. Desde un enfoque sociológico, se observa la importancia de un crecimiento imparcial y continuo que abarque todas las localidades, previniendo así la exclusión de las zonas menos favorecidas. Se propone una visión unificada del país, y se promueve una cohesión social que integre a todas las regiones en un esfuerzo conjunto hacia el crecimiento. Según señala Urteaga (2013), la descentralización, al incentivar la participación local y la colaboración comunitaria, puede potenciar el capital social y optimizar la eficacia de las políticas públicas. Por otra parte, la descentralización es entendida como un mecanismo de justicia social, que conlleva un compromiso con los derechos, deberes y garantías. Su objetivo es asegurar que todos los ciudadanos, tengan igual acceso a la información, bienes y servicios necesarios para desarrollar sus capacidades. Esta perspectiva concuerda con la teoría de la justicia distributiva de John Rawls, quien argumenta que una sociedad justa es aquella que organiza las desigualdades de manera que favorezcan a los menos

afortunados, promoviendo así la igualdad de oportunidades. Rawls (1979) afirma lo siguiente:

Sostendré (...) que las personas en la situación inicial escogerían dos principios bastante diferentes: el primero exige igualdad en la repartición de derechos y deberes básicos, mientras que el segundo mantiene que las desigualdades sociales y económicas, por ejemplo, las desigualdades de riqueza y autoridad, sólo son justas si producen beneficios compensadores para todos y, en particular, para los miembros menos aventajados de la sociedad. Estos principios excluyen aquellas instituciones justificantes por motivo de que las privaciones de algunos se compensan mediante un mayor bien para todos en general. Que algunos deban tener menos con objeto de que otros prosperen puede ser ventajoso pero no es justo. Sin embargo, no hay injusticia en que unos pocos obtengan mayores beneficios, con tal de que con ello se mejore la situación de las personas menos afortunadas. (p.27)

Los desafíos asociados a este proceso incluyen la necesidad de fortalecer las capacidades administrativas y financieras de las autoridades locales, así como de asegurar una distribución equitativa de recursos entre diferentes localidades. Asimismo, es esencial abordar las disparidades en el acceso a tecnología y conectividad que aún persisten en algunas zonas rurales. Estos desafíos reflejan las tensiones estructurales descritas en la Teoría de Sistemas de Parsons (1976), que enfatiza la necesidad de integrar los recursos sociales y económicos en un marco equitativo para garantizar la estabilidad del sistema. A pesar de estos desafíos, los avances logrados hasta ahora subrayan el potencial de la descentralización y la tecnología para impulsar un desarrollo más inclusivo y sostenible. Estos resultados también resaltan la importancia de

continuar evaluando y perfeccionando las iniciativas existentes para maximizar su impacto y sostenibilidad.

Este estudio reafirma que la descentralización en Uruguay durante el período 2020-2025 ha sido un proceso transformador que ha integrado tecnología, colaboración interinstitucional y participación ciudadana para mejorar el acceso y la calidad de los servicios públicos. La teleasistencia, como ejemplo emblemático, destaca cómo la innovación puede contribuir a la equidad social y a la construcción de un modelo de gobernanza más cercano a las necesidades de la población, lo que representa un avance significativo hacia un futuro más justo e inclusivo para las generaciones actuales y futuras.

## Conclusión

La implementación de innovaciones como la teleasistencia evidencia un compromiso renovado hacia un modelo de gobernanza adaptado a las necesidades de una sociedad en constante transformación. Este modelo refleja un esfuerzo sostenido por construir estructuras de poder más inclusivas y equitativas, permitiendo que las políticas sociales respondan eficazmente a los retos contemporáneos. La descentralización en Uruguay, durante el periodo 2020-2025, se ha consolidado como un proceso multifacético que trasciende la redistribución del poder político. Este fenómeno ha implicado una reorganización de recursos y responsabilidades, acercando la toma de decisiones a las comunidades locales y favoreciendo una mayor participación ciudadana. Desde una perspectiva económica, la descentralización ha permitido optimizar la asignación de recursos, reducir costos operativos y fomentar la innovación al otorgar mayor autonomía a las entidades locales. Estas mejoras, sin embargo, requieren ser sostenidas mediante una colaboración efectiva entre instituciones, una gestión adecuada de recursos y la implementación de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

La descentralización también presenta desafíos significativos. Las disparidades regionales, la falta de capacidad de recaudación en ciertas zonas y los riesgos de fragmentación política son factores que deben ser gestionados cuidadosamente. Estas dificultades subrayan la importancia de una planificación integral que garantice la coherencia de las políticas públicas a nivel nacional y local. Además, la descentralización debe ir acompañada de capacitación administrativa y financiera para evitar la duplicación de esfuerzos y asegurar la calidad de los servicios ofrecidos. En el ámbito de la primera infancia, la teleasistencia emerge como un ejemplo paradigmático de cómo las tecnologías digitales pueden integrarse en las políticas sociales para

mejorar la equidad y la eficiencia. La expansión del acceso a la tecnología entre 2020 y 2025 ha facilitado la comunicación entre las familias y los servicios públicos, permitiendo un acompañamiento más cercano y adaptado a las necesidades específicas de cada comunidad. Este modelo de atención representa un avance significativo en la provisión de servicios de salud, educación y bienestar social, contribuyendo al desarrollo integral de los niños y niñas en sus primeros años de vida. Al respecto, los principios de inclusión y equidad, presentes en el marco teórico de este trabajo, encuentran un correlato práctico en estas iniciativas, las cuales priorizan la cercanía estatal y la superación de brechas tecnológicas.

Desde una perspectiva tecnológica, la descentralización ha permitido una distribución más equitativa de los recursos y ha fortalecido la resiliencia de las infraestructuras críticas. Proyectos como la Teleasistencia han demostrado cómo las plataformas digitales, incluyendo aplicaciones como WhatsApp y chatbots, pueden ser utilizadas para garantizar la accesibilidad y la inclusión. Además, estas tecnologías han potenciado la transparencia y la eficiencia en la gestión de los datos y los servicios, proporcionando una base sólida para futuras innovaciones en políticas públicas. Este avance subraya la relevancia de la teoría de la justicia distributiva, planteada por Rawls, en tanto estas herramientas buscan favorecer a las comunidades más vulnerables y generar oportunidades equitativas. El rol del Estado en este contexto es crucial y multifacético. Como garante de la cohesión y la equidad en el proceso de descentralización, el Estado ha desempeñado funciones de coordinación, supervisión y distribución de recursos. Asimismo, ha establecido un marco normativo que regula las competencias y responsabilidades de las entidades locales, asegurando una gestión pública transparente y eficiente. Estas acciones han sido fundamentales para reducir desigualdades y fomentar un desarrollo más sostenible y equitativo. No obstante, este

esfuerzo también demanda una sólida articulación entre niveles de gobierno, tal como se ha identificado en el marco teórico, donde la teoría de sistemas de Parsons destaca la importancia de la integración y adaptabilidad institucional para alcanzar objetivos complejos y multidimensionales.

Los datos analizados en este trabajo evidencian que la descentralización en Uruguay ha evolucionado hacia un modelo más inclusivo y participativo, gracias a la colaboración interinstitucional y al uso de tecnologías digitales. La teleasistencia, como componente central de este proceso, ha permitido avanzar en la integración de las políticas sociales y digitales, promoviendo un enfoque holístico que responde a las necesidades locales y fortalece el tejido social. Asimismo, la dimensión sociológica de este fenómeno, alineada con la perspectiva de Putnam sobre el capital social, resalta cómo la participación activa de las comunidades refuerza los lazos sociales y optimiza la eficacia de las políticas públicas implementadas. La descentralización y la tecnología han demostrado ser instrumentos clave para la modernización del Estado y la inclusión social en Uruguay. Aunque persisten desafíos, los avances logrados hasta ahora representan un paso significativo hacia la construcción de un modelo de gobernanza eficiente, que prioriza el bienestar de la ciudadanía y promueve un desarrollo más justo y sostenible para las generaciones futuras. Este proceso, enraizado en principios teóricos y prácticos, ofrece una sólida base para consolidar un futuro en el que la equidad, la eficiencia y la participación sean pilares fundamentales del desarrollo nacional.

## Referencias

- AGESIC (2021). *Plan de Gobierno Digital 2025*. Recuperado de <https://www.gub.uy/agencia-gobierno-electronico-sociedad-informacion-conocimiento/politicas-y-gestion/plan-gobierno-digital-2025>
- AGESIC. (2022). *Eutic 2022: Continúa creciendo el acceso a internet en los hogares del país*. Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información. <https://www.gub.uy/agencia-gobierno-electronico-sociedad-informacion-conocimiento/comunicacion/noticias/eutic-2022-continua-creciendo-acceso-internet-hogares-del-pais>
- AGESIC (2024). *Agenda Uruguay Digital 2025, actualización medio término*. Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento. Recuperado de <https://www.gub.uy/uruguay-digital/comunicacion/publicaciones/agenda-uruguay-digital-2025-actualizacion-medio-termino>
- ANTEL (2024). *Antel completó en 2023 el período de tres mejores resultados consecutivos de su historia y tuvo récord de cantidad de servicios*. Administración Nacional de Telecomunicaciones. <https://www.antel.com.uy/institucional/sala-de-prensa/comunicados/antel-completo-en-2023-el-periodo-de-tres-mejores-resultados-consecutivos-de-su-historia-y-tuvo-record-de-cantidad-de-servicios>
- ANTEL (2024). *Reseña histórica*. Administración Nacional de Telecomunicaciones. <https://web.archive.org/web/20240718063308/https://www.antel.com.uy/institucional/nuestra-empresa/resena-historica>

- Balsa, A. (2024). *Innovación en primera infancia*. Semanario Búsqueda. <https://www.búsqueda.com.uy/Secciones/Innovacion-en-primera-infancia-uc61105>
- Bell, D. (1973). *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*. Basic Books.
- Bentancourt, E. (2024). *Políticas públicas y alternancia política: el caso de la política digital en Uruguay*. [Tesis de grado, Universidad de la República].
- Bonofiglio, J. (2020). *Primera Infancia: Desarrollo Infantil y Políticas Públicas*. [Trabajo Final de Grado, Universidad de la República].
- Cámara de Representantes. (2023). Informe C/2616/2022: *Evaluación del Programa de Acompañamiento Familiar y Teleasistencia*. <https://documentos.diputados.gub.uy/docs/L49/Original/07030.pdf>.
- Canal 5. (2021). *Declaraciones del Ministro de Desarrollo Social sobre Teleasistencia*. Archivo de Programas Institucionales. <https://x.com/5noticiasuy/status/1422333581079334917>
- Canal 12. Programa: Desayunos informales (11 de mayo de 2023). Directora Nacional de desarrollo social. [Archivo de Video] Youtube. [https://www.youtube.com/watch?v=1-F\\_sutDV8U](https://www.youtube.com/watch?v=1-F_sutDV8U)
- CEPAL (2020). *Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe, 2020*. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/10dec06e-7730-48f4-9dea-9e672e5f6fcb/content>
- CEPAL (2023). *Programa de Acompañamiento Familiar*. <https://consensomontevideo.cepal.org/es/instrument/programa-de-acompanamiento-familiar>

Cid, A. (2024). *Los buenos resultados del MIDES con teleasistencia e inteligencia artificial para atender familias de bajos recursos*. El País. Recuperado de <https://www.elpais.com.uy/economia-y-mercado/los-buenos-resultados-del-mides-con-teleasistencia-e-inteligencia-artificial-para-atender-familias-de-bajos-recursos>

Diario Norte. (2021). *MIDES presentó guía para primera infancia y anunció medidas previstas para acompañar desarrollo en esa etapa*. Publicación del 8 de octubre. <https://diarionorte.com.uy/sociedad/mides-presento-guia-para-primera-infancia-y-anuncio-medidas-previstas-para-acompanar-desarrollo-en-esa-etapa-61594.html>

Garrido Vergara, L. (2011). *Gobernanza y Participación Social en el Contexto Local*. Centro de Investigación y Documentación.

Guerrero Viñoly, M. S. (2006). *Descentralización y capital social en las instituciones: una aproximación a la participación ciudadana. Análisis de la descentralización de Montevideo: el caso del CCZ 5 y CCZ 17 (1990-2005)*. [Tesis de grado, Universidad de la República]

Habermas, J. (1984). *Teoría de la acción comunicativa: Racionalidad de la acción y racionalización social* (Vol. 1). Taurus.

Habermas, J. (1987). *Teoría de la acción comunicativa: Crítica de la razón funcionalista* (Vol. 2). Taurus.

Heckman, J. J. (2006). *La formación de habilidades y la economía de la inversión en los niños desfavorecidos*. [https://jenni.uchicago.edu/papers/Heckman\\_Science\\_v312\\_2006.pdf](https://jenni.uchicago.edu/papers/Heckman_Science_v312_2006.pdf)

Hood, C. C. (1991). *A Public Management for All Seasons?* *Public Administration*, 69(Spring), 3-19. Royal Institute of Public Administration. ISSN 0033-3298.

- INE (2022). *Anuario Estadístico Nacional 2022*. Instituto Nacional de Estadística.  
<https://www5.ine.gub.uy/documents/SEN/Anuario%20Estad%C3%ADstico%20Nacional/Anuario%20Estad%C3%ADstico%20Nacional%202022.pdf>
- INE (2023). *Anuario Estadístico Nacional 2023*. Volumen N° 100.  
<https://www.gub.uy/instituto-nacional-estadistica/comunicacion/publicaciones/anuario-estadistico-nacional-2023-volumen-n-100/anuario-estadistico>
- Maldonado Noticias. (2023). “Uruguay Crece Contigo” atiende a más de 4.300 familias mediante varios programas. Edición digital.  
<https://maldonadonoticias.com/beta/sociales/24703-%E2%80%9Curuguay-crece-contigo%E2%80%9D-atiende-a-m%C3%A1s-de-4-300-familias-mediante-varios-programas.html>
- MIDES (2022). *Programa de Acompañamiento Familiar (PAF). Documento de diseño*. Recuperado de [https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/sites/ministerio-desarrollo-social/files/documentos/publicaciones/DINADES\\_Infancia\\_2022\\_PAF.pdf](https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/sites/ministerio-desarrollo-social/files/documentos/publicaciones/DINADES_Infancia_2022_PAF.pdf)
- MIDES (2024). *Lanzamiento del mes de la primera infancia*. Recuperado de <https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/comunicacion/noticias/lanzamiento-del-mes-primera-infancia-1>
- MIDES (2024). *Dirección Nacional de Gestión Territorial*.  
<https://www.gub.uy/ministerio-desarrollo-social/institucional/estructura-del-organismo/direccion-nacional-gestion-territorial>
- Narbondo, P., & Ramos Larraburu, C. (1999). La reforma de la administración central en el Uruguay y el paradigma de la nueva gerencia pública (1995-1999). *Revista Uruguaya de Ciencia Política*, 11, 35-58.

- Oficina de Planeamiento y Presupuesto. (1996). Ley N° 16.736, art. 703.  
<https://www.impo.com.uy/bases/leyes/16736-1996/703>
- Parsons, T. (1976). *The System of Modern Societies*. Prentice-Hall.
- Putnam, R. D. (2001). *Solo en la bolera: Colapso y resurgimiento de la comunidad americana*. Galaxia Gutenberg.
- Rawls, J. (1979). *Teoría de la justicia*. Fondo de Cultura Económica.
- Real Academia Española. (s.f.). Teleasistencia. En *Diccionario de la lengua española*.  
Recuperado el 1 de diciembre de 2024, de <https://dle.rae.es/teleasistencia>
- Rondinelli, D. A. (1981). *Government Decentralization in Comparative Perspective: Theory and Practice in Developing Countries*. *International Review of Administrative Sciences*, 47(2), 133-146.
- Universidad de Montevideo (UM). (2021). *Teleasistencia en primera infancia*.  
<https://fcom.um.edu.uy/noticias/teleasistencia-en-primera-infancia>
- Universidad de Montevideo (UM). (2023). *Investigadores y autoridades de la UM recibieron fondos de la ANII*. Recuperado de <https://www.um.edu.uy/noticias/investigadores-y-autoridades-de-la-um-recibieron-fondos-de-la-anii>
- Urteaga, E. (2013) *La teoría del capital social de Robert Putnam: Originalidad y carencias*. Volumen 15, n°29. Reflexión Política.