

INSTITUTO NACIONAL
DE EMPLEO Y FORMACIÓN PROFESIONAL



2020
2021

REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY

MEMORIA



INEFOP



**Instituto
Nacional
de Empleo
y Formación
Profesional**

Índice

CREAR FUTURO

Estrategia de intervención

APRENDIZAJE PERMANENTE Y COMPETENCIAS TRANSVERSALES

Entrenamiento de
competencias transversales

Desarrollo de habilidades
digitales para la empleabilidad

Culminación
de ciclos educativos

Certificación de competencias

FORMACIÓN PROFESIONAL OPORTUNA, PERTINENTE Y DE CALIDAD

Orientación educativo-laboral

Formación
para población desempleada

Formación
para poblaciones vulnerables

Aprendizaje en línea:
la experiencia de Coursera

ATENCIÓN A EMPRESAS

Capacitación laboral en el
marco de políticas públicas

Innovación en formación
de la sociedad civil

Acuerdos interinstitucionales

Proyectos
de negociación colectiva

Transformación digital

Crear futuro

Los años 2020 y 2021 golpearon a todos como nunca. La crisis de la COVID-19 se presentó con un alcance y una escala que ninguno de nosotros había experimentado, provocando inmediatos *shocks* en la sanidad, los cuidados, la logística y las cadenas de suministros. Presenciamos cómo las empresas capeaban la tormenta, se reducían o cerraban. Los ingresos de cuentapropistas, formales o no, se desvanecían. Decenas de miles de trabajadores dependientes eran enviados a seguro de paro.

Concomitantemente, se aceleraba una revolución digital que traía oportunidades, además de amenazas; se verificaba un excepcional crecimiento en la automatización, comercio electrónico, *marketing* digital, colaboración, formación a distancia y soporte a la virtualidad.

Una nueva página

Asumir una nueva gestión demandaba una revisión crítica para construir un nuevo acuerdo que interpretara y diera respuesta a todos estos cambios. Cuando iniciamos la reflexión estratégica tripartita en busca de esos acuerdos, casi intuitivamente nos encontramos con la metáfora e imagen de un faro costero. Un punto de referencia que, con base en el diálogo social, orienta y potencia el talento de los uruguayos. Visualizamos que la institución debía ser parte de un sistema de navegación a lo largo de la vida, contribuyendo desde una posición de mayor altura institucional para dar certidumbre por encima de las circunstancias y el oleaje.

Juntos, las delegaciones de trabajadores, cámaras empresariales, de la economía social y el gobierno logramos plasmar este nuevo acuerdo en un mapa estratégico que nos sirve de guía, de forma de acortar bre-

chas de calificación y consagrar el acceso a formación oportuna, pertinente y de calidad.

Para estar a la altura de la responsabilidad que implica administrar fondos públicos, el Instituto debió dejar de obedecer a impulsos para administrarse según compromisos de gestión, metas, indicadores y un presupuesto sensible y racional.

Inclusión y ciudadanía digital

Hasta el 2020 el Instituto era esencialmente presencial, carecía de dispositivos para trabajar a distancia la orientación educativo-laboral y la formación profesional. Nos fuimos convenciendo de que se debía transitar una transformación digital de la gestión y la formación, y el advenimiento de la pandemia catalizó, a veces de forma feroz, este proceso.

Paulatinamente hemos ido logrando desasociar el uso de plataformas digitales del gusto amargo que dejó la pandemia, reconociendo el potencial democrático e inclusivo que tienen los medios digitales, sobre todo si se combinan atinadamente con la presencialidad y el contacto humano de cercanía. Adicionalmente, es en la esfera digital donde discurre mayormente el mundo del trabajo y los negocios, se ejerce la ciudadanía y se accede a los derechos. Por tanto, nadie puede quedar por el camino en la alfabetización digital, y en especial los más vulnerables. Esto fue y es un desvelo y esfuerzo permanente que continuó con la mejor tradición de INEFOP de crear siempre vías para equiparar e incluir.

Crear futuro

Abrir las ventanas y colaborar

Durante la pandemia se vieron imágenes de gente que se conectaba por primera vez entre balcones y ventanas, se tendían hilos para charlar, cantar y expresarse, buscando recrear el espacio social, darse asistencia y contención. En paralelo, los ciudadanos, funcionarios, profesionales e instituciones hicimos otro tanto y es justo reconocer a quienes abrieron sus ventanas y alentaron nuevas formas de relacionamiento. Esta memoria describe cómo miles de adultos se animaron a experimentar con las pantallas, cientos de docentes y formadores que se reconvirtieron para ser útiles a estas circunstancias. Pero también junto a nosotros, actores departamentales, ministerios, agencias, sociedad civil, trabajadores, empresas locales y globales como Microsoft y Coursera nos prestaron atención para formar y formarse, plegándose a adaptar o construir nuevas soluciones.

Se abrieron muchas ventanas para conversar con INEFOP y vincularse en alianzas y acuerdos que dieron lugar a grandes soluciones que les contamos más adelante. La capacitación y/o la formación de trabajadores en actividad y desempleados, la formación dual, culminación de ciclos, la acreditación y certificación de saberes y competencias se lograron con socios innovadores y muy comprometidos.

Creemos que en el transcurso de las acciones que despliega esta memoria nos hemos hecho mejores en el diálogo y el acuerdo entre trabajadores, empresas y gobierno. Reportamos aquí lo hecho durante 2020 y 2021 en pos de un Instituto más eficiente en el cumplimiento de sus cometidos, más cercano a los ciudadanos y a las organizaciones del mundo del trabajo, más transparente, eficiente, ágil, comprometido con los más vulnerables. Entretanto, seguimos trabajando.



Directores que integran el Consejo Directivo de INEFOP, representantes de instituciones del Poder Ejecutivo, Trabajadores, Empresas y Empresas de la Economía Social.

De izquierda a derecha: **José Pedro Derrégibus**, Cámara de Comercio y Servicios del Uruguay - **Julio Perdígón**, Plenario Intersindical de Trabajadores Convención Nacional de Trabajadores (PIT-CNT) - **Gerardo Garbarino**, Cámara de Industrias del Uruguay (CIU) **Pablo Darscht**, director general, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) - **Alicia Maneiro**, Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP) - **Guillermo Dutra**, Ministerio de Educación y Cultura (MEC) - **Pablo Puppo**, Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) **Ismael Fuentes**, Plenario Intersindical de Trabajadores Convención Nacional de Trabajadores (PIT-CNT)



A person wearing a white long-sleeved shirt with thin horizontal stripes is seated at a table. They are gesturing with their hands while looking towards the camera. On the table in front of them are several documents, including one with a bar chart and another with a pie chart. A pen is visible on the table. The entire image is overlaid with a semi-transparent blue filter.

Estrategia de intervención

Estrategia de intervención

La elaboración de la estrategia para el quinquenio se inició a principios de 2020 en un proceso que involucró a todos los funcionarios del Instituto en diversas etapas de construcción.

A comienzos de la nueva gestión, desde el Consejo Directivo se trabajó en formato de talleres con el fin de definir los lineamientos generales de la estrategia del período.

Como consecuencia de ese trabajo, quedó establecido el **mapa estratégico**,¹ que comprende la nueva misión y visión, así como las cuatro perspectivas estratégicas:

Entrega de valor a los usuarios

Procesos internos

Capacidades del Instituto

Fuentes de recursos

La visión, misión y perspectiva de los usuarios (entrega de valor a estos) es lo que constituye la estrategia pública del Instituto: aquellos enunciados que nos comprometen con la ciudadanía, el gobierno nacional, las organizaciones sociales que forman parte del gobierno del Instituto y los usuarios.

Las perspectivas restantes son los recursos "necesarios" para que el Instituto produzca los resultados comprometidos en la estrategia pública.

En este documento detallaremos las acciones que ha realizado el Instituto para llevar adelante la estrategia pública.

A partir del mapa estratégico elaborado por el Consejo Directivo, en el mes de agosto de 2020, la Secretaría Ejecutiva definió los principales lineamientos para los objetivos definidos y conformó equipos de trabajo con representantes de todas las áreas del Instituto.

En noviembre y diciembre de 2020, el Consejo Directivo validó los procesos de trabajo y la descripción de las líneas de intervención para cada perspectiva definida.²

Este proceso también implicó el desarrollo de planes operativos para 2021, así como su correspondiente desagregación presupuestal para el cumplimiento de las metas establecidas.

Como preámbulo a la presentación de estos objetivos, es importante subrayar la complejidad de la elaboración de estos Desafíos Estratégicos (más aún en el marco de una emergencia sanitaria, declarada al inicio de la actual gestión del Instituto), en virtud de que los retos que impone el mundo del trabajo hoy en día requieren de mayores conocimientos. En ese contexto, también es relevante el alcance de acuerdos para la toma de decisiones, dado que INEFOP es una entidad tripartita, por lo que sus procesos son más complejos pero, a la vez, más enriquecedores. Los consensos logrados permiten hablar de un Instituto actualizado y adaptado a la realidad global y con un enfoque decidido en la formación a través de las nuevas tecnologías. Además, el presente indica que INEFOP debe funcionar como un sistema en permanente diálogo con los distintos actores de la sociedad, tanto políticos como sociales y culturales, para generar un efecto positivo entre el mundo digital y el laboral.

En ese sentido, el Instituto proyectó llegar a todos los rincones del país (se espera que, para 2022, el 40% de los usuarios sean del interior), y se enfocó en ofrecer oportunidades a poblaciones vulnerables, brindando las respuestas necesarias a cada sector.

Ilustramos a continuación los objetivos estratégicos de primer nivel y sus avances en 2021.

¹ Se adjunta el detalle del mapa en el Anexo I.

² Se puede ver el detalle de los lineamientos en el siguiente enlace: [Lineamientos estratégicos 2021 - 2024](#).

1.1

Objetivo Estratégico

Promover la capacidad de aprendizaje permanente, con foco en competencias transversales, a fin de mantener actualizadas las calificaciones laborales de las personas y facilitar la movilidad ocupacional en el cambiante mercado de trabajo.

1.1

Los análisis recientes respecto a los cambios en el mercado laboral indican que las habilidades técnicas específicas siguen estando fuertemente relacionadas con los resultados en la empleabilidad de las personas, combinando en la actualidad el desarrollo de habilidades transversales para fortalecer las capacidades de las personas en el mundo del trabajo.


La dinámica actual del mercado de trabajo y la transformación tecnológica permanente hacen que habilidades como el talento, la creatividad, el pensamiento crítico y las habilidades para desenvolverse en entornos digitales, entre otras, cobren importancia a la hora de evaluar a los candidatos para un empleo.³

Como proceso acelerador de los cambios antes mencionados, la pandemia iniciada en marzo de 2020 en Uruguay evidenció la necesidad de desarrollar competencias blandas para la autogestión del trabajo y el manejo de forma ágil en entornos digitales.

Es en este marco que el Instituto desarrolla un primer objetivo de entrega de valor a usuarios específicamente enmarcado en desarrollo de habilidades digitales, entrenamiento de habilidades blandas y formación en idiomas, entre otros programas implementados en el quinquenio.



³Ver - BID (2019) *Habilidades del Siglo 21 - Desarrollo de Habilidades Transversales*
- CEPAL (2019) *La identificación y anticipación de brechas de habilidades laborales*.

A young woman with dark hair and glasses is smiling while holding a smartphone. She is wearing a light-colored t-shirt. In the foreground, a laptop is partially visible, suggesting she is working or studying. The background is softly blurred, showing what appears to be an office or classroom setting. The entire image is overlaid with a warm, orange-toned filter.

**A continuación
se describen
los programas
ejecutados en 2021**

1. Programa Desarrollo de habilidades digitales para la empleabilidad



El programa desarrollado desde julio de 2020 en acuerdo con Microsoft Uruguay está dirigido a los adultos desempleados y beneficiarios de seguro de desempleo en una primera etapa, y a partir de 2021 se amplía a trabajadores en actividad.

El programa acerca a los participantes al uso de planillas de cálculo, como Excel; herramientas para presentaciones, como Power Point; programación web, y uso de Teams como plataforma de trabajo colaborativo. Además, ofrece herramientas para mejorar en la búsqueda de empleo y las entrevistas laborales. Se trabaja sobre com-

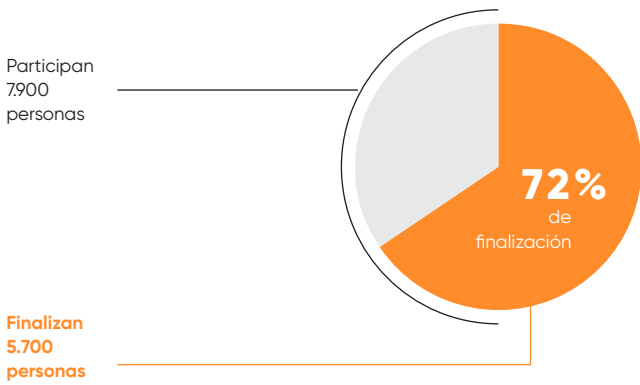
petencias transversales tales como la capacidad de planificación, la comunicación asertiva y efectiva y el trabajo en equipo, entre otras. Esta formación sirve también para quienes deseen emprender o mejorar sus oportunidades de inserción laboral.

En el año 2020 se desarrolló la formación para docentes tutores y se realizaron 70 grupos de formación para 3.500 usuarios.

Para 2021 el programa ejecuta 165 grupos⁴ con los siguientes resultados:

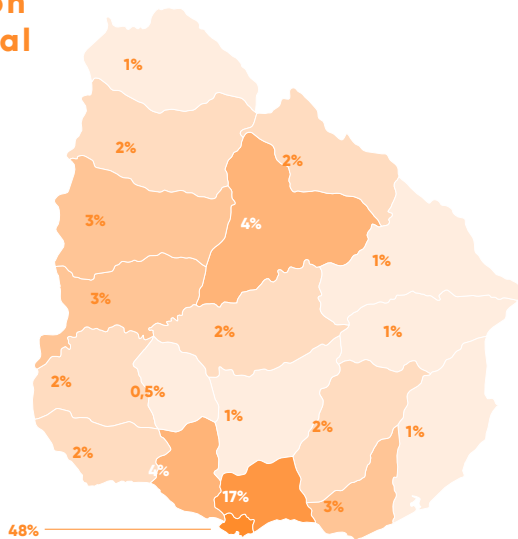
⁴ Los análisis de satisfacción de los usuarios se realizaron a través de una encuestadora externa al Instituto con un muestreo significativo de la población. Para el caso de habilidades digitales, el análisis se basa en 350 usuarios contactados telefónicamente.

Habilidades digitales 2021



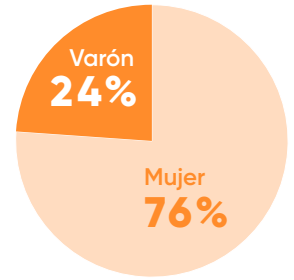
Respecto de la ejecución territorial, el programa para 2021 logró un 52% de usuarios en el interior del país y un 48% en Montevideo. La distribución fue la siguiente:

Ejecución territorial 2021



En cuanto al género de los participantes, es muy alta la participación de las mujeres en el programa, como se indica en el gráfico.

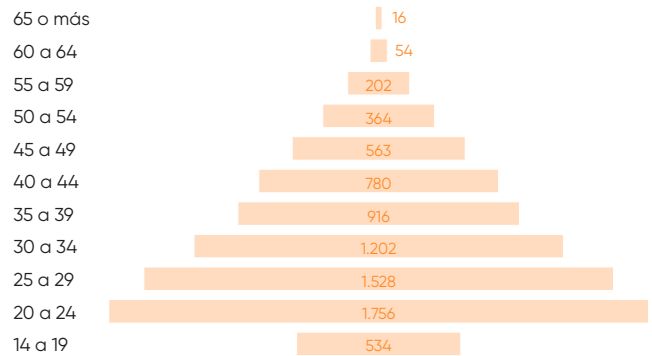
Género habilidades digitales 2021



La participación de personas trans es de 9 para mujer trans y 6 para varón trans. 11 personas no se identifican con las categorías de género definidas.

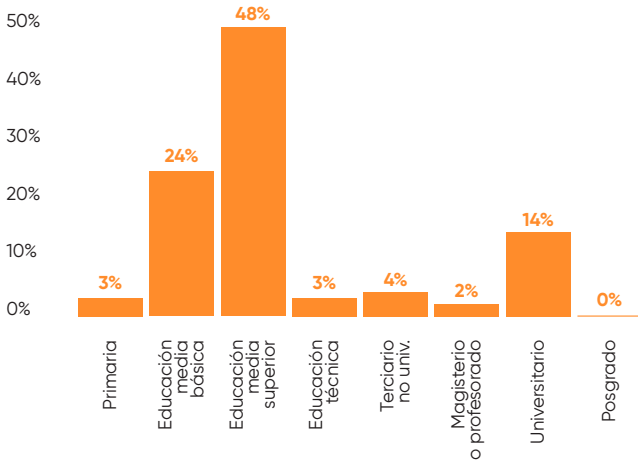
Respecto a los rangos etarios de los participantes, sin tomar en cuenta los casos de 14 a 19 años, se presenta una pirámide tradicional que decrece a medida que se avanza en edad de los participantes.

Rango etario habilidades digitales 2021



Analizando el máximo nivel educativo alcanzado, visualizamos un fuerte peso de usuarios en educación media, y universitaria en segundo lugar.

Nivel educativo usuarios habilidades digitales 2021



30%
De los usuarios desempleados declararon estar trabajando luego de finalizar la capacitación.

88%
De los usuarios declararon satisfactoria la capacitación recibida.

95%
Recomendaría realizar el curso a otros participantes.

La segunda edición de Habilidades Digitales contempló a otras poblaciones: a través de un convenio con UPM se otorgaron cupos para trabajadores de Paso de los Toros y zona de influencia, y se articularon acciones para integrantes del Programa Uruguay Trabaja (MIDES).

Fomentando la inclusión, se extendió esta capacitación a personas sordas, adaptando los materiales y dinámicas para esta población e incorporando la figura del Intérprete de Lengua de Señas Uruguayas. Asimismo, en acuerdo con Ágora, se desarrolló una capacitación en el uso de lector de pantalla (NVDA) para enseñar a personas con discapacidad visual, dirigida a docentes del curso Habilidades Digitales para la Empleabilidad, lo que nos permitirá, durante 2022, brindar esta formación adaptada.

La experiencia con Habilidades Digitales para la Empleabilidad demostró, durante todo el año, la necesidad de contar con una formación adicional que atienda a las personas que no cuentan con competencias digitales básicas. Por ello diseñamos un nuevo programa, ya operativo, con el objetivo de permitir a las personas desarrollar esas competencias, el cual se ejecutará a lo largo de 2022.

Esta formación en habilidades digitales nivel inicial permite a los usuarios adquirir habilidades instrumentales básicas referidas a la informática: software, hardware, uso del teclado, ratón, uso del correo electrónico y la nube. Así como habilidades digitales fundamentales como el pensamiento crítico, análisis de noticias en las redes, huella e identidad digital, las cuales colaboran en el desarrollo de la ciudadanía en entornos digitales.



2. Programa de entrenamiento de competencias transversales (TEMPLAR)

Desde su lanzamiento en octubre de 2018, continuamos implementando Templar, un programa de entrenamiento de competencias transversales que ayuda a mejorar las condiciones de empleabilidad.

Su funcionamiento implica el diagnóstico y evaluación en 10 competencias para posteriormente seleccionar tres y profundizar sobre ellas.

Las habilidades que se desarrollan en Templar son:

Adaptación a contextos cambiantes y exigentes

- Adaptación a contextos cambiantes y exigentes
- Aprendizaje continuo
- Comunicación
- Trabajo en equipo
- Orientación al cliente o servicio
- Liderazgo participativo
- Orientación a resultados
- Resiliencia
- Autocuidado y cuidado de las personas con las que trabajas y del entorno
- Orientación a la innovación

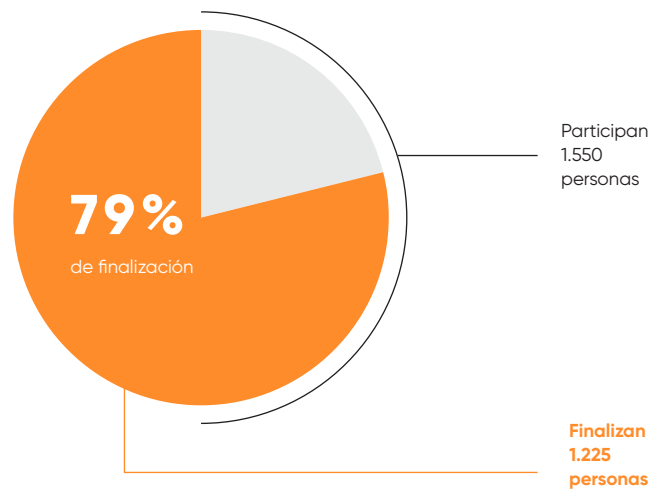
Durante 2021 el programa transitó su tercera edición, acompañando los cambios del mercado laboral impuestos por la situación de pandemia. Por este motivo, generamos las adaptaciones necesarias para enfrentar la nueva realidad.

El programa durante este año funcionó exclusivamente de manera virtual y mantuvo los mismos altos niveles de retención (87%) de la presencialidad.

Esta fase del programa Templar se focalizó en aquellos trabajadores activos y desempleados que vieron afectada su situación laboral por la pandemia. Para ello, realizamos una difusión específica con las tres consultoras ejecutoras del entrenamiento,⁵ y su puesta en práctica se realizó con grupos a medida para distintas empresas. En otros

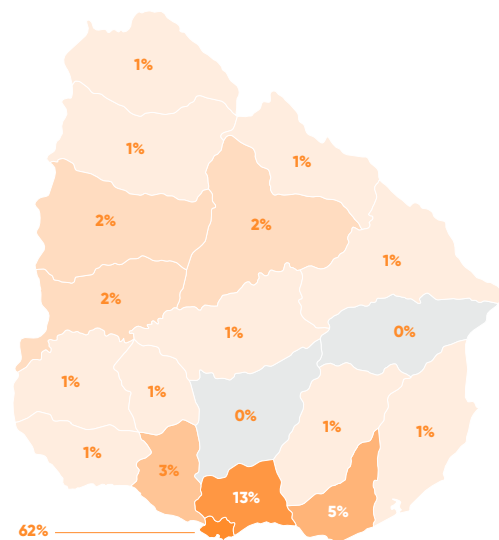
casos se sumaron en modalidad de "grupos mixtos" que integraron a trabajadores en actividad, desempleados y en seguro de desempleo.

TEMPLAR 2021



Respecto de la ejecución territorial, el programa para 2021 logró un 38% de usuarios en el interior del país y un 62% en Montevideo. La distribución fue la siguiente:

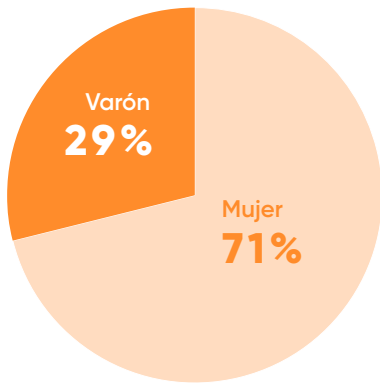
Ejecución territorial 2021



⁵ Las consultoras que ejecutan el programa son KPMG, Manpower y CPA Ferrere.

En cuanto al género de los participantes es muy alta la participación de las mujeres en el programa, como se indica en el gráfico.

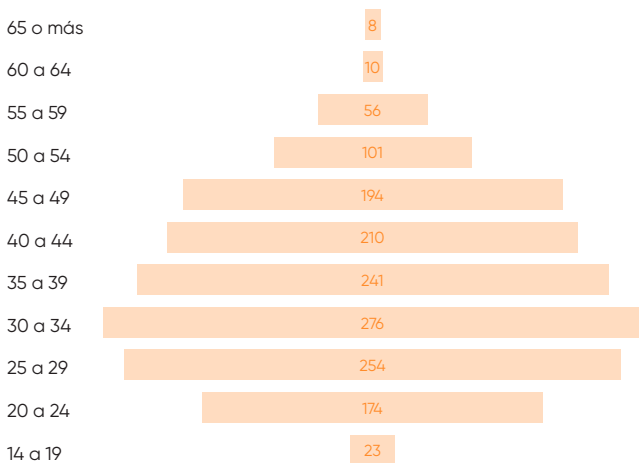
Género TEMPLAR 2021



La participación de personas trans es de 1 para mujer trans y 1 para varón trans. 4 personas no se identifican con las categorías de género definidas.

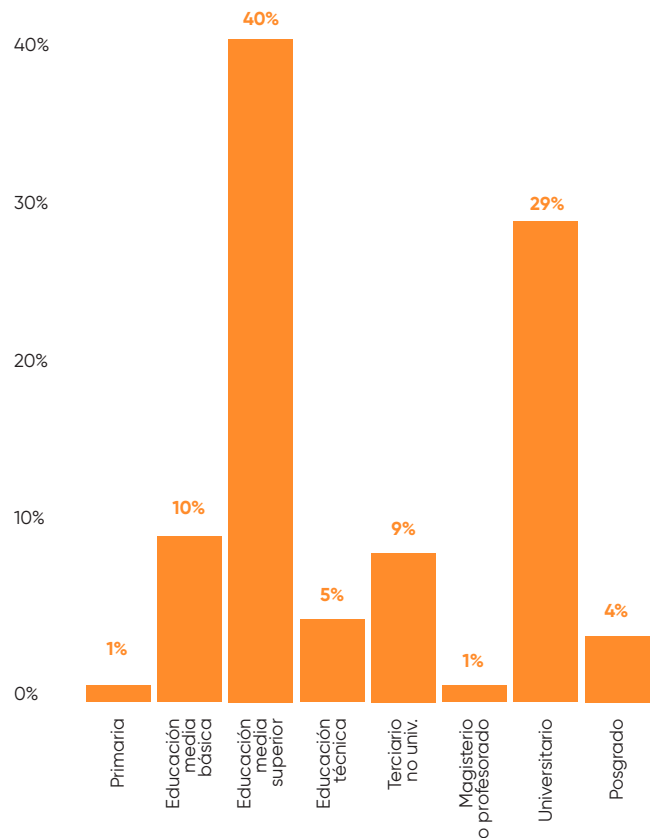
Respecto a los rangos etarios de los participantes, se presenta una pirámide centrada en participantes de 25 a 50 años, siendo un resultado esperable dado el perfil de los usuarios en actividad del programa.

Rango etario TEMPLAR 2021



El nivel educativo de los participantes se centra principalmente en educación media superior y universitaria.

Nivel educativo TEMPLAR 2021



40%



De los usuarios desempleados declararon estar trabajando luego de finalizar la capacitación.

95%



De los usuarios declararon satisfactoria la capacitación recibida.

96%



Recomendaría realizar el curso a otros participantes.

En el contexto de crisis sanitaria y su consiguiente impacto en el mercado laboral, las tres competencias más entrenadas durante 2021 fueron comunicación, trabajo en equipo y resiliencia.

Los análisis de satisfacción de los usuarios se realizaron a través de una encuestadora externa al Instituto con un muestreo significativo de la población. Para el caso de habilidades digitales, el análisis se basa en 55 usuarios contactados telefónicamente.

3. Certificación de competencias

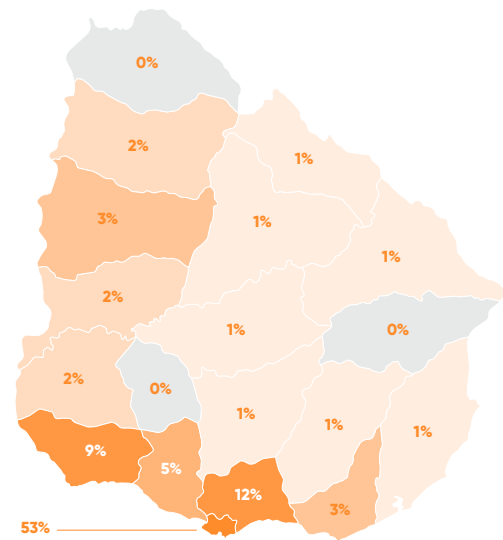
La certificación de competencias reconoce el ámbito laboral como un espacio formativo, donde se adquieren habilidades, conocimientos y actitudes. Esta certificación reconoce pública y formalmente la capacidad laboral demostrada por una persona trabajadora, sobre la base de una evaluación de competencias asociadas a un perfil ocupacional elaborado en forma tripartita.

En 2021 dimos un importante salto de calidad en materia de certificación ocupacional, avanzando tanto en el diseño de nuevos perfiles ocupacionales como en la cantidad de personas certificadas en cada uno de ellos.

En la misma línea, trabajamos para contar con instrumentos de evaluación que puedan ser utilizados en modo virtual mediante una plataforma educativa, con el objetivo de evaluar a distancia y en forma virtual.

Respecto a la ejecución territorial de los usuarios certificados, el 53% se realizó en Montevideo mientras que el 47%, en el interior del país.

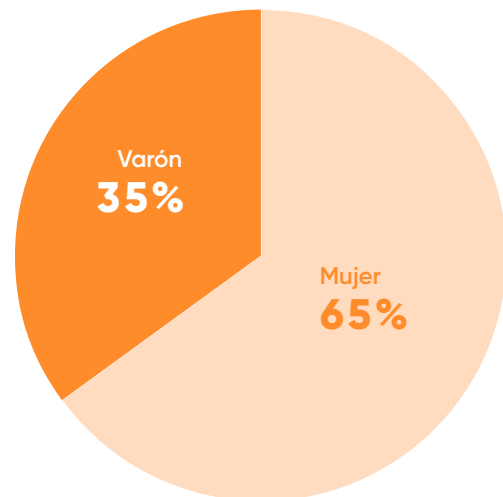
Ejecución territorial 2021



Las certificaciones realizadas en 2021 fueron las siguientes:

Perfil	Participantes	Usuarios Certificados
Personas que cuidan	473	323
Competencias Transversales	251	251
Encuestadores (INE)	39	38
Iluminadores	40	40
Sonidistas	77	43
Encuestadores privados	48	45
Certificaciones profesionales Coursera	51	51
Total	979	791

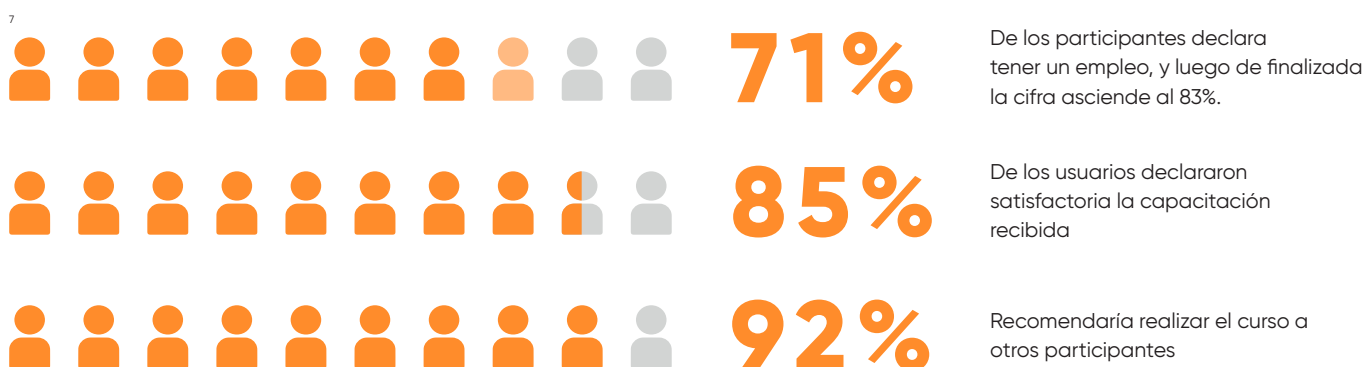
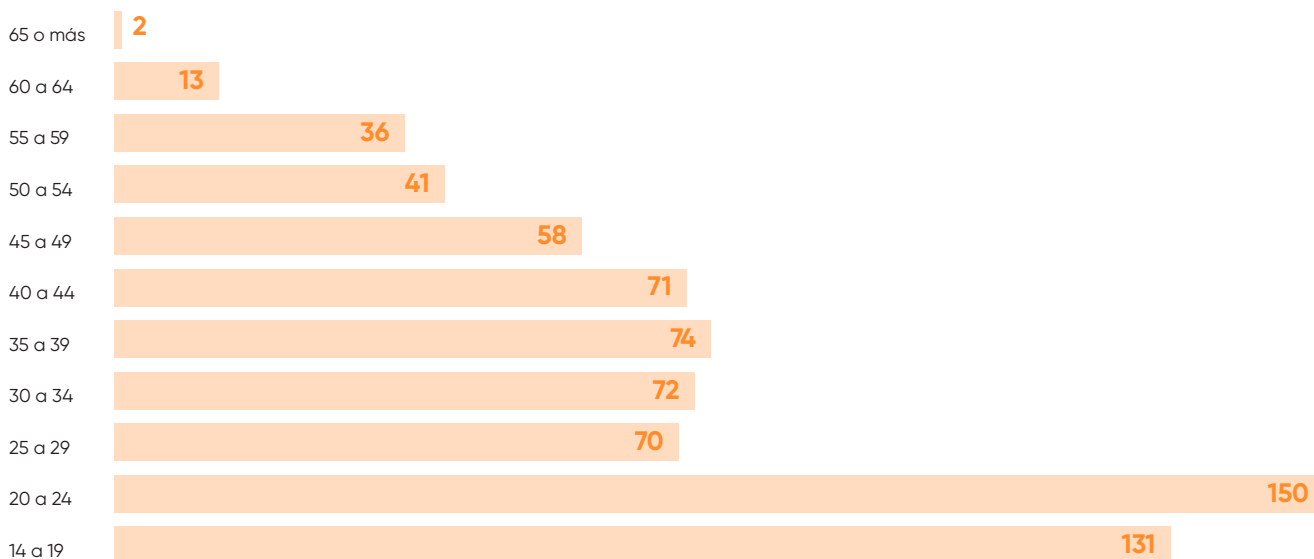
Género Certificaciones 2021



La participación de las mujeres en las certificaciones es mayor a la de los hombres en una proporción de dos mujeres cada tres hombres.

Respecto a los rangos etarios de los participantes, se presenta una pirámide tradicional, con certificaciones principalmente en edades de 14 a 29 años.

Certificaciones por rango etario



Este año, por primera vez, instrumentamos la evaluación de competencias a través de centros evaluadores y fomentamos su creación y desarrollo con capacitación brindada por INEFOP, así como su apoyo y seguimiento permanente.

También se generaron nuevos perfiles ocupacionales:

- Contramaestre
- Iluminador
- Oficial carnicero
- Sonidista
- Encuestador
- Oficial gomero
- Periodista

En el mismo sentido se generaron, además, dos unidades de competencias en seguridad e higiene (protocolo sanitario) y tres unidades de competencias transversales (compromiso, trabajo en equipo y adaptación al cambio).

⁷ Los análisis de satisfacción de los usuarios se realizaron a través de una encuestadora externa al Instituto con un muestreo significativo de la población. Para el caso de habilidades digitales, el análisis se basa en 55 usuarios contactados telefónicamente.

4. Culminación de ciclos educativos

Este programa apunta a brindar oportunidades para culminar ciclos educativos de la educación media superior a aquellos trabajadores mayores de 21 años que no lograron finalizar sus estudios. En 2021, en acuerdo con el Consejo de Educación Secundaria y el programa ProCES, se ejecutaron 540 cupos entre el primer y el segundo semestre del año. Se trabajó en la modalidad de taller, fomentando el trabajo en equipo y otorgando a los asistentes un amplio espacio para la participación activa, con la utilización de técnicas de acción adecuadas a un programa centrado en la formación de adultos.

Con este programa, apuntamos a elevar el nivel educativo de las personas trabajadoras de nuestro país para el acceso al mercado laboral, las oportunidades de desarrollo y la competitividad de las empresas.

En el marco del Aprendizaje Permanente, y como parte de la construcción de las trayectorias educativas, definimos mecanismos para que las personas que acceden a una capacitación específica también puedan continuar fortaleciendo sus competencias mediante el acceso a otros cursos.



1.2

Objetivo Estratégico

Proveer orientación y formación técnico-profesional pertinente, oportuna y de calidad.

1.2

1. Orientación educativo-laboral

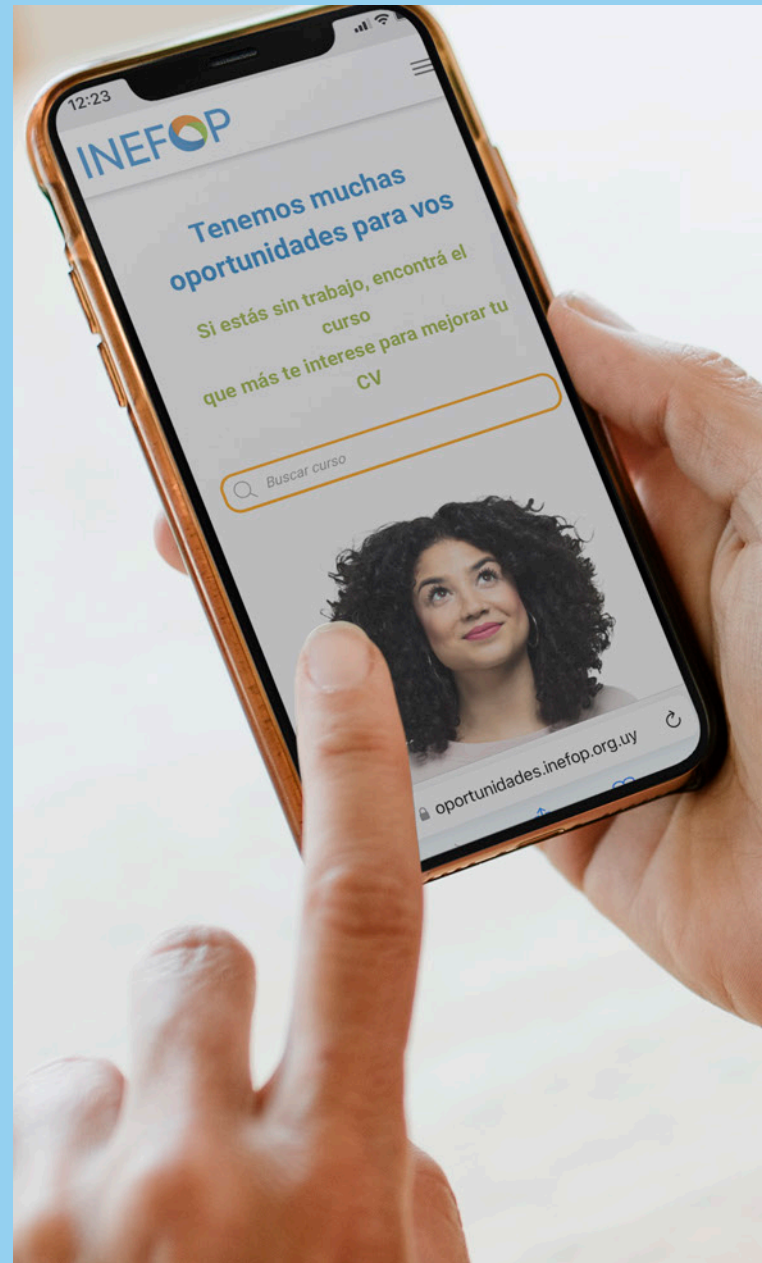
El Servicio de Orientación Educativo-Laboral es una instancia de intercambio con un profesional de INEFOP, de forma presencial o remota, que permite a las personas reflexionar sobre su trayectoria formativa y laboral y los conocimientos y habilidades que han adquirido en esos ámbitos, con el objetivo de encontrar la mejor opción para cumplir las metas de sus proyectos ocupacionales.

La orientación educativo-laboral como política activa de empleo, busca que los destinatarios del Instituto desarrollen el autoconocimiento, la autoconfianza y la capacidad de planificación, para proyectar un plan de acción en relación a la reinserción o reconversión laboral. Para ello, a través de distintos dispositivos, como entrevistas individuales, grupales, talleres, encuestas autoadministradas, se intenta encontrar la mejor opción para cubrir la brecha formativa entre el momento en que el usuario se encuentra actualmente y la meta que pretende alcanzar.

En 2020, a raíz de la pandemia por COVID-19, se incorporaron ajustes a la propuesta, orientada hasta entonces principalmente a la presencialidad, que se mantuvieron a lo largo de 2021

Estos ajustes implicaron la adaptación de las entrevistas a modalidad telefónica o Zoom, a entrevistas grupales para

favorecer una atención oportuna en tiempo y forma, dado el volumen de interesados, permitiendo a los usuarios optar por la modalidad que le resultara más adecuada de acuerdo a sus necesidades.



La orientación educativo-laboral en todas sus modalidades, incluidos los talleres que realiza el equipo, alcanzó a más de 23.000 usuarios en el 2021. Se realizaron 34.000 entrevistas de orientación educativo-laboral.

La satisfacción de los usuarios con el proceso de orientación fue de 91% sobre el total de personas orientadas.

Sobre mediados de 2021 se retomaron los talleres presenciales, que impactaron en poblaciones diversas de la zona metropolitana. Así, en acuerdo con INJU-MIDES se desarrollaron talleres para jóvenes participantes del programa INJU AVANZA, y un ciclo de formación de formadores para referentes de la institución. Los talleres se ampliaron a algunos beneficiarios del Programa Oportunidades Laborales que llevan adelante las intendencias departamentales en acuerdo con Presidencia, entre los que destacó la experiencia con la Intendencia de Soriano.

En mayo de 2021 lanzamos el portal Oportunidades, que constituyó un paso significativo al permitir presentar los cursos disponibles para toda la población desempleada, facilitando el acceso a la información y la postulación de interés en línea. El portal nos permitió llegar de forma unificada a todo el país con la oferta actualizada en tiempo real, facilitando el registro para las personas y su posterior acceso a entrevistas para derivación a los cursos selec-

cionados. Desde mayo a la fecha más de 70.000 personas manifestaron interés en realizar cursos.

Asimismo, INEFOP desde el 2018 está presente en los barrios mediante Talleres de orientación educativo-laboral, tanto en alianza con organizaciones sociales como con centros educativos. Durante la pandemia logramos avanzar en esas actividades; el aprendizaje adquirido por el equipo permitió la adaptación de los talleres a la virtualidad, potenciando los instrumentos disponibles. Entre ellos, se diseñó un ciclo de cinco *webinars* denominados "Orientá tu camino al empleo" con una participación de 250 usuarios. Los *webinars* versaron sobre: Buscando trabajo en pandemia: desafíos y oportunidades; Currículum vitae en la virtualidad: ¿cómo armarlo y enviarlo para conseguir una entrevista?; Entrevistas virtuales: ¿cómo encararlas frente a una pantalla?; ¿Qué destaca frente a otros candidatos? Conocé qué son las competencias transversales; Redescubrite en el mundo del trabajo.



34.000

Entrevistas

23.000

Usuarios

91 %

De satisfacción de las personas orientadas con el proceso.

2. Formación para poblaciones en desempleo

A inicios de la pandemia, así como en los primeros meses de 2021, período en el cual la presencialidad volvió a comprometerse debido a las dificultades sanitarias, se buscaron los mecanismos que permitieran adecuar la formación a la virtualidad, siendo de gran importancia la adaptación que lograron las entidades de capacitación a formar en esta nueva modalidad.

Además, establecimos un apoyo por concepto de conectividad, para facilitar el seguimiento y lograr un mayor índice de finalización de los cursos. Esta medida implicó, además, la concreción de acuerdos con las principales empresas de telecomunicaciones.

En esta línea de formación se lograron concretar 26.000 matrículas a cursos de formación, alcanzando a 21.000 personas de las cuales 14.500 lograron finalizar exitosamente los cursos, destacando la formación de más de 10.000 jóvenes vulnerables frente al empleo durante 2021.

Las nuevas modalidades de capacitación permitieron ejecutar grupos de población desocupada, así como población en seguro de desempleo, atendiendo la problemática generada por la pandemia.

La población atendida por estas modalidades combinada con las modalidades autogestionadas definidas en el apartado de Coursera permitió duplicar la atención a población desocupada y en seguro de desempleo.

La satisfacción de los usuarios respecto de la formación recibida fue de 90%, mientras que un 36% de los trabajadores que declaró no estar trabajando consiguió empleo luego de la capacitación.

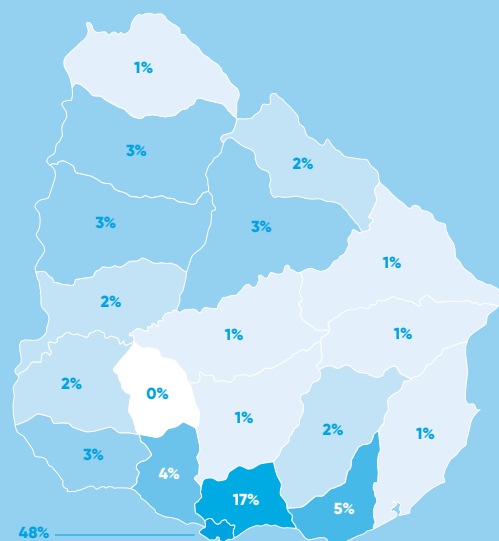
Por último, el 92% de los usuarios que recibió la formación recomendaría a otros participantes realizar la capacitación.

Las temáticas de formación más demandadas fueron:

- Marketing, Ventas y Atención al Cliente
- Auxiliar de servicio, cocina y tisanería
- Logística gestión de stocks/ facturación
- Gestión del capital humano
- Administración contable / auxiliar administrativo
- Operador de retroexcavadora
- Auxiliar de mantenimiento (multioficios)
- Community manager
- Comercio exterior
- Cocina básica

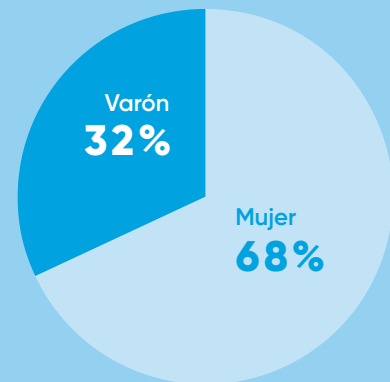
Respecto de la formación en territorio, en 2021 fue posible ejecutar el 52% de las acciones en el interior del país, combinando formación virtual con formación presencial en los casos que las condiciones sanitarias lo permitieron.

Ejecución territorial 2021

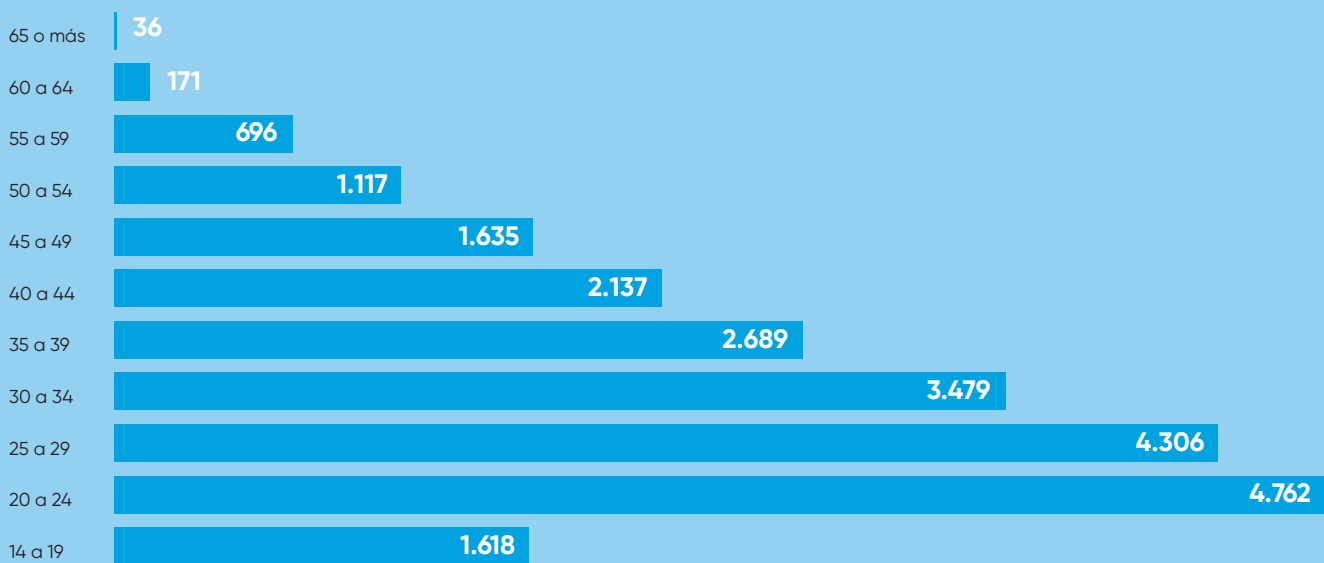


Respecto al género de los participantes, las mujeres tienen una fuerte preponderancia con casi un 70% del total, existiendo 15 casos de mujeres trans, 19 varones trans y 23 personas que no se identifican con las categorías definidas.

Género desocupados y poblaciones vulnerables 2021



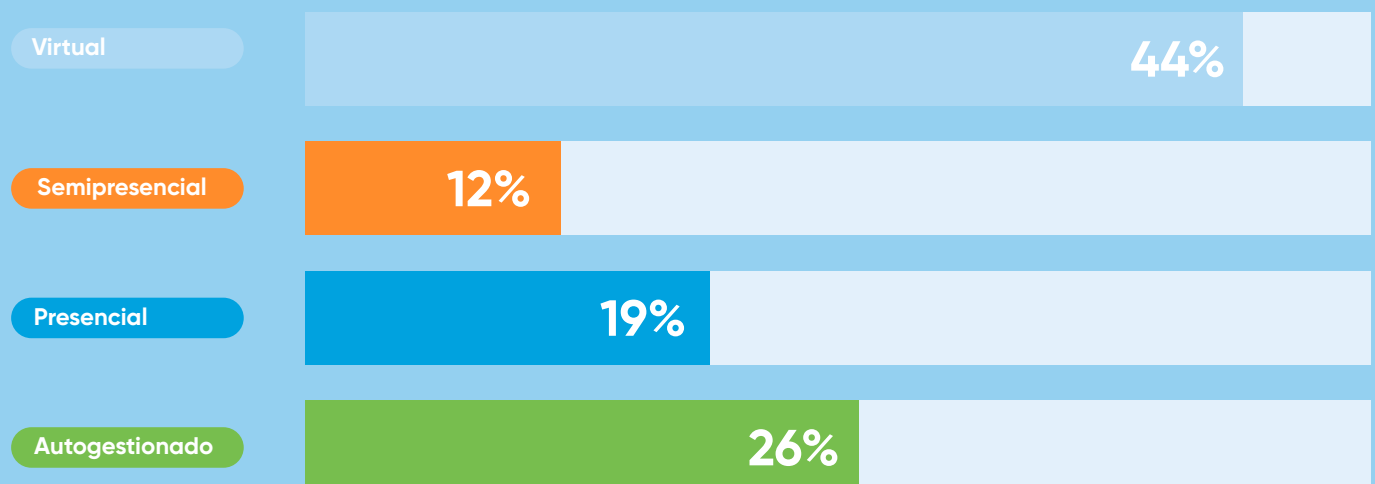
Participantes 2021 por rango etario



Respecto de la edad de los participantes, el 67% se concentra en el grupo de 20 a 40 años.

Las modalidades de formación elegidas fueron las siguientes:

Modalidades de cursado



3. Formación para poblaciones vulnerables

En 2021 se pudo dar continuidad a programas focalizados para formación de jóvenes y mujeres vulnerables. En ambos casos fue posible, luego de levantadas las restricciones sanitarias, realizar formación 100% presencial, ejecutando 35 cursos para 600 jóvenes y 30 cursos para 600 mujeres.

La modalidad para jóvenes busca potenciar las oportunidades de formación y empleo de la población de 15 a 29 años para mejorar sus condiciones de empleabilidad o lograr su reinserción al sistema de educación formal. Esto a través del desarrollo de procesos de formación laboral articulados con las demandas de recursos humanos del mercado de trabajo.

El programa implementa procesos que combinan la capacitación específica con el reforzamiento de competencias básicas y transversales, talleres de orientación educativo-laboral, prácticas formativas en empresas y el acompañamiento individual de situaciones personales que obstaculicen el acceso y sostenimiento de la experiencia por parte de los/as jóvenes.

Luego de levantadas las restricciones sanitarias fue posible realizar formación 100% presencial, ejecutando 35 cursos para 600 jóvenes.

La formación para jóvenes buscó llegar a todo el territorio, destacándose la formación en el litoral, así como en el departamento de Canelones.

Respecto del género se mantienen las proporciones generales de la formación general con un 60% de mujeres y 40% de hombres.

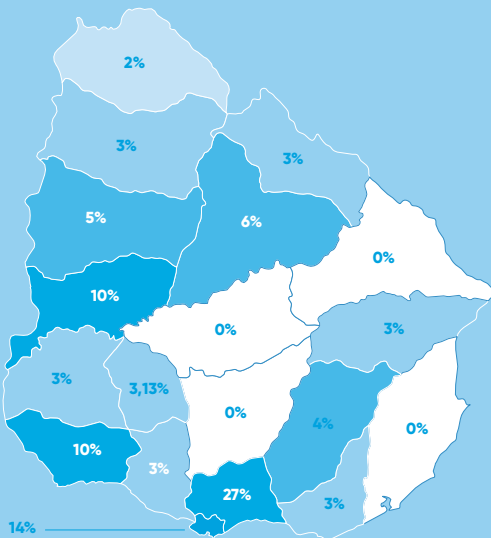
Género poblaciones vulnerables 2021



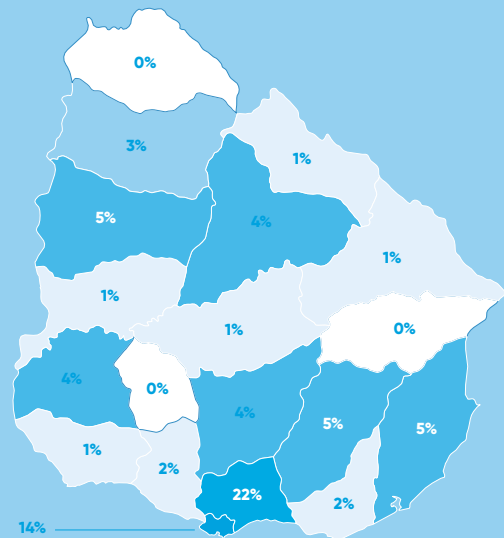
En el caso del programa de mujeres, el objetivo es Fomentar la inclusión de mujeres con escasa o nula inserción en el mercado laboral formal, a través de la ejecución de capacitaciones desde el área de formación profesional (política activa de empleo), a nivel nacional.

Luego de levantadas las restricciones sanitarias fue posible realizar formación 100% presencial, ejecutando 30 cursos para 575 mujeres.

Ejecución territorial 2021



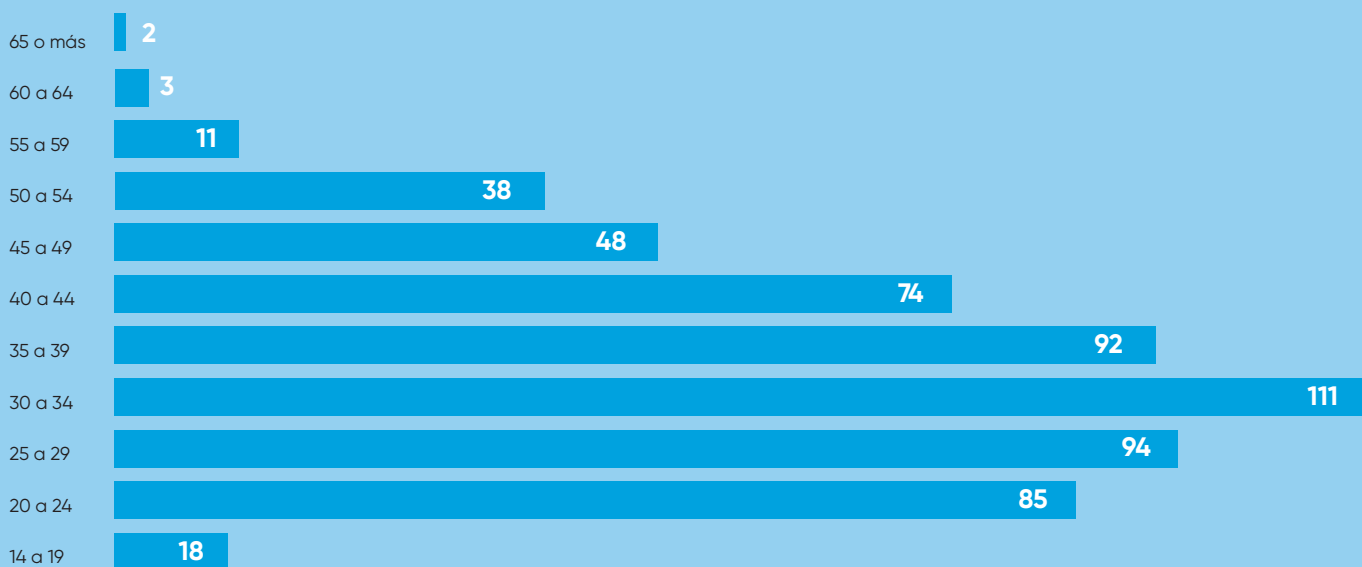
Ejecución territorial 2021



La formación para mujeres también se realizó en todo el territorio, siendo nuevamente destacable la formación en Canelones.

Respecto de la edad de las participantes, el 67% se centraliza en las edades de 20 a 40 años.

Participantes 2021 por rango etario



4. Autoaprendizaje en línea: la alianza con Coursera

En 2020 concretamos la alianza con Coursera, que permitió el acceso a 50.000 licencias a través del programa especial por la emergencia sanitaria Coursera para gobiernos.⁸

Este programa fue sin costos para el Instituto en su primera edición, logrando brindar una herramienta de fácil acceso en un período de restricciones de movilidad marcado por la pandemia.⁹

Es de destacar la importancia de esta alianza, dado que Coursera es uno de los proveedores masivos de cursos abiertos más importantes del mundo. La plataforma trabaja con unas 150 universidades y organizaciones ofreciendo alrededor de 4.000 cursos, algunos de ellos con certificación profesional reconocida y aceptada internacionalmente. En un ecosistema global, donde, por ende, los saberes también son

2020



VER ENLACE AQUÍ

globales, la alianza cobra especial relevancia en la transmisión de conocimientos útiles y el aprendizaje permanente.

En el marco de la pandemia, Coursera lanza este programa dirigido a los países para capacitar a sus trabajadores desempleados y a aquellas personas que hayan visto afectado su empleo por motivo de la emergencia sanitaria.

La alianza de INEFOP con Coursera permitió ampliar, actualizar los conocimientos, mejorar las habilidades y competencias, realizando cursos en línea desarrollados por las mejores universidades y las empresas más importantes del mundo, prestando especial atención a las habilidades que actualmente tienen mayor demanda.

En el programa 2020 Coursera for Government se obtuvieron los siguientes resultados:



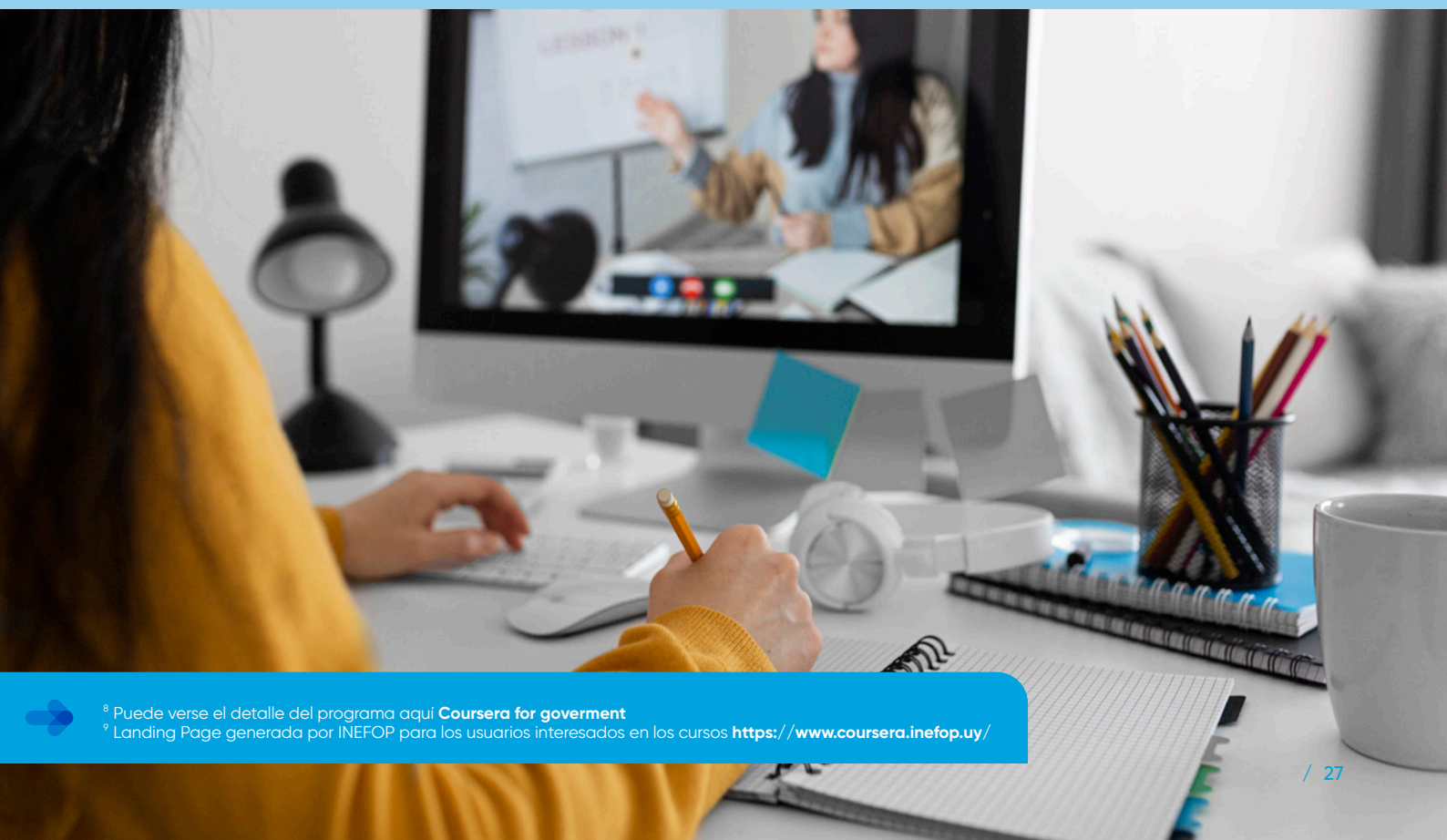
42.000

usuarios en plataforma con 32.000 inscripciones a cursos



8.000

certificaciones en 24.500 cursos en plataforma



⁸ Puede verse el detalle del programa aquí **Coursera for government**

⁹ Landing Page generada por INEFOP para los usuarios interesados en los cursos <https://www.coursera.inefop.uy/>

4. Autoaprendizaje en línea: La alianza con Coursera

En el 2021 se firmó un acuerdo específico con la plataforma a efectos de poder ejecutar 15.000 licencias para un período de dos años.

Esta estrategia es de vital importancia para darle continuidad a los procesos de capacitación combinando el modo presencial con la oferta de cursos autogestionados, permitiendo a los usuarios acceder a una completa oferta de formación.

En este nuevo programa el Instituto focalizó esfuerzos para los usuarios en sus modalidades específicas: trabajadores en desempleo, trabajadores en actividad en empresas y solicitudes específicas de empresas para potenciar su formación.

En el año de referencia iniciaron formación en la plataforma 6.500 personas, finalizando cursos 1.729 personas, siendo la tasa de finalización del 26% de los participantes, lo que se considera alto para cursos autogestionados como los brindados por la plataforma, donde las tasas de finalización son cercanas al 10%.

Para el 2021 se finalizaron 4.377 cursos, siendo los más elegidos los siguientes:

Administración y recursos humanos

Introducción a la ciberseguridad

Programación Python

Ciencia de datos

Inglés: Interacciones en el trabajo

Gestión del talento

Competencias digitales - Ofimática

Introducción a redes sociales

Excel para negocios

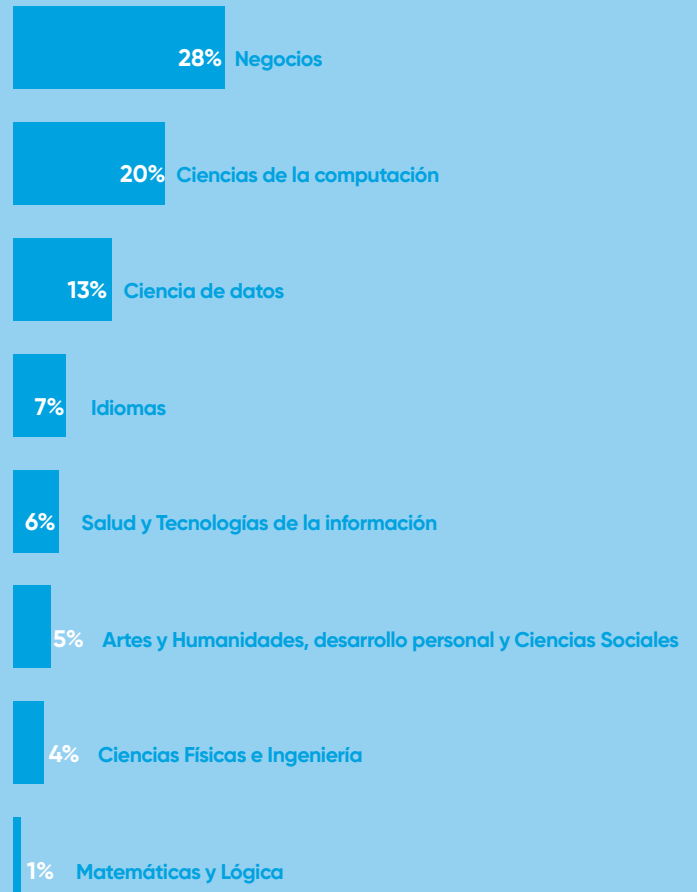
Introducción a HTML

2021



VER ENLACE AQUÍ

Las áreas temáticas donde más inscripciones se realizaron con relación al % del total de inscripciones fueron:



Socios estratégicos

Además del trabajo interno, la participación de socios estratégicos fue clave para potenciar y desplegar el proyecto. Citamos a algunos: Uruguay XXI - Smart Talent, Centros de Competitividad Empresarial, Confederación Uruguaya de Cooperativas, Colegio de Contadores, Economistas y Administradores del Uruguay, Sociedad de Arquitectos del Uruguay, Asociación de Ingenieros Químicos del Uruguay, Academia Nacional de Ingeniería, Incubadoras: Social Lab, Gepian, CIE - ORT, UTEC, Rabbit, Thales Lab, CUTI (Programa b_IT), empresas: TaTa - Multiahorro, Accesa, RCI, Acodike, ManpowerGroup, SiSi e Interger, y comités sectoriales: Medios de comunicación, Turismo, Comercio, Industria Láctea y Alimentos.

1.3

Objetivo Estratégico

Potenciar la promoción y gestión del talento en las empresas y demás organizaciones productivas para la mejora de la competitividad en la nueva economía.

1.3

Para la formación en empresas en 2021 se ajustaron los instrumentos de co-financiamiento disponibles, y además se pusieron a disposición licencias de Coursera para el autoaprendizaje de trabajadores de empresas que adhieren a la iniciativa. También se trabajó en acuerdos interinstitucionales para formación de sectores específicos (cooperativas, servicios globales, industrias, entre otros). Las nuevas herramientas desarrolladas en 2020 y ejecutadas en 2021 fueron la *capacitación estándar* y la *incorporación de nuevas competencias*.

En **Capacitación estándar** el objetivo es contribuir al fortalecimiento de empresas mediante la incorporación de conocimientos y habilidades, logrando un impacto positivo en su productividad, competitividad y las condiciones de empleabilidad de los participantes.

Tamaño de empresa	Personal ocupado	Ventas anuales (en millones de UI)	Porcentaje máximo de subsidio
Micro	Hasta 4	Hasta 2	75%
Pequeña	Hasta 19	Hasta 10	65%
Mediana	20 a 99	Hasta 75	55%
Grande	100 o más	75 o más	30%
Profesionales	1	N/C	50%

La herramienta se brinda cofinanciando la participación del personal de empresas en cursos ofrecidos en el mercado; los valores máximos de subsidio tienen una variación en función del tamaño de la empresa y con un tope por participante definido.

Costo hora por participante máximo	250 UI
Costo máximo por participante	9.000 UI

Por otra parte, la **Incorporación de nuevas competencias** está dirigida a financiar capacitaciones a medida para el personal de las empresas solicitantes, la cual puede incluir el acompañamiento para la puesta en práctica de conocimientos y habilidades adquiridas.

Tipo de servicio	Monto máximo reconocible (UI)	Comentario
Costo hora participante	250	Capacitación contratada por la empresa
Costo hora participante	9.000	Capacitación contratada por la empresa
Costo hora participante	400	Costo hora
Costo hora participante	300	Costo hora
Costo hora participante	150	Costo hora
Costo hora participante	3.000	Jornada

El cofinanciamiento de estas acciones de capacitación impulsa la inversión privada en formación, generando y fortaleciendo el talento de las personas en las empresas. Se acompañaron 482 empresas y 2.277 participantes en acciones propias.

En este marco se crea también el **Programa Fortalecimiento de Pequeñas Empresas y Gestión del Talento (FOPES)**, con el objetivo de contribuir al fortalecimiento de las pequeñas empresas a través de la Gestión del Talento Humano. Se inició a mediados de 2021 la fase de co-construcción metodológica de la captación, diagnóstico y elaboración del Plan de trabajo, para el fortalecimiento de pequeñas empresas en la gestión del talento y formación continua.

Esta etapa convocó a 12 Organizaciones de apoyo al desarrollo Empresarial (ODE), más de 20 técnicos, y en cuatro meses de trabajo concluyó con la elaboración de una guía metodológica que será aplicada por todas las instituciones que implementarán el abordaje con las empresas.

Al cierre del 2021 se ejecutaron las primeras acciones de difusión y convocatoria de las empresas.

Como parte de este objetivo estratégico se creó también el Programa Re-Activate para Empresas, con el objetivo de apoyar en la reactivación económica necesaria, luego de la pandemia y crisis. Este programa tuvo un foco especial en las empresas de los sectores económicos más perjudicados, siendo identificados como prioritarios para este apoyo en la reactivación: Hoteles, Restaurantes y Bares, Transporte, Enseñanza, Agencias de Viajes, Espectáculos Públicos, Fiestas y Eventos Sociales, actividades deportivas en gimnasios y clubes deportivos y del deporte amateur (esta definición de prioritarios se establece en resolución del MTSS N° 097/021).

Las empresas que realizaron el programa trabajaron con la metodología de pensamiento de diseño, rediseñaron su negocio en función del contexto actual y planificaron su reactivación.

Los resultados logrados en 2021 son los siguientes:



En las herramientas de incorporación de competencias adicionalmente a los usuarios formados se logró impactar a 2.800 trabajadores de forma indirecta involucrados en los procesos productivos de la formación.



Las empresas apoyadas en el período fueron más de 2.000

97%

De la empresas apoyadas manifestaron un alto grado de satisfacción

Formación para la prevención del acoso sexual laboral

A partir de lo definido en la Ley 18.561 respecto de la responsabilidad del Estado en *“diseñar e implementar políticas de sensibilización, educativas y de supervisión, para la prevención del acoso sexual laboral y docente, tanto en el ámbito público como en el privado”* el Instituto brinda el **Curso de Prevención del Acoso Sexual Laboral**, diseñado y dictado por INEFOP, atiende la problemática del Acoso Sexual Laboral en empresas, brindando sensibilización en la temática, capacitación y herramientas para un mejor abordaje en la organización.

INEFOP brindó el curso en forma presencial y a distancia durante 2021, formando a 110 personas en ocho empresas del territorio.

Esta formación aporta las herramientas conceptuales y prácticas para que las empresas instrumenten respuestas oportunas, integrales y profesionales respecto a la prevención de las situaciones de ASL, comprometiéndose con el tema y sus trabajadores/as.

Se brindaron capacitaciones a medida, enfocadas a procesos de protocolización, sensibilización y prevención en diferentes puntos del territorio, en organizaciones pertenecientes a diversos rubros.



Capacitación laboral en el marco de políticas públicas

Capacitación laboral en el marco de políticas públicas

A los efectos de establecer un canal de colaboración permanente con los diferentes rectores de política pública a nivel nacional, el Instituto generó un mecanismo llamado **Demandas Institucionales de capacitación (DIC)** a los efectos de que dichas instituciones sistematizaran y fundamentaran las necesidades de capacitaciones financia-

das y gestionadas por INEFOP que su estrategia de intervención demandara.

En el mes de abril de 2021 se realizó el llamado a Demandas Institucionales de Capacitación, contando con la siguiente ejecución:



24

propuestas presentadas



80.2

millones de pesos



10.361

participantes



17

propuestas aprobadas



40.3

millones de pesos



9.650

participantes



7

propuestas rechazadas



17.6

millones de pesos



711

participantes

Las demandas aprobadas lograron formular los proyectos y, actualmente, 14 de ellas se encuentran en ejecución; las instituciones y los proyectos se detallan a continuación.

Proyecto	Objetivos del proyecto	Presupuesto del proyecto (\$)	Personas a capacitar
Ministerio de Educación y Cultura (Comisión del Patrimonio Cultural de la Nación)	Capacitar a jóvenes de localidades seleccionadas para su mejor formación cultural y educativa, al tiempo que posicionarlos en una mejor condición para la oferta turística de sus pueblos y la generación de trabajos como guías o gestores culturales del sitio.	585.000	150
Instituto Nacional de Inclusión Social Adolescente	Formación para jóvenes en el rubro gomería dentro de la Institución (INISA) en acuerdo con el Centro de Comerciantes en Neumáticos del Uruguay.	600.000	15
Dirección Nacional de Apoyo al Liberado - DINALI - Ministerio del Interior	Formación en la escuela de oficios de DINALI para personas liberadas del sistema penitenciario con no más de dos años de egreso.	5.000.000	100
Instituto Nacional de la Juventud - Ministerio de Desarrollo Social	Formación para jóvenes con dificultades de inserción laboral, derivados en su mayoría del programa Uruguay Trabaja (no tienen un trabajo formal desde hace dos años).	5.000.000	1.600
Secretaría Nacional de Drogas - Presidencia de la República	Formación para personas que presentan consumo problemático de drogas y se encuentran en tratamiento en los dispositivos de la RENADRO a nivel nacional.	5.000.000	180
Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca	Capacitación a mujeres rurales para la mejora de la empleabilidad y el desarrollo de emprendimientos.	4.930.000	225
Instituto Nacional de Mujeres - Ministerio de Desarrollo Social	Formación para mujeres afrodescendientes, mayores de 45 años o jóvenes sin experiencia laboral en trabajos formales, bajo nivel educativo, jefas de hogar y/o con personas en situación de dependencia a cargo, entre otros motivos.	750.000	45
Uruguay Trabaja - Ministerio de Desarrollo Social	Formación para población desocupada de larga duración (más de dos años sin acceder al mercado formal).	3.900.000	300
Programa Clasificadores - Ministerio de Desarrollo Social	Promover las competencias transversales y específicas de las personas clasificadoras de residuos.	1.345.680	70
Ministerio de Salud Pública	Formación en línea para trabajadores de ELEPEM (establecimientos de larga estadía para adultos mayores).	1.000.000	5.000
Instituto Nacional de Rehabilitación - Ministerio del Interior	Capacitación a personas privadas de libertad en los rubros panadería/galletería.	3.000.000	200
Ministerio de Desarrollo Social	Desarrollar una propuesta piloto de inserción socio-laboral dirigida a jóvenes afrodescendientes, vinculados a programas sociales del MIDES en el departamento de Rivera.	966.000	35
Ministerio de Turismo	Incorporar conceptos básicos sobre la atención al turista del segmento LGBT+.	2.000.000	250
Ministerio de Turismo	Capacitación turística con enfoque en la cultura afrodescendiente, como oportunidad para la generación de empleo de calidad en la región Norte de Uruguay.	1.200.000	600
Ministerio de Turismo	Capacitación en Encuestas de Turismo, para el desarrollo de una encuesta nacional.	1.500.000	200
Ministerio de Turismo	Formación para mujeres emprendedoras en el turismo rural.	1.200.000	600
Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay	Capacitación profesional para adolescentes vinculados al sistema INAU, en los perfiles de Tiempo Completo y Parcial con alcance nacional.	2.400.000	80

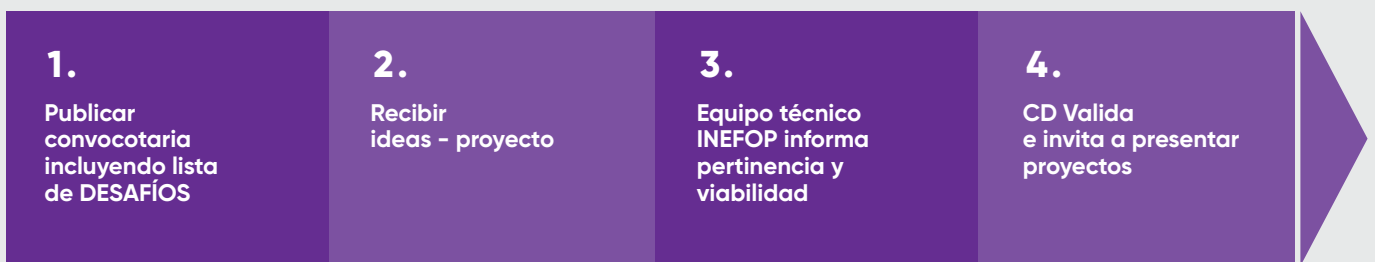
**Innovación
en formación
de la
sociedad civil**

Innovación en formación de la sociedad civil

El llamado a organizaciones de la sociedad civil en general, denominado Respuestas Innovadoras a Desafíos Estratégicos (RIDE) se realizó con el objetivo de invitar a dichas instituciones a presentar proyectos que aborden problemas o desafíos estratégicos para el Instituto y que fueran ejecutados por las organizaciones proponentes. El llamado permitió al Instituto contar con una ventanilla

específica para la asignación de fondos en proyectos a terceros de forma ordenada y transparente, ya que la aprobación final de fondos depende de expertos independientes.

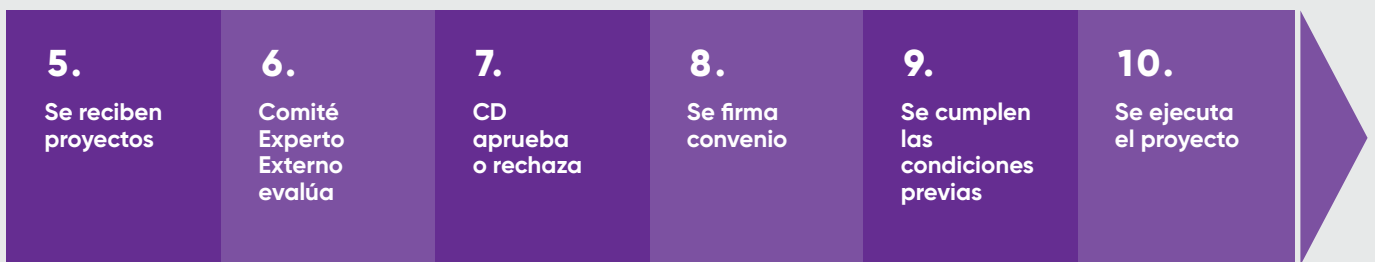
El proceso de aprobación contó con una primera fase de presentación de ideas con una revisión interna de su pertinencia y viabilidad en el siguiente proceso:



La segunda fase con las ideas ya validadas y la solicitud de elaboración de un proyecto más exhaustivo a las instituciones proponentes introduce al Comité Técnico Asesor (CTA) integrado por personas de reconocida trayectoria e

idoneidad técnica en las áreas temáticas que comprenden los desafíos.

La fase 2 tuvo el siguiente proceso:



El resultado del proceso fue exitoso tanto en instituciones postuladas como en aprobaciones, como vemos en los siguientes indicadores.



**Proyectos de formación
y/o investigación
en negociación
colectiva**

Proyectos de formación y/o investigación en negociación colectiva

A partir de 2021 el Instituto comienza un proceso de ordenamiento de los proyectos de formación e investigación según lo establecido en el decreto 52/21.

Este proceso definió una unidad técnica evaluadora de proyectos y definió las condiciones de un llamado, en el cual la evaluación determinó la aprobación de 35 millones de pesos distribuidos en 16.450.000 millones de pesos en organizaciones de trabajadores, 16.450.000 millones de pesos en organizaciones de empleadores y 2.100.000 millones en organizaciones de la economía social.

El proceso de ejecución de los fondos también definió una estructura de presentación de proyectos, así como un detalle de los rubros financiables.

Los proyectos ejecutados fueron los siguientes:



Organización	Sector	Tipo de proyecto	Presupuesto solicitado
Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP)	Economía social	Formación	1.668.266
Cámara Nacional de Comercio y Servicios (CNCS)	Sector empresarial	Investigación	1.713.535
Confederación Uruguaya de Entidades Cooperativas (CUDECOOP)	Economía social	Investigación	562.000
Cámara Nacional de Comercio y Servicios (CNCS)	Sector empresarial	Investigación	1.852.577
Cámara de Industrias del Uruguay (CIU)	Sector empresarial	Investigación	4.126.835
Cámara Nacional de Comercio y Servicios (CNCS)	Sector empresarial	Formación	802.840
Central Única de trabajadores del Uruguay (PIT-CNT)	Sector trabajadores	Formación e investigación	17.351.000

La ejecución de los proyectos realizó 93 capacitaciones, con 1.750 matriculaciones y 500 personas en formación.

Acuerdos interinstitucionales

Acuerdos interinstitucionales

Ministerio de Defensa Nacional

El proyecto tiene como objetivo la conjunción de esfuerzos para dar respuesta a requerimientos de capacitación para el empleo digno en departamentos del interior del país con foco en el norte del río Negro.

En 2021 el acuerdo ejecutó capacitaciones en panadería, albañilería, quinchado, en los departamentos de Artigas y Cerro Largo para 40 personas.

Escuela de oficios; Movimiento Tacurú

En acuerdo con la Sociedad San Francisco de Sales (Don Bosco – Mov. Tacurú) se busca formar a 30 jóvenes para generar oportunidades laborales para estudiantes avanzados de la Escuela de Oficios Don Bosco.

Dirección Nacional del Liberado

El acuerdo tiene como objetivo fortalecer los perfiles de los participantes egresados del sistema penitenciario para la inserción sociolaboral.

En 2021 se capacitaron 34 personas en las temáticas carpintería en aluminio y auxiliar de mecánica automotriz.

Secretariado Uruguayo de la Lana

El acuerdo tiene como objetivo aumentar la calificación de la mano de obra en el medio rural, acompañando los procesos de desarrollo local y de sus habitantes, profesionalizando las técnicas y el oficio de los trabajadores rurales, artesanos en lana, y de los jóvenes que se encuentran estudiando y necesitan una inserción laboral, manteniendo la inserción educativa.

En 2021 se capacitaron 340 personas en producción ovina, esquila y acondicionamiento de lanas y sanidad ovina.

Procoop – Instituto Nacional del Cooperativismo

El Programa de Formación Cooperativa (PROCOOP) se propone contribuir al desarrollo sostenible del país a través de la formación en materia de gestión y promoción del talento asociativo, que potencie los emprendimientos de la econo-

mía social y solidaria en sus distintas fases de desarrollo.

Junto a INACOOOP y CUDECOOP, INEFOP apoyó la construcción de la demanda de formación con diagnósticos acertados sobre las necesidades de cada emprendimiento, en apoyos para Capacitación y Asistencia Técnica dirigidos a emprendedores cooperativos, precooperativos y todas las organizaciones de la economía social y solidaria.

Se apoyaron 85 organizaciones y 740 participantes.

Cámara de Industrias del Uruguay

INEFOP apoyó el proyecto Impulsa Industria, implementado por la Cámara de Industrias del Uruguay (CIU), que dinamizó la generación de proyectos de desarrollo industrial mediante la prestación de servicios que fomentaron la incorporación de nuevas capacidades y la articulación entre empresas industriales a nivel intra e intersectorial, emprendedores, investigadores, *makers*, estudiantes y servicios conexos a la industria.

Este programa contó con el apoyo a la generación de emprendimientos industriales, fomentó la innovación a través de la conformación de Células de Innovación y proyectos de Gestión de la Innovación. Formó parte también de la propuesta la implementación de una Aceleradora de empresas industriales.

Se realizaron apoyos en capacitación y asistencia Técnica para la Transformación digital de la industria, encuentros de negocios, misiones comerciales y Antenas de información, comercial y normativa.

Se apoyaron 244 empresas y 338 participantes.

Finishing School – Uruguay XXI

En acuerdo con Uruguay XXI, el Instituto lleva adelante el instrumento Finishing School. Este instrumento es parte de una estrategia integral para facilitar el desarrollo y acceso al talento en el sector de servicios globales. Atiende la demanda de las empresas para su proceso de instalación, ampliación de operaciones en el país o mejora de la competitividad en su proceso de internacionalización, mejorando las condiciones de empleabilidad del capital humano relacionado al sector.

Se apoyan demandas de los siguientes sectores: Centros de Servicios Globales (BPO & KPO), Tecnologías de la información, Ciencias de la Vida (incluidos Centros de Distribución

Regional asociados a productos farmacéuticos); Servicios profesionales de arquitectura, diseño e ingeniería.

Se apoyaron 35 empresas y 410 participantes.

Se destaca el apoyo brindado a la Empresa Globant, para la formación en Game Testing a más de 200 personas, generándose nuevos puestos de trabajo para jóvenes en un sector de tecnologías en crecimiento.

Comercio electrónico y economía Digital para Mypes

En acuerdo con la Dirección Nacional de Telecomunicaciones DINATEL del MIEM, se trabajó en la reducción de brechas digitales de micro y pequeñas empresas (MyPES) nacionales, mediante la formación en competencias digitales que promuevan mejoras en sus capacidades de gestión y competitividad empresarial.

Se implementó la capacitación de las MyPes con bajas o nulas destrezas digitales, en el uso y apropiación de TIC básicas, que contribuyan al desempeño de sus negocios y a sus capacidades emprendedoras.

También se formó a MyPes en aspectos vinculados a comercio electrónico y economía digital, como oportunidad de desarrollo empresarial y generación de nuevos mercados.

Participaron 45 empresas y 57 participantes de micro y pequeñas empresas nacionales.

UPM II: Capacitación en planificación y gestión de proyectos para Pymes en zona de influencia

En el marco de la instalación de una nueva planta de UPM, la Cámara de Comercio y Servicios de Uruguay y el Centro Comercial e Industrial de Paso de los Toros llevaron adelante un curso de Planificación y Gestión de Proyectos para brindar herramientas a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) ubicadas en la zona de influencia, en modalidad *online*.

Estas capacitaciones se enmarcaron durante 2020 en una serie de acciones coordinadas por INEFOP, con el apoyo de UPM, algunas de ellas iniciadas durante el 2019.

Complementariamente se realizaron actividades de sensibilización a empresas y emprendedores en Paso de los Toros y Pueblo Centenario.

Formación dual: piloto de capacitación en soluciones digi-

tales para operador de procesos

Junto al polo educativo tecnológico lanzamos en noviembre 2020, en el Centro de Automatización Industrial y Mecatrónica (CAIME), un piloto de formación vinculado a la industria de procesos. Esto fue posible gracias a la colaboración metodológica de la finlandesa EduExcellence en la formación de personas para el mundo laboral, institución con la que hemos estado trabajando.

La propuesta educativa completa, integrada por varios módulos, se enfoca en la formación dual de operarios para industrias de procesos. Se trata de una capacitación novedosa en la que se combinan la formación virtual y la puesta en práctica de los conceptos en el puesto de trabajo de quienes se forman. Así la apropiación de los contenidos es más profunda y con un mayor impacto en su desempeño.

En el año 2021 se implementó el primer año de formación de operarios industriales, validado curricularmente por la UTU, como educación media profesional, en el que participaron



más de 50 operarios de empresas de mediano y gran porte de distintos rubros y de todo el país. La capacitación fue dictada por docentes de UTU que se formaron en la metodología de EduExcellence, para enseñar procesos de producción, control y automatización industrial.

El proyecto está centralizado en el desarrollo de un currículo técnico basado en competencias transversales, utilizando la metodología de Formación Dual, modular y semi-presencial. Incluye el uso de una plataforma digital que permite la participación de empresas radicadas en el interior y también la flexibilidad horaria para una mejor experiencia del participante.

Emprendimientos Sostenibles: acuerdo interinstitucional para promoverlos

Participamos en un programa para diseñar y potenciar eco-emprendimientos, junto a organizaciones nacionales e internacionales: ministerios de Desarrollo Social y de Trabajo y Seguridad Social; Agencia Alemana para la Cooperación Internacional; Organización Internacional del Trabajo (OIT), DESEM Jóvenes Emprendedores y PAGE Uruguay.

El programa consiste en encuentros virtuales para el desarrollo de ideas y creación de los emprendimientos; evaluación de los proyectos y designación de capital semilla; seguimiento y monitoreo de los proyectos seleccionados. Combina conceptos teóricos con actividades prácticas para ejecutar lo aprendido.

Destinado a jóvenes con actitud emprendedora, hace hincapié en modelos de gestión que permitan un impacto positivo de manera integral, buscando el beneficio en el ámbito

social, ambiental y económico.

Acuerdos en tecnología de la información

En el sector Tecnologías de la Información (TI) se desarrollaron los programas biT en convenio con CUTI. Se ejecutó el programa Jóvenes a Programar en la modalidad dual o de formación en alternancia con empresas formadoras, involucrándose en la capacitación de estos jóvenes dentro de la empresa. El Centro de Ensayo de Software también se sumó a la formación dual. Fueron experiencias de relevancia tanto para los jóvenes como para las empresas.

Programa CETFOR

Otro hito importante de apoyo al empleo fue la finalización del proyecto CETFOR en su fase II, "Desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de la institucionalidad de las políticas públicas de empleo, formación y certificación laboral en el marco de una cultura de trabajo para el desarrollo" coordinado por OIT Cinterfor, con la participación de técnicos de INEFOP y Ministerio de Trabajo. En este proyecto se trabajó con cuatro sectores para la actualización de la estructura ocupacional, descripción y valoración de cargos: tecnología de la información, medios de comunicación, pesca industrial y alimentos. A lo largo del trabajo, se tuvo como eje conceptual la necesidad de contribuir a actualizar y diseñar la estructura y perfiles ocupacionales como base para la profesionalización y desarrollo permanente en las competencias de trabajadores/as del sector.



Apoyo a emprendimientos

Para empresas y emprendedores también desarrollamos una serie de acciones y herramientas específicas.

Apoyamos a un grupo de **Emprendedoras de Florida** que con la marca "Raíz" comercializan sus productos a través de su sitio web. El proyecto está liderado por la Agencia de Desarrollo de Florida (ADEF), con impulso del gobierno departamental. En 2019 y 2020 les brindamos capacitaciones y asistencias técnicas en perfil emprendedor, herramientas para innovar, gestión financiera, diseño de producto y asociativismo. El apoyo brindado permitió que las integrantes del proyecto incorporaran capacidades y se asociaran para crear su propia marca.

Trabajamos todo el año junto a la Intendencia de Montevideo para ejecutar el **programa Talleres en clave de Mypes**. Más de 80 emprendedores han realizado cursos *online* de *marketing* digital, fotografía o idiomas, en función de los intereses y necesidades de sus emprendimientos. Desde 2017 trabajamos junto a la Intendencia para ejecutar este programa por el que ya pasaron más de 200 emprendedores que pudieron fortalecer sus capacidades.

INEFOP se sumó al proyecto **Desafío Trabajo**, desarrollando capacitaciones y asistencia técnica a emprendimientos de la incubadora **Socialab**. En este marco se buscó apoyar a emprendedores con ideas que den respuesta a los principales retos que se enfrentan en el mundo laboral y afectan a personas en situación de vulnerabilidad. Se vinculan a cuestiones de género, discapacidad, franjas etarias y medio rural, entre otros factores.

Con el propósito de compartir acciones de fortalecimiento con personas emprendedoras de todo el país, presentamos la propuesta **Motor emprendedor**, que consistía en tres productos audiovisuales en el marco de la Semana Emprendedora Global. Entrevistamos a mujeres referentes del ecosistema emprendedor, quienes brindaron recomendaciones para tomar fotografías de productos, realzarlos al exhibirlos en puntos de venta y generar contenidos que capten la atención e interés de potenciales clientes. Con este aporte se alcanzó a 3937 personas emprendedoras que han accedido a través de nuestras redes a estos interesantes y valiosos contenidos.



Transformación digital

Transformación digital

El Instituto está implementando un nuevo modelo de gestión en el marco de su transformación digital con dos objetivos importantes:

Adecuar su oferta educativa y de formación a la realidad de las nuevas tecnologías.

Contar con procesos de gestión interna eficientes y flexibles, que permitan la creación de valor para la sociedad uruguaya.

Algunas de las conclusiones y recomendaciones de la Consultoría se concretaron en un Proyecto denominado CANVAS, que considerando los sistemas de información del Instituto propone avanzar en la transformación digital de INEFOP para acompañar la forma y los procesos de trabajo internos, el vínculo con los usuarios y proveedores y los desafíos del mundo actual en trabajo y tecnología, con el foco en mejorar la empleabilidad de las personas y la competitividad de las empresas.

Los pilares fundamentales en la génesis de esta iniciativa son:

Estrategia: una visión única del Instituto, el trabajo y complementación de cada una de las áreas para dar respuesta a los desafíos estratégicos.

Talento Digital: Cultura empresarial, Trabajo en equipo y Gestión del cambio.

Procesos y Datos: Foco en las Personas y Empresas usuarias y en el Valor de la información.

Tecnología: Herramientas emergentes e innovación sustentable.

Y la visión del proyecto se plasma en:

Contar con procesos de negocio eficientes y flexibles para
Adecuar la oferta educativa y profesional en el marco de un
Nuevo modelo de gestión que permita la generación de
Valor a las personas y empresas usuarias para
Adaptarse a la realidad que vive la
Sociedad Uruguaya

En este sentido se han realizado avances para elaborar la estrategia y gestión de las tecnologías de INEFOP alineada a sus objetivos estratégicos.

En primer lugar, el proceso de transformación se encuentra generando una plataforma educativa digital llamada LMS con la tecnología de OpenEdx, que permita la integración de las distintas soluciones de formación que brinda el Instituto.

En segundo lugar, se han desarrollado estrategias para brindar soluciones a los usuarios con una oferta personalizada, realizando seguimiento de intereses y sus itinerarios de formación.

Por último, se avanzará en la integración de la gestión de socios estratégicos del Instituto: empresas, consultores, entidades de capacitación y proveedores en general para permitir un acceso ágil a la gestión de los instrumentos y herramientas de INEFOP.

INEFOP

