Ministerio de Trabajo y Seguridad Social | Dirección Nacional de Empleo

INFORME

EL IMPACTO DEL COVID-19 EN LOS SECTORES DE ACTIVIDAD Y EMPLEO

Detección de necesidades de formación profesional en clave prospectiva

VOLUMEN II

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
Dirección Nacional de Empleo
División Formación Profesional
Diciembre, 2020

Daniel Pérez
Director Nacional de Empleo

Autores:

Ramiro Duarte
Silvia Ferreira
Andrea Guillén
Maira Mandressi
Viviana Ugarte
Mauricio Vidal Vitello
División Formación Profesional

Colaboradores:

Carolina Da Silva
Tania Echagüe
Gonzalo Garrido

Unidad Estadística de Trabajo y Seguridad Social

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO 1 - SECTOR TURISMO 4

CAPÍTULO 2 – SECTOR DOMÉSTICO 29

CAPÍTULO 3 - SECTOR INDUSTRIAS CREATIVAS 66

CAPÍTULO 4 - SECTOR LOGÍSTICA 87

CAPÍTULO 5 - SECTOR COMERCIO (por menor en tiendas especializadas y no especializadas) 112

CAPÍTULO 6 - SECTOR INDUSTRIAS FRIGORÍFICAS 139

CAPÍTULO 7 – SECTOR INDUSTRIA FARMACÉUTICA 170

CONSIDERACIONES FINALES 187

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1 - Evolución de los beneficiarios del seguro de desempleo del sector Turismo 10
Gráfica 2 - Sector de actividad de empresas demandantes, sector alojamiento..... 12
Gráfica 3 - Beneficiarios del subsidio de desempleo para el trabajo doméstico en el periodo 2019 - Agosto 2020 64
Gráfica 4 - Segmentación de asalariados privados de las IICC, según CIUO 2019..... 75
Gráfica 5 - Distribución de ocupaciones para el sector industrias creativas, 2012-2019 76
Gráfica 6 Tendencia ocupacional de asalariados privados, según subsector de industria alimentaria (2012-2019) 143
Gráfica 7 - Desagregación según sexo/género en la industria cárnica (2019) 143
Gráfica 8 - Segmentación según tramos etarios en la industria cárnica (2019)..... 144
Gráfica 9 - Segmentación según máximo nivel educativo alcanzado en la industria cárnica (al 2018). 144
Gráfica 10 - Formalidad/informalidad en la industria cárnica (2019) 145
Gráfica 11 -Ocupaciones más frecuentes entre asalariados privados de la industria de procesamiento y conservación de carnes, año 2019 145
Gráfica 12 - Tendencia de la ocupación de asalariados privados en la industria química-farmacéutica (2012-19) 175
Gráfica 13 - Desagregación según sexo/género en la industria farmacéutica (2019) 176
Gráfica 14 - Segmentación según tramos etarios en la industria farmacéutica (2019) 176
Gráfica 15 - Segmentación según máximo nivel educativo alcanzado en la industria farmacéutica (2018) 177
Gráfica 16 - Ocupaciones frecuentes dentro de la industria farmacéutica en Uruguay..... 178

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Cantidad de beneficiarios del seguro de desempleo - abril 2019 y abril 2020..... 9
Tabla 2 - Personas ocupadas en turismo, primera y segunda ocupación, por género, según actividad (2019) 11
Tabla 3 - Puestos de trabajo turístico y participación del empleo turístico, según departamento (2019)..... 11
Tabla 4 - Distribución de ocupaciones con mayor peso en el sector alojamiento 12
Tabla 5 - Porcentaje de ocupaciones sin cambios, según respuesta de expertos..... 18
Tabla 6 - Porcentaje de ocupaciones con cambios, según respuesta de expertos..... 19
Tabla 7 - Nivel educativo requerido por la empresa y educación de los trabajadores. 21
Tabla 8 - Experiencia previa 22
Tabla 9 - Proporción de personas empleadas en trabajo doméstico según nivel educativo alcanzado en porcentaje (2019)..... 43
Tabla 10 - Propuesta formativa para personas trabajadoras del sector Trabajo Doméstico Nivel 1 y Nivel 2 46
Tabla 11 - Propuesta formativa para personas empleadoras del sector Trabajo Doméstico..... 47
Tabla 12 - Tendencia de ocupación de trabajadoras domésticas por departamento (2009, 2012, 2015, 2017, 2018, y 2019) 64
Tabla 13 - Cursos del área Artes según campo detallado CINE 2013, para el sector Industrias Creativas (todo el país, 2018) 71
Tabla 14 - Siete tecnologías de frontera 89
Tabla 15 - Distribución de ocupaciones para la rama logística (Transporte de carga + Depósito) 94
Tabla 16 - Principales competencias identificadas para los cargos: operarios, ocupaciones administrativas y de ventas, mandos medios administrativos y de depósito, y los puestos gerenciales de la rama logística. ... 95
Tabla 17 - Procesos y ocupaciones del sector logístico..... 100
Tabla 18 - Tecnologías 4.0 para el sector logístico, por proceso. 101
Tabla 19 - Descripción de tareas por ocupación para el sector logístico..... 103

Tabla 20 - Oferta formativa en el Sector Logística 108
Tabla 21 - Vínculo de cargos (Llambí, 2014) y ocupaciones (CIUO, 2008) para el sector Logística 110
Tabla 22 - Contenidos para perfil polivalente Nivel 1, para el sector comercio..... 134
Tabla 23 - Subprocesos y funciones para el proceso Logística de Entrada, para el sector Comercio. 136
Tabla 24 - Subprocesos y funciones para el proceso Operación de Tienda, para el sector Comercio..... 136
Tabla 25 - Subprocesos y funciones para el proceso de Comercialización, para el sector Comercio..... 137
Tabla 26 - Subprocesos y funciones para los Procesos Estratégicos, para el sector comercio. 137
Tabla 27 - Subprocesos y funciones para los Procesos de Soporte, para el sector Comercio. 137
Tabla 28 - Competencias asociadas a las disciplinas para PYMES y los módulos formativos para el comercio electrónico de la CEDU. 138
Tabla 29 - Perfiles ocupacionales genéricos vinculados a tecnologías emergentes y significativas en el sector de las industrias frigoríficas especializadas en la producción de carne bovina para exportación..... 167
Tabla 30 - Exportaciones totales (en miles de U$S) del sector cárnico según mercado destinatario..... 168
Tabla 31 - Exportaciones totales (por toneladas) del sector cárnico, según producto. 169

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 - Mapa de escenarios prospectivos del entramado turístico nacional a 2050..... 7
Ilustración 2 - Estructura ocupacional..... 23
Ilustración 3 - Marco de Competencias Sectoriales, sector Hotelería..... 28
Ilustración 4 - La Economía del Cuidado 34
Ilustración 5 - Grupo de ocupaciones para el Sector Doméstico..... 40
Ilustración 6 - Objetivos específicos del diseño curricular para personas trabajadoras del sector 45
Ilustración 7 - Objetivos específicos de la formación para población empleadora del sector..... 46
Ilustración 8 - Distribución de capacitaciones ejecutadas (al 2020)..... 47
Ilustración 9 - Estrategia de comunicación y difusión para empleadores/as del sector Trabajo Doméstico .. 55
Ilustración 10 - Políticas de formación profesional sugeridas para el sector Trabajo Doméstico 58
Ilustración 11 - Plan de acción con el Sector Doméstico..... 60
Ilustración 12 - mapeo y relevamiento de actores estratégicos para el Sector Doméstico..... 65
Ilustración 13 - Eslabones de la cadena de valor de las IICC, sector industrias creativas..... 72
Ilustración 14 - Aspectos claves en las IICC..... 79
Ilustración 15 - Recomendaciones finales para el sector de industrias creativas. 85
Ilustración 16 - Principales actores de la cadena de suministro 90
Ilustración 17 - Procesos en el sector Logístico..... 99
Ilustración 18 - Mapa de procesos y subprocesos para el sector Comercio..... 123
Ilustración 19 . Áreas funcionales involucradas en el e-commerce 125
Ilustración 20 - Organigrama posible bajo un modelo integrado de e-commerce 125
Ilustración 21 - Fases del e-commerce en clave de ecosistema digital, sector Comercio 126
Ilustración 22 - Diez disciplinas digitales asociadas al comercio electrónico..... 128
Ilustración 23 - Procesos, secciones y categorías ocupacionales utilizados en los Consejos de Salarios, para el sector Industria Alimentaria, en la órbita del MTSS-DINATRA 167
Ilustración 24 - Estructura del sector farmacéutico en Uruguay 174
Ilustración 25 - Capacitaciones y cursos que resultan necesarios implementar en el sector farmacéutico en contexto de crisis sanitaria 185

INTRODUCCIÓN

La irrupción de la pandemia por COVID-19 generó una crisis en el mundo del trabajo a nivel mundial aun mayor que la crisis económica. Esto se debe a que los sectores más afectados por la pandemia (comercio minorista, restauración y hotelería, por ejemplo) son intensivos en empleo, mientras que algunos de los resilientes, como el agro, son menos intensivos en trabajo. Para identificar aquellos sectores más impactados en el Uruguay, la División de Formación Profesional de la Dirección Nacional de Empleo, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, a raíz de la crisis provocada por la irrupción de la pandemia por COVID-19 a nivel mundial, las consecuencias de las medidas sanitarias asociadas y las severas disrupciones económicas, ha realizado durante el transcurso del año 2020 una investigación de tipo exploratoria denominada "El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación Nacional e internacional - Volumen 1" (DINAE-MTSS: 2020). Dicho estudio se enfocó en identificar los sectores con mayor impacto de pandemia a nivel de empleo en Uruguay, en función de distintas dimensiones identificadas como su importancia estratégica a nivel nacional, las características del empleo que generan y las personas trabajadoras ocupadas del sector (género, edad, vulnerabilidad).

Uno de los indicadores utilizados en el Volumen 1 de esta investigación fueron los datos sobre solicitudes de seguro de desempleo totales (incluyendo los despidos, las reducciones horarias y las suspensiones). Esta decisión estuvo determinada por ser una medida que proporcionó la información más actualizada sobre el efecto COVID-19, además de su actualización permanente y capacidad de recoger acciones y voluntades de cada sector. Sin embargo, posteriormente, gracias al acceso de nueva información proveniente del BPS como fuente oficial, se ha logrado la profundización del estudio del impacto de la pandemia en el empleo por sector productivo utilizando la medida de "Beneficiarios" de seguro de desempleo por sector para el periodo enero-noviembre de 2020. Esto permitió indicar con precisión la cantidad de personas que efectivamente hicieron uso del seguro de desempleo. Específicamente se detalla el promedio mensual de personas que cobraron el seguro de desempleo para cada sector, ordenados por cantidad, y el peso relativo de dicho promedio sobre el total, de modo de dimensionar cuánto ha contribuido cada sector sobre el total de beneficiarios.

En referencia al "promedio mensual" para enero-noviembre de 2020, podemos encontrar tres sectores que lideran el *ranking* y evidencian un mayor uso de la herramienta, estos son los asociados a la cadena turística, especialmente los relacionados al Alojamiento (20.523 beneficiarios), también el sector de Comercio —al por menor en tiendas especializadas y no especializadas— (14.599 beneficiarios) y el sector de Logística (9.997 beneficiarios). Asimismo, se observa en cuarto lugar el sector de Actividades de los hogares en calidad de empleadores, Sector Doméstico (5.180 beneficiarios), seguido por la industria alimentaria, específicamente Procesamiento y conservación de carnes (con 3.407 beneficiarios), luego por actividades de Artes, entretenimiento y recreación[1] (2.873 beneficiarios) y, finalmente, dentro de Industria Farmacéutica, Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y de productos botánicos (191 beneficiarios).

En la mayoría de los sectores, se indica que la cantidad de beneficiarios de seguros de desempleo aumentaron drásticamente en el periodo de marzo a julio del año 2020, esto se debe, fundamentalmente, a la suspensión de las actividades económicas, laborales, sociales y recreativas, y por la restricción del movimiento de las personas. Además, se puede observar una mayor densidad de beneficiarios para los meses abril-junio de 2020, donde se observan los picos máximos y la utilización de la medida más intensamente. No obstante, se destaca que, a diferencia del resto de los sectores, el caso de Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y de productos botánicos tiene sus picos máximos para los meses de mayo, octubre y noviembre, con valores de 227, 230 y 235 beneficiarios, respectivamente, pero, tal como se detalla en líneas siguientes, con un peso relativo del promedio sobre el

[1] Esta categorización corresponde al sector Industrias Creativas, tal como se detalla en el capítulo 3, sección dedicada al estudio sectorial; luego del análisis de diferentes variables estratégicas y la revisión bibliográfica pertinente, se observó la necesidad de tomar como unidad de análisis todo el sector creativo.

total con baja incidencia, puesto que evidencia valores de 0.2 %.

En relación a este comportamiento, se visualiza en los sectores (a excepción de Fabricación de productos farmacéuticos y Sector Doméstico) un aumento de la cantidad de personas beneficiarias del seguro de desempleo para el mes de septiembre. Posteriormente, la variable tiende a descender en los meses siguientes, este comportamiento puede estar asociado al impacto dos y tres del modelo conceptual explicativo[2], referido a las disrupciones de las cadenas de suministros y la reducción de la demanda, lo que conlleva al aumento del uso del subsidio en consideración. En relación a lo mencionado, se destaca que si bien el Sector Doméstico no comparte este salto cuantitativo, puesto que evidencia una reducción de la cantidad de beneficiarios para el mes de agosto (pasando de valores de 6.364 en julio a 4.187 en agosto), se destaca en los siguientes meses una trayectoria de beneficiarios más constante por lo cual se considera pertinente continuar monitoreando el comportamiento del indicador en el sector.

Por otra parte, considerando el *peso relativo* de los promedios mensuales sectoriales sobre el promedio total de beneficiarios, los sectores que se destacan, y por tanto han contribuido mayormente al total de beneficiarios de seguros de desempleo, también son Alojamiento (18 %), Comercio (12.8 %) y Logística (8.8 %), seguido por Sector Doméstico (4.5 %), Procesamiento y conservación de carnes (3.3 %), Actividades de artes, entretenimiento y recreación (2.5 %) y Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y de productos botánicos (0.2 %).

En este marco, y a modo de resultado del análisis multivariado de las categorías de análisis presentadas en el estudio exploratorio, desde la DINAE se identificaron y priorizaron siete sectores productivos con el **objetivo de proponer estudios sectoriales de identificación de necesidades de formación profesional en clave prospectiva**. Al respecto, se realizó el proceso de investigación en los sectores: Turismo, Sector Doméstico, Industrias creativas, Logística, Comercio (por menor en tiendas especializadas y no especializadas), Industrias frigoríficas bovinas e Industria farmacéutica.

Si bien relevar las necesidades formativas a nivel sectorial resulta el objetivo general compartido por todos los estudios que conforman este informe, difieren entre sí en lo que respecta al acercamiento analítico. Estas diferencias resultaron necesarias en tanto los sectores presentan realidades distintas en relación al efecto de la emergencia sanitaria generada por el COVID-19. En primer lugar, se puede encontrar un grupo conformado por los sectores más afectados por el contexto de crisis sanitaria. Estos son: Turismo, Sector Doméstico e Industrias creativas. Por este motivo la línea de abordaje se ha desarrollado a partir de la identificación de los efectos del contexto de pandemia sobre el empleo del sector y los requerimientos formativos emergentes producto de esta. En segundo lugar, se contemplan los sectores que se han visto transformados a partir del avance de la digitalización, tendencia que si bien se encontraba de manera incipiente, se vio profundizada por el contexto sanitario. Tal como se observó en el estudio exploratorio previo, estos eran el sector Logística y Comercio, por lo cual su abordaje fue a través de los riesgos vinculados a la posible automatización de procesos, las oportunidades en relación a las trayectorias educativo-laborales, así como las nuevas competencias necesarias. Finalmente, en un tercer grupo se pueden identificar dos subsectores del sector industrias manufactureras, que pueden llegar a considerarse estratégicos, en tanto existían indicios que permiten considerar su potencial en términos de generación de empleo, aun en contexto pandémico. Estos sectores son la Industria frigorífica y la Industria farmacéutica. En esta línea, el abordaje giró en torno a la generación de empleo en el sector, cuáles eran los perfiles ocupacionales con mayor demanda y qué competencias implicaban.

Para ello, los estudios han desarrollado similares estrategias metodológicas, suponiendo combinaciones eclécticas y *ad hoc* de revisión documental y análisis de fuentes secundarias, técnicas conversacionales y diversas modalidades de consulta a actores sociales y expertos sectoriales. La razón de esto puede hallarse en los disímiles puntos de partida de cada sector en lo que respectaba al acumulado institucional de articulación con los actores sectoriales, así como en las fuentes de información actualizada

[2] Por mayor información se sugiere la lectura del documento *El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional - Volumen 1* (DINAE-MTSS: 2020) Pág. 11.

y disponible. Además, en este recorrido de investigación, se consideraron diferentes categorías de análisis, entre ellos, grupos especialmente vulnerados con relación al empleo (priorizados por MTSS), así como otras variables tales como digitalización, automatización, informalidad, género, generaciones, territorio, entre otros.

En este sentido, y en referencia a la organización del documento, el presente informe se compone por 7 secciones sectoriales, una por cada sector productivo, en cada una de ellas se desarrolla la estrategia metodológica, objetivos, preguntas de investigación, principales elementos teóricos conceptuales, análisis de la información y relevamiento, recomendaciones y conclusiones específicas. Por último, se presentan consideraciones finales que retoman los aspectos transversales a todos los estudios sectoriales.

INTRODUCCIÓN[3]

El sector turismo, como consecuencia de las severas restricciones mundiales al movimiento de las personas, ha sido unos de los sectores más inmediatamente afectados a nivel internacional y regional por la pandemia del COVID-19. Según información de la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo internacional se contrajo un 97 % en abril de 2020 en comparación con el mismo mes del año anterior (UNWTO, 2020). Para varios países desarrollados y en vías de desarrollo el sector turístico es un sector importante en materia de empleo, de recaudación fiscal, e intercambio de divisas, por lo que una caída del sector supone una contracción dramática del PBI y un aumento del desempleo (UNCTAD: 2020d).

Desde una perspectiva comparada, y en lo que respecta al turismo internacional, se observa que para América Latina y el Caribe se registra una cifra de 1.2 millones de llegadas de turistas en abril de 2020, se registró la llegada de 1.2 millones de turistas frente a 18.3 millones que habían arribado en el mismo mes de 2019, lo cual representa un 95.3 % menos de arribos. Con respecto al crecimiento mensual de la región, se visualiza la reducción del flujo de turistas en -94 %, mostrando un fuerte impacto para el mes de abril del presente año.

El cambio porcentual interanual actual para los primeros 4 meses del año lectivo establece una reducción regional de la actividad turística con valores de -36.1 %; considerando los datos por subregión se observa impactos diferenciados, el Caribe es la zona más afectada, con un cambio porcentual interanual -39 %, mientras que América del Sur y Centroamérica indican una caída del 35 %.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en su informe N.° 2 de abril del presente año, visualiza una caída de la producción de bienes y servicios producidos por las economías regionales, indicando la posible reducción del PIB en 2,5, 0,8 y 0,3 puntos porcentuales en el Caribe, México y Centroamérica, y América del Sur, respectivamente (CEPAL: 2020b). La pérdida de PBI por país es variable, y uno de sus determinantes es el peso del sector turístico en cada economía, tanto a nivel directo como a través de los vínculos intersectoriales y las capacidades que tenga cada territorio de redirigir los recursos hacia otros sectores (UNCTAD 2020d).

El objetivo de este estudio es una primera aproximación al análisis del impacto de la crisis sanitaria en el empleo del sector turístico nacional, con foco en el subsector de alojamiento y en la detección de necesidades de formación profesional. En la primera sección del documento, se describe la estrategia metodológica que el equipo de trabajo adoptó para el presente estudio. En la segunda sección se presentan los antecedentes en cuanto a estudios prospectivos en el sector y las diferentes acciones en materia de formación profesional. En la tercera sección se realiza un análisis de los efectos de la automatización y las características del empleo en el sector turismo, en relación a sus ocupaciones principales. Asimismo, se analiza la información obtenida de las entrevistas y talleres realizados con algunas instituciones y actores calificados del sector, los hallazgos y los aspectos centrales vinculados al objeto de estudio. Finalmente, se presentan una serie de recomendaciones estratégicas de empleo y formación profesional para el sector.

[3] El presente estudio contó con la colaboración de la Mag. Ec. Karina Larruina Salcedo en representación del Ministerio de Turismo, con la Ec. María Pia Mascari, en representación de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, la Lic. Carolina Da Silva y el Lic. Gabriel Vázquez en representación de la Unidad de Estadística de Trabajo y Seguridad Social, MTSS, y referenciado por el Mag. Mauricio Vidal Vitello por la División de Formación Profesional - DINAE.

ESTRATEGIA PARA EL SECTOR

Objetivo general: Identificar las necesidades de formación profesional del sector turismo, concretamente en alojamientos turísticos, en las ocupaciones identificadas como claves en relación al contexto actual de pandemia COVID-19.

Objetivos específicos:

a. Identificar los perfiles ocupacionales con mayor riesgo en el sector y aquellos que generen oportunidades de empleo.
b. Determinar necesidades de formación profesional vinculados a los perfiles relevados, en clave de competencias ocupacionales.
c. Contrastar las necesidades de formación con la descripción y valoración de cargos realizadas en el marco del proyecto CETFOR y las identificadas en el proyecto de Sistema de Información sobre perfiles ocupacionales O*Net.
d. Comenzar a identificar las brechas formativas a partir de la oferta formativa disponible (pública–privada).
e. Elaborar recomendaciones de formación profesional en clave de formación continua y otras necesidades formativas.

Preguntas: ¿qué ocupaciones se encuentran más afectadas por el efecto COVID-19 en el sector turismo (alojamiento)? ¿Qué acciones formativas son necesarias para la transformación de estas ocupaciones? Las acciones detectadas, ¿se encuentran disponibles dentro de la oferta formativa público-privada? ¿Cuáles son las brechas existentes?

Estrategia metodológica: a partir de un relevamiento y análisis de información secundaria, se definió el alcance y enfoque del estudio. Asimismo, se procesó información estadística por parte de la Unidad de Estadística del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, a partir de datos disponibles por la Encuesta Continua de Hogares —Instituto Nacional de Estadística—, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y el Ministerio de Turismo. A su vez, se realizaron encuentros con expertos sectoriales con el objetivo de contrastar y validar los resultados intermedios y finales de investigación, así como un formulario autoadministrado de encuesta electrónica a referentes de la Cámara de Turismo, SUGHU, Comité Sectorial de INEFOP y a las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Formación en Turismo.

Es importante mencionar que el proceso de investigación y análisis, por razones de tiempo, contó solo con algunas entrevistas a actores sociales, la academia e instituciones de formación profesional.

ANTECEDENTES

La Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) elaboró en el año 2019 el documento "Aportes para una Estrategia de Desarrollo 2050"[4] en el que se mira hacia el Uruguay del futuro, y en el que se incluye al turismo como uno de los complejos productivos estratégicos para el país. En el documento se plantea como escenario meta desarrollar a Uruguay como "País de Anfitriones" y se considera al turismo como una actividad clave para el desarrollo sostenible del Uruguay a largo plazo. Para ello, la OPP, en

[4] Con una mirada hacia los próximos 30 años, el documento plantea tres transformaciones necesarias para alcanzar el desarrollo sostenible: transformación de las relaciones de género, transformación social y transformación productiva. Es en esta última que el turismo aparece como un sector estratégico del país junto con la producción de alimentos, la bioeconomía, el sector forestal, tecnologías de información y comunicación, energías renovables e industrias creativas.

colaboración con el Ministerio de Turismo (MINTUR), realizó durante 2017 y 2018 un estudio prospectivo del sector con participación de más de 200 referentes públicos y privados de turismo nacional, así como consultas a través de un estudio Delphi a referentes regionales. Adicionalmente, se realizó un estudio específico del impacto de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en el sector con apoyo del centro tecnológico ICT4V. A continuación, se presentan los resultados más pertinentes de estos estudios para el presente proceso de detección de necesidades de empleo y formación en el sector.

DIAGNÓSTICO PROSPECTIVO[5]

A nivel mundial, de acuerdo con el último informe anual de la Organización Mundial del Turismo (OMT) previo a la pandemia, la actividad turística venía creciendo en forma ininterrumpida desde los años sesenta y en particular entre los años 2010 y 2019 registró un aumento sostenido del 4 % anual. Adicionalmente, según esta misma fuente, el turismo representaba a 2019 casi el 10 % del PIB mundial, generando uno de cada diez puestos de trabajo y aportando un 7 % a las exportaciones totales y un 30 % a la exportación global de servicios.

Para los próximos años, la OMT mantenía las previsiones de crecimiento para el sector, hasta llegar, en 2030, a 1800 millones de turistas internacionales. Estos resultados eran impulsados principalmente por el crecimiento de las economías emergentes, que duplicarían el ritmo de incremento de las economías avanzadas. “Esto, junto con las características del sector en cuanto a su derrame a nivel de desarrollo territorial y de sectores conexos, hace que el turismo sea considerado una herramienta de desarrollo para las economías, en el marco de los ODS hacia 2030, definidos por las Naciones Unidas a finales de 2015” (OPP, 2019).

En Uruguay, según datos del Ministerio de Turismo y del Banco Central, la actividad turística explicó el 7 % del PIB en 2019 y generó más de 118.340 puestos de trabajo, en tanto se convirtió en una de las principales actividades generadoras de divisas (U$S 1.800.000.000). El impacto del sector en el país también se observa a través del peso relativo que tiene el gasto de los visitantes con relación a los ingresos siendo equivalentes al 14,5 % del total de exportaciones de bienes, representando el 39.1 % de las exportaciones de servicios. Esto se relaciona con el aumento del número de visitantes de 1,5 millones luego de la crisis del 2020 a más de 3,2 millones en 2019, con picos de 4 millones como en el 2017.

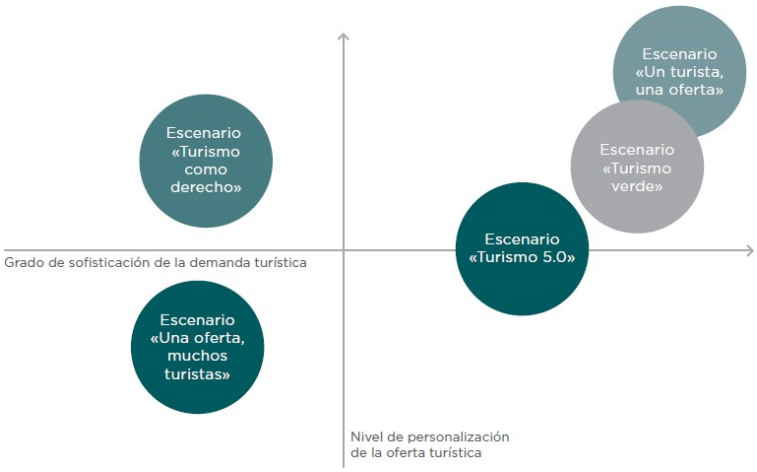
Se trata, por tanto, de un complejo productivo dinámico con potencialidad de transformación de la matriz productiva nacional a futuro, no solo por su creciente impacto sobre la economía, sino también porque, dada su transversalidad, tiene derrames positivos a nivel social, cultural y territorial. En efecto, un proceso de desarrollo sostenible, que combine crecimiento económico sostenible con justicia social, requiere adoptar una visión integrada del desarrollo que articule las dimensiones económica, social, cultural, ambiental e institucional.

En la ilustración 1 se presenta el mapa de escenarios futuros elaborados en el marco del estudio “El turismo del futuro en Uruguay” publicado por OPP en 2018. Los factores claves validados en el proceso prospectivo para la elaboración de estos escenarios fueron: el grado de sofisticación de la demanda turística (eje horizontal) y el nivel de personalización de la oferta turística (eje vertical). El grado de sofisticación refiere al gradiente que va desde un turista con bajo nivel de exigencia respecto del producto o servicio turísticos, hasta uno que ha elevado sus requerimientos transformándolos en una búsqueda de nuevas experiencias e incorporando criterios más sofisticados para las decisiones y con mayor valoración

[5] Diagnóstico prospectivo turístico del Uruguay. El presente y futuro de la actividad. OPP (2017).

de los contenidos culturales locales. La contracara de este fenómeno estaría dada por una oferta que se estructura personalizadamente para dar respuesta a las demandas más específicas y de nicho; a esto refiere la variable de personalización de la oferta.

Ilustración 1 - Mapa de escenarios prospectivos del entramado turístico nacional a 2050



Fuente: Aportes para una Estrategia de Desarrollo 2050 (OPP, 2019).

A continuación, se presenta el escenario meta planteado por OPP para el sector turístico y los lineamientos estratégicos necesarios para alcanzarlo.

"*Un turista, una oferta*" (escenario meta a 2050): Uruguay se destaca a nivel mundial por una oferta turística basada en su identidad local, logrando la puesta en valor de los productos y tradiciones locales con servicios de calidad.

En un contexto mundial de cambio tecnológico vertiginoso, el turista valora cada vez más las experiencias de contacto directo con el otro, con la naturaleza y consigo mismo. El Uruguay brinda un espacio turístico confiable, donde el turista encuentra la calidez del contacto humano, en un entorno de seguridad y de cercanía con la cultura local. Esta cualidad ha venido siendo apalancada por un proceso de cambio cultural e institucional tendiente a la sensibilización respecto de la relevancia del turismo como factor de desarrollo económico y territorial, y a la conservación de aquellos valores de cercanía, vecindad y calidez como diferenciales de la identidad nacional. Este proceso se acompaña de la implementación de un programa de formación integral en turismo, que incluye capacidades transversales (idiomas, herramientas TIC, cultura, ambiente) y habilidades blandas (como la creatividad, la capacidad de trabajo en equipo, la resiliencia, la proactividad, entre otras).

A su vez, se aprecia un proceso de profesionalización de los recursos humanos del sector no solo en lo operativo y administrativo, sino también en la calidad de los gestores turísticos en todas sus regiones. Este proceso de profesionalización de los gestores de destinos facilitó la conformación de una gobernanza público-privada ágil y consolidada, que continuamente se consulta entre sí y planifica los próximos pasos del sector, tales como una gestión integral de los destinos, la adopción de planes de accesibilidad, el estímulo a diversas inversiones y la obtención de premios internacionales por buenas prácticas para el turismo verde y el desarrollo de destinos sostenibles.

Para poder dar respuesta a esta búsqueda de reconexión por parte del turista, el Uruguay

consolida una oferta turística temática y estructurada adaptada a las demandas del nuevo tipo de turista, más exigente e informado. Esto es fruto de un trabajo sistemático de identificación y análisis de recursos turísticos materiales e inmateriales en los territorios, su revalorización y puesta en valor turística, con participación de la comunidad local. Este proceso supuso que cada localidad afirmará su identidad desde una valorización de su propia historia y generará propuestas turísticas afirmadas sobre su producción local y sus costumbres (gastronomía, cultura, juegos).

La puesta en valor turística de estas propuestas se dio también gracias a un proceso de consolidación de la investigación sistemática sobre perfiles de turistas y de generación de herramientas dinámicas de promoción y mercadeo adaptadas para cada segmento. Conocer al turista se convirtió en una condición *sine qua non* de todos los prestadores de servicios, impulsados por la fuerte interrelación existente entre los ámbitos académicos, públicos y privados. Esto ha cristalizado en una estrategia de geolocalización sobre mercados específicos que incorpora diferentes formatos de comunicación con el usuario y apela a recursos como la realidad virtual y la vivencia de experiencias sensoriales como paso previo a conocer un destino.

Lineamientos estratégicos para alcanzar este escenario meta vinculados a la formación

a) Valor local

- Instrumentalización de la inclusión en planes de estudio y programas escolares y liceales de conceptos básicos de turismo, en torno a su importancia para la economía del país, así como de competencias transversales de un anfitrión a través de herramientas lúdicas y creativas, y de programas que permitan vivir la experiencia del turismo desde la primera infancia.
- Puesta en valor de íconos culturales (que remiten a los aspectos identitarios diferenciales valorados por el turista) como sostenedores del posicionamiento de la marca turística nacional.
- Profundización de los procesos de inventariado de producción y tradiciones locales, y de análisis de su potencial turístico. Sostenibilidad de programas de revalorización de estos productos locales y fortalecimiento en términos de conformación de una oferta integrada que responda a las demandas de los distintos segmentos de turistas.
- Promoción de proyectos patrimoniales identitarios con gestión de base comunitaria. Potenciar la interconexión del turismo con las cadenas productivas locales, estructurando ofertas de productos locales premium que sostienen la promesa de marca Uruguay Natural.

b) Generación de capacidades

- Fortalecimiento de una oferta educativa de calidad que incorpore no solo el desarrollo de competencias transversales (idiomas, manejo de herramientas TIC, atención al cliente y gerenciamiento de emprendimientos turísticos sostenibles), sino también temas de agenda turística (nuevas tecnologías aplicadas al turismo y a la hospitalidad, accesibilidad turística, cambio climático y sus efectos, innovación en turismo, los nuevos canales y modalidades de la comunicación sectorial, entre otras) que permitan anticipar las competencias requeridas y hacer más competitivo el destino.
- Consolidación de plataformas de formación permanente en línea que asegure el acceso a la actualización continua de talentos en todo el territorio nacional. Diseño de una institucionalidad público-privado-académica para generar información conjunta y mejorar la toma de decisiones en términos de políticas públicas y de estrategias privadas para el desarrollo del sector. Promoción de la conformación de cátedras de investigación sobre temas prioritarios para el turismo y su vínculo con el desarrollo nacional.

CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR

Tal como fue mencionado en el análisis presentado en el informe exploratorio[6], el sector turismo, como consecuencia de las severas restricciones mundiales al movimiento de las personas, ha sido unos de los sectores más afectados a nivel internacional y regional. Según información de la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo internacional se contrajo un 97 % en abril de 2020 en comparación con el mismo mes del año anterior (UNWTO, 2020).

La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo - UNCTAD (2020d) define al sector turismo a través de "modelo computarizado de equilibrio general" de relaciones intersectoriales que vincula diferentes sectores, países y regiones. En este marco, se puede observar cómo por medio del efecto de la pandemia se ven impactados otros sectores productivos relacionados. En tal sentido, del análisis exploratorio realizado, se definen una serie de subsectores asociados al turismo y que por tanto se verán afectados, primer impacto denominado "impacto de cierre". De acuerdo con la bibliografía relevada, este es el caso del ***transporte*** **marítimo, aéreo, terrestre (asociado a los viajes turísticos)**, sector cuyo flujo de ingresos monetarios generados depende en su mayoría del volumen de la actividad turística existente. Por otra parte, el subsector de **alojamiento** engloba hotelería, pensiones, ciudades turísticas, campings turísticos, todos aquellos relacionados con la estancia turística, al igual que el caso anterior, observamos que sus ingresos están directamente vinculados con el sector turístico.

Si bien es difícil identificar la severidad del impacto, en tanto la incertidumbre sigue siendo elevada en torno a cuán prolongados serán los procesos de cierre de las economías y los cierres de fronteras, es esperable un importante golpe. Según datos publicados por el Ministerio de Turismo en mayo de este año, el ingreso de visitantes en el periodo marzo-abril del 2020 disminuyó un 76 % y el ingreso en divisas que genera la actividad se contrajo en un 74 % en relación con el mismo periodo del año anterior, lo que supone una pérdida de ingresos cercana a los 200 millones de dólares. Cabe aclarar que en 2019 el sector turismo significó el 6.7 % del PIB nacional (estimación en base a metodología Cuenta Satélite Turismo), aportó divisas por casi U$S 1.800.000.000 y generó 118.340 puestos de trabajo, el 6.65 % del total de puestos de trabajo del Uruguay.

Tabla 1 - Cantidad de Beneficiarios del Seguro de Desempleo - abril 2019 y abril 2020

	Abr-19	Abr-20	Variación Interanual
Alojamiento (Hoteles y otros - Inmobiliarias)	1.861	9.404	*405%*
Restaurantes, bares y cantinas	1.123	10.537	*838%*
Transporte	893	7.963	*792%*
Servicios Financieros	15	142	*847%*
Alquileres de bienes de equipos de transporte y recreación	17	122	*618%*
Agencia de viajes y actividades complementarias	52	1.657	*3087%*
Servicios Culturales	10	33	*230%*
Servicios de esparcimiento	173	3.148	*1720%*
Servicios turísticos diversos	25	149	*496%*
TOTAL TURISMO	**4.169**	**33.155**	***695%***

Fuente: BPS.

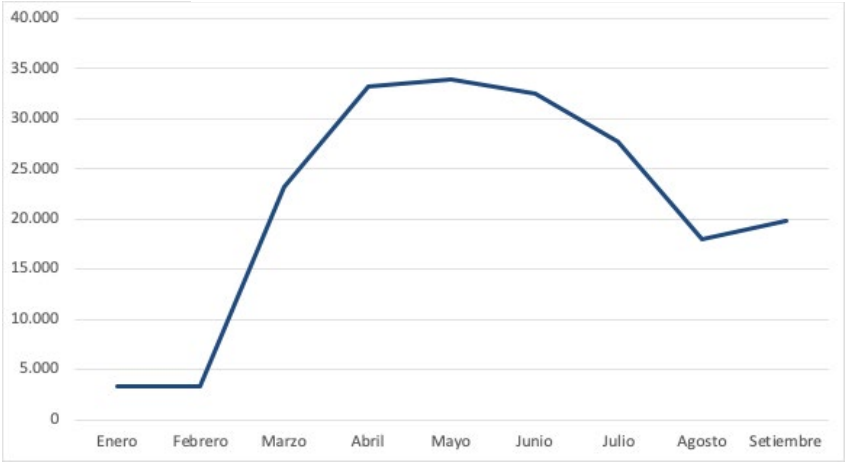
En lo que refiere a los trabajadores del sector, el impacto es notorio, como muestra la tabla anterior. Si se compara la cantidad de beneficiarios del seguro de desempleo en abril de 2020 con igual

[6] El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional - Volumen 1. MTSS-DINAE, 2020.

periodo de 2019 el incremento es cercano al 700 % con ramas de actividad que superan el 3000 %, como las agencias de viaje, o el 1700 %, como los servicios de esparcimiento.

A su vez, este impacto ha sido sostenido en el tiempo ya que el número de beneficiarios del seguro de desempleo en las distintas actividades turísticas se ha mantenido a lo largo de los últimos meses, con un pico entre los meses de abril a junio, como se observa en la siguiente gráfica:

Gráfica 1 - Evolución de los beneficiarios del seguro de desempleo del Sector Turismo



MES	BENEFICIARIOS
Enero	3.363
febrero	3.303
marzo	23.143
abril	33.155
mayo	33.848
junio	32.577
julio	27.753
agosto	17.958
septiembre	19.882

Fuente: BPS.

El empleo turístico[7]

En el marco conceptual propuesto por la Organización Mundial del Turismo (OMT) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), y utilizando los datos de la Encuesta Continua de Hogares (ECH) del año 2019, del Instituto Nacional de Estadística (INE), se determina la Participación del Empleo Turístico (PETU) para 2019, que fue de 6.65 %, mientras que entre 2008 y 2018, se mantuvo entre el 5 y el 6 %. Considerando la primera y segunda ocupación de la ECH 2019, los puestos de trabajo turístico son 118.340 y además hay 117.150 personas que están ocupadas en turismo.

Para la actividad turística en su conjunto, y considerando las personas ocupadas en el sector, la ocupación femenina es del 44 %, las actividades de Alojamiento, restaurantes y servicios culturales tienen ocupación femenina por encima del 50 % y Agencias de viajes el 50b%, en tanto, Transporte es mayoritariamente masculino (83 %), seguida de Servicios de esparcimiento y Servicios turísticos diversos (64 %).

[7] La metodología utilizada en esta sección se basa en la presentada en el trabajo de Altmark, S., Larruina, K, (2017) "El empleo en el sector turístico de Uruguay 2017". Presentación en las VIII Jornadas Académicas de Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República, considerando los datos de la ECH 2019.

Tabla 2 - Personas ocupadas en turismo, primera y segunda ocupación, por género, según actividad (2019)

Total de Personas Ocupadas en Turismo	Género		Total
	Masculino	Femenino	
Alojamiento	9.194	11.827	21.021
Restaurantes, bares y cantinas	23.143	27.790	50.933
Transporte	22.142	4.656	26.798
Servicios Financieros	1.344	951	2.295
Alquileres de bienes y equipo de transporte y	943	460	1.403
Agencias de viajes y actividades complementarias	2.101	2.095	4.196
Servicios culturales	703	779	1.482
Servicios de esparcimiento	2.772	1.578	4.350
Servicios turísticos diversos	2.987	1.685	4.672
Total	**65.329**	**51.821**	**117.150**
%	**55,8%**	**44,2%**	**100,0%**

Fuente: elaboración propia en base a ECH 2019.

En términos de distribución territorial Montevideo concentra casi el 50 % de los puestos turísticos, seguido de Canelones y Maldonado con 11 % y 10 %, respectivamente. Si consideramos la participación de esos puestos en el total de la economía, son varios los departamentos por encima de la media nacional, destacándose Maldonado con un 12.3 % y Colonia con 9 % como se muestra en la tabla 4.

Tabla 3 - Puestos de trabajo turístico y Participación del empleo turístico, según departamento (2019)

Departamento	Total de Puestos Turísticos	% del total	PETU
Montevideo	57.866	49%	6,9%
Artigas	1.766	1%	5,2%
Canelones	12.903	11%	6,0%
Cerro Largo	1.959	2%	5,3%
Colonia	5.678	5%	9,0%
Durazno	1.271	1%	4,6%
Flores	595	1%	4,2%
Florida	1.179	1%	3,5%
Lavalleja	1.518	1%	5,3%
Maldonado	12.406	10%	12,3%
Paysandú	2.945	2%	5,7%
Río Negro	1.064	1%	3,7%
Rivera	2.372	2%	5,3%
Rocha	2.424	2%	7,2%
Salto	3.905	3%	6,4%
San José	1.781	2%	3,6%
Soriano	2.549	2%	6,0%
Tacuarembó	2.238	2%	5,8%
Treinta y Tres	993	1%	4,4%
Otro Pais	540	0%	10,5%
Más de un Departamento	388	0%	6,0%
Total	**118.340**	**100%**	**6,7%**

Fuente: *elaboración propia en base a ECH 2019.*

La comparación entre empleo turístico y total no ha sufrido grandes cambios a lo largo del tiempo, por lo que es relevante sintetizar los principales resultados encontrados en el trabajo "Comparación del empleo turístico y el empleo total en Uruguay 2018" para el 2018 (último trabajo disponible) donde se indica que no hay diferencia por género, con una participación mayor de hombres (55 %) tanto en turismo como en la economía.

Con relación a la edad, el 27 % de los trabajadores en turismo se ubica entre 19 y 29 años y, en materia educativa, el 48 % de los trabajadores alcanzaron nivel secundario o técnico, mientras que en el total de la economía es el 39 %; sin embargo, el nivel terciario y de posgrado es sensiblemente superior

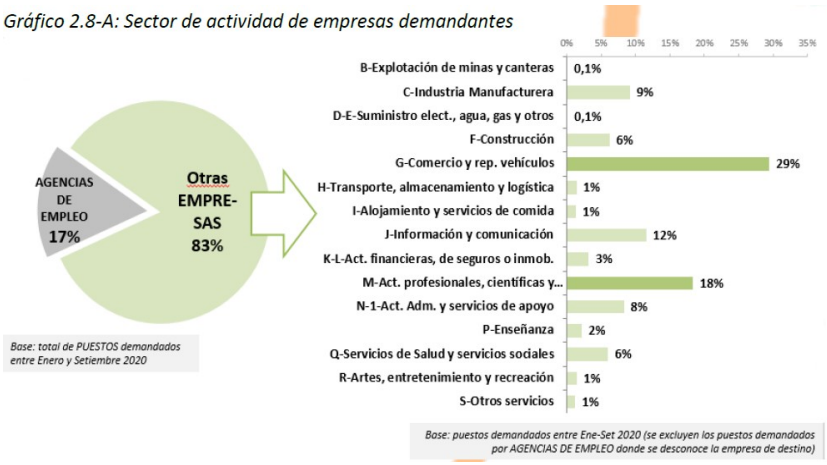
para el empleo total. Considerando los ingresos del total de trabajadores en el sector turismo, tenemos que es inferior al salario mínimo para el 17 % de los casos y en el total esta franja supera el 23 %.

En lo referido a la calidad del empleo podemos mencionar que los empleos turísticos son 67 % de tiempo completo (mientras que en el total de la economía alcanzan el 60 %), y los guarismos son similares en lo referido a la formalidad del sector (77 % en turismo y 75 % en el total).

En el caso de la antigüedad laboral, los puestos de trabajo en el sector de menos de un año son 25 % (siendo en el total de la economía 15 %); mientras que los de 10 años o más son el 23 % (para el total de la economía el 35 %). Esto se asocia a la actividad turística como una actividad zafral, observándose un importante número de trabajadores con una estabilidad importante.

Situaciones adversas para el desempeño del turismo como la pandemia por COVID-19, iniciada en marzo de 2020, impactan fuertemente en el empleo, como se plantea en la Nota técnica del IESTA de abril de este año, “Empleo turístico ante la actual coyuntura”.

Gráfica 2 - Sector de actividad de empresas demandantes, sector alojamiento



Del estudio realizado por Equipos Consultores Uruguay: “Análisis de oferta y demanda de empleo a partir de bases de datos a 4 meses de la pandemia COVID-19”, surge que, si comparamos los sectores demandantes específicamente con la población que busca empleo (tanto ocupados como desocupados) se destaca un bajo porcentaje de potenciales trabajadores con experiencia de trabajo en sectores de información - comunicación y en empresas vinculadas a actividades profesionales o científico-técnicas. Al mismo tiempo, entre los activos que buscan trabajo, la incidencia de sectores como Transporte, Turismo y Artes/Entretenimiento es significativamente mayor que la demanda actual relevada en este estudio.

Del análisis de las áreas de conocimientos demandados se destaca una caída de aproximadamente 50 % en la mayoría de ellas; es mayor el descenso de la demanda de conocimientos vinculados al Turismo y la Gastronomía (75 %). En ese contexto, los conocimientos asociados a la industria son los que muestran una menor caída con relación al primer trimestre (IDE=82), que se mantiene estable durante el tercer trimestre.

Distribución de ocupaciones

Tabla 4 - Distribución de ocupaciones con mayor peso en el sector alojamiento

Grupo de Ocupaciones (según CIUO)	n	%
Ayudantes de cocina	9412	12%
Limpiadores y asistentes de oficinas, hoteles y otros establecimientos	9112	10%

Limpiadores y asistentes domésticos	9111	10%
Peones de jardinería y horticultura	9214	10%
Albañiles	7112	8%
Camareros de mesas	5131	6%
Cocineros	5120	6%
Guardias de protección	5414	6%
Conserjes	5153	6%
Recepcionistas de hoteles	4224	5%
Empleados de contabilidad y cálculo de costos	4311	5%
Oficinistas generales	4110	5%
Grabadores de datos	4212	5%
Chefs	3434	4%
Directores y gerentes de servicios profesionales no clasificados bajo otros epígrafes	1411	2%
Total	**86481**	**100%**

Fuente: elaboración propia en base a ECH 2019.

Cuando se analiza las ocupaciones por sector, se encuentra que, en el rubro alojamiento, como se observa en la tabla 1, el grupo de ocupaciones que tiene mayor peso es “Ayudante de cocina”, con un 12 % de los ocupados asalariados privados. Mientras que la categoría que tiene menor representación en alojamiento es “Directores y gerentes de servicios profesionales no clasificados bajo otros epígrafes” con apenas un 2 % del total de ocupados. Por último, las ocupaciones que acumulan en conjunto el 50 % del total de este rubro son: Ayudantes de cocina, Limpiadores y asistentes de oficinas, hoteles y otros establecimientos, Limpiadores y asistentes domésticos, Peones de jardinería y horticultura y Albañiles.

FORMACIÓN PROFESIONAL Y CAPACITACIÓN

El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) junto al Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP) y el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (OIT/Cinterfor), en el año 2017, implementaron el **proyecto “Desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de la institucionalidad de las políticas públicas de empleo, formación y certificación laboral en el marco de la Cultura del Trabajo para el Desarrollo” (CETFOR)**. Entre sus objetivos se encontró el de “apoyar el desarrollo de capacidades del MTSS, del INEFOP y de los actores sociales para la implementación de las herramientas metodológicas desarrolladas por Cinterfor y así actualizar los perfiles ocupacionales y las valoraciones de cargos del sector”.

En el marco de dicho objetivo, se realizó la experiencia con el sector Hotelero donde las organizaciones de empleadores y trabajadores junto con la OIT/Cinterfor comenzaron el proceso de elaboración de propuestas técnicas referidas a la actualización de las descripciones de cargos y del sistema de evaluación durante dos años de trabajo (2017- 2018).

El proyecto se desarrolló comprendiendo los siguientes resultados:

- Diseño de la estructura de cargos del sector;
- marco de competencias sectorial y análisis y descripción de cargos ordenados en una propuesta

de estructura por niveles y servicios/áreas de desempeño.

En consecuencia, los productos resultantes del proyecto fueron:

- Matriz de estructura de cargos del sector, organizados por servicio/área y niveles de desempeño.
- Marco de competencias sectoriales claves según niveles, referencial de competencias que son comunes a todos los cargos del sector, organizado según niveles de complejidad y autonomía.
- Totalidad de cargos descritos, valorados y con la posibilidad de incorporar nuevos o ajustar los existentes en la aplicación informática.
- Herramienta de valoración de cargos, modelo de asignación de puntajes y pesos relativos a las características que presentan los cargos, de acuerdo con factores y subfactores de valoración definidos y acordados.
- Herramienta web que brinda soporte y gestión integral y dinámica a los distintos productos elaborados.
- Glosario de términos y conceptos utilizados y consensuados en los productos obtenidos, que facilitarán su interpretación común.
- Guía para el uso de la herramienta web.

Disponer de competencias acordes con los objetivos y la estrategia sectorial y, más específicamente, definir con claridad el contenido de los diferentes cargos que el sector requiere, es clave para el logro de los resultados, así como para el desarrollo permanente de sus trabajadores.

En este contexto, se diseñó e implementó el proyecto teniendo como eje conceptual la necesidad de actualizar y dar una mayor transparencia a la estructura y descripciones de cargos, como base para la profesionalización y el desarrollo permanente de las competencias individuales y colectivas del sector, asociado a una herramienta de valoración de cargos que contemple y refleje el marco de competencias definido y otras dimensiones claves para el sector. En anexos, se presenta la estructura ocupacional y marco de competencias del sector.

En el marco del convenio INEFOP-MINTUR, en julio de 2015, se constituye el Comité Sectorial de Turismo, integrado por CAMTUR, SUGHU, MINTUR e INEFOP para dar respuesta a las necesidades de formación profesional del sector.

Para ello, se proponen como objetivos específicos:

- Relevar e identificar las necesidades de capacitación del Sector.
- Identificar las competencias laborales requeridas por las personas para emplearse y desarrollarse en el mundo del trabajo, contribuyendo a la productividad y competitividad de las empresas.
- Mejorar la calidad y pertinencia de la oferta de formación profesional y capacitación laboral, armonizando con las necesidades del sector productivo.
- Reconocer los aprendizajes y capacidades adquiridas por las personas en entornos de aprendizaje formal, informal y no-formal.
- Aportar a la evaluación de impacto de políticas de formación y capacitación.
- Contribuir a la calidad de las diferentes propuestas de capacitación generando capacitación de capacitadores.

En este sentido, se vienen desarrollando por parte del INEFOP diferentes capacitaciones a las personas trabajadoras, al igual que la certificación de competencias laborales en dos perfiles ocupacionales: mozo/a y baqueano turístico.

A partir de los primeros impactos sobre el empleo, desde la Gerencia de Empleo de INEFOP se

actuó para poder dar una respuesta a las personas que estaban siendo derivadas al seguro de desempleo, logrando incluir un promedio de 500 personas a las capacitaciones en idiomas, modalidad online.

Por otra parte, se resuelve la creación de una formación en los temas de higiene en base a los protocolos acordados con las autoridades competentes. Este aspecto es un tema clave para la reactivación del sector y la generación de confianza a los potenciales usuarios de servicios turísticos.

El Ministerio de Turismo se encuentra abocado a impulsar el desarrollo de las competencias que le son propias al sector. En tal sentido, se vale de varias instituciones y herramientas colaborativas para ello. Sobre la base de los lineamientos estratégicos del Plan Nacional de Turismo Sostenible 2020, se propuso incorporar una oferta educativa coherente con el modelo sostenible tanto en la elaboración de la currícula como en la ubicación de los centros educativos en los diferentes departamentos del país.

Particularmente en los últimos años, se desarrollaron varias iniciativas, como ser la constitución de la Mesa Interinstitucional del Sistema Educativo, encargada de realizar actividades que promuevan el interés por la formación académica en Turismo y distintas actividades académicas desarrolladas. Se encuentran: El Turismo se Estudia, El Turismo se Investiga y Café Turístico.

La Formación es una de las prioridades de trabajo del MINTUR en este período y así quedó demostrado en su planificación estratégica para el período 2020-2024 donde se estableció como uno de los objetivos primordiales de la institución **la articulación de estrategias para la profesionalización del sector.**

En este sentido se crea **el Sistema Nacional de Formación de Turismo (SNFT)** integrado por todos los institutos de enseñanza tanto del sector privado como público de la educación formal y no formal que imparten cursos y carreras de turismo, gastronomía y afines. En la actualidad está conformado por la Universidad de la República, UTU, Universidad Católica, ORT, UM, UDE, Gato Dumas, IGA Montevideo, ITHU Politécnico, Escuela MA-PA, Instituto BIOS, Kolping Uruguay, Instituto Crandon, IUTUS, Escuela Municipal Colonia, UG Instituto Gastronómico, UNIFA, Escuela Alta Gastronomía, INEFOP, la CAMTUR y el MINTUR.

ANÁLISIS

Contexto[8]

La formación y desarrollo de las competencias laborales de personas trabajadoras en el sector es un valor agregado; una diferenciación que hace a la calidad que se pretende transmitir. La versatilidad que deben tener los prestadores de servicios para desempeñarse es una de las condiciones vinculadas con las competencias. Estas competencias particulares y propias de los prestadores de los servicios turísticos hablan de la necesidad de una formación permanente, cosa que se acentúa año tras año con la creciente competitividad entre destinos y los cambios en el comportamiento y preferencias de los y las turistas.

En este sentido, es preciso preguntarse si los formadores persiguen y perciben estos cambios, los requerimientos del entramado socio productivo turístico del presente y los desafíos que enfrentarán esos mismos profesionales en el futuro, sobre todo en un contexto que está atravesado por el COVID-19.

El estudio sobre *Tendencias en la demanda de competencias sectoriales en países seleccionados de América Latina* sostiene que, según sus entrevistados, el desarrollo de educación terciaria en turismo presenta un doble desajuste, tanto cuantitativo como cualitativo:

a. Cuantitativo respecto a las ramas de alimentación y alojamiento (las más intensivas en mano de obra y rotación) donde la demanda laboral se concentra en el personal operativo y de supervisión, el que

[8] Extraído de “Informe Diagnóstico Prospectivo”. Ruiz. P (2018).

no cuenta con las competencias necesarias para el puesto y deben ser impartidas por parte de la organización contratante.

b. Cualitativo, ya que los graduados suelen ser muy académicos, con escaso dominio de las especificidades técnicas y especialmente innovadores en gestión de personas y equipos por competencias, liderazgos motivacionales, planificación estratégica, capacidad de resolución y control de situaciones imprevistas, etc.

Estas son todas competencias que, unidas a su indiscutible conocimiento conceptual sobre el fenómeno turístico, podrían abrirles a las personas trabajadoras diversos campos de inserción en el sector público o privado. Prahalad y Hamel (1996) sostienen que son las que definen al sector y a sus empresas y, por tanto, son estratégicas para su desarrollo sostenible y para la generación de sus ventajas competitivas. Estas competencias centrales son los saberes puestos en acción que la organización logra construir, acumular y actualizar en el tiempo.

Resultados del taller con referentes sectoriales

Tal como se describe en el proyecto al inicio de este estudio, nuestro objetivo supone identificar las necesidades de formación profesional del sector Turismo, concretamente en alojamientos turísticos, en las ocupaciones identificadas como claves con relación al contexto actual de pandemia COVID-19. Para ello, se ha realizado un taller con las instituciones que forman parte del Sistema Nacional de Formación del MINTUR y la aplicación de encuestas a los actores sociales e instituciones educativas públicas y privadas que cuentan con oferta formativa para el sector.

En el taller con las instituciones de formación, se trabajó en poder identificar a las ocupaciones[9] que permanecen incambiadas, aquellas que sufrirán transformaciones, las que desaparecen, considerando el riesgo de automatización que el sector presenta. Por tanto, ¿qué estrategias son necesarias para la reconversión laboral de las personas trabajadoras?

Del intercambio surge que, a partir de la pandemia del COVID-19, en los hoteles chicos, las tareas que hacían las personas trabajadoras tuvieron que reconvertirse automáticamente, en ese sentido "tienen que hacer de todo". Por ejemplo, la persona que trabaja como recepcionista, además de realizar dicha tarea, también se encarga de acondicionar el desayuno. Otro ejemplo, el cocinero, además de su rol, ahora atiende a los huéspedes. Esto implica que se reconvirtió toda la función, lo cual implica establecer nuevos acuerdos con el funcionariado, en tanto nuevas formas de funcionamiento en el trabajo. Ello, del lado de la formación, implica para el futuro pensar que si se va a formar en el área de recepción, también hay que complementar con otras capacidades relacionadas al funcionamiento y logística de un hotel. Esto nos hace pensar en ¿qué pasa pos COVID-19 en cuanto a la formación? Ello se convierte en un desafío que tendríamos que pensar a mediano o largo plazo, junto con la marca Uruguay Natural.

Por otra parte, plantean que, de las ocupaciones presentadas, la mayoría se enmarcan en la formación técnico profesional y no necesariamente responden a carreras universitarias. Dado el comportamiento del mercado laboral, la tendencia es a no contratar personas sobrecalificadas para el desarrollo de esas ocupaciones, en el entendido de que cualquier persona sobre calificada puede exigir mayor salario en función de su desarrollo profesional. Asimismo, de las ocupaciones presentadas, pueden,

[9] Cabe aclarar que se presentaron aquellas ocupaciones con mayor peso, en asalariados privados, según CIUO.

algunas, ser sustituidas por la automatización. Uno de los resultados de calidad que se mencionan en el estudio prospectivo pre COVID-19 elaborado por OPP es que hay una serie de cuestiones que tienen que ver con la sensibilidad humana que, más allá de que puedan ser automatizables, sigue siendo prescindible la presencia de personas para el desarrollo de las funciones.

Otro tema importante que el contexto actual no plantea es lo relacionado a la informalidad en el sector. Recordemos que es un sector que venía formalizándose, de hecho, los datos que se presentan con relación a la cantidad de personas en seguro de desempleo es un claro ejemplo para dar cuenta del avance en materia de formalización laboral. Este es un tema que en CETP-UTU preocupa, en tanto exista retroceso en la seguridad social de las personas trabajadoras, incrementándose los porcentajes de informalidad en el sector. Sabemos que es un sector que en los tiempos de zafralidad presenta porcentajes de informalidad, aún más en el contexto que estamos atravesando. En este sentido, es necesario contar con políticas públicas para minimizar dicho riesgo.

Por otra parte, se interpreta a la formación profesional a partir de las ocupaciones existentes, considerando el riesgo de automatización y digitalización. De la nómina presentada probablemente desaparezcan algunas de las ocupaciones. Se considera que la gran mayoría va a tener un proceso de transformación. En este sentido, nos podemos plantear que el e-commerce va a hacer que las ventas que anteriormente se hacían a través de agencias de viaje, de manera presencial, desaparezcan, o que los shoppings no tengan sentido, el mundo digital ya está. Los turistas se encuentran influenciados por el mundo digital, hay personas que antes de la pandemia prescindían de una agencia de viajes para organizar un determinado viaje, otras seguían utilizando la agencia porque disfrutaban de ese momento. Entonces, como responsables de formación profesional para el trabajo, sin dudas tenemos que seguir tratando de potenciar las habilidades de las personas trabajadoras, aun en un contexto en el cual habría que hacer un poco de todo o hacer mucho, más allá de lo que la descripción de cargos hasta ahora desarrollada nos propone. Asimismo, tenemos la responsabilidad de potenciar la formación para el trabajo, todo lo que tiene que ver con las actitudes, competencias laborales, el saber ser, porque el turista cada vez va a ser más exigente.

Hoy con la pandemia está muy de moda el concepto de empatía, para el turismo cada vez tiene más vigencia; entonces, como propuesta, tenemos un desafío importante en cuanto a las competencias necesarias para las personas que trabajan en el sector. Hace aproximadamente un año y medio, junto con el MTSS, INEFOP y OIT Cinterfor se trabajó en la descripción y valoración de cargos en el sector hotelero gastronómico. Uno de los desafíos que se nos planteaba era el poder definir las competencias más importantes en el sector. Por ejemplo, el trabajo en equipo, disposición de servicio, empatía, resolución de problemas, entre otras, es y será importante continuar trabajándolas.

Dentro de las instituciones que forman parte del Sistema de Formación, una de ellas se encuentra abocada a trabajar los temas de calidad a partir de lo que establecen las normas ISO 21401/18: ***Turismo y servicios relacionados - Sistema de gestión de la sostenibilidad para establecimientos de alojamiento***. Esto permite tener protocolos tendientes a la mejora de los servicios en el sector. Una de las propuestas es involucrar a las empresas para que certifiquen bajo normas ISO y poder determinar diferentes incentivos. Por ejemplo, una de las normas que se está promoviendo refiere a turismo inteligente, automatización, es decir, que todas las empresas puedan establecer determinados procedimientos automatizados, que sean una oportunidad y no un riesgo.

Los informes de los observatorios de empleo tienen que ver con flexibilidad, adaptabilidad, resiliencia, por lo cual la formación tendría que considerar estas competencias para los futuros cursos. De

hecho, los idiomas en los informes de la Organización Mundial de Turismo (OMT) aparecen en tercer y cuarto lugar, ello marca la importancia de trabajar aún más en competencias transversales. La OMT estableció tres fases en este último tiempo: 1. *Resistencia*, en Uruguay le llaman sostén de la oferta; 2. *Rehabilitación*, refiere a comenzar a vivir en base a protocolos; 3. *Repensar al turismo*, esto último tiene que ver sobre el empleo y la formación profesional, porque la automatización llegó para quedarse.

Resultados de consultas a expertos sectoriales

Luego del taller realizado, se envió un cuestionario[10] autoadministrado al MINTUR, INEFOP, CAMTUR e instituciones de formación pública-privada: ORT, UCU, CRANDON, Instituto San Francisco de Asis, con el fin de profundizar sobre algunos aspectos. En particular, se quería conocer la opinión de actores calificados respecto al impacto que el COVID-19 tuvo y tiene sobre las ocupaciones del sector turístico y específicamente sobre el rubro alojamiento. El cuestionario consistió en dos sets de preguntas, uno sobre si las ocupaciones del rubro permanecerán sin cambios debido a los efectos COVID-19, y el segundo set preguntaba si en realidad estas ocupaciones sufrirán modificaciones como consecuencia de la pandemia.

Tabla 5 - Porcentaje de ocupaciones sin cambios, según respuesta de expertos

	Permanecerá incambiada
Limpiadores y asistentes de oficinas, hoteles y otros establecimientos	57%
Cocineros	57%
Recepcionistas de hoteles	43%
Ayudantes de cocina	43%
Camareros de mesas	29%
Empleados de contabilidad y cálculo de costos	29%
Oficinistas generales	29%
Limpiadores y asistentes domésticos	29%
Chefs	29%
Directores y gerentes	14%
Guardias de protección	14%
Conserjes	14%
Grabadores de datos	14%
Albañiles	14%
Peones de jardinería y horticultura	14%

Fuente: elaboración propia en base a cuestionario.

En la tabla N.º 6 se observa que los expertos —cuya selección buscó la representatividad del sector— coinciden en casi un 60 % sobre dos ocupaciones[11] del rubro alojamiento que no presentarán cambios; limpiadores y asistentes de hotel por un lado y cocineros por otro. Podría pensarse que esta selección obedece a que son las tareas que requieren mayor mano de obra y puede ser difícil sustituirlas. Cuando los entrevistados argumentan su respuesta, el hecho de priorizar los limpiadores se debió a que la consideran una ocupación "imprescindible" y a que la "higiene y sanidad serán claves" de ahora en más. Respecto a "cocineros" también se considera que el rubro gastronomía "es y seguirá siendo muy

[10] Ver Anexo I.

[11] Determinadas por CIUO 2008.

importante en la personalización de la experiencia".

En segundo lugar, con una coincidencia de 43 %, las ocupaciones seleccionadas sin cambios son recepcionista de hotel y ayudante de cocina. En tercer lugar, se encuentran las ocupaciones que los expertos consideran tienen menos probabilidad de permanecer incambiadas. En esta categoría, con 29 % de coincidencia, se encuentran camareros, empleados de contabilidad, oficinistas, limpiadores domésticos y chefs. Un dato que puede llamar la atención es que mientras los encuestados coinciden en un 60 % que las ocupaciones de los cocineros permanecerán sin cambios, la de los chefs apenas cuenta con un 29 % de coincidencia. En futuros trabajos es necesario indagar respecto a cuál es el argumento detrás de esta discrepancia. Una posible respuesta podría ser que los empleadores consideraran que a un chef le deben pagar un mayor sueldo debido a su formación y a las posibilidades de tener "cocina de autor" o gourmet. Mientras que a la categoría de cocineros se la asocia a comidas básicas o estándar como un desayuno buffet. Por último, las ocupaciones que se consideran con mayor probabilidad de cambiar —o menor probabilidad de permanecer sin cambios— son: directores, guardias, conserjes, grabadores de datos, albañiles y peones de jardinería. Respecto a la categoría datos y guardias se podría pensar que el argumento detrás de esta respuesta es la posible automatización de estas ocupaciones.

Tabla 6 - Porcentaje de ocupaciones con cambios, según respuesta de expertos

	Se modificará
Recepcionistas de hoteles	57%
Camareros de mesas	43%
Chefs	43%
Conserjes	43%
Ayudantes de cocina	29%
Oficinistas generales	29%
Directores y gerentes	29%
Guardias de protección	29%
Albañiles	29%
Peones de jardinería y horticultura	29%
Limpiadores y asistentes de oficinas, hoteles y otros establecimientos	14%
Cocineros	14%
Empleados de contabilidad y cálculo de costos	14%
Limpiadores y asistentes domésticos	14%
Grabadores de datos	14%

Fuente: elaboración propia en base a cuestionario.

Según los datos de la tabla N.º 6, los expertos coinciden en que las ocupaciones que mayores modificaciones tendrán debido al COVID-19 son las recepcionistas de hoteles. En segundo lugar, las ocupaciones que también serán modificadas son las de camareros, chefs y conserjes, ya que los expertos coinciden en un 43 % sobre este aspecto. Cuando se analizan las respuestas del segundo set de preguntas debería observarse la contracara de las respuestas del primer set. Sin embargo, esto no sucede en estas primeras categorías analizadas. Por ejemplo, cuando se les preguntó a los expertos si la ocupación de los recepcionistas de hoteles sufrió o sufrirá transformaciones pos COVID-19, la mayoría respondió que sí (57 %), pero cuando en la primera ronda se les preguntó si esta misma ocupación permanecería incambiada pos COVID-19, un 43 % respondió que sí. Con camareros y chefs sucede algo similar en el análisis, pero con conserjes se constata que cuando responden que es una ocupación con alta probabilidad de que cambie,

también responden que tiene poca probabilidad de no modificarse.[12]

Respecto a las ocupaciones que los entrevistados consideran que tienen menos probabilidad de cambiar se encuentran limpiadores de hoteles y cocineros, coincidiendo con los resultados de la tabla N.º 6. A estas ocupaciones también se suman empleados de contabilidad, limpiadores domésticos y grabadores de datos.

Por último, había un tercer bloque de preguntas ya no sobre las ocupaciones, sino sobre las causas y perspectivas de futuro sobre estas. En particular, sobre las causas de las ocupaciones que sí sufrieron transformaciones se destaca en las respuestas la introducción de la tecnología en las ocupaciones, como una tendencia que ya se evidenciaba en el sector, pero que la pandemia consolidó. También coinciden en que estas transformaciones se vieron precipitadas por la llegada del COVID-19, seguramente algunas ocupaciones hubieran tenido más tiempo de vida antes de verse modificadas. Los cambios en los protocolos también aparecen como una causa directa de la transformación en las ocupaciones ya que ahora se prioriza la salud por encima de la actividad productiva.

Una vez establecido que ciertas ocupaciones sufrirán modificaciones o incluso tenderán a desaparecer —ya que consultados sobre esto los expertos respondieron que "seguramente algunas ocupaciones desaparezcan" sobre todo en lo que tiene que ver "con el trato directo con clientes, sustituyéndolas por aspectos digitales"—, se les consultó a los entrevistados respecto a las estrategias que se podrían llevar adelante para la reconversión laboral de estas ocupaciones.

El aspecto que se destaca en todas las respuestas es la necesidad de fortalecer a las personas en su formación sobre las TIC. Algunos ejemplos concretos refieren a marketing digital, digitalización, aprendizaje de nuevos softwares, entre otros. También se mencionan otros aspectos referidos a la formación, como lo son los idiomas, la cultura general y la educación en general, ya que históricamente este sector ha tenido trabajadores cuyo nivel educativo se concentra en la enseñanza media, con un menor porcentaje respecto a la economía en su conjunto de trabajadores con educación terciaria. En este sentido la actualización profesional y la formación continua son herramientas fundamentales para la capacitación y la reconversión laboral.

Se menciona la importancia de poder realizar un acompañamiento en la implementación de las capacitaciones, para ello, es necesaria la asignación de recursos y personas capaces de monitorear y hacer el seguimiento de los procesos anteriores para consolidar los aprendizajes. Son procesos de tiempo extendido, las capacitaciones solas no logran la transformación sostenida en el tiempo.

Pero, tal vez, las respuestas más relevantes refieren a aspectos intangibles sobre la reconversión. De hecho, los expertos coinciden en que las nuevas habilidades, las habilidades blandas, serán decisivas a la hora de plantear una estrategia de reconversión laboral para las ocupaciones que se ven modificadas. Poder adaptarse, ser flexible, *multitasking*, tener empatía, inteligencia emocional y ser resiliente, son solo algunos de los rasgos que se destacan en las respuestas.

Estas características no solo son primordiales en el sector turístico, sino que pueden dar la oportunidad a los trabajadores de poder adaptarse a nuevas ocupaciones, nuevos rubros e incluso nuevos sectores, ya que estas habilidades son transversales y por ello se consideran fundamentales en las nuevas

[12] Se profundizará en una segunda fase para cotejar si esta aparente contradicción se debe a un error metodológico en la formulación de la consulta o no.

demandas de empleo del futuro. Por otro lado, esto también coincide con los hallazgos del diagnóstico prospectivo de OPP en su capítulo sobre talentos.

Por último, se consultó qué otras ocupaciones están siendo afectadas en el sector turístico, más allá del rubro de alojamiento. Una vez más los encuestados coincidieron y destacaron que todo el sector se vio afectado, todos los rubros y todas las ocupaciones. Sin embargo, se mencionó una ocupación dentro del rubro de alojamiento que no había sido relevada y que requiere de "formaciones específicas como el mantenimiento de piscinas que es un cargo muy afectado".

Perfiles ocupacionales de la rama alojamiento

A continuación, se presentan los primeros resultados del proyecto de Sistema de Información sobre perfiles ocupacionales O*Net[13] en donde fueron elegidos para el primer relevamiento los veinte más frecuentes en la economía, entre los que se encuentran los "Limpiadores y asistentes de oficinas, hoteles y otros establecimientos".[14] Como también se relevan datos sobre las empresas en las que las personas trabajadoras se encuentran ocupadas, podemos identificar características de los limpiadores que son contratados en empresas de la rama CIIU correspondiente a alojamiento.

Por otra parte, el proyecto también consiste en la aplicación de un formulario a los referentes de recursos humanos de la empresa con el fin de recabar información sobre la demanda de trabajadores de la ocupación en la economía. De esta manera, podemos conocer lo que las empresas requieren de estos trabajadores. En cuanto al nivel de educación formal, la mayoría de las empresas no tienen requerimientos altos. El 53 % no pide más que primaria completa, y solo un 35 % pide bachillerato completo. En cuanto a los datos empíricos de educación efectiva de los limpiadores, vemos que un 40 % tiene Ciclo Básico completo. Sin embargo, la cantidad de limpiadores con Bachillerato completo no cubre la necesidad de las empresas que piden ese nivel educativo completo.

Tabla 7 - Nivel educativo requerido por la empresa y educación de los trabajadores

Requerimiento de las empresas		Educación de los trabajadores	
Sin instrucción	0%	Sin instrucción	5%
Primaria	53 %	Primaria	33 %
Ciclo Básico	12 %	Ciclo Básico	40 %
Bachillerato Secundaria	35 %	Bachillerato Secundaria	11 %
Bachillerato Tecnológico	0%	Bachillerato Tecnológico	11 %

Fuente: elaboración propia en base a O*NET.

En cuanto a la educación no formal, algunas empresas, correspondientes al 12 % de los limpiadores, piden cursos técnicos de atención al cliente. En cambio, los cursos que tienen los

[13] Se basa en una serie de encuestas a trabajadores con las que se busca recabar información sobre tareas y habilidades para caracterizar a las ocupaciones. En la versión uruguaya del proyecto, llevada a cabo por el MTSS, las ocupaciones se definen según el clasificador internacional CIUO-08.

[14] Código 9112 del clasificador.

trabajadores (19 % de ellos) son de gastronomía.

En la Tabla N.º 8 se muestra la diferencia entre la experiencia que se pide por parte de las empresas y la experiencia efectiva que los limpiadores tienen. Se puede ver que los limpiadores tienen una antigüedad en la empresa bastante mayor a la experiencia que la empresa pide, por lo que se puede pensar que una vez que los contratan, las empresas los mantienen en su puesto de manera estable durante un tiempo prolongado.

Tabla 8 - Experiencia previa

Requerimiento de las empresas		Experiencia de los trabajadores	
Entre 3 y 6 meses	59 %	Entre 1 y 3 años	23%
Entre 6 meses y un año	23 %	Entre 3 y 6 años	40%
Entre 1 y 3 años	18 %	Entre 6 y 10 años	16%
		Más de 10 años	21%

Fuente: elaboración propia en base a O*NET.

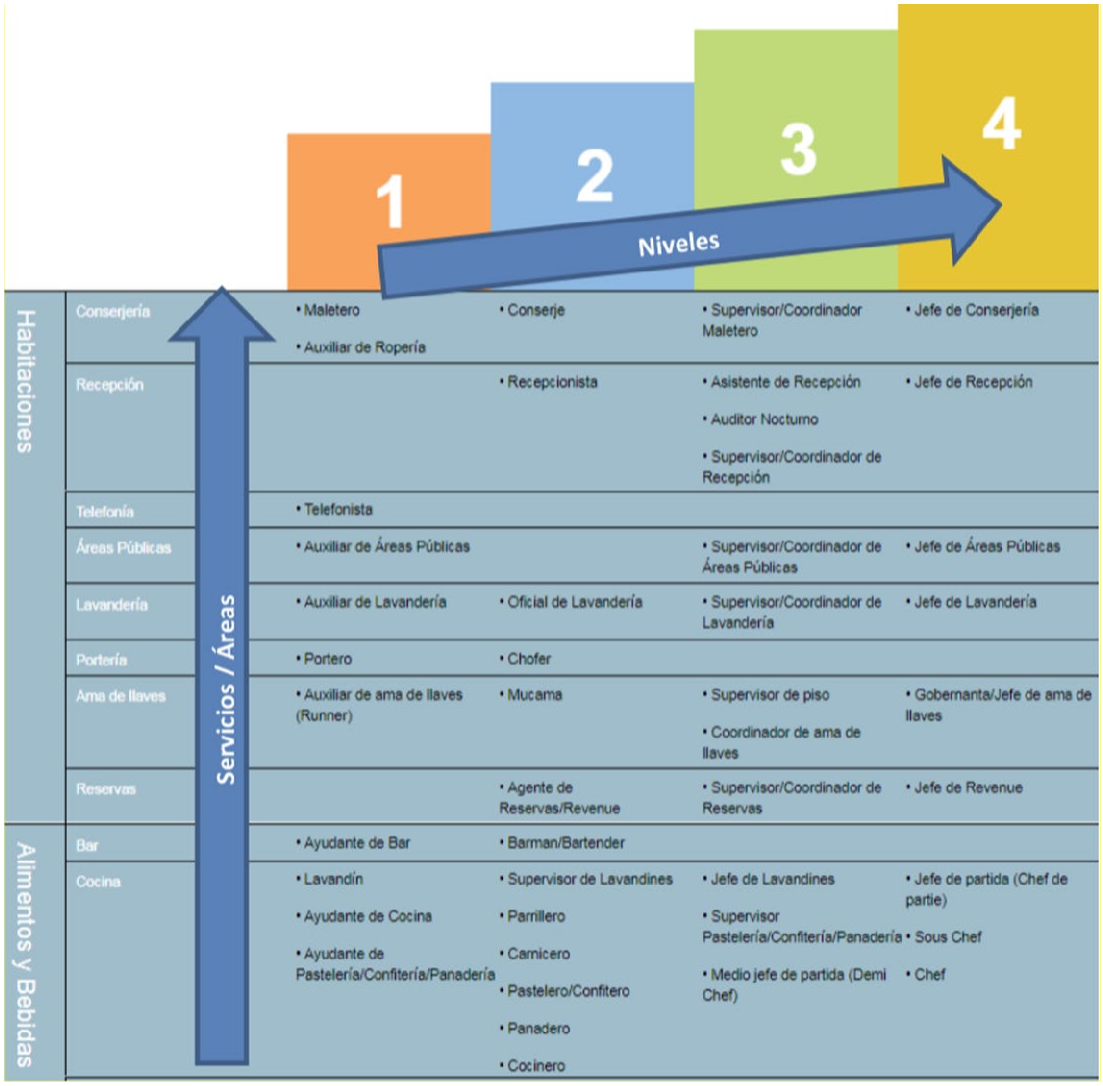
Otra pregunta que se le hace a los referentes tiene que ver con la capacitación que se le da al trabajador en el lugar de trabajo al ser contratado. Se indica que para un 35 % se requiere una demostración corta menor a un mes, para un 18 % se requiere de un mes a tres meses y para el resto se requiere entre tres y seis meses.

Por último, se pregunta sobre la demanda de puestos de trabajo en esta ocupación. De las respuestas resulta que en el 2019 un 94 % de los referentes hizo búsqueda de algún trabajador de la ocupación. Sin embargo, solo un 23 % declaró que contrataría a limpiadores en el 2020. Esto seguramente tiene que ver con que la mayoría de estas encuestas se hicieron en marzo de 2020, cuando se esparcían las primeras repercusiones en la economía de la pandemia de COVID-19.

Disponer de competencias acordes con los objetivos y la estrategia sectorial y, más específicamente, definir con claridad el contenido de los diferentes cargos que el sector requiere es clave para el logro de los resultados, así como para el desarrollo permanente de sus trabajadores.

A partir del análisis de la estructura de cargos y funciones actuales y proyectadas, se definieron, en el marco del proyecto CETFOR, cuatro grandes niveles, comprensivos todos ellos de todos los cargos del sector. El eje vertical se estructuró a partir de los “contenidos” ocupacionales, es decir, considerando los posibles servicios y áreas organizativas de los establecimientos hoteleros. En la ilustración N.º 2 se visualizan los ejes de la estructura.

Ilustración 2 - Estructura ocupacional



		1	2	3	4
Habitaciones	Conserjería	• Maletero • Auxiliar de Ropería	• Conserje	• Supervisor/Coordinador Maletero	• Jefe de Conserjería
	Recepción		• Recepcionista	• Asistente de Recepción • Auditor Nocturno • Supervisor/Coordinador de Recepción	• Jefe de Recepción
	Telefonía	• Telefonista			
	Áreas Públicas	• Auxiliar de Áreas Públicas		• Supervisor/Coordinador de Áreas Públicas	• Jefe de Áreas Públicas
	Lavandería	• Auxiliar de Lavandería	• Oficial de Lavandería	• Supervisor/Coordinador de Lavandería	• Jefe de Lavandería
	Portería	• Portero	• Chofer		
	Ama de llaves	• Auxiliar de ama de llaves (Runner)	• Mucama	• Supervisor de piso • Coordinador de ama de llaves	• Gobernanta/Jefe de ama de llaves
	Reservas		• Agente de Reservas/Revenue	• Supervisor/Coordinador de Reservas	• Jefe de Revenue
Alimentos y Bebidas	Bar	• Ayudante de Bar	• Barman/Bartender		
	Cocina	• Lavandín • Ayudante de Cocina • Ayudante de Pastelería/Confitería/Panadería	• Supervisor de Lavandines • Parrillero • Carnicero • Pastelero/Confitero • Panadero • Cocinero	• Jefe de Lavandines • Supervisor Pastelería/Confitería/Panadería • Medio jefe de partida (Demi Chef)	• Jefe de partida (Chef de partie) • Sous Chef • Chef

Fuente: Proyecto CETFOR.

Por tanto, contar con descripciones de cargos concisas, claras y alineadas con los objetivos sectoriales se transforma en una guía tanto para los procesos de transformación de ocupaciones mencionadas por expertos sectoriales, así como las que presentan mayor riesgo de automatización, ya que indican de manera concreta qué implica y requiere el desempeño de cada cargo. Asimismo, son el marco a partir del cual se pueden establecer itinerarios horizontales y verticales e insumos para el diseño de la formación profesional permanente, en un marco de comunicación y diálogo sectorial.

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

Las recomendaciones se orientan, por un lado, a ratificar y valorar positivamente el desarrollo de programas y acciones formativas desarrolladas en los últimos años para el sector, así como a promover su continuidad. Por otro lado, a delinear algunas acciones y políticas de formación profesional a nivel estratégico que apunten directamente a los aspectos considerados como problemáticos para el desarrollo del sector con relación a la promoción de trayectorias educativo-laborales dentro del sector y la generación de empleo de calidad.

Para ello, es importante contar con información sistematizada de la oferta formativa. Según informe elaborado por Equipos Consultores (2020), de los cursos realizados por el INEFOP, en el 2019, no se cuenta con información suficiente para clasificarlos según ocupación a partir de la denominación CIUO-08, uno de los objetivos centrales del Relevamiento de Oferta de Formación. Asimismo, surge del informe que para dichos cursos no se dispone del perfil de egreso o contenidos del curso; solo se cuenta con el nombre de este y su código de clasificación CINE-F que muestra los campos o áreas temáticas de los cursos.

El proceso manual y la falta de perfiles de egreso para buena porción de la oferta de capacitación no formal hace que sea difícil categorizar la oferta en CNUO, que es el requisito previo para categorizarla según taxonomía CIUO, siendo esto esencial para identificar brechas con la demanda del mercado de trabajo.

Consideramos importante que el turismo electrónico incluya la virtualización de todos los procesos y de la cadena de valor en el turismo, tales como los viajes, el alojamiento y la restauración, y que el sector se involucre con otros sectores, por ejemplo: el comercio electrónico y TIC para maximizar la eficiencia a nivel estratégico y que permita maximizar los procesos de negocio en toda la cadena de valor para mantener la competitividad.

En este sentido, las plataformas tecnológicas tienen gran importancia, ya que son instrumentos para mejorar la competitividad, dado su gran valor estratégico, facilitan la innovación constante en los usos de hardware, software y la red, lo cual significa que solo las empresas dinámicas, que pueden evaluar las exigencias de sus accionistas y responder de manera eficiente, serán capaces de superar la competencia y mantendrán su prosperidad a largo plazo, esto convierte a las TIC en uno de los elementos clave de la industria turística y al big data como el medio de almacenamiento de datos en el sistema (Ballestaresic, 2018), ya que son instrumentos para la comercialización, distribución y funciones de ajuste de las empresas turísticas, a la vez que a los consumidores les permite optimizar el valor de su dinero y su tiempo cuando viajan y hacen turismo.

Asimismo, el poder vincular el sector turismo con otros sectores, permitiría que en aquellas ocupaciones que son tendientes a desaparecer o sufren transformaciones, la formación profesional podría pensarse a partir de diseños curriculares que conjuguen competencias y capacidades propias de esos sectores. En este sentido todo lo relacionado al marketing digital, e-commerce, junto a competencias transversales son necesarias para el desarrollo del sector. Las capacitaciones bajo la modalidad *e- learning* son claves para el desarrollo de competencias, repercutiendo en los costos y en la efectividad de la capacitación.

En general, hay consenso en que para una inserción exitosa en puestos de trabajo caracterizados por la utilización de las nuevas tecnologías se requiere principalmente habilidades no rutinarias, sobre todo cognitivas. No obstante, para una inserción laboral en estos empleos es importante considerar la combinación de estas habilidades con competencias interpersonales y sociales como la capacidad de resolver problemas, la comunicación y el trabajo en equipo, entre otras, las cuales no pueden ser sustituidas fácilmente por las nuevas tecnologías.

Por otra parte, se sugiere realizar capacitaciones dirigidas a las personas ocupadas en las mismas empresas, lo cual facilita el ajuste de sus competencias a la demanda existente. En este sentido, la formación dual cobra relevancia para el sector. Asimismo, profundizar en los espacios sectoriales coordinados por ejemplo por cámaras u otras asociaciones de empresas, junto a las personas trabajadoras, permite enfrentar las preocupaciones de las empresas individuales de que podrían perder a sus trabajadores una vez que estos hayan adquirido las nuevas competencias. Por tanto, un enfoque tripartito que incluya a las organizaciones de trabajadores en la identificación de la demanda y los mecanismos de capacitación ha mostrado —por ejemplo, la certificación de competencias laborales—que puede contribuir a mejorar la efectividad de los procesos. En este sentido, poder avanzar, a partir de la descripción de cargos, en aquellas ocupaciones que el sector considera más relevantes, para transformarlas en perfiles ocupacionales, lograr el desarrollo de diseños curriculares para ser asumidos por todo el Sistema Nacional de Formación. Ello permite profundizar en el vínculo entre el mundo del trabajo y la educación, es decir, el reconocimiento de las trayectorias laborales para la continuidad educativa.

La subrepresentación de las mujeres en ocupaciones con perspectiva de expansión en el contexto de la introducción de las nuevas tecnologías, así como la amenaza correspondiente de una ampliación de las brechas ya existentes entre varones y mujeres en el mercado laboral, ponen de manifiesto el reto de asumir una perspectiva de género en los esfuerzos para fortalecer la formación y la capacitación.

El efecto más amplio de las transformaciones tecnológicas consistirá en la transformación de la manera de trabajar y de los empleos. Ello, a partir de la incorporación de nuevas tecnologías en la ejecución de ciertas tareas, las cuales habría que integrar de una manera diferente en el conjunto de las actividades que se ejecutan en los puestos de trabajo. Con ese propósito, los sistemas de educación y formación profesional y capacitación han de ajustarse a los profundos cambios que llevan aparejadas las transformaciones tecnológicas para la demanda de cualificaciones. Por otro lado, se deben afrontar las brechas de conocimientos y competencias que, según los estudios comparativos, colocan a América Latina y el Caribe en situación de desventaja (OIT, 2016c). En este contexto, y en vista del impacto diferenciado que la introducción de las nuevas tecnologías tendría para varones y mujeres y de los sesgos existentes en la educación y formación, es indispensable adoptar un enfoque de género.

De la información obtenida a partir del taller y de las entrevistas realizadas, surge que el internet es una plataforma de distribución claramente beneficiosa para muchas empresas de turismo innovadoras, en tanto proporciona acceso a un gran número de personas y ofrece la oportunidad de desarrollar relaciones cercanas con los clientes y, por otro lado, reduce los intermediarios y el coste del trabajo que antes lo realizaban agencias de viajes.

Ello hace pensar en la necesidad de profundizar en el término de turismo electrónico (E-tourism) que incluye el diseño, la implementación y la aplicación de las TIC y soluciones de comercio electrónico en la industria del turismo, el análisis del impacto de los procesos económicos y técnicos (Jiménez, 2018), así como las estructuras de mercado de todos los actores involucrados.

Por tanto, para el desarrollo de competencias, es necesario implantar la formación continua en las organizaciones, partiendo en identificar las competencias requeridas en el entramado turístico, determinando cuáles son las fundamentales, cuán sostenibles y dinámicas son y cuáles son las competencias de las que carece el sector y/o sus empresas, cuáles son las deficiencias e innovaciones que se deberían atender para desarrollar una estrategia que permita mejorar la competitividad y adaptarse a escenarios futuros, tomando en cuenta la coyuntura actual y la realidad del sector. Esto nos permite inferir en la necesidad de trabajar en una segunda fase prospectiva a partir de los primeros hallazgos obtenidos en el presente estudio.

BIBLIOGRAFÍA

Altmark, S. (2020), Empleo turístico en Uruguay ante la actual coyuntura. Nota Técnica. Instituto de Estadística. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.

Altmark, S., Larruina, K. (2017), El empleo en el sector turístico de Uruguay 2017. Presentación en las VIII Jornadas Académicas de Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.

Altmark, S., Larruina, K. (2018), Comparación del empleo turístico y el empleo total en Uruguay 2018. Presentación en las IX Jornadas Académicas de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.

CAF (200), Los sistemas de pensiones y salud en América Latina: los desafíos del envejecimiento, el cambio tecnológico y la informalidad.

Equipos Consultores (2020), Análisis de oferta y demanda de empleo a partir de bases de datos a 4 meses de la pandemia COVID-19. Montevideo, Uruguay.
Hamel G., Prahalad, C. K. (1996), Competing for the future. Harvard Business School Press.
MTSS, INEFOP, OIT - CINTERFOR (2018) Descripción de cargos hotelería.

OPP (2018), Automatización y empleo en Uruguay. Una mirada en perspectiva y en prospectiva.

OPP (2019), Estudio prospectivo en turismo a 2050.

Ruiz, Patricia (2017), Diagnóstico prospectivo turístico del Uruguay. El presente y futuro de la actividad.

Weller, J. (2020), Las transformaciones tecnológicas y el empleo en América Latina: oportunidades y desafíos. Revista de la CEPAL N.º 130.

ANEXOS

ANEXO I | CUESTIONARIO SECTOR TURISMO

En base a la ECH del año 2019 se determinaron las ocupaciones más frecuentes en el sector turístico específicamente en los alojamientos, de acuerdo con la clasificación CIUO 2008 utilizada por la propia encuesta.

- Limpiadores y asistentes de oficinas, hoteles y otros establecimientos.
- Recepcionistas de hoteles.
- Camareros de mesas.
- Cocineros.
- Empleados de contabilidad y cálculo de costos.
- Ayudantes de cocina.
- Oficinistas generales.
- Directores y gerentes de servicios profesionales no clasificados bajo otros epígrafes.
- Guardias de protección.
- Limpiadores y asistentes domésticos.
- Chefs.
- Conserjes.
- Grabadores de datos.
- Albañiles.
- Peones de jardinería y horticultura.

1. ¿Cuál ocupación estima Ud. de esta lista que permanecerá incambiada pos COVID-19?

2. ¿Cuál ocupación estima Ud. de esta lista que sufrió o sufrirá transformaciones pos COVID-19?

2.1 ¿De las que sufrieron transformación, cuáles fueron las causas? Por ejemplo, automatización, digitalización, cambios de protocolos, otros.

2.2 ¿Cree que es necesaria la reconversión laboral en estas ocupaciones? ¿Qué estrategias considera necesarias para llevarla a cabo?

3. ¿Hay nuevas ocupaciones que van a desaparecer pos COVID-19? ¿Surgirán nuevas ocupaciones?

3.1 ¿Qué estrategias considera necesarias para la reconversión laboral de las personas trabajadoras cuya ocupación tiende a desaparecer?

3.2 ¿Qué necesidades formativas implican?

4. Por último, ¿considera que, además de las ocupaciones nombradas, existe alguna otra ocupación que haya sido afectada por el COVID-19?

Ilustración 3 - Marco de Competencias Sectoriales, sector Hotelería

		Nivel 1 Competencia en actividades laborales de apoyo, en su mayoría rutinarias y predecibles.	Nivel 2 Competencia en una variada gama de actividades, algunas complejas o no rutinarias ante públicos diversos. Trabaja con relativa autonomía dentro de criterios y estándares establecidos.	Nivel 3 Competencia en una amplia gama de actividades, en su mayoría complejas, ante públicos diversos y situaciones imprevistas y emergentes. Supone autonomía y lidera un equipo de trabajo.	Nivel 4 Competencia en actividades complejas y heterogéneas, en contextos dinámicos, situaciones críticas y públicos diversos. Supone amplia autonomía en la toma de decisiones, responsabilidad personal y sobre equipos de trabajo.
Competencias sectoriales	**ATENCIÓN AL HUÉSPED Y/O CLIENTE** Identificar y satisfacer las necesidades y demandas de los huéspedes y clientes con compromiso, cumpliendo con la normativa legal vigente y los estándares del establecimiento.	Atiende (recibe demostrando atención e identifica) las necesidades, demandas y/o consultas del huésped y/o cliente, cumpliendo con los procedimientos y estándares de calidad del servicio y deriva los requerimientos que están fuera de su ámbito de competencia.	Interpreta las necesidades, demandas y/o consultas del huésped y/o cliente y da respuesta satisfactoria o deriva oportunamente a quien corresponda, cumpliendo con los procedimientos y estándares de calidad del servicio.	Analiza en forma empática las demandas y necesidades e implementa respuestas eficaces y oportunas, según los estándares de calidad del servicio.	Investiga y estudia las necesidades y demandas del huésped y/o cliente, sus causas y posibles impactos en el área y asegura medidas para garantizar una atención eficiente, controlando la calidad.
	TRABAJAR CON OTROS Y EN EQUIPO Contribuir desde su rol al logro de los objetivos y metas del equipo y del establecimiento, en un clima de colaboración, intercambio y relacionamiento armónico, priorizando el éxito colectivo sobre el individual.	Apoya al equipo desde el rol asignado y brinda en tiempo y forma la información que se le solicita para cumplir con los objetivos. Se relaciona y colabora a demanda con todos los miembros del equipo de manera constructiva y respetuosa.	Brinda información a sus compañeros sin que le sea solicitada y aporta ideas para el logro de los objetivos del equipo. Establece relaciones cordiales y coopera con todos los miembros del equipo.	Intercambia información, sugerencias y propuestas para el logro de los objetivos del equipo. Busca consensos y fomenta la cooperación entre los integrantes del equipo.	Promueve el intercambio de información y una cultura de colaboración y relacionamiento armónico en, y entre equipos y áreas. En caso de conflicto en el equipo, adopta una posición mediadora y busca soluciones generando instancias de diálogo.
	RESOLVER CREATIVAMENTE IMPREVISTOS Y PROBLEMAS Brindar e implementar soluciones efectivas a imprevistos, emergentes y problemas, acordes a la normativa, procedimientos y estándares del establecimiento.	Detecta y comunica oportunamente los incidentes o imprevistos que surgen en su área de trabajo y apoya al equipo en su resolución.	Propone soluciones a problemas habituales e imprevistos en su área de trabajo y lleva adelante las acciones definidas en el equipo para resolverlos.	Evalúa diversas alternativas e implementa acciones para brindar soluciones oportunas, creativas y de calidad a problemas e imprevistos, en el marco de los estándares del establecimiento.	Promueve espacios para la generación de nuevas ideas y asegura la implementación de medidas y soluciones innovadoras para la resolución de problemas e imprevistos, ajustadas a la normativa vigente, estándares y procedimientos del establecimiento.
	BRINDAR INFORMACIÓN DE INTERÉS TURÍSTICO Manejar información actualizada y pertinente de interés turístico (sobre las instalaciones, servicios del establecimiento y distintas opciones y ofertas turísticas del entorno) para orientar/asesorar al huésped según requerimiento o derivar.	Maneja información básica y actualizada sobre las instalaciones y servicios del establecimiento y responde o deriva a quien corresponda las consultas de huéspedes y/o clientes.	Maneja información actualizada de interés turístico general y responde con propiedad a las consultas de huéspedes y/o cliente, en la materia.	Busca e identifica información actualizada y pertinente sobre distintas opciones y ofertas turísticas del entorno y asesora a huéspedes y/o cliente de acuerdo a sus intereses.	Promueve en el equipo la generación, actualización permanente y el intercambio de información relevante de interés turístico y asegura la disponibilidad de información relevante para el huésped y/o cliente. Retroalimenta al equipo para mejorar la calidad del asesoramiento que brinda.
	COMUNICARSE EFECTIVAMENTE CON DISTINTOS INTERLOCUTORES Mantener la escucha activa y una comunicación clara, oportuna, abierta y adaptada a los distintos interlocutores y contextos, utilizando los canales definidos (acordados) en el establecimiento.	Interpreta consignas de trabajo e información necesaria para su desempeño y se comunica oralmente en forma clara y concisa adaptándose a distintos interlocutores.	Escucha activamente y considera el punto de vista o la situación de los interlocutores sin hacer juicios de valor. Identifica y utiliza los canales de comunicación disponibles en el establecimiento para comunicar información específica y general sobre el servicio (área).	Adapta mensajes, estilos y canales de comunicación oral y escrita al interlocutor y al contexto.	Fomenta instancias de intercambio y escucha en, y entre equipos, niveles, áreas y con los huéspedes y/o clientes. Comunica información técnica, objetivos y estándares del establecimiento de manera oportuna, clara y concisa.
	ADAPTARSE A PÚBLICOS DIVERSOS Y SITUACIONES EMERGENTES Y EXIGENTES Interpretar la realidad aceptando y administrando los cambios. Modificar oportunamente la práctica laboral para asegurar un servicio de calidad a públicos diversos y en situaciones cambiantes y exigentes, controlando sus propias emociones y reacciones ante provocaciones, exigencias o presiones, de acuerdo a los procedimientos de actuación del establecimiento.	Identifica la diversidad de públicos con los que interactúa. Frente a situaciones críticas, actúa según los procedimientos establecidos, derivando a quién corresponda.	Adapta su desempeño a los cambios que se implementan en el establecimiento, así como a los diferentes tipos de huésped/cliente. Frente a situaciones críticas, actúa y/o deriva de acuerdo a los procedimientos de actuación del establecimiento, controlando las emociones.	Demuestra apertura y flexibilidad frente a los cambios que se le proponen, se adapta a públicos diversos, situaciones emergentes y exigentes y maneja con calma situaciones críticas y/o exigentes.	Promueve los cambios y apoya la adaptación en el accionar del equipo. Toma decisiones responsables y fundamentadas frente a situaciones críticas.
	CALIDAD DEL SERVICIO Desempeñarse cumpliendo con estándares de calidad y contribuir a la mejora continua del servicio y al fortalecimiento de la imagen del establecimiento.	Cumple con los estándares de calidad del establecimiento hotelero. Identifica e informa oportunidades de mejora con la calidad del servicio.	Cumple y realiza propuestas de mejora referidas a su área de trabajo para la superación de los estándares de calidad de los servicios del establecimiento hotelero.	Apoya al equipo para el logro de los estándares de calidad de los servicios y propone e implementa mejoras a los mismos.	Promueve en el equipo el cumplimiento y superación de los estándares de calidad establecidos. Implementa herramientas para medir el nivel de satisfacción de los huéspedes y/o clientes y realiza acciones para mejorar el servicio.
	CUIDAR DE OTROS, DE SÍ MISMO Y DEL ENTORNO Trabajar cumpliendo con la normativa, en forma digna, segura y saludable, previniendo riesgos y considerando los impactos de su actuación en el establecimiento, sociedad y medioambiente.	Cumple con el marco regulatorio, las normativas de higiene y seguridad establecidas, así como normas y pautas de gestión medioambiental. Cuida su entorno inmediato de trabajo.	Identifica riesgos para sí y sus compañeros en su área de trabajo. Cuida del medioambiente en los procesos en los que interviene.	Controla, previene y promueve la prevención de riesgos en materia de seguridad e higiene en su área de trabajo. Implementa medidas y planes de cuidado ambiental.	Asegura el cumplimiento de normas y procedimientos de seguridad e higiene laboral y desarrolla actividades de información, sensibilización y formación al equipo en materia preventiva. Fomenta en el equipo la preocupación por las repercusiones e impactos de su trabajo en el entorno y la formulación de propuestas de mejora para el cuidado del medioambiente.
Competencias de gestión	**LIDERAZGO PARA CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS Y ESTÁNDARES DEL ESTABLECIMIENTO** Promover el involucramiento y participación y desarrollo de sus colaboradores, orientándolos y motivándolos hacia el logro de los objetivos y estándares establecidos.	No aplica.	No aplica.	Reconoce logros, retroalimenta a los integrantes del equipo y comparte temas de interés profesional para generar motivación y compromiso. Toma decisiones responsables y oportunas en el marco de su rol/ funciones.	Sugiere y habilita oportunidades de desarrollo para los integrantes su equipo. Trasmite lineamientos y actúa proactivamente para motivar a su equipo. Toma decisiones y se responsabiliza por ellas en el marco de su rol/funciones.
	GESTIÓN DE PERSONAS Y EQUIPOS DE TRABAJO Organizar y gestionar el desempeño de los colaboradores y equipos de trabajo para el logro de los objetivos y cumplimiento de los estándares del establecimiento.	No aplica.	No aplica.	Comunica la organización del trabajo, los objetivos y planes del área. Realiza su seguimiento. Comunica y supervisa el cumplimiento de los planes de trabajo del equipo a su cargo en el marco de los objetivos y planes del área.	Comunica, aporta en la organización del trabajo, en la fijación y comunicación de objetivos y planes del área. Organiza y distribuye las funciones/actividades según las competencias y las características de los integrantes del equipo. Gestiona el desempeño y fomenta el aprendizaje individual y colectivo.
	ORIENTACIÓN A RESULTADOS Orientar sus acciones y esfuerzos al logro de los objetivos propuestos de acuerdo a los plazos y niveles de calidad establecidos, organizando los recursos en forma eficiente y visualizando el impacto de los resultados más allá de su ámbito de acción.	No aplica.	No aplica.	Visualiza y considera el impacto de su trabajo y el de su equipo, colaborando en el logro de los resultados del área y del establecimiento. Jerarquiza las actividades y gestiona eficientemente los tiempos propios y el equipo, para el logro de los planes de acción.	Promueve en el equipo el análisis del impacto de los resultados del área en otras áreas, huéspedes, clientes y entorno en general. Coordina con su equipo y supervisa la implementación del plan de trabajo, monitoreando el logro de los resultados esperados para el área.

INTRODUCCIÓN[15]

En la región y en Uruguay, se ha avanzado desde diferentes perspectivas y enfoques en el análisis sobre los cuidados, los diferentes problemas inherentes (sobrecarga de las tareas reproductivas en las mujeres, rezago de su trayectoria formativa, concentración de poder, impacto en su autonomía económica, entre otros) y cómo estos se profundizan con contextos de crisis. Al respecto, especialmente la economía feminista[17] ha trabajado en la construcción de marcos analíticos, entre ellos la definición de la Economía del Cuidado, asimismo se ha avanzado en la clasificación de diferentes ocupaciones que hacen al cuidado, englobando un concepto que retoma el cuidado de personas dependientes, no dependientes y las actividades del trabajo doméstico propiamente dicho (Esquivel, 2011). Entiende la autora que la potencialidad de la Economía del Cuidado sigue siendo contribuir a instalar al "cuidado" como un problema de política pública, político y social, sacándolo del terreno de lo privado y desnaturalizándolo como propio de las mujeres y de los hogares.

El concepto de la Economía del Cuidado procura visibilizar el rol del trabajo doméstico no remunerado en el proceso de acumulación capitalista, recupera el debate sobre el peso de todas aquellas actividades que involucran el mantenimiento general del hogar y el cuidado de las personas. Además, al considerar la estructura de empleo del mercado para la Economía del Cuidado, son actividades del trabajo doméstico y de cuidados remunerados las ocupaciones que demandan y emplean más mano de obra dentro de las ocupaciones del sector, esto supone mayor proporción de empleados/as dentro de las ocupaciones que hacen a los cuidados.

En este marco, para el caso de Uruguay, y para referirnos a la Economía del Cuidado, en este estudio se toma como referencia la CIIU, Rev. 4, específicamente el Grupo T, **"**Actividades de los hogares en calidad de empleadores de personal doméstico y actividades indiferenciadas de producción de bienes y servicios de los hogares para uso propio",[16] denominado de aquí en más como **"Sector Doméstico**" que incluye las personas trabajadoras domésticas y otras ocupaciones claves que brindan un servicio para el hogar y se encuentran afectadas por el contexto actual de crisis sanitaria generado por el COVID-19. Además, es considerado estratégico, puesto que la proporción de personas trabajadoras es significativamente alta en comparación a la estructura del empleo sectorial nacional, identificándose en el tercer lugar luego de industrias manufactureras y comercio. Asimismo, en el Sector Doméstico existe un grupo de ocupaciones que demanda y emplea más mano de obra dentro del total de las ocupaciones del sector, estos corresponden a las personas trabajadoras encargadas de la limpieza y cocina (denominadas trabajadoras domésticas), las cuidadoras de niños y niñas y las cuidadoras de personas dependientes o enfermas (ocupaciones claves).

Al respecto, y considerando lo mencionado, en el marco de este trabajo de investigación se decide llevar adelante un recorte temático para el proceso de identificación de necesidades de formación profesional, es por ello que se focaliza el estudio en *las ocupaciones claves* del sector;[17] en tal sentido, se desarrollan recomendaciones de formación profesional en clave prospectiva, a partir de la identificación

[15] Esta investigación fue referenciada por la Lic. en T. S. Andrea Guillén, por la División de Formación Profesional/DINAE.

16 De acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de actividades productivas, CIIU Rev. 4.

[17] Ver tercera sección donde se define la caracterización del sector y se argumenta la investigación para el primer subgrupo de ocupaciones, denominadas como ocupaciones claves. Allí se presenta el alcance de esta investigación, asimismo se desarrollan los indicadores estadísticos para el grupo de ocupaciones claves, donde se podrá observar una caracterización predominantemente femenina y con mayor desprotección social en comparación con el total del sector.

de los efectos del contexto de pandemia sobre el empleo en ese grupo de ocupaciones y los requerimientos formativos emergentes producto de esta. En este estudio se entiende por ocupaciones claves aquellas que se presentan con mayor frecuencia en la estructura de empleo del sector y evidencian mayores vulnerabilidades, además de estar referenciadas por la normativa nacional vigente, Ley N.º 18.065.

De acuerdo con los aportes de la CEPAL (2020), en tiempos de COVID-19 se profundiza la crisis de los cuidados y sus consecuencias se manifiestan fuertemente en el trabajo doméstico remunerado aumentando la fragilidad de las personas empleadas del sector, por ello en este estudio se propone colocar sobre las mesa estos diferentes desafíos y exigencias propias del sector, e identificar oportunidades emergentes de formación profesional en el contexto de emergencia sanitaria generado por la pandemia COVID-19, tomando como punto de partida los antecedentes directos en materia de capacitaciones diseñadas y ejecutadas para la profesionalización del Trabajo Doméstico en Uruguay.

Para ello se realiza, en la primera sección, una aproximación al marco conceptual de referencia y los hitos del Trabajo Doméstico en Uruguay. En la segunda sección, se presenta la definición de los factores que se consideraron para caracterizar la totalidad del sector, seguidamente se especifica el alcance de esta investigación en relación a un grupo de categorías ocupacionales, el cual está compuesto por las ocupaciones con mayor frecuencia en la estructura ocupacional sectorial —*ocupaciones claves*—, para luego caracterizar el empleo en el recorte temático seleccionado. En la tercera sección se presenta de forma detallada la propuesta formativa para la población empleadora y la población trabajadora del sector, analizando la ejecución y principales dificultades identificadas. En la cuarta sección se presentan los hallazgos y recomendaciones en relación a la propuesta formativa ya diseñada en el marco de los nuevos desafíos y exigencias generados por el actual contexto generado por el COVID-19, y se presenta otras acciones necesarias para continuar con el proceso de profesionalización de empleadores y personas trabajadoras del sector. Finalmente, se desarrolla la síntesis y conclusiones de las recomendaciones estratégicas de empleo y formación profesional.

Estrategia de investigación

Objetivo general: identificar nuevas necesidades de formación profesional para las ocupaciones claves y especialmente el colectivo de trabajadoras domésticas del Uruguay, tomando como referencia el actual diseño curricular ejecutado en la órbita del INEFOP, en consideración de los requerimientos emergentes en la coyuntura causada por la pandemia relacionada al COVID -19.

Objetivos específicos:

- Realizar la caracterización del empleo del sector considerando las ocupaciones que lo componen.
- Estudiar y analizar los módulos formativos y la aplicación (territorialización) del desarrollo curricular existente para la profesionalización del sector, analizando los hallazgos en relación a la caracterización ocupacional y sectorial.
- Identificar la demanda de nuevas exigencias emergentes y/o competencias laborales para las personas trabajadoras del sector, en el marco del actual contexto sanitario, que requieran actualización del perfil curricular en materia de formación profesional.
- Realizar recomendaciones de contenidos referidos a la formación profesional identificadas para el recorte temático del sector.

Preguntas de investigación:

¿Cuáles son los contenidos desarrollados en el vigente desarrollo curricular para las personas trabajadoras del sector? ¿Cómo aplican en el actual contexto sanitario? ¿Emergen nuevos requerimientos y exigencias para el desarrollo de la labor que evidencian necesidades formativas?

¿Dónde se han aplicado las capacitaciones de profesionalización para las personas empleadas del sector? ¿Cuáles han sido las dificultades emergentes? ¿Cómo es la demanda e inserción laboral para las personas trabajadoras del sector en esos territorios?

Metodología - Técnicas de relevamiento:

Para dar respuesta a las preguntas mencionadas se utilizó la metodología cualitativa. Los métodos cualitativos son funcionales para realizar el análisis de la realidad, de modo de comprenderla e interpretarla desde la perspectiva de los sujetos que se encuentran involucrados en ella (Ruiz Olabuénaga, 2003). Al respecto, se utilizó, principalmente, la revisión y análisis de información secundaria y contenidos bibliográficos, y se profundizó sobre la realidad de las personas empleadas en el sector por medio del estudio de información estadística de sitios oficiales como la Encuesta Continua de Hogares, del Instituto Nacional de Estadística. Asimismo, se complementó la información con técnicas conversacionales, como entrevistas individuales y grupales con actores sociales,[18] lo cual permitió acceder al discurso de los actores, en clave de participación social y diálogo social. También se realizó un primer intercambio con actores institucionales claves, específicamente Laura Triaca (MTSS/Unidad Estadística) y Estrella Yafe (División de Políticas de Empleo), con el propósito de retomar el contacto en una segunda fase de investigación —ver anexo estadístico N.º 1—.

MARCO CONCEPTUAL

En este primer apartado, se identifican algunos conceptos relevantes para el desarrollo de la investigación —con la aclaración de continuar profundizando en una segunda fase de estudio—, los tópicos analíticos desarrollados se traducen en argumentos sobre la pertinencia del foco temático del estudio en función de las tendencias e impactos relevados en el análisis de impacto del COVID-19. El presente estudio pretende ser el inicio de un programa de investigación más amplio sobre las condiciones laborales de las y los trabajadoras/es del cuidado, dentro y fuera del hogar, remunerado y/o no pago, cuyo marco conceptual se inscribe dentro de la Economía del Cuidado, la cual es una línea de trabajo que analiza y cuestiona la forma en que las sociedades organizan la provisión de cuidados necesaria para su funcionamiento. En particular, se destaca que, en esta primera fase, se profundiza en el estudio de relevamiento de necesidades de formación profesional para el conjunto de *ocupaciones definidas como claves*, por su mayor peso y frecuencia dentro de la estructura de empleo del Sector Doméstico en Uruguay.

La economía del cuidado en tiempos de COVID-19

Distintos informes relevados por organismos internacionales, así como se mencionó en el desarrollo conceptual del informe A, "***El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional – Volumen 1*" *(2020),*** evidencian que la economía global se verá fuertemente afectada. Al mismo tiempo, se indicó que la evidencia emergente del impacto de COVID-19 sobre la vida económica y productiva de los grupos sociales será diferenciada, existiendo mayor afectación y vulneración en unos que en otros. En tal sentido, uno de los colectivos especialmente afectados son las

[18] Mabel Lorenzo, referente de la Liga de Ama de Casas, Consumidores y Usuarios; Lucía Gándara y Betty Cabrera, referentes del Sindicato Único de Trabajadoras Domésticas.

mujeres, puesto que tienen menores ingresos, por tanto, menor capacidad de ahorro, trabajos menos seguros, mayores probabilidades de empleo en sectores con preponderancia de la contratación informal; asimismo, asumen las tareas de cuidados ante la suspensión de las actividades educativa de los niños/as o políticas de cuidados en el caso de los adultos. Al respecto, su capacidad de absorber y dar respuesta a los *shocks* económicos negativos será menor que los varones.

Al mismo tiempo, publicaciones de trabajo de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL, Karina Batthyany (2020), entre otros, indican que la pandemia generada por el COVID-19 ha puesto de relieve, de forma inédita, la importancia de los cuidados para la sostenibilidad de la vida y la poca visibilidad que tiene este sector en las economías de la región, en las que se sigue considerando una externalidad y no un componente fundamental para el desarrollo (CEPAL, 2020b).

Además, el PNUD (2020) indica que en el contexto de emergencia sanitaria las mujeres asumen mayores demandas o ven exacerbadas las actividades de atención a los cuidados en el hogar, y por este motivo pueden verse afectadas por despidos y recortes desproporcionados, lo que supone caída de su participación laboral. Esto también está condicionado porque en el sector servicios, a nivel regional, se observa el aumento del número de despidos, sector donde las mujeres están subrepresentadas. Al mismo tiempo, en las economías en desarrollo la situación se complejiza por la participación del grupo en la economía informal y el acceso limitado a la protección social; en este sentido, se observa el riesgo de retroceder en los logros obtenidos, puesto que supone la caída de la participación femenina en la fuerza laboral.

En este marco, la CEPAL (2020a) establece la importancia de focalizar en la Economía del Cuidado como un acelerador del cambio estructural con igualdad y de protección a los colectivos más vulnerados. De acuerdo a Batthyany (2015) es fundamental la existencia de políticas y servicios que atiendan la temática de cuidados, que además es uno de los nudos críticos de la desigualdad y especialmente de la desigualdad de género. En este sentido, la literatura indica que el avance en una agenda de desarrollo con base en la sustentabilidad económica, social y ambiental debe incorporar el concepto de cuidado para asegurar un cambio estructural con características inclusivas y equitativas.

¿Qué entendemos por Economía del Cuidado y por cuidado?

La Economía del Cuidado es una línea de trabajo que analiza y cuestiona la forma en que las sociedades organizan la provisión de cuidados necesaria para su funcionamiento. Tal como señala Esquivel (2011), la gran potencialidad de la Economía del Cuidado como aproximación conceptual es la de contribuir a instalar al "cuidado" como un problema de política pública, un "derecho" (Batthyany, 2015) sacándolo del terreno de lo privado, y desnaturalizándolo como lo propio de las mujeres y de los hogares.

El concepto de la Economía del Cuidado es en sí mismo un concepto en permanente discusión, siguiendo a Rodríguez, C. (2015), en un sentido amplio, el contenido del concepto refiere a todas las actividades y prácticas necesarias para la supervivencia cotidiana de las personas en la sociedad en que viven. En este marco, se define como el trabajo realizado, primordialmente en la esfera doméstica, para el cuidado de las personas, que se complementa con trabajo asalariado en el hogar, trabajo asalariado en los servicios públicos y privados y trabajo social voluntario. Existe, por lo tanto, una esfera de la Economía del Cuidado que es remunerada y otra que es no remunerada (Picchio, 1999, citado en Salvador, 2007). Es entendida como esencial para el desarrollo y mantenimiento de la fuerza de trabajo, pero también para el mantenimiento del tejido social. Estas actividades, en general, no introducen la discusión de la política económica, puesto que para los enfoques económicos tradicionales el hogar es una unidad de consumo,

pero no es considerado como un productor de bienes y procesos necesarios de relevancia para la supervivencia humana y, por tanto, para el funcionamiento del sistema económico.

En este marco, el cuidado, siguiendo a Batthyany (2015), y sin pretención de hacer una definición exhaustiva, son todas las actividades que hacemos para contribuir al desarrollo de las personas en su vida cotidiana, actividades que los sujetos no pueden hacer en función del momento en su ciclo de vida —niñez, vejez, discapacidad, entre otros—. Es un concepto[19] con componentes multidimensionales, es relacional entre partes, existe en la figura remunerada y no remunerada, dentro y fuera del hogar, e involucra una función social que busca promover la autonomía personal, como la asistencia permanente o transitoria de personas con dependencia. Engloba, por tanto, el cuidado material: que implica un trabajo, del cuidado económico: que implica un costo económico, y del cuidado psicológico: que implica un vínculo afectivo, emotivo, sentimental. Al respecto, Lupica (2014), citando a CEPAL (2010), destaca que el cuidado se considera un trabajo porque implica tiempo, conocimientos, recursos y desgaste de energía, y porque genera valor para quienes se benefician de él en forma directa y también para la sociedad.

De acuerdo con la CEPAL (2020a), las personas dependen de los cuidados de otros durante la mayor parte de sus vidas. El trabajo de cuidados comprende la producción de bienes y servicios esenciales para la vida: actividades relacionadas a la salud, seguridad física, preparación de alimentos, realización de tareas de apoyo físico y emocional, desarrollo de habilidades cognitivas, físicas o emocionales de las personas, o el acompañamiento de estas para garantizar su bienestar.

En general el desempeño de estas actividades es realizado por ocupaciones que incluyen personas trabajadoras de la educación, la salud, los centros de larga estadía, el servicio doméstico, donde la ocupación del trabajo doméstico remunerado resulta de especial relevancia por su peso en la estructura de empleo femenina, como en su incidencia en la forma en que se organiza el cuidado de los hogares relativamente mejor posicionados (Esquivel, 2011).

La evidencia bibliográfica internacional muestra que las ocupaciones del cuidado generan salarios y condiciones de trabajo más precarios que aquellas no relacionadas con el cuidado (CEPAL, 2020b). Al respecto, se puede asociar a que la posición desventajosa de las ocupaciones está condicionada porque quienes las desempeñan son en su mayoría mujeres, y las labores son entendidas como extensiones de las habilidades inherentes a la condición femenina, esto supone, por un lado, desvalorizar su condición de actividad laboral, tradicionalmente subvalorada e insuficientemente regulada, lo que ha llevado a convertirla en uno de los trabajos con mayor déficit de "Trabajo Decente" (Valenzuela y Mora, 2009), y por otro lado, profundiza las brechas entre varones y mujeres en el mercado laboral, en el entendido de que operan como una barrera para la igualdad, puesto que la mayor dedicación del uso del tiempo de las mujeres en actividades de cuidado deja menos margen para la profesionalización, capacitación y/o participación en el mercado de trabajo.

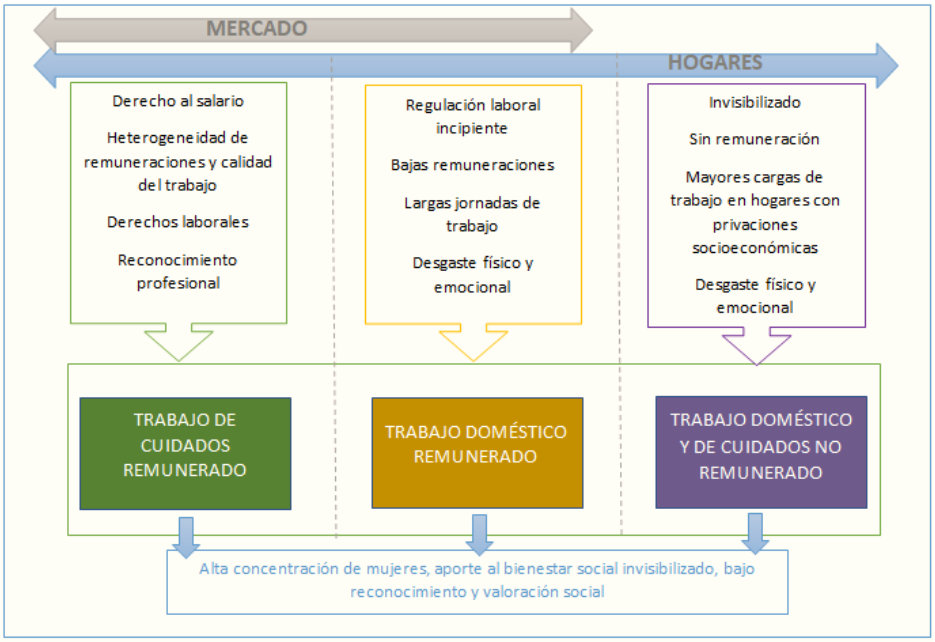
En este marco, se retoma la definición de Lupica (2014) citando a Tronto (2007) quien define el cuidado como todas las actividades que se realizan para mantener, continuar y reparar el entorno próximo, de manera que se pueda vivir en condiciones de bienestar. Ese entorno incluye el cuerpo, el ser

[19] El concepto de cuidado es clave para el análisis, la investigación, tanto en la académica como en la política, es fundamental en las políticas de protección social y bienestar social, reinterrogando el concepto de bienestar social tradicional, aportando nuevas perspectivas conceptuales para su consideración. El concepto de cuidado surge para representar el invisibilizado trabajo de reproducción. Se propone en una segunda fase de investigación avanzar sobre su conceptualización.

y el ambiente y sus diferentes redes necesarias para entretejer una compleja red de sostenimiento de la vida. Al respecto se subraya la interdependencia de las personas que reciben los cuidados y quienes las proveen.

Pensar el cuidado desde la definición enunciada, implica retomar el concepto desde una perspectiva articuladora y transversal, tal como se ve en la siguiente imagen ilustrativa, implica una relación entre lo privado y el mercado, donde se ve su implicancia no solo en las labores de los hogares (forma no remunerada), sino también en las comunidades para la reproducción de la fuerza laboral, desde aquellas situadas en los mercados, el empleo y la prestación de los servicios públicos (CEPAL, 2020). Desde esta perspectiva, se observa un enfoque integral y sistémico que trasciende los límites de lo privado y refleja no solo las labores de los hogares particulares, sino de las sociedades en su conjunto, vincula el sistema económico y la organización social y entiende la Economía del Cuidado "como un espacio de bienes, servicios, actividades, relaciones y valores relativos a las necesidades relevantes para la existencia y reproducción de las personas. Así, la Economía del Cuidado comprende todo el trabajo que se realiza de forma no remunerada en los hogares y el trabajo de cuidados que se realiza de forma remunerada en el mercado" (CEPAL, 2020, p. 02).

Ilustración 4 - La Economía del Cuidado



***Fuente**: elaboración propia en base a Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), La autonomía de las mujeres en escenarios económicos cambiantes (LC/CRM.14/3), Santiago, 2019.*

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo, OIT, se entiende que el trabajo doméstico remunerado se define como "el trabajo realizado en un hogar u hogares, o para los mismos" (Convenio sobre las trabajadoras y los trabajadores domésticos, 2011 [núm. 189]). Por consiguiente, el trabajo doméstico se define en función del lugar de trabajo, que es el hogar privado. En términos generales, establece que los trabajadores domésticos prestan cuidados personales y cuidan del hogar. En la ilustración, esta denominación engloba el trabajo de cuidados remunerado y el trabajo doméstico remunerado en hogares. Las ocupaciones y tareas consideradas varían de un país a otro; en términos generales, la OIT, en el Convenio 189, reconoce las actividades de cocinar, limpiar, cuidar de niños, personas de edad y personas con discapacidades, ocuparse del jardín o de mascotas o conducir el automóvil familiar. Asimismo, destaca que las personas empleadas en dichas funciones pueden trabajar a tiempo parcial, a tiempo completo o por horas, y pueden residir en el hogar para el que trabajan o fuera

de él.

Al mismo tiempo, el concepto de Economía del Cuidado engloba las actividades del trabajo doméstico y de cuidados no remunerado, definidas como el "conjunto de actividades realizadas en y para la esfera doméstica con la finalidad de asegurar la reproducción cotidiana de sus miembros" (Rodríguez, 2005, pág. 6); corresponde a las actividades que producen bienes y servicios para el uso de los integrantes del domicilio, así como actividades de cuidado de niños/as, de personas con discapacidad, de edad avanzada o en situación de enfermedad que se realizan en el hogar, sin percibir remuneración salarial.

De acuerdo a Salvador (2007), es importante destacar que el espacio de las ocupaciones de la Economía del Cuidado remuneradas también incluye actividades de cuidado que se realizan por fuera del hogar privado, relacionadas a los servicios de salud y educación, la atención y cuidados de niños, ancianos y personas con diferentes patologías o en situación de discapacidad (pueden observarse actividades en guarderías, centros de larga estadía, etc.), entendidas como actividades realizadas en el mercado además de los servicios relativos al mantenimiento del y para el hogar previamente mencionados.

Por otra parte, la CEPAL (2020a) indica que, pese a la importancia del cuidado para el sostenimiento de la vida, la economía tradicional lo considera como una externalidad del sistema económico, no reconociendo su aporte a la economía y a las sociedades. La forma en que los hogares, las colectividades, el mercado y los Estados resuelven las necesidades de cuidado es relevante, no solo para la reproducción social y el bienestar individual, sino también para la producción, el empleo y el desarrollo sostenible con equidad.

La naturalización de las actividades de cuidado como obligaciones de las mujeres repercute en el reconocimiento de estas tareas como trabajo. Este trabajo está subvalorado al realizarse en la esfera privada de los hogares y dentro de un modelo económico que no lo reconoce como generador de valor. Al respecto, es destacable mencionar la categoría de la división sexual del trabajo, cuyo concepto es considerado una construcción cultural y determina cómo los roles se distribuyen en la sociedad considerando el género: las mujeres estarían a cargo de la reproducción social (tareas domésticas y de cuidados en los hogares) y los hombres de las tareas productivas (trabajo remunerado). Esta división de las tareas productivas y reproductivas, de tareas diferenciadas entre varones y mujeres, es considerada como una fuente de desigualdad de género, en este sentido la asociación de tareas reproductivas a las mujeres opera como una barrera para la autonomía económica al asignarles una sobrecarga del trabajo doméstico y de cuidados no remunerado (CEPAL, 2019a). Esto determina que los mercados laborales presenten marcados sesgos de género entre los que se destaca una menor participación de las mujeres en el empleo, su concentración en sectores económicos y ocupaciones de menor productividad, segregación vertical[20], menores niveles de ingreso a igual nivel educativo que los varones (CEPAL, 2019b).

La división sexual del trabajo juega en diferentes niveles, por un lado, a nivel micro opera en el interior de cada núcleo familiar, en las negociaciones sobre la distribución de tareas de cada familia; por otro lado, opera a nivel meso o micro, donde debemos entender el cuidado como un elemento clave para el bienestar social.

[20] Refiere a la concentración de un grupo específico en determinados lugares de trabajo. Su condicionante principal es la división sexual del trabajo, un claro ejemplo es la asociación del trabajo reproductivo a lo femenino y el trabajo reproductivo a lo masculino. También se asocia al denominado "techo de cristal" que impide el acceso de las mujeres a cargos laborales de toma de decisiones.

El PNUD (2020) establece que todo lo que hacemos durante y después de la crisis generada por el COVID-19 debe apuntar a construir sociedades más equitativas, inclusivas y sostenibles, lo cual incluye introducir la perspectiva de género en las políticas económicas y sociales. En este marco, tanto para una respuesta inmediata como para recuperación a largo plazo, deben diseñarse e implementarse bajo un lente de género.

Al respecto, la CEPAL establece que la inversión en políticas de cuidado genera un círculo virtuoso con impacto positivo en el empleo para hombres y mujeres. A mediano y largo plazo, la inversión en los sectores de cuidado produce externalidades positivas sobre el nivel de educación de la fuerza de trabajo, ya que la provisión de infraestructura pública y social de cuidado reduce las desigualdades educativas que afectan a niñas y niños. A su vez, a corto plazo, la profesionalización y certificación de quienes trabajan en forma remunerada en el sector de los cuidados aumenta sus capacidades laborales, sus salarios y su productividad. También si se regula y se formaliza el sector, se robustecen los sistemas de pensiones y de protección social evitando el empobrecimiento de las mujeres en la vejez (CEPAL, 2020b).

Entiende la CEPAL (2020a) que ante los cambios demográficos, socioeconómicos y ambientales aumentará la demanda de cuidados, y si no se acompasa con políticas públicas adecuadas, ideadas desde el enfoque de género y de equidad con mecanismos de protección social, podrían profundizar las desigualdades de género e incluso podría agudizarse la crisis de los cuidados, fundamentalmente porque son las mujeres quienes, de forma remunerada o no remunerada, realizan la mayor cantidad de tareas en la materia.

En este marco, la Economía del Cuidado ha sido un concepto adecuado para articular demandas de equidad de género y abrir puertas al diálogo con hacedores de políticas. Y esto ha sido así porque el tópico tiene la ventaja de aunar los varios significantes de “economía” —el espacio del mercado, de lo monetario y de la producción, allí donde se generan los ingresos y donde se dirimen las condiciones de vida de la población— con el “cuidado” —lo íntimo, lo cruzado por los afectos, lo cotidiano, lo reproductivo (Esquivel, 2011, p. 09).

En un contexto en que las dinámicas demográficas, las necesidades y formatos de trabajo están cambiando, las demandas de mano de obra en los sectores vinculados a la Economía del Cuidado tenderán a incrementarse. Ello supone también nuevas oportunidades de empleo en la medida en que estas necesidades de cuidado se atiendan colectivamente a través de mercados de empleo regulados con condiciones laborales decentes y con garantía de acceso a servicios de cuidados de calidad (CEPAL, 2020a).

Tal como plantea la CEPAL (2020a), es necesario pasar de la cultura del privilegio a la cultura de la igualdad, y poner énfasis en nuevas formas de distribución (del tiempo y otros recursos), la corresponsabilidad entre varones y mujeres y, tal como se comentó, incorporar en la agenda política imprescindibles aspectos para la reproducción de la vida, como el cuidado.

Trabajo Doméstico y cuidados en Uruguay

En Uruguay, al igual que el resto de la región, el incremento de la participación laboral femenina es una tendencia consolidada en el mercado de empleo y ocurre al mismo tiempo que permanecen las desigualdades de género que generan inequidad en el acceso, permanencia y ascenso de las mujeres en el mercado de trabajo. Dentro del sector, podemos observar esta situación en el entendido de que los puestos laborales se caracterizan por ser una muy importante fuente de empleo para las mujeres.

Asimismo, se reconoce a las actividades del Trabajo Doméstico en los hogares particulares como una importante fuente de empleo en Uruguay, identificando que es un punto de ingreso importante al

mercado del trabajo para las mujeres. Al respecto, se desarrolla en el país, a partir del año **2005**, un conjunto de medidas e instrumentos de gestión pública como parte de las políticas de Estado, que ponen en la agenda política los problemas del colectivo, para atender y mejorar la condición de los grupos sociales y laborales que se encuentran en situación de alta vulnerabilidad y exclusión. Algunos de los hitos principales han sido: aprobación de marco normativo del trabajo doméstico, política salarial, inspecciones laborales, profesionalización del trabajo a través de capacitación.

En tal sentido, en el año **2006**, uno de los principales hitos del marco normativo es la elaboración de normas que lo regulan, la Ley N.° 18.065, "Normas para regular el trabajo doméstico" (sancionada en noviembre de 2006 y reglamentada en junio de 2007), entiende el Trabajo Doméstico como "el que presta, en relación de dependencia, una persona a otra u otras, o a una o más familias, con el objeto de consagrarles su cuidado y su trabajo en el hogar, en tareas vinculadas a éste, sin que dichas tareas puedan representar para el empleador una ganancia económica directa", es decir, conlleva procesos de producción de bienes y servicios para satisfacer las necesidades de una unidad doméstica. Además, en la redacción de la normativa se observa que el hogar[20] tiene un lugar privilegiado en la redacción de la norma y esto hace que, para el caso nacional, se excluya a las trabajadoras que realizan la tarea de limpieza y cuidado en empresas u otros establecimientos.

La legislación mencionada establece una serie de *derechos laborales*: la limitación de la jornada de trabajo de 8 horas diarias y 44 semanales, el pago de horas extras, salario vacacional y aguinaldo, el descanso intermedio, semanal y nocturno, la fijación de salarios y categorías a lo dispuestos por la Ley N.º 10.449 (Consejo de Salarios), la indemnización por despido a partir del cuarto mes de trabajo (común y especial). Además, se incorpora los derechos de la seguridad social: el acceso al subsidio por enfermedad, maternidad y asignaciones familiares, desde la inscripción en el BPS al igual que el resto de las personas trabajadoras. Asimismo, se focaliza en normas de control e infracciones laborales con el accionar de la Inspección General del Trabajo y la Seguridad Social, IGTSS, así como la aplicación de todas las normas laborales y de seguridad social generales vigentes.

Tal como se mencionó, la normativa permitió la fijación de salarios y categorías, asimismo las acciones tomadas por el Gobierno en relación a la política salarial permitieron incorporar el colectivo en la órbita de la negociación colectiva de los Consejos de Salarios, obteniendo como resultado la creación del Grupo 21 – Trabajo Doméstico. En el año **2008**, se logra la representación del colectivo de empleadores, firmando el primer convenio colectivo para el sector, se observan diversos avances en la negociación colectiva y acceso a los derechos laborales.

En el **2011** se aprueba el Convenio Internacional de Trabajo N.° 189, adoptado en la 100.ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo, celebrada en la ciudad de Ginebra.
El principal cometido fue ofrecer protección específica a las personas trabajadoras domésticas, establece derechos y principios básicos, con el fin de lograr que el trabajo decente para las trabajadoras y los trabajadores domésticos sea una realidad. Es importante destacar que, si bien para nuestro país ya existían derechos consagrados por la Ley N.º 18.065, Uruguay fue pionero en la materia, realizando acciones de apoyo para lograr el convenio, siendo el primero en ratificarlo.

En el año **2009**, se inicia un proceso de profesionalización del Trabajo Doméstico impulsado desde la Comisión Tripartita para la Igualdad de Oportunidades y Trato en el Empleo, CTIOTE, e incorporado en el programa de Proimujer, con contenidos sobre cocina básica y limpieza básica, diseñados por el programa Proimujer del INEFOP y validados por el Sindicato Único de Trabajadoras Domésticas y La Liga

de Amas de Casa, donde se dictó una capacitación. En relación a ello, la CTIOTE diseña las unidades curriculares con aval de los empleadores y trabajadores y,, a partir del 2015, en conjunto con el INEFOP retoma el trabajo con los actores sociales dando origen al Comité Sectorial de Trabajo Doméstico en el año **2016**, elaborando **diseños curriculares de las capacitaciones** para los actores, que apuntan a la profesionalización del trabajo.[21]

Considerando la relevancia de este antecedente relacionado a la formación profesional, y teniendo en cuenta la normativa y el peso del sector en la estructura ocupacional nacional, esta primera instancia del proceso de investigación se focaliza en las ocupaciones claves del sector, con especial énfasis en las ocupaciones denominadas: mucamas – limpiadoras / cocineras domésticas / empleada doméstica, de aquí en más se agrupa las tres categorías bajo la denominación de “trabajadora doméstica". En efecto, en Uruguay, las trabajadoras domésticas son la ocupación que demanda y emplea más mano de obra dentro de las ocupaciones del Sector Doméstico y de la Economía del Cuidado. Sin embargo, es también un sector que evidencia alta informalidad, esto supone un contingente de población en situación de desprotección social y un aumento de la vulnerabilidad. Además, los/as ocupados/as se caracterizan por ser una proporción altamente feminizada, y son las mujeres uno de los grupos sociales especialmente vulnerados históricamente en contextos de crisis.

Al respecto, de acuerdo con la bibliografía relevada, se observa a la población migrante, sobre todo aquellos en situación irregular, las mujeres, las personas trabajadoras del servicio doméstico o en actividades relacionadas a los cuidados personales, los cuidadores de personas mayores, los trabajadores y trabajadoras independientes y a las personas empleadas de forma informal, como colectivos que se han visto más expuestos en la actual coyuntura, situación que se complejiza en caso de encontrarse insertos en sectores especialmente afectados por la crisis, esto supone grupos especialmente vulnerados en el contexto de emergencia sanitaria y, por tanto, entienden la CEPAL y la OIT que es necesario que se encuentren en primera línea de acción y respuesta de los paquetes de medidas propuestas por los gobiernos para enfrentar los efectos del COVID-19 (CEPAL/OIT, 2020e).

En este sentido, las mujeres en general y aquellas empleadas en actividades del Sector Doméstico resultan ser un grupo con diversas dificultades, tales como acceder a un empleo de calidad, viendo afectado su bienestar, calidad de vida y la capacidad de respuesta que puedan llegar a tener en contextos de crisis. Por ello es de interés considerar a los sectores de productividad donde se evidenciaba mayor participación de esta población especialmente vulnerada, siendo el trabajo doméstico remunerado un nicho de mercado para el colectivo femenino de menos nivel de cualificación.

DESCRIPCIÓN DEL SECTOR DOMÉSTICO

Para la caracterización del sector en términos de empleo y ocupaciones se toma como punto de referencia —tal como se realizó en el Volumen 1 de este estudio— el sector “Actividades de los hogares en calidad de empleadores de personal doméstico y actividades indiferenciadas de producción de bienes y servicios de los hogares para uso propio”, que corresponde al *grupo T,* bajo la numeración 9700, de la Clasificación Internacional Industrial Uniforme de actividades económicas, CIIU, Rev. 4, denominado en este informe "Sector Doméstico". Esto presenta algunas particularidades con las definiciones que hacen al trabajo doméstico en Uruguay. El sector definido es más amplio que las consideraciones establecidas por ley puesto que retoma las ocupaciones claves, establecidas en la categorización presente en la

[21] En el tercer apartado se profundiza sobre los contenidos curriculares de la propuesta de capacitación.

normativa nacional vigente, Ley N.º 18.065, pero también agrega otras ocupaciones, con menor peso cuantitativo en la proporción de personas empleadas en el sector, pero que también brindan un servicio para el hogar, de características domésticas, reconociendo su condición de personal doméstico y evidenciando así la heterogeneidad de actividades del hacer del sector. Esta decisión está determinada, porque en el contexto sanitario en el cual se realiza esta investigación se entiende que la heterogeneidad de ocupaciones del Sector Doméstico se vio fuertemente afectada por el escenario actual y las medidas de contención asociadas.

En este marco, esta investigación propone una caracterización sectorial de las actividades de los hogares que emplean personal doméstico que define de forma más amplia el Trabajo Doméstico e incluye tanto a las ocupaciones que realizan tareas domésticas propiamente dichas, tales como personal encargado de la cocina, personal encargado del aseo, personas empleadas para proporcionar y servir alimentos, para el servicio de lavandería, como también ocupaciones relacionadas con el mantenimiento del jardín exterior e interior, del servicio de portería y vigilancia, del cuidado de animales, del traslado de personas en automóviles u otro vehículo que corresponda, así como personal más calificado para el cuidado de personas enfermas, atención de menores y con fines educativos, como docentes particulares. Al respecto, se observa que para el desarrollo de la función establece como actividades, la realización de diferentes servicios, tales como; cocinar, aseo, limpieza general, actividades de jardinería, etc.

Esta caracterización va en sintonía con la definición conceptual de la Organización Internacional del Trabajo, OIT, que entiende que las personas ocupadas en el trabajo doméstico se desempeñan en una gran variedad de tareas y funciones para familias que no son la propia. Estas incluyen el aseo, cuidado de niños, personas ancianas, enfermas o discapacitadas, así como labores de cocina, jardinería e incluso atención de animales caseros, entre otros (OIT, 2011). Esta decisión está determinada, porque en el contexto sanitario en el cual se realiza esta investigación se entiende que la heterogeneidad de ocupaciones del Sector Doméstico se vio fuertemente afectada por el escenario actual y las medidas de contención asociadas, y esto ha llevado a prescindir o reducir la demanda del servicio en la totalidad de sus actividades.

Asimismo, si bien se destaca la importancia de considerar esta definición ampliada del trabajo doméstico, resulta fundamental no perder de vista las particularidades que hacen a las ocupaciones del sector. En tal sentido, para realizar la caracterización de la totalidad del sector, tal como se mencionó, se utiliza la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, CIIU, y la normativa vigente, Ley N.º 18.065, así como la frecuencia de personas empleadas por ocupaciones. En consideración de estos criterios se definen *dos grupos de ocupaciones del Sector Doméstico*.

En este marco, tal como se mencionó y tomando como referencia la ilustración N.º 4, se pueden observar, *por un lado*, aquellas ocupaciones definidas por la Ley N.º 18.065; trabajadora doméstica (incluye mucamas – limpiadoras / cocineras domésticas / empleada doméstica), personal para el cuidado de niños/as y acompañante de personas enfermas *y, por otro lado,* en un segundo grupo, se indican el resto de ocupaciones identificadas por CIIU, en el grupo T, tales como personas empleadas para el mantenimiento del jardín y espacio exterior, para el servicio de portería, vigilancia y cuidado de animales, choferes y docentes particulares.

Al respecto, se destaca que los dos grandes subgrupos de ocupaciones tienen diferente peso relativo y frecuencia en el sector; para el primer subgrupo, las ocupaciones mencionadas representan el 87 % (91.164 personas) del total de personas empleadas en el sector (104.710 trabajadores/as), sobre un

13 % (13.546 personas) para el segundo subgrupo. Estos datos representan un indicador de relevancia para definir alcance de esta primera fase de investigación, en el entendido de que el *recorte temático* del estudio se realizará en las *ocupaciones claves*, definidas como aquellas que se presentan con mayor frecuencia dentro del sector, por lo cual corresponde al primer grupo de ocupaciones que se observan en la siguiente ilustración.

Ilustración 5 - Grupo de ocupaciones para el Sector Doméstico

CATEGORÍAS:					SECTOR DOMÉSTICO - GRUPO T
	GRUPO 1 OCUPACIONES CLAVES (87% del total de asalariados privados)	Mucamas-limpiadoras Cocineras - domésticas Empleada doméstica	Trabajadora doméstica	**Ocupaciones claves por Ley Nº 18.065**	
		Cuidadoras de niños/as y Cuidadoras de enfermos			
	GRUPO 2 OTRAS OCUPACIONES (13% del total de asalariados privados)	Jardineros/as y mantenimiento exterior del hogar Servicio de portería, vigilancia, y cuidado de animales Traslado de personas en automóviles Personal con fines educativos, docentes particulares		**Otras ocupaciones por CIIU**	

Fuente: elaboración propia en base a CIIU, Ley N.º 18.065, e *Informe de trabajo doméstico*, Triaca (2020).

CARACTERÍSTICAS DEL EMPLEO: PARTICULARIDADES DEL SECTOR DOMÉSTICO

De acuerdo a lo relevado en el informe ***El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional – Volumen 1*** **(2020)**, se observa que para la globalidad del Sector Doméstico en términos de empleo representa aproximadamente el 11.5 % de los asalariados privados al 2019, lo que supone en números absolutos 104.710 personas empleadas. En referencia al total de ocupados, su estructura del empleo es mayoritariamente femenina, con valores que ascienden al 89 % de mujeres empleadas (93.076) sobre 11 % de varones (11.634), se comprende de esta forma una clara feminización en este sector. Además, el empleo doméstico representa una proporción muy significativa del total nacional de la ocupación femenina, en particular, para el 2019, representa el 12.3 % del total de mujeres ocupadas.

Además, casi el 50 % de la población empleada corresponde al grupo etario de más de 45 a 64 años, se evidencia la reducida concentración de población ocupada en edades más jóvenes, esto indica que es un sector que presenta una concentración de los ocupados en tramos de edad más avanzados. En otro sentido, con respecto al nivel educativo culminado, en cuanto al máximo nivel educativo alcanzado para el sector, el nivel de "Secundaria" es el que tiene mayor representación con un 49 % del total (53.557 personas). Le sigue la categoría "Primaria" en un 37 % (40.421), un 9 % "Enseñanza técnica o UTU" (9.659) y se observan valores inferiores para la universidad o similar (3.548).

Por otra parte, otra de las características de la estructura de empleo del sector corresponde al alto componente de empresas registradas formalmente en BPS (2020), el 99.7 % constituye a la categoría microempresas, al ser un porcentaje representativo del empleo en el sector se puede observar un elevado costo social por ser uno de los arreglos económicos con mayor riesgo en el escenario actual.

En referencia a la informalidad, históricamente el Sector Doméstico se caracteriza por registrar altas tasas de informalidad, esto significa: falta de registro de la relación laboral dentro de la normativa que las ampara, si bien el avance en la regulación laboral y la ejecución de políticas públicas permitió mejorar los indicadores, demostrando una tendencia de reducción paulatina. A pesar de estos avances, aún persisten dificultades al respecto y se observa que al menos 4 de cada 10 empleadas en el sector (38

%) lo hace en condiciones de informalidad —al 2019—. Estos datos se complejizan al considerar el indicador para el grupo de ocupaciones claves, tal como se desarrolla en el siguiente ítem, evidenciando un fenómeno de mayor fragilidad y vulnerabilidad del grupo ocupacional.

Por otra parte, el alto nivel de informalidad del sector, 38 % al 2019, y la consecuente desprotección social que genera a sus trabajadores, así como el porcentaje de trabajadores migrantes, población indígena y afrodescendiente empleada en el sector y la alta feminización, suponen condiciones adicionales que potencian la precariedad laboral del sector.[22] En este marco, en el actual contexto de crisis sanitaria y laboral, se profundizarán las desigualdades preexistentes, exponiendo vulnerabilidades sociales, políticas y económicas, que a su vez amplificaron los impactos de la pandemia con un sesgo mayor en los colectivos más frágiles.

Al considerar el efecto de la emergencia sanitaria generada por el COVID-19, hasta mediados del año 2020, se puede observar que el Sector Doméstico ha sido uno de los 7 sectores más afectados por la pandemia. Esto se debe, en primer lugar y fundamentalmente, por tratarse de un tipo de tarea que supone un alto nivel de relacionamiento interpersonal y, frente a medidas de restricción del contacto físico y de cierre de las actividades, supuso no solo que los empleadores suspendieran la contratación de estas tareas por motivos de minimizar los contactos extrafamiliares, sino también que las medidas de reducción de la movilidad de las personas impidieran el desarrollo de la función. En segundo lugar, la depresión de la demanda del servicio del mercado interno genera también un efecto dominó en la contracción de las contrataciones de servicio doméstico.

Finalmente, con el objetivo de presentar los primeros efectos de la pandemia del COVID-19 para el Sector Doméstico, al considerar el indicador de beneficiarios del seguro de desempleo y de acuerdo a los datos proporcionados por el BPS para el periodo de enero/noviembre del 2020, para el total del sector, se observa un salto cuantitativo en perspectiva comparada a la tendencia que se observaba en el año 2019, con cifras inferiores a las 2.300 en promedio anual, datos que se mantienen sin mayor variación durante enero y febrero del 2020; no obstante, a partir de marzo de 2020, momento en que emerge el estado de emergencia sanitaria en Uruguay, se duplica la cantidad de beneficiarios mensuales, con una notoria tendencia al alza del uso del subsidio, con valores que tienen su pico máximo en abril de 2020 y que ascienden a 9.381 beneficiarios. En promedio para el periodo enero-noviembre de 2020, se observa un total de 5.180 beneficiarios mensuales, y al menos 56.976 personas hicieron uso del subsidio en dicho periodo. De acuerdo a los datos proporcionados por el BPS, se visualiza un cambio al interior de la distribución por causales que lo conforman, específicamente, para el periodo enero-mayo de 2020; el impacto es diferenciado, lo que supone un mayor porcentaje para la suspensión de trabajadores/as (49 %), seguido por la causal despido (35,1 %) y reducción (15,8 %). Al respecto, se propone continuar monitoreando el estudio por causales para los siguientes meses (Triaca, 2019).

RECORTE TEMÁTICO: CARACTERIZACIÓN DEL GRUPO DE OCUPACIONES CLAVES

Tal como se mencionó, el alcance de esta investigación se focaliza en las ocupaciones definidas *claves* por su frecuencia en el sector. En este apartado se presenta las principales características de las

[22] En la sección 2 del informe se presenta y define el alcance de esta investigación, asimismo se desarrollan los indicadores para el grupo de ocupaciones claves, donde se podrá observar una caracterización predominantemente femenina y con mayor desprotección social.

personas ocupadas y los primeros efectos de la pandemia del COVID-19 para ese grupo[23], cabe recordar que se considera 3 categorías de ocupaciones: cuidadoras de niños/as, cuidadoras de personas dependientes-enfermas y las ocupaciones agrupadas bajo la figura que tradicionalmente se define como "trabajadoras domésticas" (mucama o limpiadora en hogares, cocinera doméstica, empleada doméstica).

Con esta aclaración, las personas empleadas en el grupo de ocupaciones claves del sector representan el 12.3 % (91.164 personas) del total nacional de ocupados. En referencia a la composición del empleo del grupo, tal como se mencionó, se observa la mayor participación, con más de 61 mil personas (67.5 % del total) que se desempeñan en actividades de trabajadora doméstica, con menor participación se observa a las cuidadoras de niños/as, conforman casi 18 mil empleadas (19.5 %), mientras que las cuidadoras de enfermos se acercan a las 12 mil personas empleadas (13 %).

Además, al igual que la caracterización total del sector, este grupo se caracteriza por la participación predominantemente femenina, pero se evidencia una notoria mayor desprotección social y un menor nivel de cualificación. Al respecto, en el 2019, el 99 % de las personas empleadas son mujeres (sobre un 89 % del total del sector), valores que se mantienen sin variaciones desde el año 2009. En tal sentido, la estructura de las ocupaciones claves está determinada por una fuerte composición de mujeres que son en su mayoría trabajadoras domésticas (61.209 mujeres sobre 311 varones), en menor porcentaje cuidadoras de niños/as (17.586 mujeres sobre 226 varones) y en menor medida cuidadoras de personas dependientes y/o en situación de enfermedad (11.471 mujeres sobre 361 varones). Estos datos evidencian que los hombres casi no tienen representación en cualquiera de los tres tipos de ocupaciones y, por consecuente, de las tareas de los cuidados remunerados.

Otra característica de las personas empleadas en las ocupaciones claves es su bajo nivel educativo, se evidencian valores por debajo del nivel educativo del conjunto de ocupados, y una mayor proporción de personas trabajadoras en el primer nivel. Para el total de personas ocupadas del país, 18.9 % no supera la educación primaria, mientras que para las ocupaciones claves del sector ese porcentaje asciende a valores de 34 puntos porcentuales. En referencia al nivel secundario, el 63,5 % de las personas empleadas en el grupo ocupacional alcanza la secundaria, sobre un total de 59,7 % para el total del país; no obstante, estas cifras se revierten en niveles educativos superiores, dado que la presencia de trabajadores con nivel terciario es prácticamente inexistente, 2.2 %, mientras que para el total de ocupados el porcentaje asciende a 21.2 %.

Al considerar de forma independiente las ocupaciones, y destacando que la mayor proporción de personas empleadas para este grupo de ocupaciones claves son *trabajadoras domésticas*, se evidencia el mayor porcentaje de personas empleadas en el primer nivel, esto significa que al menos el 38.1 % de las trabajadoras domésticas alcanza como máximo nivel educativo la educación primaria. Y, a su vez, se destaca la menor participación en niveles superiores de universidad que el resto de las ocupaciones, con cifras que no superan el 1.5 % (sobre 3.2 % para cuidadores de niños/as y 4.3 % para cuidadores de personas dependientes).

Asimismo, se observa que las personas trabajadoras en *el cuidado de niños y niñas* son quienes tienen, en términos relativos, mayor nivel educativo, casi 80 % alcanza la educación media[24], esto puede

23 La información que se presenta ha sido procesada por la Unidad de Estadística del Trabajo y de la Seguridad Social UETSS/MTSS) a partir de datos relevados por las Encuestas Continuas de Hogares (ECH), Instituto Nacional de Estadística (INE).

24 Cabe recordar que esta categoría abarca niveles de educación media básica y superior alcanzada, sea esta completa o incompleta.

estar condicionado porque los y las jóvenes (menores de 24 años) predominan con 35,7 % en esa categoría. Mientras que el nivel educativo alcanzado para quienes realizan tareas de cuidados de personas a domicilio es también educación secundaria, pero con un menor porcentaje (59 %); situación que se repite en la categoría de trabajadora doméstica (60 %) (Triaca, 2019).

Tabla 9 - Proporción de personas empleados en las ocupaciones claves según nivel educativo alcanzado en porcentaje (2019)

NIVEL EDUCATIVO	Cuidador/a de niños y niñas	Cuidador/a de dependientes - enfermos	Trabajadoras domésticas	Total Ocupados/as en ocupaciones claves	Total Ocupados/ as País
Sin instrucción	0,0	0,4	0,4	0,3	0,2
Primaria	18,1	36,3	38,1	34,0	18,9
Secundaria	78,7	59,0	60,0	63,5	59,7
Universidad/Posgrado	3,2	4,3	1,5	2,2	21,2
Total	100	100	100	100	100

Fuente: Triaca (2019), MTSS/UETSS, en base a ECH.

El bajo nivel educativo de las personas trabajadoras empleadas en las ocupaciones claves, y especialmente para la categoría de trabajadoras domésticas, supone la incorporación laboral inmediata para las mujeres, sin la necesidad de contar con formación específica, esto contribuye a la invisibilidad del trabajo doméstico y eleva la vulnerabilidad social. En este sentido, implica un desafío para la política pública, para el desarrollo de políticas de formación profesional, de mejora de calidad de vida y acceso a los derechos laborales, entre otros.

En referencia a las estructuras familiares por ocupaciones claves, se observa que las personas empleadas en actividades de trabajado doméstico tienen un alto peso en la jefatura de hogar femenina (43.7 %, casi la mitad, contra casi un 20 % en el total de la población), específicamente se destaca las personas asalariadas dentro de la ocupación del cuidado de personas en situación de enfermedad, donde las jefas de hogar representan el 55 % (Triaca, 2019). Otro elemento importante es la ascendencia, ya que en este sector se puede observar una mayor presencia de mujeres afrodescendientes, las cifras para el año 2019 indican que el porcentaje es casi del 10 % del total de personas ocupadas afrodescendientes, al mismo tiempo, representan casi el doble de la proporción de personas trabajadoras que declaran tener ascendencia blanca (5.3 %) dentro del sector.

En referencia al nivel de cobertura de la seguridad social para el grupo de ocupaciones claves del sector, es destacable la evolución positiva de la cobertura a la seguridad social, para el periodo 2006-2019; según estimaciones de la ECH, INE, se observa que, para el inicio del periodo, mientras el 33,1 % aportaba a la seguridad social, en el 2019 las cifras ascienden a 54.5 %, aunque con valores muy inferiores en comparación con el total de personas ocupadas del país —2006, 64.3 %; 2019, 75.2 %, respectivamente— (UETSS, 2020). Al respecto, se puede observar que las ocupaciones claves superan ampliamente las cifras de la informalidad al comparar con la totalidad del Sector Doméstico, con valores de 45.5 % sobre 38 % del total sectorial. Esto indica que las personas empleadas en el grupo ocupacional seleccionado para esta investigación presentan mayores vulnerabilidades y desprotección social.

ANÁLISIS

En este apartado se presenta el análisis y los principales hallazgos del proceso de investigación. Tal como se mencionó en la estrategia metodológica, el análisis se realiza a partir del estudio de los contenidos de la propuesta formativa para el colectivo empresarial y las personas trabajadoras del sector, principal antecedente de formación profesional, analizando los hallazgos en relación a las características del sector y la georreferenciación de las diferentes aplicaciones en el territorio nacional. Para ello se presenta de manera descriptiva los contenidos, objetivos, metodologías, población objetivo y los hallazgos encontrados en los espacios de intercambio con los actores sociales. En segundo lugar, se identifica la demanda de nuevas exigencias y desafíos requeridos en el actual contexto de emergencia sanitaria, con el propósito de proporcionar insumos para actualizar y/o ratificar el desarrollo curricular existente en el INEFOP. Finalmente, se realizan recomendaciones referidas a la formación profesional, desde la perspectiva de la política pública estratégica y planificada para el sector.

ANTECEDENTES DE LA OFERTA FORMATIVA EN INEFOP

Formación para la profesionalización del trabajo doméstico: capacitación para personas empleadoras y personas ocupadas en el sector

La histórica feminización y desvalorización que caracteriza a los servicios en los hogares particulares y de cuidados de personas dependientes alentaron a que se redacte desde la CTIOTE la Ley de Trabajo Doméstico, y de allí su acompañamiento en la profesionalización del sector, incorporando desde el MTSS a las políticas de ejecución del Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP) específicamente la implementación de políticas de formación profesional, orientadas a promover la equidad de género, mejorar las condiciones laborales de las trabajadores y los trabajadores y avanzar en mejores niveles de formalidad.

En este marco, el INEFOP, tras la redacción de los términos de referencia de las capacitaciones por la CTIOTE, promueve capacitaciones para el colectivo empleador, aún sin ejecución, y cursos de profesionalización del trabajo doméstico para las personas trabajadoras, en particular, iniciado desde el año 2015, particularmente con la participación del Sindicato Único de Trabajadoras Domésticas del Uruguay (SUTD) y Liga de Amas de Casa, Consumidores y Usuarios de la República Oriental del Uruguay (LACCU).

El INEFOP, retomando las normativas laborales y de igualdad de género, promueve a través de la capacitación la profesionalización del trabajo doméstico, su reconocimiento y formalización. Los cursos realizados por el instituto tienen la finalidad de generar capacitaciones a medida que permitan el perfeccionamiento de competencias específicas y transversales, mejoramiento y valoración del trabajo para las trabajadoras, como la promoción de la formalización y ejercicio de la seguridad social (TDR, 2017).

En este sentido, las capacitaciones efectivizadas para el sector tienen diferentes términos de referencia dependiendo de la población objetivo. Al respecto, los cursos para las trabajadoras cuentan con dos niveles de profesionalización y las capacitaciones se realizaron en diferentes departamentos, tanto en Montevideo como en del interior. También, se diseñaron cursos de formación para el sector empleador, que abordan temas que refieren a legislación laboral, cálculo de sueldos, licencias y otros, trámites web, elaboración de contratos de trabajo, liderazgo y comunicación asertiva, planificación de tareas y resolución de conflictos, entre otros (Triaca, 2019). Las propuestas de capacitación fueron

actualizadas en el marco del Comité Sectorial de Empleo y Formación Profesional[25] de Trabajo Doméstico, creado en el año 2016 e integrado por representantes directivos, técnicos del instituto y representantes de los actores sociales.

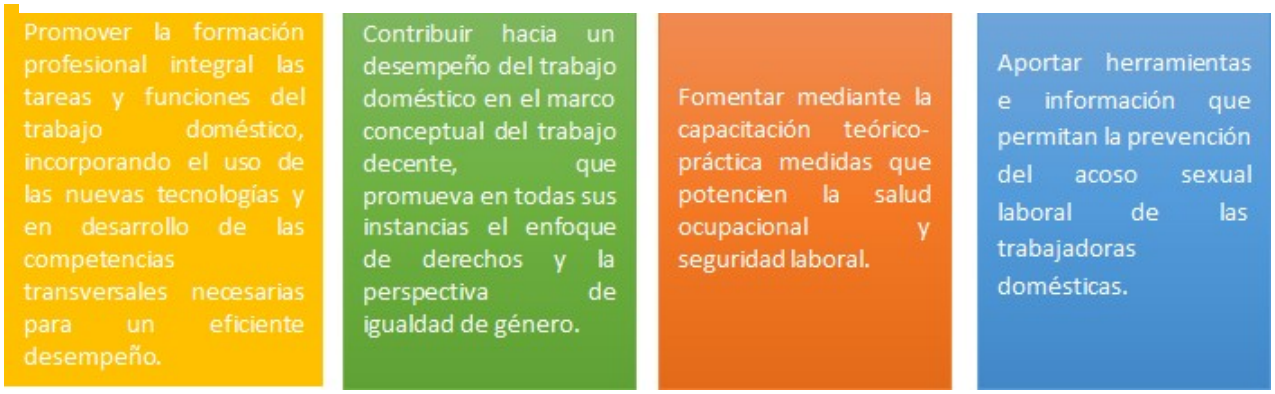
POBLACIÓN OBJETIVO Y CONTENIDO DE LA FORMACIÓN

La población objetivo de *la formación destinada a personas trabajadoras* corresponde a personas empleadas en el sector y registradas en el Banco de Previsión Social (BPS), para varones y mujeres mayores de 18 años con primaria completa. En las diferentes aplicaciones, se observa la participación mayoritaria de trabajadoras sindicalizadas, decisión motivada por acuerdos sectoriales, y se destaca como un hito en la aplicación la incorporación excepcional por acuerdo del Comité Sectorial (Acta N.° 05/17) de un cupo de 20 % de personas en actividad no formalizada para el año 2017.

Dado que estos cursos están dirigidos a personas en actividad, el INEFOP, en sus Términos de Referencia (TDR), establece que deberán realizarse a contraturno. Asimismo, la frecuencia semanal nunca deberá superar los 3 encuentros, al respecto se sugiere que la carga horaria no supera las 3 horas máximas por jornada.

El objetivo de dichas capacitaciones es promover la profesionalización del Trabajo Doméstico a nivel nacional, contribuyendo a la formación y a la mejora en la realización de las tareas, así como la revalorización social del trabajo y a la promoción de la formalización ante el BPS (TDR, 2017). Para ello, se propone el desarrollo de los siguientes objetivos específicos:

Ilustración 6 - Objetivos específicos del diseño curricular para personas trabajadoras del sector



Fuente: elaboración propia.

Las capacitaciones para el sector tienen como objetivo la búsqueda de profesionalización del Trabajo Doméstico cuyo propósito es mejorar las habilidades y conocimientos de las personas empleadas, así como el desarrollo de las funciones laborales, fomentar el aprendizaje de nuevas tecnologías necesarias para el desarrollo de las tareas, formar en materia de derechos y obligaciones y promover la formalización, revalorizando socialmente la profesión. Este curso, al igual que el destinado para personas empleadoras, desarrolla la metodología teórica-práctica, promoviendo la incorporación de contenidos teóricos conceptuales y la simulación de situaciones de la realidad laboral, así como la reflexión y análisis de estas. Además, con el propósito de desarrollar todos los contenidos relevantes para la ocupación, pero adaptando a las horas de dedicación que podían disponer los futuros cursantes, en acuerdo bipartito de los actores sociales, se decide desarrollar dos niveles incrementales de aplicación: Nivel 1 y Nivel 2. En

[25] Art. 12, Ley N.° 18.406: "El Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional proporcionará asistencia técnica a las iniciativas que se generen entre organizaciones de empleadores y trabajadores en el nivel del sector de actividad relativas a la formación continua, la capacitación e innovación tecnológica. A tales efectos, promoverá la creación de Comités Sectoriales de Empleo y Formación Profesional, cuyos integrantes serán de carácter honorario".

líneas siguientes se detalla los contenidos, carga horaria y población objetivo.

Tabla 10 - Propuesta formativa para personas trabajadoras del sector Trabajo Doméstico. Nivel 1 y Nivel 2

Profesionalización del Trabajo Doméstico – Nivel 1	Profesionalización del Trabajo Doméstico – Nivel 2
Contenidos: • Higiene • Manejo de productos • Arreglos generales del hogar • Manejo de artefactos • Salud ocupacional • Legislación laboral • Proyecto ocupacional • Nivelación / Informática • Acompañamiento individual **Población objetivo:** • Trabajadoras/es domésticas en actividad Mujeres y varones mayores de 18 años con Primaria completa **Carga horaria:** 135 horas aprox., 3 hs diarias **Duración:** 45 jornadas[26] • **Unidad grupal:** 20 personas	Una vez aprobado el Nivel 1, puede cursarse el Nivel 2 **Contenidos:** • Gastronomía básica • Manipulación de alimentos • Elaboración de menú saludable • Presentación de mesas y emplatados • inglés y portugués básicos • Proyecto ocupacional • Acompañamiento individual **Población objetivo:** • Trabajadoras/es domésticas en actividad • Mujeres y varones mayores de 18 años con Primaria completa **Carga horaria:** 200 horas aprox. **Duración:** jornadas **Unidad grupal:** 20 personas

Por otra parte, el curso dirigido a la *población empleadora* tiene como población objetivo a mujeres y varones mayores de 18 años que cuenten con primaria completa y sean empleadores o empleadoras de personal doméstico en domicilios particulares. La formación se caracteriza por una metodología de aprendizaje teórica-práctica, tiene como objetivo estimular la revalorización del trabajo en el sector, posibilitando el conocimiento de los derechos y deberes de cada una de las partes, aportar al conocimiento de la Ley de Trabajo Doméstico y otras normativas de Derecho Laboral, con el afán de habilitar relaciones laborales regidas por la normativa vigente, también se propone promover la utilización de las herramientas tecnológicas que permiten un mejor desarrollo de su tarea (usuarios de BPS y MTSS), así como adquirir herramientas administrativas que permitan el conocimiento global de todo el proceso de tramitación referente a la gestión y facilite la formalización ante el Banco de Previsión Social, BPS, así como fortalecer competencias laborales y transversales que permitan un adecuado ejercicio de su rol.

Ilustración 7 - Objetivos específicos de la formación para población empleadora del sector

Fuente: elaboración propia.

En la siguiente tabla se pueden observar los contenidos de la formación según los TDR del año 2018:

[26] La cantidad de las jornadas ha variado durante las diferentes aplicaciones, en la información relevada en los diferentes Términos de Referencia, TDR, se puede observar que varían entre 45 a 50 jornadas.

Tabla 11 - Propuesta formativa para personas empleadoras del sector

CAPACITACIÓN "FORMACIÓN PARA EMPLEADORES DEL SECTOR DOMÉSTICO"		
Capacitación Específica	Derecho y legislación laboral. - Ley N.° 18.065 - Convenios del sector	5
Capacitación Específica	Administración básica: - Inscripción ante BPS - Cálculo de sueldos, licencias, etc. - Informática básica y trámites web - Elaboración de contratos de trabajo	25
Capacitación Específica	Liderazgo desde un enfoque de género	5
Capacitación Transversal	- Comunicación asertiva - Resolución de conflictos - Planificación	5
Capacitación Transversal	- Salud ocupacional	4
Total horas:		**44**

APLICACIÓN EN EL TERRITORIO NACIONAL

En referencia a la aplicación de la formación, hasta el momento se han implementado 8 capacitaciones presenciales para la población trabajadora, 7 de ellas corresponden al nivel 1 y el restante para nivelación 2, sin embargo, no se logró efectivizar la ejecución del curso dirigido al colectivo empleador. De acuerdo a lo relevado con los técnicos referentes del INEFOP, para el caso de profesionalización del Trabajo Doméstico se observa la participación de 163 personas, distribuidas en los departamentos de Lavalleja, Rio Negro, Artigas, Florida y Montevideo, tal como se puede apreciar en la siguiente ilustración:

Ilustración 8 - Distribución de capacitaciones ejecutadas (al 2020)

Fuente: elaboración propia en base a entrevistas y a reporte de Vía Trabajo.

En consideración del empleo doméstico por región en Uruguay, con datos de la ECH para el año 2019, se observa una fuerte concentración del empleo en el departamento de Montevideo (33.7 %); al considerar las ocupaciones claves previamente denominadas en la caracterización, ese total se compone

por el 18.7 % de personas empleadas en cuidados de menores, 11.6 % cuidados de personas en situación de enfermedad y 69.7 % de trabajadoras domésticas. En cuanto a su distribución porcentual, se observa mayor concentración de las personas empleadas del sector en dos departamentos: Montevideo (33.7 %) y Canelones (17.2 %), caracterizándose como los departamentos más relevantes en materia de proporción de personas ocupadas en el sector, posiblemente debido a su alta densidad demográfica y a la mayor disponibilidad de empleo. También se observa Maldonado con 6 %, mientras que el resto de la región tiene valores inferiores al 4.5 %. En referencia a la tendencia histórica (2009-2019), si bien para el primer caso se observa cierta estabilidad en la cantidad de personas ocupadas, para el caso de Canelones se indica un aumento de 2.3 % de personas empleadas en el sector para el periodo mencionado (ver anexo estadístico, gráfica 2).

De acuerdo a lo mencionado y considerando la proporción de personas empleadas en las ocupaciones claves del sector para los departamentos de Montevideo y Canelones, resulta estratégico el fomento de las capacitaciones para la profesionalización en la zona. Al respecto, desde el SUTD se destaca el interés particular por continuar las capacitaciones en el departamento de Montevideo, donde evidencian demanda de la población trabajadora a la espera de una nueva instancia de formación para nivel 1.

Por otra parte, en referencia al perfil de los participantes de las formaciones realizadas, y considerando el reporte de la plataforma Vía Trabajo[27], para los cursos de profesionalización de trabajo doméstico, realizados en Rio Negro, Florida, Artigas[28], se puede observar el lugar destacado en la participación de mujeres con experiencia en el sector, primando la ocupación de trabajadoras domésticas; en segundo lugar, las actividades relacionadas al cuidado de niños y, en tercer lugar, acompañantes de enfermos. Esta clasificación coincide con la caracterización previamente realizada, donde se observa este mismo peso de las ocupaciones. Asimismo, en referencia a la experiencia laboral previa, en general se observa una trayectoria de trabajo dentro del sector, puesto que los antecedentes directos refieren a actividades de trabajo doméstico; se destaca aseo del hogar, limpieza general, cuidado de niños o de personas dependientes, asistente de cocina. En este sentido, se observa que el mayor interés por participar en los cursos corresponde a personas con experiencia previa en el sector, fundamentalmente en tareas de trabajo doméstico.

ALGUNAS DIFICULTADES DE LA IMPLEMENTACIÓN

De acuerdo a lo relevado, se pueden observar algunas dificultades para establecer las unidades grupales y como consiguiente para la implementación de las capacitaciones. En referencia a los cursos para las personas empleadas, se pueden destacar, *en primer lugar*, las características del empleo en el sector, las personas empleadas formalmente, según datos para el año 2019. Al interior de las categorías del sector, las trabajadoras domésticas son quienes tienen más de un empleo, representan el 17.5 % del total (15.2 %), asimismo, se puede suponer que estas cifras para trabajadoras en condiciones de informalidad tienden al alza, puesto que la precariedad de los trabajos informales conlleva a remuneraciones menores, y con ello acudir a la pluralidad de empleos. Asimismo, al analizar por región, se destaca que, para Montevideo, si bien el colectivo de trabajadoras organizadas destaca la demanda de la formación,

[27] Vía Trabajo es una plataforma de servicios vinculados a la información, orientación, capacitación e intermediación laboral, asimismo busca dar respuesta a las dinámicas actuales del mercado.

[25] Para las capacitaciones realizadas en Montevideo y Lavalleja, al momento de su ejecución no estaba la obligatoriedad del registro en Vía Trabajo, por ese motivo no se logró acceder a información sobre el perfil de participantes.

presenta un desafío que tiene que ver con la mayor cantidad de personas trabajadoras con más de un empleo (19.5 %), mientras que el interior del país presenta cifras inferiores, con valores no mayores al 15 % en localidades urbanas y 8.2 % en zonas rurales. En el relevamiento en campo, desde la perspectiva de los actores sociales, pudo observarse que la variable del multiempleo en muchos casos de personas seleccionadas para realizar el curso condiciona las posibilidades de realizar la formación.

En *segundo lugar*, tal como se mencionó, las personas empleadas en las ocupaciones claves del Sector Doméstico tienen un alto peso de la jefatura femenina del hogar. Esta realidad, y de acuerdo a lo relevado con informantes institucionales calificados, determina que además de sus tareas laborales remuneradas deban conciliar con actividades de trabajo doméstico no remunerado y de cuidados, por lo cual genera dificultad en la conciliación de la vida privada y el desarrollo de las capacitaciones, esto es un determinante para muchas de las posibles participantes y por ello no logran participar de la formación propuesta, lo que se traduce en dificultades para generar una unidad grupal de estudiantes de al menos 20 personas. No obstante, a pesar de estas dificultades, en aquellos casos donde se logró conformar unidades curriculares, de acuerdo a lo mencionado por técnicos referentes del INEFOP, se puede observar un detalle paradigmático, referido a la culminación de las capacitaciones de casi el 100 % de las inscritas, lo cual se traduce en un indicador que arroja una evaluación positiva sobre el interés de las participantes y sobre el esfuerzo realizado para culminar con la formación.

Considerando la realidad previamente descrita y las dificultades para conciliar el ámbito formativo con el privado-familiar, las características de un sector altamente feminizado, las diversas vulnerabilidades que evidencia, y a los efectos de poder desarrollar recomendaciones de política de formación profesional que amplíen la cobertura, se vuelve de relevancia considerar la importancia de ejecutar *instrumentos de apoyo* para las capacitaciones existentes, específicamente *el desarrollo de acciones de apoyo en materia de las actividades de cuidado de menores u otro que corresponda, para las personas trabajadoras posibles de participar en el curso*, como medidas para el fomento del tránsito por las formaciones y capacitaciones diseñadas.

En este sentido, desarrollar acciones que apoyen el desarrollo de las actividades de cuidado en un sector con alto porcentaje de jefatura femenina del hogar se traduce en una estrategia para ampliar las oportunidades de la población empleada en el sector y fomentar el desarrollo de sus capacidades, lo que supone contribuir al bienestar social de esta población. Al respecto, y considerando la densidad del empleo doméstico por regiones en nuestro país, se observa la pertinencia de considerar el desarrollo de acciones de apoyo para las actividades de cuidados a nivel local, articulando con los diferentes agentes institucionales del territorio, de modo que el Estado pueda garantizar**, por ejemplo, por medio de la ampliación de servicios y/o plazas en los centros de cuidado infantil con cupos específicos para las personas empleadas que participen de los cursos de profesionalización del sector, y/o acciones vinculadas a prestaciones monetarias**, de modo que las trabajadoras que tienen estas dificultades cuenten con un apoyo para resolverlas.

De este modo, una política de formación profesional que retome esta dimensión logra entender el problema por fuera de la esfera privada y fomenta la corresponsabilidad entre varios actores: Estado, familia, mercado y comunidad. Es urgente entender el problema como un tema que requiere de una respuesta colectiva, donde el Estado tiene un rol determinante. Es fundamental entender el cuidado como un derecho y desarrollar acciones en la materia para apoyar el tránsito de las y los trabajadoras y trabajadores por las diferentes capacitaciones ofrecidas y su consecuente profesionalización.

Al respecto, entiende K. Batthyany (2020) que el cuidado es el nudo crítico de la desigualdad de género, donde pasan y se articulan otras desigualdades entre varones y mujeres en nuestro país y la región, puesto que las mujeres dedican una mayor proporción del uso y dedicación del tiempo a las tareas de cuidados y esto repercute en la realización de otras, como dejar de participar social y políticamente, dejar de realizar actividades de formación, tal como pudo apreciarse en el relevamiento en campo.

En referencia a las dificultades para la población **empleadora**, siguiendo la perspectiva de los actores y de acuerdo a lo enunciado por los referentes entrevistados, los informantes de la LACCU reconocen el compromiso, preocupación y responsabilidad de los técnicos actuantes del INEFOP en el diseño de los contenidos curriculares, destacando la apertura y apropiación de las propuestas realizadas por el colectivo. Al mismo tiempo, la liga ofreció sus instalaciones para poder efectivizar la propuesta formativa, seguidamente se acordó con una entidad de capacitación seleccionada por licitación quien realizó la presentación oficial de los contenidos curriculares a los actores sociales en espacio del Comité Sectorial. A posterior, desde la LACCU se comenzó con la instancia de difusión para identificar la acogida de los participantes posibles, de este modo tras comunicación con sus socios no encontraron receptividad para la realización de la capacitación: *"La gente estaba en otra cosa, año 2019, que al empezar a preguntar sobre la participación no surgía ánimo ni voluntad" (IC).*

En este marco, se pueden relevar al menos dos determinantes principales que condicionaron en la no ejecución de la propuesta, uno de fue la no identificación de la utilidad de la formación por el colectivo, lo cual se atribuye, fundamentalmente, por el desconocimiento de los contenidos; en este sentido, se traduce relevante realizar una *política de difusión y comunicación*, que involucre folletería física y/o virtual para destacar las oportunidades y beneficios de la formación. En segundo lugar, pero en relación a lo mencionado, la LACCU destaca que la disponibilidad de tiempo de los empleadores condicionó la participación, puesto que en algunos casos son personas en actividad que argumentaron no contar con las posibilidades de dedicación, y en otros casos la población empleadora son adultos mayores, pasivos, que no tenían la suficiente movilidad para trasladarse; finalmente, también condicionó la disponibilidad de una gestoría que realizaba todos los trámites relacionados a la actividad laboral. Sin embargo, destacan que, actualmente, por motivo del estado de emergencia sanitaria y el cierre de su gestoría particular, se encuentran con diferentes dificultades inherentes al contexto, lo cual se traduce en una ventana de oportunidad para la formación profesional, fundamentalmente por la existencia de problemas asociados a la realización de actividades de administración básica como el conocimiento para realizar el cálculo de sueldos y licencias, la elaboración del recibo, la tramitación en BPS, entre otros, que hacen de este momento un escenario apropiado para el desarrollo de la capacitación con los contenidos curriculares diseñados y las horas definidas, fundamentalmente desde la liga se pondera y reconoce la importancia de efectivizar la capacitación.

Por otra parte, no se logra visualizar con claridad el interés sobre las capacitaciones específicas referidas a los contenidos de derechos y legislación laboral —Ley 18.065 y convenios colectivos— y la importancia del liderazgo desde un enfoque de género, puesto que eran considerados como "puntos con carga horaria excesiva sobre temas que no llamaban tanto la atención" (IC), desde este punto de vista, en espacio de intercambio se logró profundizar con los referentes de la población empleadora sobre la carga horaria establecida, indicando que esos módulos correspondían a menos tiempo de dedicación. Al respecto, se demanda la necesidad de instancias de sensibilización, concientización y argumentación sobre los contenidos mencionados hacia el colectivo de empleadores.

CONTEXTO COVID-19: LAS NECESIDADES DE FORMACIÓN PROFESIONAL Y EMPLEO EN

TIEMPOS DE PANDEMIA, UNA MIRADA DESDE LOS ACTORES SOCIALES

El estado de emergencia en contexto de pandemia: aumento de despidos y personas trabajadoras informales

De acuerdo a lo relevado desde la perspectiva de la población empleadora, centralizados en la LACCU, los informantes visualizan el aumento de la cantidad de despidos. Al cotejar los datos con los indicadores estadísticos, se observa una retracción del 2020 con respecto al 2019 en el total de ocupados del grupo de ocupaciones definidas como claves. Al comparar el primer semestre de 2020, se observa un efecto negativo que se evidencia en la pérdida de 27 mil puestos de trabajo en las ocupaciones claves, con una variación porcentual de casi un cuarto en el sector (-23 %). No obstante, los informantes calificados destacan que se debe a la variable contextual, puesto que es una actividad "muy requerida" y entienden que continuará la demanda del servicio luego de que cese la emergencia. De los principales indicadores que manejan es que los socios se contactan con la liga para dejar su calidad de tal, motivado principalmente por dos factores, en primer lugar; asociado a población empleadora adulta mayor, que argumentan dejar de contratar personal doméstico principalmente por el miedo a ser contagiados, y la cercanía de personas de su núcleo familiar que se pueden dedicar a esa tarea, algunas expresiones de los actores empresariales evidencian lo mencionado: "El miedo de contagiarse, de dejar entrar a casa a alguien, voy a ver cómo me las arreglo, mi hijo vive en el piso de arriba", "A su vez han llegado consultas de que las trabajadoras domésticas tienen hijos adolescentes, por supuesto los adolescentes no se cuidan", en cierta forma se puede observar cómo el miedo genera cierta estigmatización, generando en algunos casos la recesión de los contratos. En segundo lugar; desde los actores empleadores, también se indica que en algunas oportunidades se han reducido los salarios del personal doméstico porque en muchos casos ellos están en seguro de paro o despedidos; estos son dos factores que inciden en el comportamiento de los despidos.

El aumento de las personas trabajadoras en seguro de desempleo, de acuerdo a lo relevado por los informantes, radica en algunos casos por la reducción de los ingresos de los integrantes del núcleo familiar empleador, y en otros en la reducción de los contactos por miedo a los contagios. Al respecto, en referencia a los datos proporcionados por fuentes oficinales, se puede observar que los beneficiarios del seguro de desempleo tienen su pico máximo para los meses de abril, mayo, junio y julio del 2020 (con valores de 9381, 9283, 8143 y 6364, respectivamente), asimismo se destaca un promedio mensual de 5180 beneficiarios considerando el periodo enero-noviembre del 2020.

Las representantes sindicales coinciden con los/as empleadores/as sobre el carácter coyuntural del aumento de los seguros de desempleo, destacan que, desde marzo de 2020, fundamentalmente durante los primeros meses de la emergencia sanitaria, fue notorio el aumento de la medida. No obstante, indican que actualmente (diciembre 2020) se observa una recuperación de los puestos laborales.

Asimismo se observa el doble riesgo de las personas trabajadoras domésticas, *por un lado,* de propagar el virus al igual que el resto de la sociedad, pero que particularmente en la relación laboral genera situaciones de violencia y estigmas sobre su persona, que en algunos casos determinó, en términos de las personas trabajadoras, "despidos abusivos"; *por otro lado*, de ser contagiadas por sus empleadores y empleadoras, puesto que en los relevamientos ambos actores coinciden en que se dan episodios donde no se respetan los protocolos sanitarios.

Esto evidencia la importancia de desarrollar, sistematizar y socializar protocolos de seguridad y salud de retorno, acceso, permanencia y desarrollo del trabajo tanto para la población empleadora como trabajadora, entendida como una medida de contención estratégica para reducir los despidos que no

están motivados por cambios en los ingresos de la economía doméstica y preservar la salud de las partes.

"Es una carga emotiva, las personas no tienen la misma seguridad que antes tenían, tenemos muchas dudas, preguntas, cosas que día a día nos van diciendo que las cosas no son tan fáciles, necesitamos un criterio con claridad, para saber que si pasa 'esto' como tenemos que reaccionar y no dejar todo al momento que suceden las cosas", Informante LACCU.

Por otra parte, los referentes del SUTD entrevistados indican que el seguro de emergencia, medida que estipuló el Gobierno en virtud del actual contexto, fue una medida fuertemente utilizada por parte de las empresas. No obstante, desde el sindicato se destaca que fue una medida ejecutada por las empresas sin un previo asesoramiento del cumplimiento de las condiciones para hacer efectivo el uso de la medida, puesto que no todas las trabajadoras cumplían con las condiciones para acceder a dicha política. Asimismo, los actores sociales, reunidos en el Consejo de Salarios para el grupo 21, en pos de dar respuestas a las particularidades del sector de actividad, ratifican la cláusula 11 del convenio 2010 donde la población empleadora deberá abonar al personal de trabajo doméstico su salario y/o jornal íntegro toda vez que, por diferentes razones, decidan no convocarlos a trabajar en los días acordados. Desde el sindicato destacan que tuvieron dificultades en el pago de sus salarios, por lo cual ven con preocupación la actual situación.

En relación a lo mencionado, esta situación se agrava si consideramos el estado de informalidad de las personas trabajadoras domésticas y la sensación de "miedo" del colectivo de perder su puesto de trabajo. Desde la organización sindical, si bien destacan y valoran las medidas de contención del Gobierno, ven con preocupación y narran el fenómeno de que muchas de las personas que estaban empleadas en condiciones de informalidad quedaron en situación de desempleo y sin posibilidad de acceder a la medidas previamente mencionadas.

Desde la perspectiva de la política pública es necesario y estratégico pensar en acciones que consideren a la población trabajadora en esta condición; la evidencia destaca que en momentos de crisis aumenta notoriamente el número de personas en condiciones de informalidad, generando una expansión de la economía informal. Al respecto, la OIT (2020a) indica la probabilidad de que la crisis tenga efectos duraderos en la economía, y se prevé que la recuperación sea lenta y desigual. Al considerar esta situación en un sector con elevadas tasas de informalidad, la situación se vuelve más compleja y desafiante. La creciente informalidad tendría efectos en el corto y mediano plazo en el ámbito sanitario, dado que la posibilidad de acceder a un servicio de salud, o de licencia médica, se encuentra vinculada a tener un empleo formal, por lo que se pone en riesgo la salud y calidad de vida de las personas empleadas en condiciones de informalidad.

La efectividad de los sistemas de protección social basados en esquemas contributivos de financiamiento se ve restringida por las características de los mercados de trabajo, en caso de que estos tengan altos niveles de población empleada en condiciones de informalidad y altos niveles de desempleo. Para el caso del sector en consideración, de acuerdo al análisis exploratorio presentado en el informe "***El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional – Volumen 1*" *(2020)***, a pesar de los avances significativos en la materia, es el sector con más niveles de informalidad de los estudiados, al menos 38 % de sus personas en actividad lo hace bajo estas condiciones de desprotección social y, a su vez, en las ocupaciones claves estas cifras ascienden a 45 %, por lo cual resulta estratégico y relevante considerar este tópico en la agenda de Gobierno, el cual requiere respuestas inmediatas y desafíos de política pública en clave de políticas nacionales de transición hacia la formalidad, lo que supone abrir posibilidades de acción hacia poblaciones que por su condición no aportan al Fondo de Reconversión Laboral, y/o articular con otras instituciones que no tengan como condicionantes este

requerimiento.

IC "aseguró el lunes que el sector atraviesa un 'momento de urgencia' y manifestó especial preocupación por quienes trabajan en la informalidad. "Hay mucha incertidumbre porque la informalidad sigue siendo importante en nuestro sector. Seguimos siendo 'la chica que ayuda en casa dos o tres veces a la semana', entonces, ¿para qué hacer los aportes [al BPS]?".

Por otra parte, según lo relevado, el modelo tradicional y organización del trabajo en el sector, donde la persona empleada pernoctaba en la vivienda de la población empleadora, ha ido dando paso a nuevas modalidades, donde se destacan los casos que se desempeñan establemente en un hogar, con una jornada de trabajo estipulada, pero regresando diariamente a sus respectivos domicilios, además se puede observar que personas ocupadas en el sector realizan actividades laborales en diferentes hogares, bajo el régimen por hora o por día, en algunos casos en tareas de mayor especialización o focalización y en otros casos realizando diversidad de tareas que hacen a las actividades del trabajo doméstico. Desde la perspectiva, el colectivo sindical ve con entusiasmo la reducción de este modelo tradicional, en el entendido de que permite una mayor separación entre la vida laboral y personal, y asimismo permite el reconocimiento de su carácter de "población trabajadora" y sujetos de derechos laborales que se desempeñan de forma remunerada en el desarrollo de las tareas domésticas.

Al respecto, la población empleadora destaca la importancia de profundizar en campañas de comunicación sobre la normativa específica para estas formas de trabajo, identificando derechos y obligaciones de las partes, en el entendido de que pueden darse situaciones donde no se cumple la normativa, y a la vez indican que el vínculo de proximidad de "confianza puede generar baches" (IC) en el desarrollo de la tarea. Algunos puntos críticos se refieren al desarrollo de las 8 horas diarias, al pago de horas extras y a la partida por alimentación. Fundamentalmente en el actual contexto de emergencia sanitaria, indican que surgen algunas *nuevas demandas de actividades* que no necesariamente se realizaban anteriormente, personal contratado para el aseo se desempeñó cuidando niños y niñas, apoyo en las actividades escolares y consecuente desarrollo de habilidades digitales brindando asistencia por ejemplo a las clases de zoom*, además el desarrollo con mayor profundidad de actividades que normalmente realizan,* como la mayor dedicación a las tareas de higiene de los espacios internos del hogar, así como de los diferentes alimentos.

Al respecto, coinciden en las nuevas exigencias y demandas en el actual contexto, a su vez agregan el mayor detalle en la organización y prioridades de compras fundamentalmente relacionado a productos de limpieza: "El ir a hacer la compra de los elementos que se necesitan para el hogar merece que profundicemos en aquellos elementos esenciales para este momento, la parte de limpieza es fundamental, […] también inclinarla a que tenga una profesionalización en el cuidado de sectores de la casa que no deben de pasarse por alto, hay que tener una higiene más profunda, evitar mezclas de productos, tener una guía para privilegiar el cuidado de la salud de todos los que conformamos el centro de la casa" (IC).

HALLAZGOS Y RECOMENDACIONES SOBRE LA PROPUESTA FORMATIVA DISEÑADA

En los diferentes intercambios conversacionales con los actores sociales, tanto las referentes de la Liga de Amas de Casas, Consumidores y Usuarios como las del Sindicato Único de Trabajadoras Domésticas evidencian la valoración positiva, la potencialidad de la propuesta, el interés de participar en instancias futuras por parte de ambos actores, además, y particularmente, se considera la pertinencia y relevancia de la formación diseñada para el contexto de emergencia sanitaria, en particular la población trabajadora destaca la aplicación de los contenidos aprendidos en el escenario actual. En este sentido **ratifican la propuesta formativa,** aunque con desafíos futuros diferentes en términos del actor social que se considere. Al respecto, desde la perspectiva de los actores se sugiere algunos aportes, que se desarrollan en líneas siguientes, pero se destaca la importancia de realizar las discusiones y validaciones en un espacio

de intercambio que retome el abordaje sectorial, es por ello que resulta de vital importancia la reactivación del Comité Sectorial en la órbita del INEFOP.

REACTIVACIÓN DEL COMITÉ SECTORIAL Y FORTALECER LA REPRESENTACIÓN DE LOS ACTORES SOCIALES

En el desarrollo de la investigación nos encontramos con una particularidad, el Comité Sectorial de Trabajo Doméstico desde octubre de 2019 no está en funcionamiento; es importante destacar que, si bien no se encuentra operativo, este no cerró, y los técnicos del INEFOP, como los participantes en la CITIOTE, evidencian el compromiso, la responsabilidad, así como la importancia de dicho espacio. Asimismo, desde los expertos del INEFOP, se indica que están a la espera de que surjan acuerdos bipartitos para poder continuar el proceso de trabajo. Es fundamental continuar promoviendo la política pública en clave de participación y diálogo social, y los comités sectoriales son un espacio privilegiado y estratégico para ello, para generar la sinergia y coordinación de las partes.

El sector doméstico es un sector con historicidad por ser trabajo reproductivo imprescindible para el sostenimiento y la reproducción del sistema económico y social, no obstante, la conformación de las instituciones representantes de los colectivos es relativamente reciente, y ha tenido una mayor participación desde el año 2006, donde Uruguay definió la normativa que vino a equiparar los derechos laborales con el resto de la población asalariada en el ámbito privado. Uruguay es un país reconocido en el cual la población empleada en el sector participa en la negociación colectiva. Desde las organizaciones, los actores sociales han participado en rondas de negociación, logrando avances significativos, como por ejemplo un aumento salarial escalonado, que ha permitido situar el salario mínimo de las personas trabajadoras del sector por encima del salario mínimo nacional.

Reconociendo la importancia de seguir avanzando hacia la equidad, empleabilidad y reconocimiento del sector, es necesario continuar profundizando el *fortalecimiento institucional, las capacidades de la organización y representación de los actores sociales*, para generar organizaciones sólidas, con la participación ampliada, con visión estratégica y voluntad política de abordar nuevos temas; estos son actores estratégicos en el proceso de profesionalización y valorización del sector. En este marco, y de acuerdo con la OIT (2020a), podrán lograrse términos equitativos de empleo, condiciones de trabajo decente, seguridad y salud en el trabajo y desarrollo para el beneficio de todos, donde será fundamental la participación activa de todas las partes.

En particular, en relación a los actores sociales participantes, se destaca la importancia de contar con planillas de titulares y suplentes, representativos y con compromiso activo, de modo de no generar un desgaste entre las partes y continuar con los acuerdos alcanzados. Específicamente, desde la LACCU, la representación se asocia siempre a la misma persona referente, no solo en los comités sectoriales, sino también en otros espacios de negociación (Consejos de Salarios, Comisión de Igualdad para el Trabajo), lo cual, si bien puede ser una oportunidad por la trayectoria de trabajo acumulada y la *expertise* en la materia, resulta de importancia sumar nuevos referentes que contribuyan a las negociaciones y construcciones colectivas del sector, de modo de fortalecer y diversificar la participación activa y la representación del actor empresarial.

Al mismo tiempo, considerando las diferentes dificultades previamente detalladas, fundamentalmente en la implementación de la formación para la población empleadora, se observa la necesidad —luego de la reactivación del Comité Sectorial— de desarrollar una **estrategia de difusión, comunicación y sensibilización** sobre la propuesta formativa, como un requerimiento previo a la ejecución de la formación. En este sentido, resulta estratégico pensar en una **fase de construcción de la demanda**, que involucre una *comunicación operativa* de los contenidos, la metodología de enseñanza,

duración y lugar, población objetivo, es fundamental una *comunicación estratégica*, destacando la importancia y necesidad de su participación, argumentando los motivos y la funcionalidad de la formación, asimismo retomar aspectos motivacionales, la *comunicación motivacional*, mostrar el beneficio de la capacitación, las diferentes aplicaciones de lo aprendido, la relevancia del sector en la estructura productiva del país y la importancia de su involucramiento para contribuir al diálogo social y a las construcciones colectivas del sector.

Ilustración 9 - Estrategia de comunicación y difusión para empleadores/as del sector Trabajo Doméstico

Fuente: elaboración propia

Como parte de la estrategia de difusión, es clave contar con materiales explicativos, en caso de que hubiese otras experiencias realizadas, boletines informativos con información sintética y clara sobre el proceso, sus etapas y alcance.

Para lograr la participación activa y comprometida de los actores resulta fundamental sensibilizar al conjunto del sector, por ello, es importante preparar esta fase de trabajo y apoyar especialmente a las empresas en su difusión con antelación de las instancias de curso; de este modo, una estrategia de comunicación que difunda y explique los objetivos, características, funcionalidad es una condición fundamental para asegurar la calidad de los productos y el éxito del proceso, además contextualizar la importancia del proceso de profesionalización en el trabajo doméstico, especialmente en el actual escenario pandémico, evidenciando que la formación responde a una necesidad de las partes, es fundamental lograr que esto sea claramente percibido entre el colectivo empresarial y las personas trabajadoras del sector.

METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA PARA LA POBLACIÓN EMPLEADORA

Tal como se mencionó, algunas de las dificultades para la implementación del curso dirigido al colectivo de empleadores fue la poca receptividad, que determinó no poder constituir una unidad grupal, condicionado, de acuerdo a la perspectiva de los informantes, por las posibilidades de dedicación de tiempo y dificultades de traslado. En este sentido, desde la LACCU se observa la demanda de nuevas formas de capacitación híbridas que retomen la formación presencial y a distancia, con acceso a la información de los contenidos, resúmenes y la grabación de las clases en un espacio virtual específico, con orientación docente, tutores e instancias asincrónicas y/o sincrónicas.

¿Cuentan con las habilidades digitales para el desarrollo de este formato? Desde la Liga entienden que no todos los empleadores y empleadoras cuentan con las habilidades digitales, pero destacan que por motivo de la pandemia tuvieron que desarrollar mayor permeabilidad con las nuevas tecnologías, lo cual habilita la posibilidad de nuevos intercambios por medios de comunicación digitales, en ese marco indican el contexto actual como una ventana de oportunidad para retomar las capacitaciones, para la población empleadora, que no pudieron efectivizarse.

Al respecto, el formato de capacitación online facilita la conciliación, es más flexible y permite ahorrar costos de traslados y tiempo. Sin embargo, demanda una mayor autodisciplina, el desarrollo de un conocimiento tecnológico mínimo y personal dedicado a realizar el seguimiento de los estudiantes. Además, si bien puede ser considerado como una oportunidad, no toda la población empleadora maneja competencias digitales y no conocemos la receptividad de una formación diferente a la tradicional, fundamentalmente en los empleadores adultos mayores, por lo cual sería de relevancia realizar en una segunda etapa de investigación *un relevamiento diagnóstico de interés y de posibilidades reales de la población empleadora,* para determinar si es pertinente realizar una posible capacitación híbrida, y en caso

de que el diagnóstico de situación evidencie la receptividad positiva pero la necesidad del desarrollo de habilidades digitales, se sugiere utilizar instancias presenciales de formación y/o nivelación en la materia para luego trabajar desde la virtualidad el resto de los contenidos curriculares.

POBLACIÓN TRABAJADORA - POBLACIÓN OBJETIVO

Por otra parte, en referencia a los hallazgos y recomendaciones para la formación dirigida a personas empleadas en el sector, particularmente se destaca la importancia de efectuar negociaciones bipartitas entre los actores sociales sobre la población objetivo definida en los diseños de la propuesta formativa. En las aplicaciones realizadas, los actores sociales definieron que las capacitaciones fueron dirigidas a personas trabajadoras sindicalizadas, luego se considera incorporar una cuota para aquellos que no participan de la organización sindical, pero realizan su actividad laboral en condiciones de formalidad, posteriormente se estipulan ajustes, por las diferentes demandas locales e intercambios con las filiales del interior del país, puesto que las personas trabajadoras del interior no necesariamente están sindicalizadas y eso hace que sea necesario cambiar los requerimientos de participación. De acuerdo a lo mencionado, se observa capacidad de negociación y flexibilidad del colectivo sobre la toma de decisiones referida a los requisitos de la población objetivo, en este marco, considerando las demandas y contexto de situación, se propone sugerencias sobre la población objetivo en el actual escenario.

TRABAJADORES/AS EN SEGURO DE DESEMPLEO

Es importante destacar que el sector no contaba con cobertura de seguro de desempleo hasta el año 2007, accediendo a este derecho como resultado de la aprobación de la Ley N.º 18.065, “Trabajo Doméstico. Normas para su regulación”. Al respecto, la evolución del acceso de beneficiarios a la política pasiva de empleo, según datos del BPS, ha tenido un incremento sostenido para el periodo 2007-2019. Fundamentalmente, tal como se ha mencionado, se observa un salto cuantitativo de las solicitudes de desempleo para el periodo de marzo-agosto de 2020. Por lo cual, el estudio de estos primeros 5 meses de emergencia sanitaria permite ver el *shock* negativo de la pandemia en el sector, puesto que al comparar el total de subsidios en referencia a la variación interanual 2019-2020, se visualiza la duplicación de la utilización del subsidio de desempleo —ver anexo estadístico, gráfica 1—.

Este cambio de contexto y aumento de la demanda de la medida argumenta la necesidad de considerar a las personas trabajadoras en seguro de desempleo como potencial población a considerar para el desarrollo de la capacitación, asimismo, se considera una decisión estratégica, considerando las dificultades de implementación previamente detalladas.

POBLACIÓN EMPLEADA SIN COBERTURA DE SEGURIDAD SOCIAL EN CONDICIONES DE INFORMALIDAD

Tal como se describió, la evidencia indica que en momentos de crisis aumentan las personas empleadas en condiciones de informalidad, y que, a su vez, este colectivo tiene mayores dificultades para acceder a un nuevo trabajo, además, al considerar que el sector cuenta con una elevada proporción de personas en condición de informalidad laboral, se destaca la posibilidad de que sea población objetivo, en pos de contribuir al reconocimiento de sus derechos y avanzar hacia una nueva normalidad pospandemia con más formalidad. Asimismo, desde el INEFOP, existen antecedentes de implementación y trabajo con personas empleadas en condiciones de informalidad; en particular para el sector en el año 2017, por acuerdo sectorial, se logró incorporar un cupo del 20 % de la unidad curricular destinada a las personas trabajadoras en el ámbito de la informalidad.

En relación a lo mencionado, si bien se reconoce la dificultad del instituto de trabajar con población no cotizante al Fondo de Reconversión Laboral, se pueden retomar los antecedentes de trabajo

con esta población, o bien ampliar la capacitación a otras instituciones formativas sin este impedimento, ya sea, por ejemplo, en articulación con el MIDES, organizaciones de la sociedad civil, y/o CETP-UTU, en este marco se contribuiría a la realización de acciones sobre las sugerencias de organismos internacionales como la Recomendación de la OIT sobre la transición de la economía informal a la economía formal, 2015 (núm. 204), con énfasis en la atención de las poblaciones inmersas en estas condiciones de precariedad, y que ven condicionados sus derechos como trabajadores y trabajadoras, las condiciones de trabajo decente, la protección social, repercutiendo en el bienestar social y la calidad de vida.

RECOMENDACIÓN EN CLAVE DE POLÍTICA PÚBLICA DE FORMACIÓN PROFESIONAL ESTRATÉGICA

El actual contexto de emergencia sanitaria, especialmente para el sector en consideración, supone interrogantes sobre el futuro, asociadas a preguntas emergentes en la órbita de la producción de conocimiento de la CEPAL (2020a), *¿hacia un mundo laboral pospandemia o con pandemia permanente?,* lo cierto es que la temporalidad de la crisis sanitaria y económica evidencia que es posible que a corto y medio plazo el mundo no se mueva hacia un escenario laboral pospandemia, sino hacia un escenario laboral con pandemia permanente. Es por ello que la seguridad y la salud en el trabajo deberán adquirir una nueva dimensión, los informantes calificados del sector empleador indican una alta percepción del miedo entre sus socios y no socios, lo cual repercute en las decisiones de despedir al personal, es por ello que las medidas de contención del virus y salud laboral deben ser el nuevo paradigma para contribuir a evitar las medidas de cese del personal. En este marco, se vuelve estratégico para la segunda fase de investigación la **elaboración de un protocolo de seguridad y salud** en el trabajo para empresas y personas ocupadas, que retome los avances en la materia, tales como lo labrado en el acta de Consejos de Salarios para el grupo 21 firmada el 15 de mayo del 2020 que estipula medidas básicas de seguridad para las personas trabajadoras en actividad que continúan prestando servicios, pero que desarrolle con mayor amplitud recomendaciones sobre el retorno, acceso y permanencia segura de las actividades del sector y oficie de guía para los actores sociales.

En relación a las características del sector previamente desarrolladas, se evidencia la necesidad, articulada entre diferentes instituciones, especialmente la IGTSS y la CTIOTE, de **diseñar talleres de sensibilización y capacitación** para el abordaje de dos factores fundamentales. *Por un lado*, se pueden observar en el sector asimetrías de poder, demanda de situaciones de violencia de género y/o acoso, en tanto Uruguay es el primer país en ratificar el Convenio Internacional de Trabajo N.º 190 contra el acoso y la violencia en el trabajo y, además, por la representación de las mujeres en el sector, se vuelve imperioso la intervención en la materia, realizando actividades de sensibilización y difusión del convenio internacional con los actores sociales del sector de actividad, fundamentalmente porque estas situaciones, desde la perspectiva de la organización trabajadora y los informantes calificados, se ven potenciadas en el contexto de emergencia y confinamiento generado por el COVID-19, asociado al miedo de perder las fuentes de trabajo.

En *segundo lugar*, una de las dificultades del sector es el reconocimiento de la identidad profesional de las trabajadoras, en este marco resulta de importancia las acciones de apoyo para el desarrollo de la identidad-autonomía de la trabajadora. Es estratégico el desarrollo de talleres y grupos reducidos, sobre identidad de género e identidad profesional de trabajadoras, el propósito es romper el aislamiento y silencio característico de una actividad solitaria, para dar oportunidad de pensar alternativas colectivas y compartidas.

Por otra parte, en el desarrollo del trabajo de campo se puede apreciar un carácter ciertamente difuso entre el significado de las diferentes categorías y cargos que involucra el sector, en este marco se

destaca la importancia de continuar avanzando en la definición de aquellos cargos relacionados a las tareas del hogar y cuidados de las personas en ese espacio. Para ello resulta fundamental **continuar con el proceso de profesionalización y desarrollo de las competencias de los recursos humanos** del sector llevando adelante una **política *pública de normalización de competencias laborales*** *que* involucren la descripción y valoración de cargos del sector y el levantamiento de perfiles ocupacionales, al menos para las ocupaciones claves, aquellas con mayor frecuencia ocupacional.

En tal sentido, la descripción y valoración de cargos tiene como objetivo el fortalecimiento de las capacidades de los actores sectoriales, pone a disposición del MTSS, INEFOP, otras instituciones y los actores sociales las capacidades y herramientas para definir y construir los perfiles ocupacionales, además de brindar insumos significativos para los procesos de negociación colectiva y para el mejoramiento de las capacidades y competencias de las personas trabajadoras y empleadoras, desde una mirada sectorial y basados en el diálogo social y la participación social, aportando claridad sobre las funciones, responsabilidades, conocimientos, habilidades y actitudes inherentes a cada cargo.[29]

Además, las descripciones de cargos sirven como insumo para elaborar perfiles ocupacionales, estándares y normas de competencias de una ocupación, facilitando el proceso de elaboración. El perfil ocupacional consiste en una agrupación de unidades de competencias laborales relevantes para una determinada área ocupacional u oficio. Dichas competencias son previamente identificadas y validadas de manera participativa y tripartita por parte de actores expertos sectoriales, del sector público y de instituciones formativas.

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 10 - Políticas de formación profesional sugeridas para el sector Trabajo Doméstico

Estas acciones son fundamentales para las políticas e instituciones de formación profesional y desarrollo, siendo insumos para los diseños curriculares, las carreras técnicas, facilitar el reconocimiento de los saberes adquiridos previamente y trayectorias de movilidad ascendente, para pensar en rutas formativo-laborales de desarrollo laboral de las personas empleadas del sector para poder identificar un camino laboral y formativo, además permite diseñar e implementar respuestas pertinentes y de calidad a las necesidades de las empresas y de la población trabajadora del sector.

SÍNTESIS Y CONCLUSIONES

En términos generales, en el presente documento se indicó que el trabajo doméstico es un ámbito clave para la reproducción y bienestar de los hogares, el funcionamiento de la sociedad y la economía nacional. En su forma de trabajo remunerado constituye una de las ocupaciones con mayor proporción femenina, generador de oportunidades de empleo e ingreso al mercado de trabajo, fundamentalmente para los sectores más vulnerados, pero, y a pesar de los avances en materia normativa, continúa con niveles de informalidad elevados, a pesar de su importancia ha sido tradicionalmente subvalorado, lo que lo convierte en uno de los trabajos con mayor déficit de trabajo decente.

Al respecto, la precariedad laboral que signa al sector se puede asociar, entre otros factores, por

[29] El concepto de *cargo* representa a las funciones, competencias y responsabilidades que definen y caracterizan al tipo de trabajo que realizan un conjunto de trabajadores/as que se desempeñan en una determinada función ocupacional dentro del sector, independientemente de la persona o contexto específico en que la actividad laboral se desarrolle.

el ámbito donde se desarrolla la actividad, los hogares. Esto está determinado al menos por dos razones, *en primer lugar,* la fuerte dependencia de las economías domésticas vuelve a los servicios domésticos en hogares particulares sensibles a las fluctuaciones de la economía, cambios en la estructura social y los ingresos monetarios de la población empleadora. Como consecuencia, y tal como expresaron los actores sociales, en situaciones de crisis el espacio privado produce transformaciones en la demanda del servicio y también puede incidir en las remuneraciones del sector.[30] *En segundo lugar*, el carácter privado donde se desarrolla la actividad, el espacio de trabajo es la vivienda en que habitan los integrantes del hogar, lo cual lleva a una superposición del espacio laboral con el espacio privado, en un entorno donde está la trabajadora de forma independiente —aislada de la organización colectiva y representación de intereses— y la figura del hogar como sagrado inviolable, esto dificulta el control e inspección de los organismos del Estado encargados de esa labor, y en este marco las condiciones laborales pueden ser definidas de forma unilateral y no necesariamente negociadas.

Lo anterior se ve profundizado con un imaginario instalado en el sector, donde se expresa que la trabajadora es parte de la familia, el cual se potencia mayormente en los casos de trabajo doméstico sin retiro, donde el vínculo afectivo puede llegar a ser mayor, o que su rol es un aporte para las actividades de trabajo doméstico no remunerado de las amas de casas empleadoras. Ante esto se puede observar que la presencia de la contratación del servicio en hogares particulares implica relaciones de poder entre mujeres, una relación asimétrica de las empleadoras para con las empleadas, lo cual genera subordinación y/o sumisión en las trabajadoras, a su vez puede obstaculizar la formación de una conciencia que permita ver con claridad las contradicciones del vínculo laboral. Al mismo tiempo, surgen expresiones tales como: "La trabajadora doméstica que nos ayuda" (IC). En este contexto, la mezcla de relaciones laborales, afectivas y personales genera confusión de identidad profesional, confusión de roles por su proximidad a la familia, lo cual profundiza el desafío, y la importancia de continuar profundizando en los contenidos relacionados al enfoque de género en las formaciones diseñadas.

Esto dificulta la negociación, el diálogo social y la construcción colectiva de los actores sociales, así como dificultades para identificar la relación como laboral, la identidad como personas trabajadoras y personas empleadoras y, en algunos casos, puede reproducir situaciones de discriminación de género, de clase, acoso laboral, entre otros (OIT: CIT, 190). Por ello se vuelve de vital importancia la acción inter e intrainstitucional coordinada y articulada de todas las instituciones partes —INEFOP, DINATRA, DINAE, IGTSS, MIDES, entre otras—, de modo de generar un abordaje integral a una realidad compleja y signada por vulnerabilidades múltiples.

La multidimensionalidad de fenómenos que hacen la realidad del sector, sus diferentes ocupaciones y cargos, las múltiples vulnerabilidades que atraviesa vuelve complejo el abordaje desde una única perspectiva e institucionalidad, por lo que demanda un enfoque integral, multidimensional y con participación de diversas instituciones —ver mapa de actores estratégicos en anexos estadísticos—.

En el desarrollo del documento se menciona que desde la perspectiva de ambos actores sociales se **ratifica la importancia de continuar con la formación profesional diseñada**, destacando y valorando de forma positiva y pertinente para el actual contexto generado por la emergencia sanitaria, asimismo se sugirieron recomendaciones específicas, así como la necesidad de políticas estratégicas de formación

[30] Asimismo, tal como indica la bibliografía internacional (CEPAL: 2020f; OIT: 2020), en situaciones de crisis económico-financiera sanitaria, se genera una tendencia de aumento de las personas en situación de informalidad y de "informales críticos", personas que aun buscando un empleo en condiciones de informalidad no lo pueden encontrar, quedando incluso sin opciones de ocupación. Esta realidad resulta ser un nudo crítico para el sector.

profesional, a largo plazo, que acompañen y mejoren el proceso de profesionalización.

Es importante destacar la importancia del acompañamiento en el desarrollo de las actividades formativas, así como la atención puesta en las capacidades (o competencias) transversales y actitudinales, aspecto fuertemente valorado por las personas trabajadoras que realizaron la capacitación.

Por otra parte, se recomienda considerar como actores estratégicos en el contexto institucional de las acciones de formación a los servicios públicos de empleo, y específicamente a los Centros de Empleo, en tanto oficinas territoriales que constituyen el eslabón principal de contacto entre los ciudadanos y ciudadanas y las políticas públicas gestionadas por el Gobierno, comparten la proximidad y recepción de la demanda y experiencias de los ciudadanos en el ámbito local. En este sentido, resultan clave por su función de intermediación laboral entre la oferta y la demanda de trabajo y su rol de facilitar el acceso de la población a las acciones de capacitación y empleo alentadas por el Ministerio.

En la siguiente ilustración se sintetizan los hallazgos y recomendaciones previamente mencionados, se ilustran las principales acciones evidenciadas en el primer acercamiento al sector. Al respecto, se destacan tres grandes grupos de fases; *en primer lugar,* la necesidad de reactivar el abordaje sectorial en la órbita del Comité Sectorial, establecer líneas a seguir en el corto y mediano plazo para el desarrollo de la profesionalización de los trabajadores y las trabajadoras y del colectivo empleador del sector mediante una oferta de capacitación y formación permanente adecuada a la realidad nacional. También es importante acompañar la reactivación con una estrategia de difusión y comunicación de la propuesta formativa, lo cual es especialmente relevante para lograr la participación activa de las personas empleadoras, asimismo es de importancia realizar un diagnóstico de situación sobre habilidades digitales para conocer si es viable pensar en nuevas formas de implementación a distancia y/o híbrida de la propuesta formativa.

En segundo lugar, se detallan las manifestaciones de los actores sociales en referencia a la propuesta formativa, resulta estratégico la elaboración de un protocolo de seguridad e higiene para el desarrollo de las actividades laborales, el acceso y permanencia en el espacio de trabajo para las personas empleadoras y trabajadoras, en clave de diálogo social tripartito y en coordinación con otras instituciones (IGTSS, DINATRA, INEFOP) con el propósito de sumar su contenido a las propuestas de formación ya diseñadas, además se destaca la importancia del componente de acompañamiento en los procesos de ejecución de la capacitación; finalmente, y considerando las dificultades y características de las personas ocupadas en el sector, resulta de relevancia pensar en instrumentos de apoyo a las responsabilidades de cuidado que acompañe y garantice el tránsito por la formación profesional.

Finalmente, y *en tercer lugar*, retomando una planificación a largo plazo, se evidencia la importancia de continuar con los procesos de profesionalización del sector, para ello es fundamental el desarrollo de tres líneas estratégicas, por una parte: acciones de sensibilización y capacitación sobre temas críticos como violencia y acoso laboral, identidad de género e identidad profesional, políticas de formación profesional orientadas a promover la equidad, con el objetivo de mejorar las condiciones laborales de las trabajadoras y de avanzar en los niveles de formalización de la actividad, *por otra parte:* se observa de relevancia el desarrollo de procesos de normalización de competencias tales como la descripción de cargos y el levantamiento de perfiles ocupacionales en ocupaciones claves del sector, como una acción que aporte insumos al sector y contribuir al desarrollo de rutas formativas y laborales con foco en la movilidad ascendente de sus actores sociales.

Ilustración 11 - Plan de acción con el Sector Doméstico

Fuente: elaboración propia.

Por otra parte, tal como se describió la participación en las actividades formativas, es principalmente feminizada, característica que condice con la descripción del sector, no obstante, resulta importante retomar un enfoque de género y masculinidades hegemónicas, promoviendo la participación de varones tanto para la formación como en el empleo en el sector, con el propósito de romper con los estereotipos de género en relación a la división sexual del trabajo.

Finalmente, es de suma importancia destacar la necesidad de continuar profundizando en una segunda fase de investigación, ampliar el proceso de relevamiento, de la mano de la participación tripartita en clave de diálogo social, así como la consideración de la perspectiva de todos los actores involucrados, de manera de profundizar el análisis y lograr acuerdos estratégicos para el desarrollo de nuevas recomendaciones y conclusiones de necesidades de empleo y formación profesional en clave prospectiva y dentro de la órbita de la Economía del Cuidado.

BIBLIOGRAFÍA

Batthyany, K. (2015), Los tiempos del bienestar social. Género, trabajo no remunerado y cuidados en Uruguay. Montevideo – Uruguay.

CEPAL (2017), Estrategia de Montevideo para la Implementación de la Agenda Regional de Género en el Marco del Desarrollo Sostenible hacia 2030.

CEPAL (2019a), La autonomía de las mujeres en escenarios económicos cambiantes (LC/CRM.14/3), Santiago, 2019.

CEPAL (2019b), Oportunidades y desafíos para la autonomía de las mujeres en el futuro escenario del trabajo. Iliana Vaca Trigo.

CEPAL/OIT (2020e), Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe. El trabajo en tiempos de pandemia: desafíos frente a la enfermedad por coronavirus (COVID-19). Informe N.° 22 (Mayo/2020).

CEPAL (2020a), La economía del cuidado como acelerador del cambio estructural con igualdad. Notas para la igualdad N.° 30.

CEPAL (2020b), La pandemia del COVID-19 profundiza la crisis de los cuidados en América Latina y el Caribe. Informes COVID-19.

CEPAL (2020f), Políticas sociales en respuesta al Coronavirus. ¿Cómo impactará la COVID-19 al empleo? Posibles escenarios para América Latina y el Caribe. Informes COVID-19 (Abril/2020).

Esquivel, V. (2011), LA ECONOMÍA DEL CUIDADO EN AMÉRICA LATINA: Poniendo a los cuidados en el centro de la agenda. PNUD.

INE (2013), Uso del tiempo y del trabajo no remunerado, Uruguay.

Lupica, C. (2014), Recibir y brindar cuidados en condiciones de equidad: desafíos de la protección social y las políticas de empleo en Argentina. Documento de Trabajo OIT – Argentina.

OIT (2011), Trabajadores domésticos: estimaciones a nivel mundial y regional. Trabajo doméstico. Nota de información No. 4, Ginebra.

OIT (2020a), El COVID-19 y el mundo del trabajo: repercusiones y respuestas. Observatorio de la OIT, 1.ª edición.

OIT (2020b), La crisis de COVID-19 y la economía informal. Respuestas inmediatas y desafíos de política.

PNUD (2020), Policy Brief: The Impact of COVID-19 on Women.

Rodríguez, C. (2005), "Economía del cuidado y política económica: una aproximación a sus interrelaciones", CEPAL.

Rodríguez, C. (2015), "Economía feminista y economía del cuidado. Aportes conceptuales para el estudio de la desigualdad". En **Nueva Sociedad 256, Marzo - Abril 2015**, ISSN: 0251-3552.

Ruiz olabuénaga, J. I. (2003), Metodología de la investigación cualitativa (Tercera ed.). España: Universidad de Deusto.

Salvador, S. (2007), Estudio comparativo de la "economía del cuidado" en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Uruguay.

Triaca, l. (2020), “Trabajo Doméstico e impacto de las políticas públicas en Uruguay”. Evolución reciente. MTSS-UETSS.

Valenzuela, M. E. y mora, C. (2009), Trabajo doméstico: un largo camino hacia el trabajo decente, Santiago de Chile, OIT. Visto en https://www.ilo.org/santiago/publicaciones/WCMS_180549/lang--es/index.htm [16/12/2020].

Sitios web:
Ley N.° 19.065, Regulación del Trabajo Doméstico. Disponible en http://www.impo.com.uy/bases/leyes/18065-2006 [10/11.

ANEXOS

Gráfica 3 - Beneficiarios del subsidio de desempleo para el sector doméstico, julio 2019 – agosto 2020

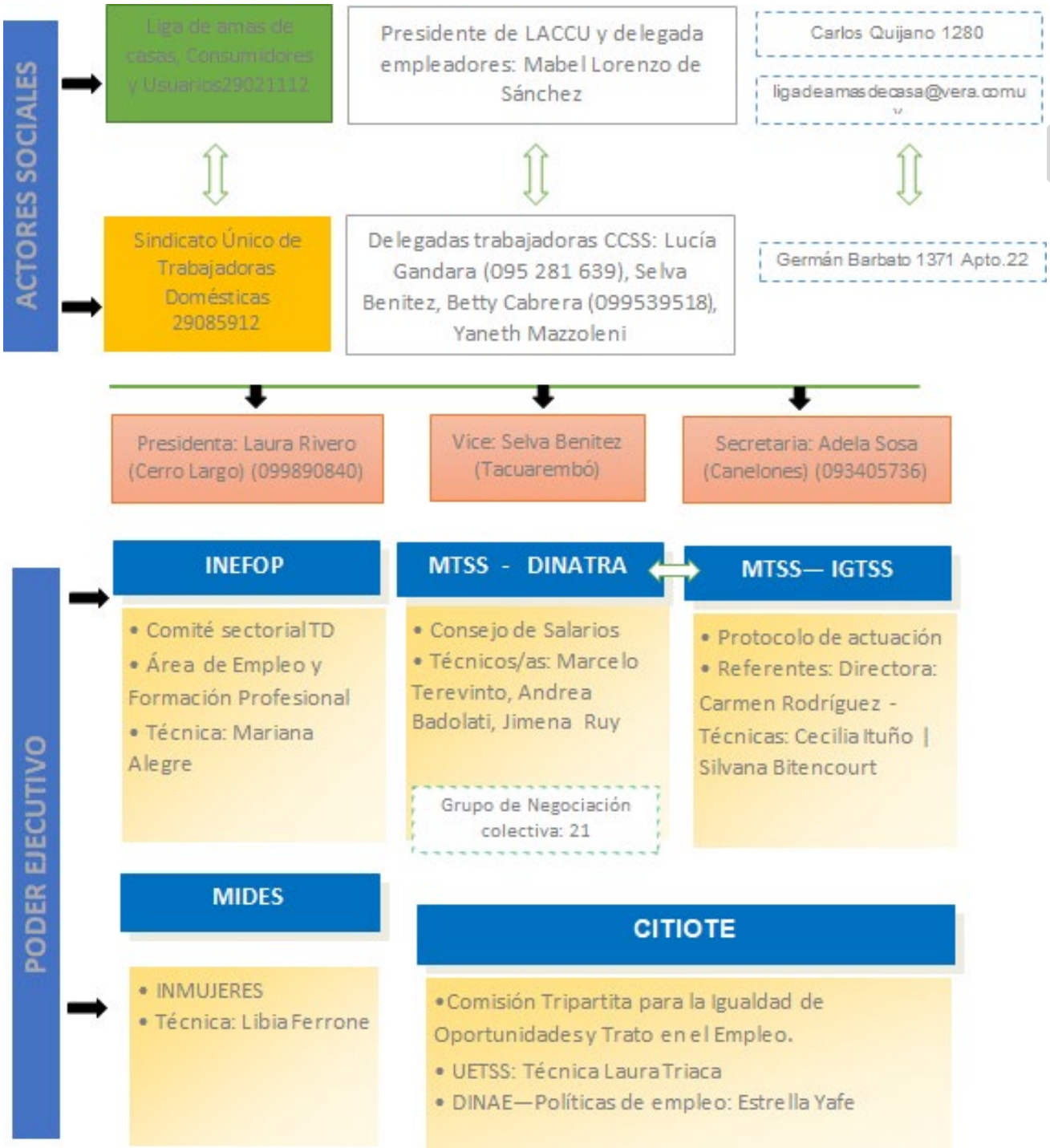
Fuente: Triaca, L. MTSS/UETSS en base a BPS.

Tabla 12 - Tendencia de ocupación en el total de ocupaciones claves del sector por departamento (2009, 2012, 2015, 2017, 2018, y 2019)

Departamento	2009	2012	2015	2017	2018	2019
Montevideo	**36,9**	**32,7**	**34,4**	**32,4**	**33,9**	**33,7**
Artigas	2,6	2,7	2,4	2,2	2,5	2,7
Canelones	**14,9**	**16,4**	**18,8**	**18,0**	**19,8**	**17,2**
Cerro Largo	3	3	2,5	3,1	2,7	2,5
Colonia	4,2	4,5	3,9	3,9	3,9	3,5
Durazno	1,8	1,6	2,1	2,0	2,1	2,5
Flores	0,7	1,2	0,9	1,0	0,9	1,1
Florida	2,8	2,7	2,1	2,4	2,1	1,8
Lavalleja	2,3	2	1,8	2,2	1,7	1,9
Maldonado	**5,5**	**7,4**	**5,9**	**7,4**	**6,1**	**6,0**
Paysandú	3,0	3,0	3,1	3,7	3,3	3,9
Río Negro	1,5	1,6	1,3	1,2	1,9	1,7
Rivera	3,8	3,7	3,6	3,6	2,9	3,1
Rocha	2,4	2,1	2,2	2,2	1,8	2,4
Salto	3,8	4,1	4	3,4	3,5	3,6
San José	3,4	3,9	3,4	3,8	3,5	4,5
Soriano	3,1	3,1	3,3	2,8	3,1	3,0
Tacuarembó	2,7	2,9	3,0	3,1	2,2	2,7
Treinta y Tres	1,6	1,6	1,4	1,5	2,2	2,0
Total	100	100	100	100	100	100

Fuente: Triaca, L. MTSS/UETSS en base a ECH.

Ilustración 12 - mapeo y relevamiento de actores estratégicos para el Sector Doméstico



Fuente: elaboración propia.

INTRODUCCIÓN[31]

Este proyecto de estudio se enmarca en la necesidad de detectar oportunidades y necesidades de formación profesional dentro del sector Industrias Creativas (IICC) en la coyuntura actual causada por la pandemia del COVID-19, que ha generado una crisis sanitaria a escala global y donde se han implementado, por parte de cada gobierno de los diferentes países víctimas de esta situación, distintas medidas con el fin de frenar su propagación, tales como limitación sobre los servicios y actividades no esenciales, restricciones a la movilidad internacional de personas, aislamiento social, etc.

Si bien estas medidas tomadas en muchos casos cooperan con la reducción de la propagación del virus, asimismo generan disrupciones económicas en general e impactan de distinta manera en los distintos sectores de la economía, donde algunos son más afectados que otros.

Es así que se ha realizado un estudio exploratorio denominado "***El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional – Volumen 1" (2020)***, con el fin de identificar cuáles son los sectores a priorizar para realizar esta detección de necesidades de formación profesional.

Uno de estos sectores, como ya se ha mencionado, fue el sector Industrias Creativas.[32] En referencia a la noción de *industrias creativas,* se observa que es un concepto que deviene de otro aún más abarcativo: "Las industrias creativas se enmarcan dentro de un concepto más amplio que es el de industrias culturales. Según la UNESCO, las industrias culturales incluyen cualquier actividad dirigida a la creación, comercialización y distribución de contenidos creativos de naturaleza cultural" (Uruguay XXI, 2018: 2).

Es así que se entiende a las IICC como las empresas que se dedican tanto a la producción, promoción, difusión y a la comercialización de bienes, servicios y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial, donde la creatividad, la tecnología y el conocimiento son una característica común entre ellas (OPP, presentación audiovisual).

A raíz de los resultados arrojados en el estudio exploratorio anteriormente mencionado, se pudo observar la necesidad de investigar varias cuestiones que hacen y presentan a este sector en particular como uno de los más perjudicados (junto con el sector Turismo y el sector Trabajo Doméstico) por el contexto de crisis sanitaria que estamos viviendo. Si bien se observaba un comportamiento creciente en los ocupados en el sector en 2019, se trata de un sector que presenta una alta participación de jóvenes; estos son una de las poblaciones consideradas más afectadas en el contexto de crisis sanitaria, con una tasa de informalidad que registra al menos ¼ de los trabajadores del sector empleados en condiciones de irregularidad y sin mecanismos de protección social.

El primer impacto de la pandemia entendido como el *"Impacto de cierre (shock interno de oferta)",*

[31] Esta investigación fue referenciada por la Soc. Viviana Ugarte por la División de Formación Profesional/DINAE.

[32] Es necesario aclarar que en este estudio exploratorio se ha hecho referencia al sector Artes, Entretenimiento y Recreación tal como se denomina en la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) a un dígito, allí se realizó el análisis de varias variables estratégicas, al igual que para los demás sectores que han sido abordados. Una vez realizada esta etapa previa y concluyendo la revisión bibliográfica pertinente, se observó la necesidad de tomar como unidad de análisis a todo el sector creativo, con el fin de abarcarlo con mayor amplitud para los fines de este estudio en clave de prospección.

explicado en el estudio exploratorio, es el que se da frente a las medidas de suspensión que se establecen para las actividades económicas, sociales y recreativas, reduciendo la demanda del servicio y generando un aumento de los despidos, tendencia a nivel global. En Uruguay, los valores registrados en las solicitudes de desempleo para el sector, presentados en el documento recién mencionado, aumentan y, tras las medidas de restricción de los contactos sociales adoptadas por el Gobierno, la economía doméstica registra una reducción de la actividad, lo que asimismo conlleva a un aumento del uso de las políticas pasivas de empleo en el sector.

Finalmente, este documento se divide en 5 secciones:

La primera sección hace referencia a la **estrategia metodológica** que comprende el objetivo general de la investigación y los correspondientes objetivos específicos y las preguntas de investigación, como también la metodología utilizada y las técnicas de relevamiento llevadas a cabo.

La segunda sección comprende los **antecedentes**, donde se hace un repaso de los estudios, documentos y líneas de abordaje sobre el sector hasta el momento, como también una descripción de la institucionalidad cultural y su representación en el país.

La tercera sección refiere al **marco conceptual** donde se aborda los conceptos concernientes a las industrias creativas; el concepto de automatización de las IICC; la llamada "Inteligencia T"; los procesos de digitalización y *crowdfunding,* y, finalmente, una breve caracterización del sector.

La cuarta sección describe los **análisis y hallazgos** de la investigación, analizando las siguientes dimensiones de análisis: las industrias creativas en lo cultural; las industrias creativas en lo comercial; la formación en las industrias creativas; otros hallazgos; y las industrias creativas y el covid-19.

Para finalmente dar paso a la quinta y última sección donde se presentan las **recomendaciones y conclusiones** del estudio realizado; para las cuales se identificaron 3 ejes de abordaje: recomendaciones en políticas públicas culturales; recomendaciones en acciones de formación profesional; y recomendaciones en capacitaciones y cursos.

Por último, se presentan las referencias bibliográficas utilizadas en la realización del documento.

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Objetivo general: identificar las necesidades de formación profesional para el sector de industrias creativas en el marco de la actual emergencia sanitaria por el covid-19.

Objetivos específicos:

1) Relevar las principales necesidades de formación profesional dentro del sector de industrias creativas.

2) Identificar los nudos críticos, oportunidades y/o competencias transversales dentro del sector, observando las oportunidades y riesgos en este nuevo contexto pandémico por el covid-19.

3) Contrastar las necesidades detectadas con la oferta formativa disponible y analizar las posibles brechas formativas.

4) Generar oportunidades de formación profesional a partir de las necesidades detectadas y crear las acciones que correspondan.

Preguntas de investigación:

1) ¿Cuáles son las necesidades de formación profesional que se detectan dentro del sector industrias creativas?

2) ¿Cuáles son las principales funciones y competencias transversales, las oportunidades y los nudos críticos dentro del sector en este nuevo contexto de emergencia sanitaria?

3) ¿Cuál es la oferta formativa existente en el sector vinculada con las necesidades que se detectaron, de acuerdo a los niveles de ingreso a la industria y los niveles de egreso de la academia?

4) ¿Cuáles son las acciones, en materia de formación profesional, que se recomiendan llevar a cabo para generar nuevos contenidos y oportunidades en ese sentido?

Metodología y/o técnicas de relevamiento

Dentro de las técnicas conversacionales, la que se utilizará para realizar el estudio será la entrevista semiestructurada, ya que dispone de una serie de temas a abordar a lo largo de la entrevista con libre decisión de orden y modo de formular las interrogantes por parte del entrevistador. Se aplicará a actores técnicos clave dentro del sector que estuvieron involucrados en el estudio prospectivo realizado por OPP y/o que hayan estado vinculados al sector desde otras líneas de acción, con el fin de conocer de primera mano las necesidades que se han identificado para este sector en ese estudio y poder contrastarlas con las que puedan surgir en este nuevo contexto de pandemia y restricción de actividades.

Los actores que serán entrevistados en clave de informante calificado serán los siguientes: Lys Gaínza, coordinadora del Departamento de Industrias Creativas de la Dirección Nacional de Cultura del Ministerio de Educación y Cultura (MEC); Javier Pastorino, coordinador del Programa de Industrias Creativas de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación. En clave de actores de coordinación interinstitucional: Hernán Cabrera, técnico de la Dirección Nacional de Cultura del MEC; Natalia Ríos, técnica de la Dirección Nacional de Cultura del MEC.

Asimismo, se aplicará también como otra herramienta metodológica la revisión documental sobre documentos e informes realizados vinculados al estudio prospectivo de las IICC de OPP y otros documentos que estudian y hacen referencia a las IICC en general.

ANTECEDENTES

Como un antecedente dentro de lo que son las iniciativas para mejorar y desplegar el universo de las IICC, en clave de desarrollo cultural, económico, social se encuentra el programa 100 Ciudades Resilientes (100RC).

En el año 2016, la ciudad de Montevideo fue seleccionada como parte de las ciudades que integran el programa global (100RC) promovido por la Fundación Rockefeller. Esta es una plataforma dedicada a brindar diversos apoyos a las ciudades de todo el mundo para poder ser más resilientes, flexibles, robustas y preparadas a los nuevos desafíos que se presentan en el siglo XXI (Batlle, J.; Vergara, M., 2018).

Así pues, se genera la "Estrategia de Resiliencia de Montevideo". Para realizar dicha estrategia, primeramente, se identificaron 4 ejes o temas emergentes: Montevideo conectado y dinámico; Montevideo inclusivo y solidario; Montevideo innovador y cocreativo; y Montevideo comprometido y preparado. En cuanto al eje temático referido a Montevideo innovador y cocreativo, se trata de promover el desarrollo económico a partir de industrias innovadoras, priorizando que la utilización del territorio y los recursos sea de manera eficiente y prevaleciendo la economía circular, social y solidaria.

Por lo tanto, se pretende profundizar en el rol de las IICC y en cómo estas influyen en la promoción de una ciudad más innovadora, más sostenible y coccreativa, conectadas con el resto de la economía (Batlle, J.; Vergara, M., 2018).

Dentro de las posibilidades de desarrollo y ámbitos de acción para el sector que se plantea en esta Estrategia de Resiliencia, se planean varias propuestas. La propuesta número 2 hace referencia a la creación del "Mercado de Industrias Creativas y Culturales del Uruguay", que pretende solucionar el problema que se identifica en la existente desconexión entre oferta y demanda y entre subsectores del sector creativo. Esta propuesta originalmente se planificó para que fuese liderada por la Intendencia de Montevideo y apoyada por el MIEM, el MEC, la Cámara de Comercio y Servicios y Cámaras Sectoriales.

Entre sus cometidos encontramos los siguientes: lograr el intercambio comercial entre industrias del sector y con industrias de otros sectores; realizar talleres y actividades de formación y profesionalización sobre herramientas o capacidades a transferirse a otras industrias, para agentes del sector y para agentes de otros sectores; promover la asociatividad y el intercambio colaborativos entre industrias del sector creativo; visibilizar el potencial económico y creador del sector (Batlle, J.; Vergara, M., 2018).

Fue entonces que en el año 2019 se presenta el MICUy: Mercado de Industrias Creativas y Culturales de Uruguay, organizado por el MEC (Economía Creativa), el MIEM; coorganizado por la IM, con el apoyo de Uruguay XXI, ANDE, INEFOP, Transforma Uruguay, OPP, ANII.

El MICUy surge como respuesta a demandas sobre la necesidad de crear espacios donde compartir a nivel nacional e internacional la situación de las empresas del país, sus producciones y propuestas creativas, sus modelos de negocio y su capacidad exportadora.

A su vez, como parte transversal de los objetivos de este enfoque de resiliencia, se ha impulsado la inclusión de las IICC al debate del proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Montevideo 2050.

Es así como en el año 2019 se realizó, en el marco de la *Estrategia Nacional de Desarrollo, Uruguay 2050*, un estudio de prospección para las IICC en el desarrollo del Uruguay del futuro. Este estudio abarca a los sectores creativos del audiovisual, los videojuegos, el diseño, la música, las artes escénicas y el sector editorial; todos subsectores dentro del sector IICC que comparten como denominador común la creatividad (OPP, 2019).

Uno de los resultados arrojados fue la creación de un escenario normativo estratégico como una meta a alcanzar en el horizonte. Este escenario meta establecido por los actores sectoriales se determinó para el año 2035.

Lo que se estableció como objetivo fue lo siguiente:

> Desarrollar las industrias creativas a partir de productos y servicios de calidad e innovadores, con un fuerte impulso en la internacionalización, con foco en la integración de diversas cadenas de valor, así como en la canalización de liderazgos público-privados y en la articulación de sus distintos componentes de manera ágil y eficiente (OPP, 2019: 37).

Este objetivo implica ciertas cuestiones y elementos a considerar, tales como la integración de las IICC, entre ellas mismas y con otras industrias de la economía; los contenidos de calidad en términos del insumo creativo para el desarrollo de contenidos propiamente dichos o de servicios creativos puestos al servicio de las IICC o de otras industrias; el mercado internacional y su vínculo con las IICC; y los liderazgos en relación al incentivo o necesidad de las personas y las empresas de generar buenas prácticas en este sentido (OPP, 2019).

Uno de los objetivos que se plantea alcanzar a largo plazo este estudio tiene que ver con la capacitación, proponiendo realizar instancias de capacitación a los roles vinculados con los recursos humanos de las empresas de las IICC para desarrollar elementos de gestión profesional y preparar a las personas tanto de los procesos centrales creativos como de las actividades de apoyo, en la mejora de sus posibilidades de negocios y mejorando sus herramientas tanto digitales como en nuevos roles que surjan a partir de las necesidades constatadas. Para ello se requiere la realización de talleres con los actores sociales; el diseño de programas de formación junto a universidades y/u otras instituciones educativas; programas de becas; etc.

Por otra parte, también se sugiere en el estudio, para poder cumplir con el objetivo de la planificación estratégica, la realización de nodos. En la etapa de diagnóstico del estudio se identificaron cuellos de botella y problemas a solucionar dentro de las IICC uruguayas, para poder lograr un sistema robusto y dinámico a largo plazo. En tal sentido, los nodos se presentan como soluciones a diversos problemas que son comunes entre los distintos sectores y subsectores de las IICC del país (OPP, 2019).

El Nodo 4 hace referencia a la formación. Se visualiza la necesidad que se presenta dentro del sector de capacitar y dotar de habilidades y capacidades de negociación y vinculación con actores claves, a los responsables de recursos humanos de las empresas y otros actores afines dentro del sector.

Ahora bien, con este Nodo se busca pues realizar un ordenamiento y aprovechamiento de los cursos permanentes que ya existen a nivel de educación formal como no formal, así como de los cursos que se diseñarán para las áreas de marketing (digital), entorno digital y utilización de TIC para los modelos de negocios, propiedad intelectual y derechos de autor, y habilidades, etc., para la internacionalización de proyectos.

Por último, en agosto del corriente año, el MEC, a través de la División de Investigación y Estadística de la Dirección Nacional de Cultura, ha realizado una sistematización de toda la oferta formativa no formal en Uruguay. De acuerdo a la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE 2013) para el año 2018, el 9.5 % de la oferta de capacitación no formal de todo el país corresponde a "Artes".

En la desagregación a 4 dígitos dentro de la Clasificación CINE 2013, se observa que la mayoría de la oferta formativa no formal corresponde a los sectores vinculados a las artes escénicas y al audiovisual: "Música y artes escénicas" y "Técnicas audiovisuales y producción para medios de comunicación" con un 84 % del total. Se observa, asimismo, que son capacitaciones cuyas características refieren principalmente a temáticas y propósitos más generales, y no tanto a especializaciones o profesionalizaciones temáticas.

Tabla 13 - Cursos del área Artes según campo detallado CINE 2013, para el sector Industrias Creativas (todo el país, 2018)

ARTES - CAMPO DETALLADO (CINE 2013)	CURSOS	
	TOTAL	%
TOTAL	399	100,0
Música y Artes escénicas	217	54,4
Técnicas audiovisuales y producción para medios de comunicación	118	29,6
Artesanías	32	8,0
Diseño industrial, de modas e interiores	21	5,3
Bellas Artes	8	2,0
Artes en general	3	0,8

Fuente: documento Caracterización de la Educación No Formal en Uruguay, MEC 2020.

Es por esta línea que se plantea el objetivo de este estudio de necesidades de formación profesional, hallar las brechas y oportunidades de formación profesional, realizar las propuestas y acciones correspondientes en clave de formación y, finalmente, la puesta en marcha de estas y sus correspondientes instancias de evaluación y mejora.

Institucionalidad cultural

Dentro del sector, las principales instituciones públicas encargadas de ejecutar políticas culturales en el país son las siguientes: se destaca, en primer lugar, las intendencias departamentales a través de sus direcciones o áreas de cultura generando programas, subsidios y acciones tendientes a crear espacios promotores de cultura; desde la centralidad del Ministerio de Educación y Cultura, el Servicio Oficial de

Difusión, Representaciones y Espectáculos (Sodre), el Servicio de Comunicación Audiovisual Nacional (Secan) y la Dirección Nacional de Cultura; la Biblioteca Nacional; el Archivo General de la Nación; la Comisión de Patrimonio Cultural de la Nación.

De todas formas, se observa la necesidad de lograr un abordaje integral interinstitucional de política cultural, que incorpore una coordinación y trabajo en conjunto entre las distintas instituciones, a nivel privado y de los distintos niveles de gobierno nacional, departamental, municipal. Como también a nivel regional e internacional.

MARCO CONCEPTUAL

Las industrias creativas

Tal como se ha venido expresando, el sector IICC incluye a los subsectores cuyo denominador común es la creatividad: audiovisuales, videojuegos y producción de contenidos; diseño; música y artes escénicas; editorial.

Las IICC cobran una relevancia desde hace algún tiempo por su creciente aporte económico y de desarrollo humano y por la influencia que tiene a su vez por el contexto de cambio en el mundo del trabajo y de la producción, donde asimismo se ve influenciado por el rápido crecimiento de la automatización que se viene estudiando en relación a su impacto en el empleo (OPP, 2019).

Dentro del mapa de actores de las IICC, se visualizan distintos eslabones de la cadena de valor: la creación autoral, la producción/reproducción, la distribución del producto y, finalmente, el acceso, tanto a nivel comercial como a nivel de puesta a disposición al público. En cuanto a la creación y producción de contenidos, donde se ubican los estudios de diseño, las productoras audiovisuales, los proyectos artísticos musicales, las productoras de videojuegos, las productoras de animación, las editoriales, las productoras de espectáculos, se observa que todo este conjunto de empresas, para el caso uruguayo, se sitúan generalmente en Montevideo y se caracterizan por ser en su mayoría pequeñas empresas.

Ilustración 13 - Eslabones de la cadena de valor de las IICC, sector industrias creativas.

Fuente: elaboración propia.

Por último, dentro del MEC existe un Departamento de Industrias Creativas (DICREA), que tiene como cometido el fortalecimiento de los sectores de las industrias culturales y creativas de Uruguay a través del impulso de la creatividad, la innovación y la profesionalización. A su vez, organizar los mercados de industrias creativas nacionales (Micuy) e internacionales (Micsur) y promover la capacitación y profesionalización de los actores de las IICC en términos de sostenibilidad, sustentabilidad, oficios y herramientas técnicas.

Concepto de automatización en las IICC

En referencia a la automatización, nos encontramos en un contexto mundial donde esta característica va en aumento y preocupa que el reemplazo del trabajo humano por las máquinas influya en las economías que no se encuentren preparadas para el cambio. De todas formas, se observa que el tipo de tareas ocupacionales cognitivas no repetitivas son mayoritariamente complementarias a la utilización de las máquinas, lo que puede obstaculizar esa sustitución.

Por esto, se considera a las IICC como un posible polo de absorción de empleo en este contexto; más aún si se convierte en el sector potente, resiliente y robusto que se espera con los objetivos que se plantean los estudios aquí descritos (Batlle, J.; Vergara, M., 2018).

El cambio tecnológico ya ha empezado a operar en Uruguay y en su estructura de empleo. Según la Dirección de Planificación de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, Uruguay presenta un 65 % de riesgo de automatización de sus ocupaciones, porcentaje significativamente mayor que el riesgo promedio de los países de la OCDE, de 57 % según cifras del Banco Mundial. […] Un menor riesgo de automatización se correlaciona con características ocupacionales como el requerimiento de la originalidad en el desempeño de la ocupación (*Ibid*: 26), característica abundante en ocupaciones vinculadas con las IC. De lo anterior se deriva que potenciar dicho sector industrial en Uruguay podría contribuir a disminuir el elevado riesgo de automatización de las ocupaciones que el país presenta (Batlle, J.; Vergara, M., 2018: 10).

Una de las principales preocupaciones actuales que tienen los responsables del sector IICC, consiste en la adecuada gestión de las inmensas oportunidades de desarrollo y enriquecimiento cultural en el contexto de globalización y a través de los desafíos de diversidad, capacidad creativa y acceso que se generan.

Ahora bien, al observar la necesidad de formar y capacitar a algunos actores claves dentro del sector de IICC, se hará referencia a los tipos de inteligencia y capacidades que se buscan adquirir en este campo.

La “inteligencia T”

El diseñador Bill Moggridge introdujo la concepción de “T shape” o “Inteligencia T” para hacer referencia a aquellas personas que poseen habilidades transversales y habilidades más específicas de manera simultánea.

Es decir, combinan un conocimiento profundo, extenso, en un campo específico, haciendo referencia a este concepto con la barra vertical de la letra T, y, a su vez, poseen habilidades horizontales o transversales que les permiten trabajar de manera colaborativa a través de distintas disciplinas con otros

profesionales, teniendo un conocimiento general para manejar distintas situaciones, por ejemplo la gestión de equipos, la comunicación o la creatividad, entre otras, viéndose representado así en la barra horizontal de la letra T. Son entonces generalistas en varios campos de conocimientos y expertos en un campo específico (OPP, 2019).

Las IICC procuran tender a conformar sus planillas de trabajo con personas que cuenten con este tipo de inteligencia como principal característica laboral.

Se observa, entonces, una correlación entre el concepto recién desarrollado y su vínculo con la necesidad que presenta el sector de formar a sus recursos humanos y otros actores en las empresas con estas habilidades y capacidades.

Dicho esto, es necesario ahora hacer hincapié en el contexto actual de emergencia sanitaria, donde estas capacidades sumadas a los procesos de digitalización asumen un papel fundamental para llevar a cabo tareas y negocios que de otra forma se verían truncados o dificultados.

Digitalización y *crowdfunding*

Se observa, pues, a la digitalización como un proceso fundamental en el cambio de paradigma que se viene dando y que supone una serie de transformaciones profundas a muchos niveles en distintos sectores de actividad. Las IICC son un ejemplo de esos sectores que atraviesan esas transformaciones y que, por ende, admiten distintas oportunidades y riesgos.

Dentro de esas oportunidades o beneficios, encontramos una mejora en la productividad, personalización de los productos y los servicios, transparencia, mejora en la calidad, democratización en el acceso de los servicios, sostenibilidad, reducción del impacto ambiental, entre otras (OPP, 2020).

Asimismo, esta transformación tecnológica y la digitalización abren camino a un fenómeno creciente dentro de las IICC llamado *crowdfunding.* Es un modelo de financiamiento de proyectos, donde la tecnología y su avance facilitan la agrupación de costos a través de preventa de productos y servicios de los inversionistas involucrados, evitándose los intermediarios financieros y permitiendo que pequeños inversionistas con bajos montos se beneficien de estos arreglos y oportunidades (OPP, 2019).

Así surgen nuevos modelos de negocios con menos intermediarios y con mayor y mejor capacidad de generación de oportunidades, todo a partir de los procesos de digitalización.

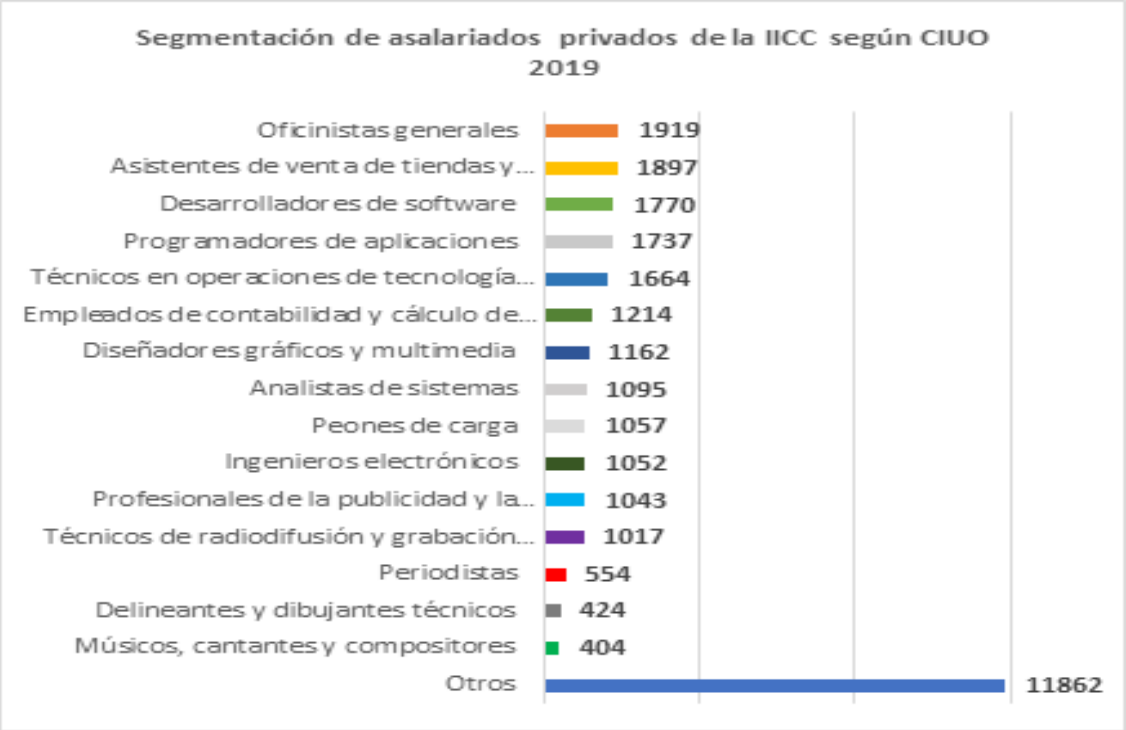
La digitalización, entonces, genera nuevas posibilidades en este contexto pandémico de formar nuevos modelos de negocios y oportunidades en distintos aspectos tales como desarrollo de nuevos paradigmas de formación de esas nuevas habilidades adaptadas, oportunidades de comunicación virtual, uso de aplicaciones para distintos fines y teletrabajo, entre otras.

CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR

El sector de Industrias Creativas dentro del marco de la Economía Creativa y Cultural está comprendido por varios sectores. Los que se utilizaron para llevar a cabo este estudio de detección de necesidades de formación profesional son los siguientes: editorial; música y artes escénicas; diseño; audiovisual, videojuego y producción de contenidos.

En términos de caracterización del empleo en las IICC, se observa a la ocupación con mayor frecuencia dentro de los asalariados privados según la CIUO con base en el año 2019, en primer lugar, con un valor absoluto de 1919 personas, a los *oficinistas generales* (ocupaciones referidas a tareas de índole administrativas). En segundo lugar, 1897 personas como *asistentes de venta de tiendas y almacenes* (tareas asociadas a ocupaciones de venta de servicios y productos). Luego, y con poca variación en la frecuencia de registro, entre 1770 y 1000 casos, perfiles profesionales vinculados mayormente al sector tecnología de la información y comunicación de manera transversal con las IICC (*desarrolladores de software, programadores de aplicaciones, técnicos en operaciones de tecnología de la información y las comunicaciones, diseñadores gráficos y multimedia*, etc.).

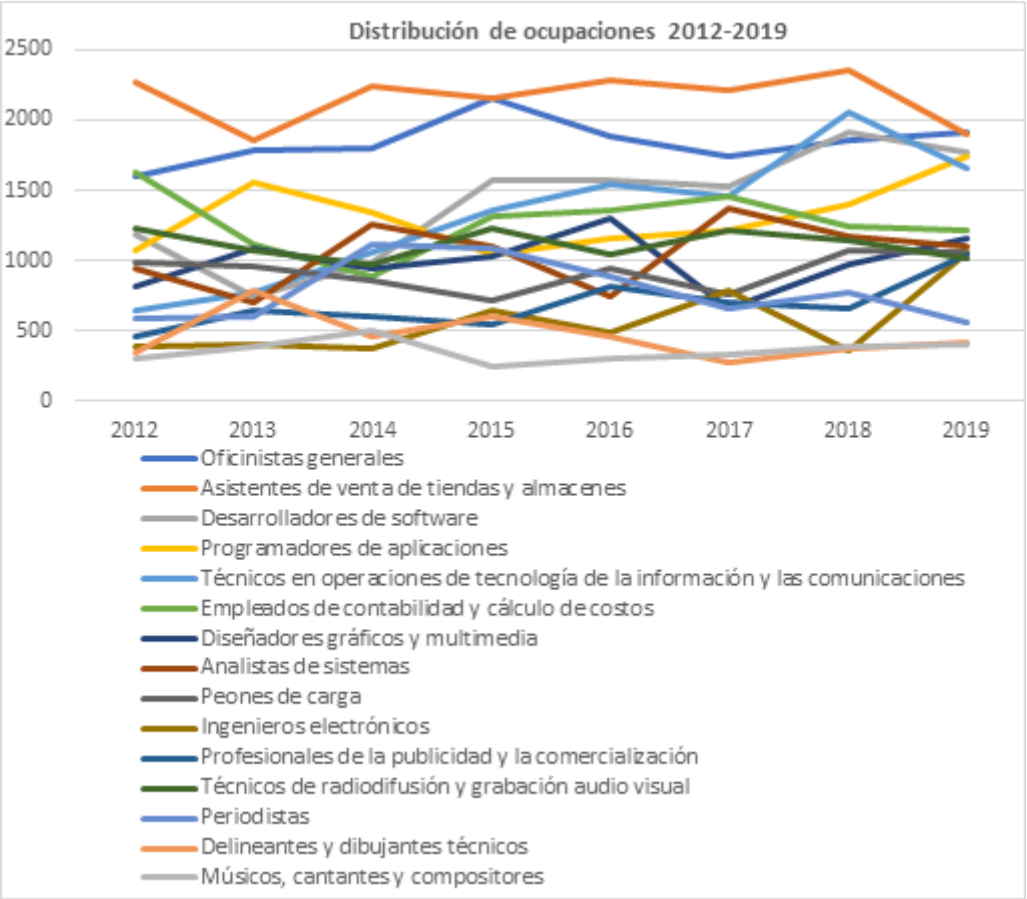
Gráfica 4 - Segmentación de asalariados privados de las IICC, según CIUO 2019



Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE procesados por la UETSS-MTSS.

Si se observan las trayectorias en la distribución de las ocupaciones de los asalariados privados dentro del sector IICC, en el período comprendido entre el año 2012 y el 2019, se vislumbra una frecuencia similar a la registrada en el año 2019. Cabe destacar la trayectoria que ha tenido la ocupación *técnicos en operaciones de tecnología de la información y las comunicaciones*, ya que se registraban, en el año 2012, 641 casos, y para el año 2019 se registraron 1664, un paulatino aumento significativo que lo lleva a uno de los primeros registros para este último año. A su vez, las ocupaciones *desarrolladores de software y programadores de aplicaciones* también registran valores significativamente altos dentro de toda la trayectoria, aunque con registros más estables en todo el periodo.

Gráfica 5 - Distribución de ocupaciones para el sector Industrias Creativas, 2012-2019



Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE procesados por la UETSS-MTSS.

ANÁLISIS Y HALLAZGOS

Tal como se ha mencionado al comienzo del estudio, nuestro objetivo supone identificar las necesidades de formación profesional del sector de las Industrias Creativas, en el marco de la actual emergencia sanitaria por el covid-19.

Para ello se llevó a cabo una serie de entrevistas semiestructuradas con los actores clave anteriormente mencionados, los que han contribuido de manera muy pertinente para poder no solo comprender mejor la lógica dentro del sector y lo que se considera como necesario y/o urgente en este momento que se está viviendo a nivel país y mundo en general, sino también para realizar las consideraciones necesarias desde un lado integrador y de complementariedad de distintas posturas.

Las industrias creativas y el COVID-19

Al realizar las entrevistas, una de las preguntas que se les consultó a todos los entrevistados fue la siguiente: si tuviera que formular las necesidades de formación profesional para las IICC en este actual contexto de pandemia, ¿cuáles serían las más urgentes e inmediatas? y ¿cuáles serían más a mediano y/o largo plazo?

Las respuestas estuvieron vinculadas en general con los siguientes aspectos:

*Tres de ellos considerados como los **más inmediatos o urgentes**:*

- Uno de esos aspectos que se mencionó por parte de algunos entrevistados como primordial es realizar capacitaciones en lo concerniente a las habilidades y capacidades de negocios y herramientas digitales, para aquellas personas que estén vinculadas con las áreas de recursos humanos de las empresas de las IICC. De esta forma, se haría hincapié en la necesidad de formar a las personas que actualmente generan las redes de negocios, logrando nuevas aperturas, utilizando las actualizaciones de la era digital y el desarrollo del e-commerce en este nuevo contexto de crisis sanitaria.

- Otro aspecto que surge de las entrevistas es la necesidad de generar nuevos vínculos entre los sectores de las IICC con otros sectores de la industria tradicional, con el fin de lograr facilitar el comercio nacional e internacional de servicios y el de bienes culturales. Fomentar el desarrollo de alternativas y oportunidades de los sectores de las IICC, donde no solo se trabaje a través del contenido creativo, sino también lograr concientizar a las IICC como generadoras de valor a otros sectores de la industria tradicional. Y en este nuevo contexto de crisis sanitaria y de pandemia, lograr ese vínculo entre los distintos sectores de las industrias fomentaría de alguna manera el desarrollo y la generación de nuevas oportunidades para el sector creativo.

- Y el otro aspecto que se ha observado como prioridad por parte de los entrevistados fue la necesidad de la formación en gestión cultural. Resulta de importancia entender la gestión cultural como un medio para fortalecer los emprendimientos —sobre todo los vinculados a las micro y pequeñas empresas que son la mayoría en el sector—, pensando sus canales de comunicación, planificando y organizando las funciones y tareas, definiendo el producto y servicio que se pretende comercializar, estableciendo el público al que va a estar destinado el modelo de negocio, identificando el precio de venta al público, los materiales necesarios para lograr el producto o servicio, etc. En una palabra, poder organizar el emprendimiento antes de salir al público. Y en este contexto de crisis sanitaria, poder establecer que estas capacitaciones sean públicas, de acceso a todas las personas interesadas y de manera virtual, sería el desafío que se pretende lograr.

*Otros aspectos vinculados a cuestiones de **mediano y/o largo plazo**:*

- Generar políticas públicas culturales con el fin de desarrollar la innovación en el sector.
- Implementar alianzas entre los distintos sectores y entre los distintos organismos públicos vinculados para generar acciones de investigación y fomentar el trabajo conjunto y colaborativo.
- Potenciar políticas públicas transversales entre el sector público, la sociedad civil y el sector privado.
- Fortalecer iniciativas y estrategias enfocadas en la generación de empleo de calidad y equidad para el sector y de talento para el nuevo mercado laboral.
- Formar y capacitar en habilidades tanto en las IICC como en diseño de políticas públicas culturales.
- Construir nuevos perfiles ocupacionales clave para las IICC.

- Actualizar y profesionalizar los perfiles ya existentes vinculados a los sectores de las IICC.

- Mejorar y perfeccionar las capacidades existentes, tanto a nivel técnico como profesional, de todos los perfiles ocupacionales vinculados a las áreas de comercialización y negocio dentro de las IICC, en todo el país.

Las industrias creativas en lo cultural

En primer lugar, algunas reflexiones que han surgido en base a las entrevistas realizadas a los distintos actores del sector fue la necesidad de primeramente generar *identidad* dentro del sector Industrias Creativas. Realizar, mediante estrategias y determinadas acciones, líneas tendientes a la conformación de una identidad común para todos los sectores que se engloban dentro de lo denominado como IICC.

Asimismo, desde el DICREA nos comentan la necesidad de trabajar para generar una singularidad identitaria nacional, es decir generar productos culturales únicos nacionales y uruguayos. Trabajando en primera instancia en estos aspectos, se abre paso al trabajo sobre los aspectos más comerciales.

Así pues, como primer punto de partida y haciendo referencia no solo a una misión a corto plazo, sino también a mediano y largo plazo, surge la necesidad de generar un proyecto común de identidad dentro de las IICC.

Muchas veces, la noción de IICC y la generación de esa identidad y acervo compartido se obtiene a través de la vinculación con la política pública por parte de quienes allí desempeñan su trabajo, y no a raíz de la formación comprendida como un factor integrador y generador de identidad. En este sentido, si hubiese una formación accesible e integrada, serían distintas las trayectorias y la noción de identidad compartida.

Asimismo, se plantea al respecto la necesidad de generar en primera instancia capacidades en el sector que permitan visualizar el aspecto cultural que une a los sectores dentro de las IICC, para luego vincularlo con las capacidades de negocio. Para ello, sería necesario generar políticas públicas que estén diseñadas para apoyar la colaboración entre empresas de IICC y otros sectores para generar innovación, en el entendido de que es en el vínculo entre las IICC con otros sectores de actividad donde se generarán las oportunidades comerciales con éxito.

A su vez, surgen algunos conceptos importantes de mencionar, que hacen a la identidad del sector y también lo postulan y alinean con el ámbito internacional. Es así que se resaltaba también la necesidad de trabajar y generar capacidades dentro del sector sobre *innovación y creatividad.* Es a través de este binomio que se pretende impulsar al sector hacia el reconocimiento, el desarrollo y la competitividad.

La innovación y la creatividad son dos aspectos claves dentro de las IICC que lo distinguen de muchos otros sectores. Generar productos y resultados innovadores, variados y creativos permite lograr niveles de competencia mayores y poder embarcarse en los mercados internacionales.

Hablando en términos de automatización y el riesgo que este proceso presenta para algunos puestos de trabajo a nivel general, se entiende a las IICC, gracias a estos factores de innovación y creatividad, como un posible sector generador de oportunidades en este sentido.

Otro concepto que se ha reiterado en todos los actores que han sido entrevistados es el de *profesionalización* del sector. Se torna necesaria la profesionalización de distintos perfiles u ocupaciones

dentro del sector de las IICC.

Resulta necesario, por tanto, y dado el contexto de crisis sanitaria que se está viviendo, resaltar la importancia de dotar a las personas que están trabajando en el sector, como a quienes ingresan a este, de capacidades y habilidades generalistas en varios campos de conocimientos, y expertas en un campo específico (lo que se explicó anteriormente como inteligencia T). Estas capacidades asumen un papel fundamental para llevar a cabo tareas y negocios con fluidez y dinamismo en este contexto. En esta línea, desde el DICREA se hacía hincapié en la necesidad de trabajar sobre innovación y creatividad, como también en la profesionalización. Profesionalizar algunos oficios, o bien que no están distribuidos dentro de todo el territorio nacional, donde ya hay líneas de trabajo conjuntamente con INEFOP, o bien que deben mejorar asimismo las capacidades.

Por otra parte, otro aspecto que se ha relevado de las entrevistas realizadas tiene que ver con la generación de un aporte cultural nacional, es decir, se debe buscar una mirada nacional y lograr poner el foco en lo que se necesita para el sector en nuestro país, realizando una búsqueda de innovación y calidad dentro de las IICC, pero sin necesariamente tener que tomar siempre como referencia los parámetros internacionales. Observar qué es lo que en nuestro contexto y en nuestro momento se necesita y resulte innovador para la industria, sin tener que seguir los parámetros de otras necesidades regionales o internacionales, que no siempre concuerdan con las de Uruguay. Por esto es que se observan deficiencias en las industrias creativas y se tornan muchas veces no competitivas para internacionalizar.

Ilustración 14 - Aspectos claves en las IICC

Fuente: elaboración propia.

Las industrias creativas en lo comercial

Retomando algunas consideraciones que se mencionaban en las entrevistas, se reflexiona sobre la dificultad que presenta en general la cultura para generar un modelo de negocio, y que sea entendida como algo sostenible. Así, una dificultad que presentan las IICC es la generación de un modelo de negocio y el entender a los productos culturales como algo sostenible y generador de oportunidades de comercio y negociación. Observar y pensar lo creativo y cultural como un negocio no se caracteriza por ser una noción compartida por la generalidad del sector.

Se plantea la necesidad de generar previamente un acervo de conocimiento compartido dentro de los sectores pertenecientes a las IICC, para poder luego pensar en generar, producir y comercializar. Es necesario fortalecer los emprendimientos, robustecer esa cadena de producción, trabajar en territorio, dar oportunidad a los distintos emprendimientos nacionales y mejorarlos, ayudando a la promoción, venta, comercialización y generación de oportunidades para el éxito de su producción.

Surge entonces como prioridad previa a la generación de nuevas oportunidades de negocio la necesidad de, en primer lugar, generar una identidad compartida por el sector, para luego fortalecer esa imagen cultural nacional y poder comercializar.

Esta idea traducida en líneas tendientes a generar oportunidades de formación profesional iría primariamente por el camino de la sensibilización e identidad cultural del sector, para luego poder pensar en formar y capacitar en habilidades de negocios y afines.

Un aspecto que fue planteado en todas las entrevistas realizadas, tanto en carácter de informante calificado como de apoyo interinstitucional, fue el fortalecimiento de los lazos ya existentes o por crearse entre los sectores de las IICC y el resto de los sectores de actividad donde se pueda generar un vínculo. Este aspecto fue planteado como un asunto urgente a atender en este contexto de emergencia sanitaria que estamos transitando, ya que permite y genera valor agregado a nivel inter e intrasector, y donde es posible visualizar las potencialidades que poseen las IICC para asociarse y contribuir con los otros sectores.

Surge la necesidad de buscar alternativas que amplíen las oportunidades de los sectores de las IICC. No solo trabajar con el contenido creativo dentro de la industria, sino concientizar a las IICC como generadoras de valor a otros sectores.

Se hace énfasis en la necesidad de lograr una sensibilización y una apertura de habilidades comerciales dentro de los actores que estén vinculados con las IICC, y entenderlas más allá de su aspecto cultural. Visibilizar las oportunidades comerciales con diversidad de posibilidades y entender el valor que la industria genera más allá de lo social, el ocio, el entretenimiento, la diversión y lo estético. Vislumbrar las oportunidades de negocio y competitividad que las IICC poseen. Ver a las IICC y sus líneas de acción como una estrategia para lograr oportunidades en sí mismas como en otros sectores de actividades vinculados.

La formación en las industrias creativas

Se han observado varios hallazgos en este sentido, desde líneas tendientes a la formación y capacitación en aspectos específicos o más generales para las IICC, hasta la construcción de perfiles ocupacionales.

En primer lugar, observando los aspectos más generales de necesidades de formación profesional para las IICC se observa lo siguiente:

- Se plantea la necesidad de formar personas dentro o fuera del sector con capacidades y conocimientos en IICC para desarrollar políticas públicas. Que el diseño de las políticas públicas sea referenciado por personas con formación tanto en temas vinculados directamente al sector de las IICC como en habilidades propias del cargo.

- Otra necesidad es poder realizar distintas iniciativas de capacitación en todo lo

concerniente a lo creativo y lo cultural para que todos puedan acceder, ya que hasta el momento la oferta existente es en general en el ámbito privado y/o universitario. Se necesita contar con mayores posibilidades de acceso para quienes deseen formarse en la temática y que no puedan sustentarlo.

- Los procesos dentro de la cadena de las IICC que surgen como prioritarios en la formación, ya que cuentan con una menor oportunidad de formación y menores posibilidades de acceso, podrían ser los vinculados con producción, reproducción, distribución y acceso.

Seguidamente, en cuanto a los aspectos más específicos observados en las necesidades de formación profesional para las IICC que se plantea, se observa que

- Se hace necesario construir nuevos perfiles ocupacionales para el sector IICC, sobre todo aquellos que se encuentran en otras industrias internacionalmente, pero que en Uruguay no se han desarrollado hasta el momento:
  - agentes literarios;
  - scouts;
  - traductores literarios;
  - marchand/galeristas/dealer;
  - vinculadores;
  - agentes de ventas.

Los agentes literarios son los intermediarios entre el escritor o autor y las editoriales, ya sea nacional o internacional, con el fin de representar y defender los derechos de autor, buscar al editor más apropiado, revisar los contratos y demás condiciones. Esta figura u ocupación no se encuentra en Uruguay y resulta necesario, de acuerdo al relevamiento realizado.

Los scouts, por su parte, son una figura que existe internacionalmente, pero aún no en Uruguay. Son encargados de obtener información sobre autores y obras que cubran las necesidades del sector. Exploran y descubren las nuevas potencias dentro del mundo de los escritores, de los traductores o de los ilustradores, anticipando las tendencias y localizando escritores cuyas obras o proyectos se complementen.

Los traductores literarios son quienes se encargan de traducir las obras, cuentos, novelas, poesías y todo texto que se entienda como una figura literaria.

La figura del “marchand”, “galeristas” o “dealer”, con sus distintas denominaciones a nivel internacional, es la persona encargada de representar al autor con su obra y realizar las transacciones de esta con otros interesados.

Por otro lado, como hallazgo encontrado en el estudio prospectivo realizado por OPP, se visualiza la falta y necesidad de los roles o trayectorias comprendidas como los “vinculadores” y los “agentes de ventas”.

Con *Vinculadores* se hace referencia al rol encargado de establecer nexos entre las distintas iniciativas de las IICC, y simultáneamente realizar una vinculación con las industrias tradicionales, fomentando y apoyando las posibilidades de negocios para todos los involucrados.

Y con *Agentes de ventas* se refiere al rol encargado de realizar la venta de los productos y servicios de las IICC a nivel local, regional e internacional.

Lo que tienen en común todos estos actores son sus competencias de intermediación, ya que todos, desde su lugar, ofician como intermediarios entre el artista, el autor y la última figura de la cadena. Son las ocupaciones que desembocan en el acceso (último eslabón de la cadena de las IICC).

Estos perfiles ocupacionales son parte del ámbito cultural en el mundo y resultan estratégicos en muchos sentidos. En Uruguay no existen estas figuras como tales y, tras haber realizado el análisis de la información relevada en las entrevistas, resulta necesario construir estas ocupaciones estratégicas para aumentar la competitividad y las oportunidades de negocio dentro de todos los sectores de las IICC.

- Otra necesidad relevada es la actualización y profesionalización de algunos perfiles ya existentes:
    - representantes y managers;
    - iluminadores;
    - sonidistas;
    - distribuidores.

Los representantes y managers son ocupaciones dedicadas a la negociación, comercialización y promoción de la obra, figura, imagen del artista/autor en todos los sectores de las IICC, por lo tanto son considerados una figura que transversaliza a todos los sectores que la comprenden. De las entrevistas realizadas, surge la necesidad de fortalecer estos perfiles ocupacionales que ya existen en nuestro país, y profesionalizarse hacia una mirada de comercialización, venta y competitividad desde la formación académica. Mejorar las habilidades y actualizarlas de acuerdo a lo necesario para afrontar los desafíos de hoy en día para el sector, realizando a su vez especializaciones de acuerdo con las distintas capacidades que necesitan para desempeñarse según el ámbito en el que trabajan (teatro, conciertos, circos, danza, etc.).

Los iluminadores y sonidistas son perfiles ocupacionales vinculados principalmente con la puesta en escena de las artes escénicas y la tecnología. A través de INEFOP ya se está trabajando en la profesionalización y mejora de las capacidades de estos perfiles ocupacionales que requieren una constante actualización de capacitación y adaptación tecnológica. Seguir en esta línea resulta esencial, como también el mayor acceso a estas ofertas formativas, ya que hasta el momento solo existía de forma privada.

En cuanto a los distribuidores, y más específicamente en el sector editorial, resulta inminente tanto la actualización como el fortalecimiento en la cadena de comercialización, ya que es un perfil directamente afectado por el factor de la digitalización, y se tienden a observar probables dificultades en este sentido. Por ejemplo, las plataformas digitales de venta de distintos sectores dentro de las IICC hasta el momento se caracterizan por ser representadas con grandes monopolios que abordan en general a los sectores. A través del fortalecimiento y apertura de mercado, podrán entonces sortear las dificultades que se presentan y dirigir los planes de negocio a sectores más específicos dentro de las IICC.

Otros hallazgos

Un aspecto importante es el trabajo colaborativo, participativo en clave de diálogo social, el cual resulta fundamental para el logro de los objetivos que se plantean desde las distintas instituciones para el fortalecimiento y robustecimiento de las IICC.

Cabe mencionar, al respecto, que desde el DICREA se han propuesto como algunos de los objetivos para el quinquenio el fortalecimiento de los modelos de negocios y comercialización para el sector; el trabajo colaborativo por región con múltiples emprendimientos nacionales; la creación de redes para impulsar la creatividad y la innovación en los productos que se generan, así como su difusión; la capacitación en todo sentido y el vínculo interinstitucional con INEFOP para abordarlo; y profundizar la formación de identidad, creatividad e innovación; entre otros.

Un aspecto que resulta importante mencionar, ya que ha surgido con reiteración en las entrevistas realizadas, es el aspecto dependiente que presentan las IICC con respecto a la industria tradicional. En términos prácticos, se observa a las IICC trabajando por y para otras industrias, más que para la cultura en general. Esto suele responder debido a la subapuesta que realiza la industria tradicional en invertir y generar valor agregado a través de los servicios que brindan las IICC. Es entonces que se busca generar políticas públicas diseñadas para apoyar la colaboración entre empresas de las IICC y otros sectores para generar innovación. De esta manera, las empresas del sector tradicional apostarán a la incorporación de valor agregado a sus servicios y productos a través de las IICC, y estas últimas se beneficiarán aumentando su funcionalidad y competitividad en el desarrollo de la industria tradicional.

Otro punto importante para mencionar tiene que ver con el reclutamiento y las estrategias de selección de personal que se adopta en algunas empresas de las IICC. Resulta ser un sector en donde las personas que ingresan para ocupar cargos o perfiles vinculados a funciones más transversales, como “de oficina” o tareas administrativas, no necesariamente cuentan con conocimientos expertos o específicos en las temáticas referidas, sino que se forman en las empresas y en el desempeño de sus funciones. Esto explica muchas veces la mano de obra joven que ingresa en general para ocupar esos puestos en el sector.

El hecho de encontrar dentro de las empresas la formación y la experiencia para el desempeño de esas tareas y funciones hace que la contratación de jóvenes sea más factible, para poder obtener mano de obra más económica y más rentable. Asimismo, al ser este un sector con un alto registro de informalidad, resulta necesario, desde una perspectiva de política pública, pensar acciones que consideren a la población trabajadora en esta condición de informalidad, ya que es en épocas de crisis donde aumentan notoriamente las condiciones de informalidad para las personas, expandiéndose de esta manera la economía informal. Por tanto, esta condición de informalidad presenta efectos negativos a corto y mediano plazo, donde se pone en riesgo la salud y la calidad de vida de las personas en condiciones de informalidad, ya que acceder a cualquier prestación de salud y cuidado se vuelve posible solamente para quienes se encuentran en una situación de formalidad laboral.

Por lo tanto, resulta inminente considerar estas cuestiones al realizar política pública, con el fin de contribuir en la generación de mejores y mayores oportunidades laborales con condiciones justas, lo que supone desafíos en clave de políticas nacionales tendientes a la formalidad para las personas trabajadoras, y determinadas acciones de apertura para aquellas poblaciones que se encuentran fuera de las condiciones de formalidad.

Por último y haciendo mención al estudio prospectivo realizado para las IICC por parte de OPP, se observa y concluye que la capacitación es uno de los principales aspectos necesarios para poder lograr un sector fortalecido y dinámico. Es así que se plantea como un objetivo a largo plazo la capacitación y formación de aquellos roles que se vinculan con las áreas de recursos humanos de las distintas empresas que componen las IICC, con el fin de desarrollar habilidades, capacidades y elementos de gestión

profesional. Es una capacitación y formación profesional que contempla tanto los procesos centrales creativos de la industria, como también las actividades de apoyo del sector, en relación a la mejora de sus posibilidades y habilidades de negocios y a las herramientas digitales de las personas vinculadas a esos procesos.

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

Ahora bien, para culminar con este estudio, se realizarán algunas recomendaciones a llevar a cabo para el sector de IICC, luego de haber realizado una presentación más detallada de todos los hallazgos encontrados.

Las recomendaciones pueden ser agrupadas en tres grupos distintos y complementarios entre sí:

- Un primer grupo que hace referencia a las políticas públicas culturales a llevar a cabo en las IICC.
- Un segundo grupo que refiere a distintas acciones de formación profesional para las IICC.
- Y un tercer grupo que implica las capacitaciones y cursos necesarios para las IICC.

Recomendaciones en políticas públicas culturales:

- Generar estrategias tendientes a forjar una identidad cultural nacional compartida por todos los sectores comprendidos dentro de las IICC.
- Fomentar la innovación y la creatividad como rasgo distintivo para el sector y generación de oportunidades de comercialización.
- Profesionalizar los perfiles ocupacionales del sector IICC a nivel nacional.
- Fortalecer las redes y el trabajo colaborativo entre los distintos sectores dentro de las IICC, como también entre las IICC y otros sectores de la industria tradicional.
- Fortalecer la vinculación y el trabajo integral interinstitucional de política pública cultural regional e internacional, entre las distintas instituciones vinculadas al sector, a nivel privado, y los distintos niveles de gobierno nacional, departamental, municipal.
- Generar políticas de empleo de calidad que contribuyan a la generación de mejores y mayores oportunidades laborales con condiciones justas, y establecer líneas estratégicas para fomentar la reglamentación y la formalidad en el sector.
- Promover nuevos modelos de negocios con menos intermediarios y con mayor y mejor capacidad de generación de oportunidades para el sector, a través de las nuevas posibilidades que devienen de los procesos de digitalización, por ejemplo el *crowdfunding*.

Recomendaciones en acciones de formación profesional:

- Impulsar la accesibilidad a la formación y capacitación en las IICC para todas las personas.
- Construir nuevos perfiles ocupacionales dentro del sector IICC, sobre todo aquellos vinculados a los roles y ocupaciones que desembocan en el acceso:

- agentes literarios;
- scouts;
- traductores literarios;
- marchand/galeristas/dealer;
- vinculadores;
- agentes de ventas.

- Actualizar perfiles ya existentes dentro del sector:
  - representantes y managers;
  - iluminadores;
  - sonidistas;
  - distribuidores.

Recomendaciones en capacitaciones y cursos:

- Formar a las personas dentro del sector de las IICC o de otros sectores en habilidades requeridas para diseñar políticas públicas vinculadas a los requerimientos del sector. Es decir, capacitar en habilidades propias de las IICC como en conocimientos para el diseño de políticas públicas.
- Capacitar en habilidades de negocio y herramientas digitales (con el fin de disminuir las brechas en talento digital) a todos las ocupaciones que se encuentren vinculadas con las áreas de recursos humanos o cumplan las funciones que desencadenan en la cadena de la comercialización del sector.
- Realizar una tecnicatura o bien una licenciatura en gestión cultural, que se encuentre vinculada a la gestión de proyectos/planificación de proyectos y a la economía creativa.

Ilustración 15 - Recomendaciones finales para el sector de industrias creativas.

Fuente: elaboración propia.

BIBLIOGRAFÍA

Agudelo, M. *et al*. (2020) Las oportunidades de la digitalización en América Latina frente al covid-19. CAF - CEPAL - DIGITAL POLICY AND LAW - TELECOM ADVISORY SERVICES LLC.

Batlle, J., Vergara, M. (2018) Estrategia de Resiliencia de Montevideo: Industrias Creativas para un Montevideo Innovador y Co-creativo. Informe final.

BID (2020) La pandemia pone a prueba a la economía creativa: ideas y recomendaciones de una red de expertos.

BID; ANII (2020) Vouchers de Innovación en las Industrias Creativas de Uruguay: Hoja de proyecto.

Katz, R. Jung, J., y Callorda, F. (2020) El estado de la digitalización de América Latina frente a la pandemia del COVID-19. Observatorio CAF del Ecosistema Digital (abril de 2020).

MEC (2020) Caracterización de la educación no formal en Uruguay.

MEC (2019) Plan Nacional de Cultura. Sistematización del proceso.

OPP (2020) Hacia una Estrategia Nacional de Desarrollo, Uruguay 2050: *Las TIC en el Uruguay del futuro*. Serie de divulgación - Volumen XVI.

OPP (2019) Hacia una Estrategia Nacional de Desarrollo, Uruguay 2050: *Las industrias creativas en el desarrollo del Uruguay del futuro*. Serie de divulgación - Volumen XIII.

OPP (2017) Automatización y empleo en Uruguay. Una mirada en perspectiva y en prospectiva. Hacia una Estrategia Nacional de Desarrollo, Uruguay 2050. Serie de divulgación - Volumen II. Dirección de Planificación - Oficina de Planeamiento y Presupuesto.

OPP (s/f) Industrias Creativas – Testimonial. Uruguay. Disponible al 30/10/20 en: https://www.opp.gub.uy/es/videos/industrias-creativas-testimonial

UETSS (2018) Definición de ocupaciones del Clasificador Internacional de Ocupaciones (CIUO 2008, 4 dígitos), UETSS-MTSS, Montevideo, Uruguay.

Uruguay XXI (2018) Informe Sectorial: *Industrias Creativas en Uruguay.* Inteligencia Competitiva.

SECTOR LOGÍSTICA

INTRODUCCIÓN[33]

El sector de Transporte y Logística fue uno de los 5 sectores más afectados por la pandemia asociada al COVID-19, tal como se puede apreciar en las solicitudes de seguro de desempleo de las empresas del sector en el período de marzo a agosto del año 2020. Esto se debió tanto a las medidas de restricción de la movilidad, como a las disrupciones en las cadenas de suministros. Sin embargo, también en el contexto pandémico se observó la importancia del sector logístico como factor clave de resiliencia frente a la crisis económica, social y sanitaria, por su carácter transversal en relación a sectores de actividad —como la Industria y el Comercio— a nivel interno e internacional.

La resiliencia del sector logístico dependía, según diversas fuentes, en el grado de digitalización de sus procesos. En esta línea, a partir de la pandemia se vería profundizado el avance de la transformación digital o la logística 4.0. En las siguientes páginas, por tanto, nos abocamos a analizar e identificar las necesidades de formación profesional para el sector logístico y de transporte, en clave de digitalización y automatización de procesos.

Para ello realizamos, en la primera sección, una aproximación a la digitalización, y qué supone a nivel tecnológico, qué nivel de avance existe en Uruguay y qué efectos se avizoran sobre el empleo. En la segunda sección se caracteriza al empleo en el sector logístico, en relación a sus ocupaciones principales, su cultura y política de recursos humanos, así como la oferta formativa existente para el sector. En la tercera sección se realiza un análisis del cambio tecnológico por proceso y por tareas, de manera de identificar los efectos de la digitalización en las ocupaciones principales. Finalmente, se presentan una serie de recomendaciones estratégicas de empleo y formación profesional para el sector.

ESTRATEGIA PARA SECTOR LOGÍSTICO

Objetivo general:

Identificar las necesidades de formación profesional del sector Logístico, en particular en las ocupaciones identificadas como *claves* frente a la digitalización de los procesos productivos.

Objetivos específicos:

1- Identificar las ocupaciones con mayores riesgos/oportunidades en relación a la digitalización y a la automatización de procesos en el sector logístico, y sus características.
2- Determinar las necesidades formativas presentes y emergentes en estas ocupaciones en términos de competencias ocupacionales, que permitan la reconversión (en el caso de que sea necesario) y/o las trayectorias educativo-laborales en el sector.
3- Contrastar dichas necesidades con la oferta formativa disponible y analizar las brechas formativas.
4- Elaborar recomendaciones de formación profesional para el sector que permitan la reconversión (en el caso de que sea necesario) y/o las trayectorias educativo-laborales en el sector.

Preguntas:

¿Qué ocupaciones se encuentran más afectadas por la digitalización en el sector logístico? ¿Qué tipo de acciones formativas son necesarias para la transformación de estas ocupaciones? Estas acciones ¿se encuentran disponibles en el mercado de capacitaciones? ¿Cuáles son las brechas existentes?

[33] Esta investigación fue referenciada por la Lic. Maira Mandressi, de la División de Formación Profesional/DINAE.

Estrategia metodológica:

La estrategia metodológica consiste principalmente en el relevamiento y análisis de información secundaria, así como de análisis de información estadística, precisamente a partir de los datos disponibles por la Encuesta Continua de Hogares, realizada por el Instituto Nacional de Estadística. A su vez, se buscó contrastar y validar los resultados intermedios y finales de la investigación con expertos sectoriales.[34]

Es de suma importancia destacar que el proceso de investigación y análisis no fue participativo o en clave de diálogo social, tal como se acostumbra en los estudios de relevamiento de necesidades de formación profesional. En este sentido, el siguiente apartado pretende servir de insumo para el trabajo con los actores sociales del mundo del trabajo, de manera de profundizar el análisis y lograr consensos estratégicos para el desarrollo de las recomendaciones y conclusiones de este trabajo.

MARCO CONCEPTUAL

La revolución de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) encuentra su origen a partir de la década de 1970, en la región de Silicon Valley de EE. UU. Supuso un sistema tecnológico inicial alrededor del surgimiento de los microprocesadores y otros semiconductores integrados, es decir, una red de proveedores especializados, y su aplicación incipiente en calculadoras y juegos, así como en la miniaturización y digitalización de instrumentos y herramientas de uso civil y militar (Pérez, 2010).

En las dos últimas décadas del siglo XX se ha desarrollado alrededor de este núcleo de tecnologías una constelación de importantes rupturas tecnológicas, que ha impactado tanto en materiales avanzados, en fuentes de energía, en aplicaciones médicas, en técnicas de manufactura (existentes o potenciales, como la nanotecnología) y en la tecnología de la transportación, entre otras. Por otra parte, según Castells (2002), el actual proceso de transformación tecnológica se expande exponencialmente por su habilidad para crear una interfaz entre los campos tecnológicos a través de un lenguaje digital común en el que la información es generada, almacenada, recuperada, procesada y retransmitida.

Digitalización: paradigma base y revolución 4.0

La rápida evolución de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en las últimas décadas representa el comienzo de transformaciones mucho más profundas. La próxima década verá grandes cambios en varios ámbitos, como el de la salud, la energía, el medioambiente, el transporte, la producción agropecuaria, manufacturera, creativa, el sistema financiero, entre otros. La transformación digital representa por ende importantes oportunidades y riesgos, sociales y económicos, para los países.

La transformación que ha ocurrido en la cotidianeidad de las sociedades contemporáneas de los últimos 20 años, específicamente relacionada a la expansión del internet, requiere de una visión integral nueva. La red ya no es un complemento de nuestra vida, sino un instrumento fundamental en las dinámicas privadas y profesionales, y se traduce en un instrumento posiblemente permanente. En los últimos años hemos entrado en una era en la cual la fusión progresiva del mundo real y del mundo digital induce profundos cambios en todos los sectores de actividad.

Según OPP (2020), el paradigma general de la digitalización se compone de tres elementos. En primer lugar, el mundo digital ha adquirido la capacidad de "observar" el mundo "real" a través de un despliegue masivo de sensores conectados. En segundo lugar, estas observaciones se configuran en datos

[34] Estos expertos fueron parte del Instituto Nacional de Logística (INALOG); Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII), en particular de parte del Programa de Innovación en Logística; y el equipo docente de la Universidad Tecnológica a cargo de la Ingeniería en Logística.

que se transforman en información y conocimiento a partir la capacidad de procesar rápidamente grandes volúmenes de datos de múltiples fuentes, llamado análisis inteligente o masivo de datos. Finalmente, a partir de esta información se toman de manera continua y automática decisiones cada vez más complejas y en interacción con el mundo real a través de la inteligencia artificial y la internet de las cosas (IoT), donde los objetos se tornan objetos conectados, y por ende es posible su control remoto y digital. Esta fusión se ve acelerada por la evolución de la realidad aumentada y de la realidad virtual.

Este bucle «observación continua del mundo real, comprensión, aprendizaje automático, decisión, acción» se traduce y aplica, de esta manera, en siete tecnologías de frontera:

Tabla 14 - Siete tecnologías de frontera

Blockchain[35]	Tecnología que se utiliza para almacenamiento, transmisión y confirmación de datos. Es una estructura de datos cuya información se agrupa en conjuntos (bloques) a los que se les añade metainformaciones relativas a otro bloque de la cadena anterior en una línea temporal. De esta forma, gracias a técnicas criptográficas, la información contenida en un bloque solo puede ser repudiada o editada modificando todos los bloques posteriores.
Data analytics	Ciencia de analizar datos sin procesar para sacar conclusiones sobre esa información. Supone considerar conjuntos de datos tan grandes y complejos que precisan de aplicaciones informáticas no tradicionales de procesamiento de datos para tratarlos adecuadamente. En general se relaciona al término "big data" o “smart data” que tiende a referirse al análisis del comportamiento del usuario, extrayendo valor de los datos almacenados y formulando predicciones a través de los patrones observados a partir de técnicas y procesos de análisis de datos automatizados en procesos mecánicos y algoritmos.
Artificial intelligence	Disciplina científica sobre el tratamiento del conocimiento y el razonamiento, que permite que una máquina realice funciones normalmente asociadas con la inteligencia humana: la comprensión, el razonamiento, el diálogo, la adaptación, el aprendizaje, etc. El aprendizaje automático o aprendizaje de máquinas (del inglés “Machine Learning”) es un subcampo de las ciencias de la computación y una rama de la IA cuyo objetivo es desarrollar técnicas que permitan a las computadoras *aprender*, y de esta manera desarrollar respuestas a nuevas situaciones.
3D printing	Grupo de tecnologías de fabricación por adición donde un objeto tridimensional es creado mediante la superposición de capas sucesivas de material. Las impresoras 3D son por lo general más rápidas, más baratas y más fáciles de usar que otras tecnologías de fabricación por adición, y permiten la fabricación personalizada.
Automation & Robotics	Conjunto de tecnologías vinculadas a la robotización, entendida como proceso donde las acciones las desarrolla una entidad autómata o máquina automática compuesta por un sistema electromagnético y por mecánica artificial que replica las acciones de un ser humano interactuando con objetos y/o personas. Incluye tanto al robot, que es una máquina física compuesta de piezas mecánicas y eléctricas que replica acciones de tipo manual; como los bots o chatbots que son asistentes virtuales que han sido programados dentro de un software virtual en la nube y replican acciones de un ser humano interactuando con la interfaz de usuario de un sistema informático, o con otro ser humano.
Cloud computing	Tecnología de disponibilidad bajo demanda de los recursos del sistema informático, especialmente el almacenamiento de datos (almacenamiento en la nube) y la potencia informática, sin una gestión activa directa por parte del usuario. El término se usa generalmente para describir los centros de datos disponibles para muchos usuarios en Internet.
Internet of Things	Instrumentación y control de los sensores y dispositivos que participan en las tecnologías en la nube que permite conectar objetos físicos de manera que pueden compartir y recopilar datos con una intervención humana mínima. Permite la comunicación fluida y automática entre personas, procesos y cosas. A nivel industrial se ha utilizado la comunicación entre máquinas (M2M) para lograr la automatización y el control inalámbricos.

Estas tecnologías aplicadas a la automatización continua de las prácticas industriales y de fabricación tradicionales constituyen a lo que se suele conocer como la *cuarta revolución industrial* o

[35] Los nombres de estas siete tecnologías suelen mantenerse en inglés. En este sentido, y de manera de favorecer el diálogo y continuidad con el resto de la literatura nacional e internacional desarrollada, se opta por no traducir estas categorías.

Industria 4.0., si bien ya se encuentran aplicando en diversos sectores productivos, entre lo que se destaca el sector logístico.

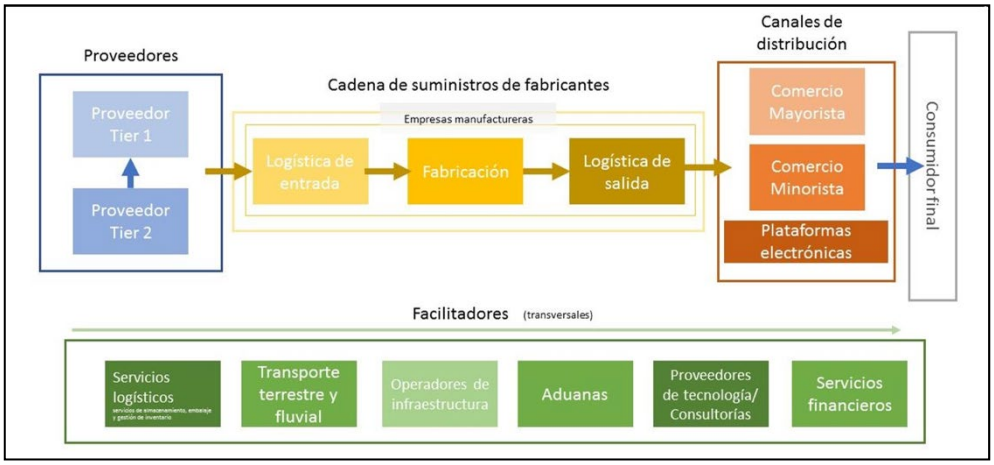
Digitalización en las cadenas de suministro y logística

Tal como se observó en el informe ***El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional – Volumen 1 (2020)***, la literatura internacional plantea que la crisis económica y social generada por la pandemia del COVID-19 tendrá efectos irreversibles sobre la producción y el empleo a nivel mundial. En este sentido, se argumenta que el COVID-19 operó a modo de catalizador de una serie de procesos de transformación digital que ya venían llevándose a cabo y los aceleró al extremo, especialmente en lo que refiere a la cadena logística, donde la gestión de la información es uno de los mayores activos estratégicos (CEPAL, 2020).

En el contexto pandémico se observó que la digitalización de los procesos productivos resultó como una fortaleza clave para mantener la economía operando a partir de las disrupciones generadas por el cierre de las economías y las medidas sanitarias. Se observa, a su vez, que esta *resiliencia productiva* descansaba principalmente en el grado de digitalización de todos los actores que participan de las cadenas de aprovisionamiento, procesamiento y de distribución. Incluso previo a la crisis generada por el COVID-19, diversos estudios a nivel internacional observaban que el surgimiento y convergencia de las nuevas tecnologías que dan lugar a la cuarta revolución industrial traía consigo una transformación radical del funcionamiento de los entramados productivos, en cuyo centro se encontraban las cadenas de suministro. Se observaba incluso que la particularidad de esta cuarta revolución industrial es, ante todo, la magnitud y el alcance de la posible transformación, que permite no solo mejoras incrementales de productividad dentro de la lógica de negocio actual, sino también un replanteo integral de tales modelos y los modos de relacionamiento a lo largo de las cadenas de suministro.

Las cadenas de suministro comprenden al conjunto de actividades que abarca desde el diseño de un producto o servicio hasta su entrega o prestación a los consumidores finales. Esto incluye no solo a los proveedores de insumos, las empresas manufactureras y los canales de comercialización, sino también a los actores que facilitan el flujo de productos e información a lo largo de la cadena.

Ilustración 16 - Principales actores de la cadena de suministro



Fuente: elaboración propia en base a Calatayud, A.; Katz, R. (2019)

En las siguientes páginas nos centraremos sobre los **proveedores de servicios logísticos y**

empresas de transporte, en particular la logística de distribución, o logística de salida. Resulta una etapa o fase de la cadena de suministro que se encarga de gestionar las actividades relacionadas con la distribución de productos hacia los compradores, incluyendo almacenaje y entrega. Esto incluye a las empresas que facilitan el movimiento físico de insumos y productos finales por diferentes modos de transporte (carretero, marítimo, aéreo, férreo) y que brindan servicios de almacenamiento, embalaje y gestión de inventario. La selección analítica de este subsector se basa en que, por su vínculo con la industria manufacturera y el comercio, resulta el más afectado por los procesos de digitalización. Podríamos argumentar, en este sentido, que este informe debiera leerse de manera conjunta con el informe destinado al sector Comercio, en tanto, tal como se observa en este sector, los procesos de instauración de e- commerce tienen como efecto inmediato el crecimiento en importancia de la logística de la *última milla*.

La aplicación de las tecnologías de la cuarta revolución industrial en los diferentes procesos de una cadena de suministro puede denominarse "Cadena de Suministro 4.0". Estas cadenas se caracterizan por un alto nivel de interconexión entre los ámbitos físicos y digitales, donde los sensores de IoT permiten recolectar y transmitir información en tiempo real a lo largo de toda la cadena, y la analítica de big data, la inteligencia artificial y la computación en la nube hacen posible tomar decisiones de manera simultánea para diferentes procesos en tiempo real.

Las siete tecnologías de frontera aquí desarrolladas transforman a la infraestructura y equipos logísticos en *inteligentes*. El sector logístico maneja una amplia gama de tareas complejas pero repetibles que requieren grandes cantidades de datos de entrada para tomar las mejores decisiones. Por tanto, los grandes volúmenes de datos generados en tiempo real y analizados por algoritmos que los convierten en información, resulta una ventaja tecnológica particularmente útil, ya que al incrementar la visibilidad a lo largo de toda la cadena, permitiendo a sus actores tomar decisiones con información más precisa y rápida, permite mejorar radicalmente procesos claves del sector logístico, como son la predicción de demanda; la gestión de pedidos (u *order fullfilment*); la gestión logística en depósitos, plantas y puertos integrados e inteligentes; la distribución y gestión del transporte, entre otros. En la sección dedicada al análisis se identificarán los cambios tecnológicos que supone una transformación digital del sector.

Antecedentes: avances en Uruguay

Antes de continuar con el informe, vale destacar que prácticamente la totalidad de la innovación en tecnologías de la *supply chain* 4.0 acontece en el mundo desarrollado. A su vez, otra observación relevante al respecto, presentada por Kraiserbuld, *et al*. (2020), es que los avances tecnológicos suelen ser llevados a cabo tanto por las gigantes multinacionales, con un poder económico y técnico que les permite ser pioneras en sus respectivas industrias, o por las *startups*[36] que cuentan con la flexibilidad necesaria para incursionar en áreas poco exploradas y crear nuevos productos y modelos de negocio. Esta realidad no debería sorprender, ya que liderar (o al menos no rezagarse de) la transformación digital requiere de importantes capacidades técnicas, financieras y de capital humano.

Tal como se observó en el informe ***El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional – Volumen 1 (2020),*** Uruguay es reconocido en la región como uno de los países más avanzados en desarrollo de software. A su vez, el país presenta factores favorables que lo convierten en un destino atractivo para desarrollarse como *hub* logístico y polo de servicios globales. En

[36] Microempresas ágiles de tecnología, fundadas y financiadas de forma independiente.

el escenario de desarrollo para 2050, la OPP (2020) visualiza una cadena de suministro eficiente e integrada verticalmente, donde la información tiene un alto nivel de visibilidad y, al mismo tiempo, se encuentra asegurada mediante sistemas como *blockchain*. También imagina una Red Digital Global de Puertos, transporte de paquetes con drones y nano tiendas sin necesidad de stock. Este panorama, aún en el plano de las hipótesis, coincide con la visión que existe a nivel global sobre la logística del futuro.

La realidad uruguaya en cuanto a su implementación, presentada en el Informe Supply Chain 4.0 – Perspectivas globales y situación en Uruguay, estudio de brechas de conocimiento en soluciones digitales para el sector logístico (Kraiserbuld, *et al*., 2020) muestra que, si bien ninguna de las tecnologías asociadas a la digitalización ha penetrado de forma generalizada en la cadena de suministros nacional, para todas se encontraron distintas iniciativas de implementación, mostrando un conjunto de empresas que se encuentra activamente buscando incorporar tecnologías avanzadas. Sin embargo, en lo que refiere a la generalidad del conjunto de empresas, se observa que la mayoría no ha avanzado en la digitalización de sus procesos. Además, particularmente en MiPyMEs, se observaron niveles de digitalización por proceso más bajos que los esperados.

Incluso el informe destaca que gran parte de las empresas encuestadas (el 34 %) no ven la falta de digitalización como un problema que afecte el cumplimiento de sus objetivos. Por lo tanto, es poco esperable que se desarrolle una revolución industrial en la cadena de suministro nacional hasta que las empresas no empiecen a reconocer, de forma generalizada, que la falta de digitalización es un problema. Expertos sectoriales consultados profundizaron sobre esta característica del sector logístico uruguayo frente a la llamada “Revolución 4.0”, identifican que el proceso de innovación y transición tecnológica del sector se asocia a una transformación profunda de la concepción de la logística y del transporte, dejando de ser una actividad de traslado de bienes a una actividad de servicio, de generación de valor agregado. Esto supone también pasar de autoconcebirse como un sector *operativo* y caracterizado fuertemente por el trabajo manual, a un sector donde se genera y aplica conocimiento, donde se generan innovaciones sobre los diferentes procesos que lo componen.

En este sentido, el presente análisis puede pensarse en clave prospectiva, donde las necesidades formativas identificadas corresponderán a necesidades futuras.

Automatización

Tal como se ha podido identificar en las páginas anteriores, un elemento central del proceso de transformación productiva del sector logístico denominado “Revolución 4.0” supone la automatización de procesos, tanto de tipo manuales como cognitivos.

Ya se observaba en el informe exploratorio que esto tiene efectos importantes en las ocupaciones del sector, debido a que, a medida que el avance de la tecnología desarrolla la capacidad de automatizar tareas/ actividades/ funciones productivas más complejas, las maquinarias o tecnologías normalmente se hacen cargo de tareas anteriormente realizadas por los trabajadores; y, simultáneamente, a los trabajadores se les asignan nuevas tareas complementarias a las ahora realizadas por la maquinaria. Estas tareas “complementarias” resultan aquellas que aún son difíciles de codificar, y serán en un principio llevadas a cabo por trabajadores con alto nivel de habilidades y conocimientos.

Esto tiene efectos en el mercado de trabajo, ya que, por un lado, cambian los perfiles ocupacionales relacionados a la función, aumentando sus exigencias en términos de niveles de habilidades

y conocimientos. Por otro lado, supone la pérdida de los puestos de trabajo que se desempeñaban en mayor medida realizando las tareas que fueron automatizadas. Tal como observamos en el informe exploratorio, esto demuestra las desigualdades en relación al riesgo de automatización de las ocupaciones, marcados por nivel educativo e ingreso. Entendemos entonces que, para analizar las necesidades de formación profesional en relación al proceso de transformación digital en el sector logístico, será fundamental y central considerar esta dimensión.

CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR LOGÍSTICO

Para la caracterización del sector en términos de empleo y ocupaciones se toma como punto de referencia el sector Transporte y Almacenamiento, que corresponde al grupo H de la CIIU Rev. 4. Esto presenta algunas particularidades. En primer lugar, tal como observamos en el mapeo del sector logístico, existen procesos que corresponderían al sector logístico que, en la clasificación de actividades industriales, se ubicaría en la Industria Manufacturera, en Comercio, etc. En segundo lugar, incluiría originalmente subsectores que podrían considerarse conexos, como el Transporte de pasajeros, por lo que, especialmente para el análisis de ocupaciones, nos enfocaremos en Transporte *por vía terrestre*, *vía acuática*, *vía aérea*, *Depósito y actividades de transporte complementarias* y *Correo y mensajería*.

Características generales

Tal como se identificó en el informe ***El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional – Volumen 1 (2020)*** se observa que entre 2012 y 2019 resulta un sector relativamente estable en términos de generación de empleo. Se identifica que el menor nivel de ocupación en el periodo se registra en el 2013, a partir del cual tuvo un crecimiento sostenido hasta llegar en 2015 al mayor nivel de ocupación. A partir de ese año la ocupación tuvo una tendencia a la baja hasta 2018, donde ocurre una nueva inflexión mostrando un crecimiento hasta diciembre de 2019.

El empleo en el sector es ampliamente masculinizado, y con una muy baja participación de jóvenes. A su vez, si se observa el nivel educativo general del sector se encuentra que resulta apenas por debajo del nivel educativo registrado para el total de los asalariados privados, teniendo una predominancia de educación media básica (completa e incompleta), seguida de educación media superior (completa e incompleta). Tal como veremos en la distribución del empleo del sector en términos de ocupaciones, muchos de los perfiles asociados a la rama tienen como exigencia algunos cursos cortos y/o certificaciones, como es el caso de los *conductores de carga pesada* o los *operarios de maquinaria* especializada en logística como elevadores, grúas, etc. Por tanto, medir el nivel educativo del sector en términos de educación formal puede no ser completamente ilustrativo de las competencias requeridas y las políticas de recursos humanos de este.

Otra característica importante del sector refiere a que, si bien tiene una alta proporción de microempresas, tiene un alto índice de formalidad, llegando a un 92 % de los asalariados privados.

Distribución de ocupaciones

Tabla 15 - Distribución de ocupaciones para la rama logística (transporte de carga + depósito)

Grupo de Ocupaciones (según CIUO 08)	n	%
Directores y gerentes	693	2%
Profesionales científicos e intelectuales	480	2%
Técnicos y profesionales de nivel medio	1695	5%
Personal de apoyo administrativo	6112	19%
Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados	1925	6%
Agricultores y trabajadores calificados agropecuarios, forestales y pesqueros	20	0%
Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios	1198	4%
Operadores de instalaciones, máquinas y ensambladores	13124	41%
Ocupaciones elementales	6383	20%
Total	31630	100%

Fuente: elaboración propia en base a datos proporcionados por la UETSS-MTSS, en base a la ECH 2019 del INE.

Tal como se podría esperar, el grupo de ocupaciones que tiene mayor peso en la rama de logística es Operadores de instalaciones, máquinas y ensambladores, con un 41 % de los/as ocupados/as asalariados/as privados/as. La ocupación más frecuente dentro de este grupo es *Conductor de camiones pesados*, que acumula un 31.35 % de los asalariados privados del sector, seguido por *Operadores de grúas, aparatos elevadores y afines*.

El segundo grupo de ocupaciones en importancia refiere al conjunto de Ocupaciones elementales, con un 20 % del empleo dependiente del sector privado. Dentro de este grupo destaca principalmente *Peones de carga*, que acumula el 12.6 % de la rama, pero también se encuentran *Mensajeros, mandaderos, maleteros y repartidores* y *Empacadores manuales*, así como categorías vinculadas a la *Limpieza*.

En tercer lugar, encontramos a las ocupaciones vinculadas al Personal de apoyo administrativo, donde se destacan los *Oficinistas generales*, representando el 10.17 % de los ocupados asalariados privados, y los *Empleados de contabilidad y cálculo de costos*, con el 4.7 %.

Resulta interesante observar que la importancia de estos tres grupos de ocupaciones se explica fundamentalmente por el peso de tres ocupaciones: *Conductor de camiones pesados*, *Peones de carga* y *Oficinistas generales.* Entre estas tres ocupaciones se concentra más de la mitad del empleo (54 %).

Por otra parte, el peso de estas ocupaciones varía al momento de considerar las subramas. Si consideramos *Transporte*, las ocupaciones más importantes son las relativas a la conducción de diferentes vehículos, mientras que en *Depósito y actividades de transporte complementaria*s la ocupación principal es *Oficinista general*. *Peones de carga* parece ser una ocupación con una importancia transversal al sector.

Por otra parte, si se compara con la estructura de ocupaciones del sector realizado por Llambí (2014) para el *Estudio sobre la demanda y oferta de capacitación en el sector logístico del Uruguay*, se observan algunas diferencias. En particular, se observa un incremento del *Personal de apoyo administrativo* y una reducción del peso de *Peones de carga, empacadores, etc*. Esto podría llegar a representar un indicio de algunas transformaciones en el sector.

Políticas de gestión de recursos humanos del sector

Tal como presenta el *Estudio sobre la demanda y oferta de capacitación en el sector logístico del Uruguay* de Llambí, *et al*. (2014), el sector logístico presenta algunas particularidades en relación a la visión y cultura empresarial del sector en términos de contratación y gestión de sus recursos humanos, que son de suma relevancia para considerar las necesidades de formación profesional y las recomendaciones asociadas.

Reclutamiento e ingreso al sector

Los mecanismos de reclutamiento que utilizan las empresas del sector abarcan desde publicación en medios de prensa, utilización de contactos o recomendaciones, hasta la contratación de consultoras de recursos humanos. No obstante, predomina ampliamente la utilización de referencias o recomendaciones, incluso el *head-hunting*, esto es, buscar personal en otras empresas que forman parte de la competencia. Esto se prefiere para que el proceso de inducción sea más rápido que contratar a una persona que no tiene experiencia en el sector y capacitarlo específicamente.

Los cargos identificados por las empresas como los de mayor demanda de personal refiere a *auxiliares administrativos* y *operarios de depósito*, seguido de *choferes* y luego *supervisor operativo y de ventas*, y *operarios*. Los cargos que las empresas detectaban que presentaban mayor dificultad para cubrir eran *auxiliar operativo*, *auxiliar de ventas*, *chofer*, *supervisor operativo, supervisor de ventas*, *supervisor de depósito*, *supervisor de distribución* y *gerente operativo y de logística*. El estudio compara estas necesidades con un estudio posterior, del año 2009, y se observa que, si bien se repite el patrón de dificultad para encontrar mandos medios y encargados, y puestos de chofer, ha disminuido drásticamente la demanda de puestos de operarios. Por otra parte, se destaca el cargo de *gerente operativo y de logística* como un puesto con dificultad para encontrar el perfil adecuado, cuando no era identificado en el estudio realizado en 2009. Por tanto, se plantea la posibilidad de que el dinamismo del sector ha llevado a la creación de puestos gerenciales con perfil específico del área logística.

El principal motivo que las empresas expresan en relación a esta dificultad es la falta de un perfil adecuado. Esta carencia se relaciona a falta de capacitación específica en logística, la falta de formación y capacitación en general y la falta de experiencia necesaria. También se encuentra una carencia en lo que refiere a competencias blandas, como aptitudes personales hacia el trabajo. Lógicamente, las brechas encontradas en el mercado de trabajo varían en relación a los cargos y ocupaciones[37], en tanto para cada puesto se esperan distintas competencias generales y específicas, aunque se destaca que la experiencia tiene el rol principal en todos y muestra una importancia similar en todas ellas.

A continuación, se presenta a modo de síntesis las principales competencias identificadas para los diferentes cargos identificados, estos son: operarios, ocupaciones administrativas y de ventas, mandos medios administrativos y de depósito y los puestos gerenciales.

Tabla 16 - Principales competencias identificadas para los cargos: operarios, ocupaciones administrativas y de ventas, mandos medios administrativos y de depósito y los puestos gerenciales, de la rama logística.

Puesto	Gerenciales	Mandos medios administrativos y de depósito	Personal administrativo y de ventas	Operarios
Competencias	Informática	Informática	Informática	Informática

[37][37] Llambí (2014) utiliza la siguiente categorización de cargos: operarios, personal administrativo y de ventas, mandos medios administrativos y de depósito, gerenciales. A los efectos de integrar lo relevado con las ocupaciones de la CIUO (08), realizamos un ejercicio de traducción, que puede observarse en *Anexos.*

requeridas	Administración	Administración	Competencias blandas	Competencias blandas
	Manejo de base de datos	Manejo de base de datos	Administración	Empaquetamiento
	Idiomas	Idiomas	Atención al cliente	Manejo de inventarios
	Conocimiento de Comercio exterior	Conocimiento de Comercio exterior	Costumer service	Almacenamiento
	Proyección de demanda	Almacenamiento	Manejo de cuentas	Normas de seguridad
	Gestión de proyectos	Manejo de inventario	Uso de software específico.	Transporte
	Regulación	Software de control de stock y elaboración de pedidos		Conocimiento de uso de maquinaria de carga-descarga

Fuente: elaboración propia en base a Llambí (2014).

En lo que refiere a los perfiles adecuados para cada una de estas categorías se destaca que, para el caso de los *operarios,* el estudio muestra que muchas veces estos puestos son subcontratados, y es percibido como con menor capacitación que el resto de los empleados. Muchas veces las capacidades técnicas para niveles operativos las adquieren en la propia empresa, una vez que ya son contratados en función de sus características personales y actitudinales.

Por otra parte, en lo que respecta a las *ocupaciones administrativas y de ventas* se observa que, si bien se encuentran dentro de las competencias fáciles de cubrir en la mayor parte de las empresas, resulta difícil conseguir perfiles que se adapten a las particularidades del sector y esta inducción puede llegar a llevar hasta un año de entrenamiento dentro de la empresa. A su vez, al ser los cargos más fáciles de cubrir son también aquellos con mayor rotación, posiblemente debido a que la remuneración es relativamente baja y que son ocupados por personas jóvenes, por lo que supone una desventaja al momento de realizar acciones formativas en la empresa por tanto tiempo.

A nivel de *mandos medios administrativos y de depósito* cada vez resulta más importante el manejo de tecnologías de la información, por ejemplo, si se trata de un supervisor de almacén o depósito, para todo lo relacionado con preparación de pedidos. Y, finalmente, en lo que refiere a puestos *gerenciales*, casi la totalidad de las empresas consultadas coincide en que *provienen de la empresa*, es decir, tienen que haber hecho carrera allí. Vale destacar en este sentido el caso de los *gerentes de depósito*. En el estudio, las empresas encuestadas dan cuenta de que quienes ocupan esos cargos son personas que han desarrollado sus competencias por aprendizaje en la práctica, y no personas con formación general y técnica. Esto, según las empresas, se asocia a la cuestión de balance *salario-conocimiento*, donde al ser roles vinculados al trabajo físico suelen estar menos apreciadas salarialmente y devaluadas socialmente, en comparación con otras funciones administrativas o *de escritorio*.

Vemos así que se valora especialmente la experiencia y el conocimiento adquirido en el lugar de trabajo, existiendo movilidad de los trabajadores en el sector y encontrando algunas barreras al ingreso. Por las características de las ocupaciones, observamos que los operarios y los auxiliares administrativos resultan categorías de *entrada* al sector; a su vez, si identificamos una demanda insatisfecha de cargos medios (como *supervisor*), se avizora posibles trayectorias ascendentes y movimientos verticales dentro del mismo sector.

Formación profesional y capacitación

El estudio también muestra que la mayor parte de las empresas, al 2014, no contaba con sistemas de gestión de calidad o con políticas de recursos humanos. Aquellas empresas que sí, eran mayoritariamente empresas grandes. A su vez, se encuentra que los sistemas de gestión y certificación de calidad se vinculan a la descripción formal de cargos, por lo que las empresas que cuentan con este tipo de certificación suelen contar con estos sistemas. Nuevamente, es más frecuente en empresas grandes.

Podemos observar nuevamente que en lo que respecta a capacitación, se reconoce una brecha entre las empresas medianas y grandes, y aquellas de menor porte, donde estas últimas destinan menos fondos y con menor frecuencia a desarrollar acciones formativas para sus trabajadores. Entre las empresas de medio a gran porte se identifica la preferencia por capacitación interna y cursos a medida *in company*. En esta línea se encuentran experiencias de empresas que poseen en su planilla a "referentes instructores" que ofician de docentes en el área —a partir de un entrenamiento específico para el rol— y que llevan adelante la capacitación operativa debido a su experiencia; y empresas que poseen ya dentro de su planificación un programa formal de capacitación, a través del cual los trabajadores aprenden no solo las operaciones, sino el sentido de estas, en clave de la comprensión cabal del proceso productivo. Dentro de estas últimas se destaca especialmente una empresa que constituyó una escuela de negocios y logística para capacitar a potenciales futuros trabajadores, con el objetivo de llegar a los jóvenes pertenecientes a sectores de menores recursos y con menor nivel educativo. Este proyecto supuso la articulación del sector privado empresarial (como demandante y oferente de capacitación), el sector público (que a través del Centro Público de Empleo relevó la demanda y orientó a las personas interesadas) y las entidades de capacitación.

A su vez, muchas empresas combinan estas acciones con capacitación externa, especialmente para cursos de mayor profundidad y carga horaria para trabajadores de alto desempeño. Dentro de las empresas que capacitan a sus empleados con instituciones externas se observa que las principales áreas son *conocimiento de comercio exterior*, *manejo de mercancías peligrosas*, *conocimientos globales de logística*, *informática* y *atención al cliente y costumer service*.

Oferta formativa del sector Logística[38]

Llambí (2014) observa que ya en 2014 existía una amplia gama de formación disponible para el sector logístico, oferta que se ha ido ampliando con la incorporación de cursos a nivel terciario, desde tecnicaturas, licenciaturas, ingenierías y cursos de posgrado; así como desde el lado de la educación no formal; tal como se puede apreciar en la sistematización que realizó INALOG de la oferta formativa para el sector logístico en el año 2019. Se observan más de 30 programas de capacitación, sin contar con la oferta formativa desarrollada por INEFOP para el sector a nivel territorial.

Considerando los contenidos temáticos de los cursos, así como los requisitos de ingreso (como nivel educativo alcanzado o experiencia laboral en el sector) y los posibles destinos del curso (otros programas educativos a mayor nivel o el mercado de trabajo), se clasificó la oferta formativa disponible del sector logístico[39] bajo la clasificación nacional Clasificador Nacional de Educación (CNED_08) y se observan los siguientes aspectos:

[38] Se utilizó, para el análisis, la oferta formativa sistematizada por INALOG para el año 2019.
[39] Ver *Anexos.*

En primer lugar, se identifica que existe oferta formativa para todos los niveles desde segundo ciclo de educación secundaria o educación media tecnológica o profesional. Por tanto, el mínimo para comenzar una carrera en el sector logístico es educación media básica completa.

En segundo lugar, el hecho de que exista oferta formativa para todos los niveles habilita la creación de posibles trayectorias educativo-laborales en el sector. Sin embargo, se observa que estas posibles trayectorias educativo-laborales son desde el ámbito de la educación formal, no integran la educación no formal y no permiten puentes entre este tipo de programas educativos y la continuidad educativa.

Finalmente, en tercer lugar, este último aspecto resulta particularmente relevante ya que, si se analizan los contenidos de la oferta destinada para educación no formal, se identifica que sus destinatarios resultan aquellos que trabajan a nivel de operarios, y en algunos casos supervisores o mandos medios de depósito, y para el personal administrativo y de ventas como oficinistas generales. Esto podría *truncar* trayectorias ascendentes en el sector.

Por otra parte, Llambí (2014) analiza que la dificultad para encontrar perfiles adecuados para los puestos gerenciales, considerando la oferta formativa disponible para este tipo de cargos, podría deberse a que, para estos puestos en general, se requiere también experiencia en la empresa. Aquí entonces se observa una cierta tensión, por un lado, el sector educativo ha respondido con la generación de una oferta formativa especializada para el sector logístico, pero las empresas tienden a priorizar la experiencia frente a la capacitación, por lo que no buscarían egresados de esas carreras para sus puestos gerenciales, sino que buscarían dentro de su misma plantilla de trabajadores a aquellos que tengan el perfil adecuado, generando desincentivos a la formación especializada de alto nivel dentro del sector.

Esto tiene dos consecuencias importantes. Por un lado, si bien las trayectorias educativo-laborales son posibles, y existe un ecosistema laboral propicio para la movilidad ascendente dentro del sector, se observan dificultades para materializarse, ya que las principales ocupaciones de entrada al sector (conductores de camiones, peones de carga y oficinistas generales) acceden a formación que no habilita la continuidad educativa. Por otro lado, según se desprende de las entrevistas con expertos sectoriales, genera que los mandos medios y gerenciales posean un alto conocimiento operativo de la actividad, pero no posean un perfil tecnológico adecuado para abordar la transformación digital del sector. A su vez, este conocimiento resulta tácito, y no codificado, por lo que no permite *dialogar* y articular con el conocimiento científico tecnológico aplicado, tal como supone innovar y transformar los procesos de una empresa, tal como veremos en las siguientes páginas.

Tal como presentan Llambí, *et al*. (2014), ya en 2014 el sector proyectaba una relativa expansión signada por una dinámica de transformaciones y crecimiento, y manifestaba preocupación por que fuera acompañada por mejoras continuas de capital humano. Los actores mostraban preocupación por que los nuevos centros de distribución y la modernización en la tecnología de almacenaje necesaria para ampliar los niveles de producción evolucionaran a la par que las capacidades de los empleados en todos los niveles jerárquicos. Diversos testimonios recogidos en el estudio demuestran las variadas dimensiones que se verían afectadas al introducir una mejora tecnológica: habría cambios en aspectos como horarios, sistemas de carga y descarga; sistema de ingreso, control de ingreso y egreso; el flujo de personas, los equipos.

En este sentido, en las siguientes páginas buscaremos realizar una primera aproximación al sector de manera de identificar y proyectar los posibles efectos de la digitalización y la automatización de

procesos en los perfiles ocupacionales del sector. Para ello nos enfocaremos en las ocupaciones de *conductor de camiones pesados*, *peones de carga* y *oficinistas generales*, que corresponden a los grupos de operarios y de personal administrativo y de ventas en las categorías de Llambí (2014). El foco en estas ocupaciones se basa en su valor estratégico en lo que respecta a la generación de empleo de calidad dentro del sector, ya que la mayoría de los trabajadores del sector se ubica en alguna de estas tres ocupaciones, así como estas ocupaciones representan los "perfiles de ingreso" del sector.

ANÁLISIS

Así como se describe en el proyecto al inicio de este estudio, nuestro objetivo supone identificar las necesidades de formación profesional del sector logístico, en particular en las ocupaciones identificadas como *claves* en relación al proceso de transformación digital comúnmente denominado "Revolución 4.0". En la siguiente sección consideraremos como *ocupación clave* aquella que presenta mayores riesgos o mayores oportunidades en relación a la digitalización y la automatización.

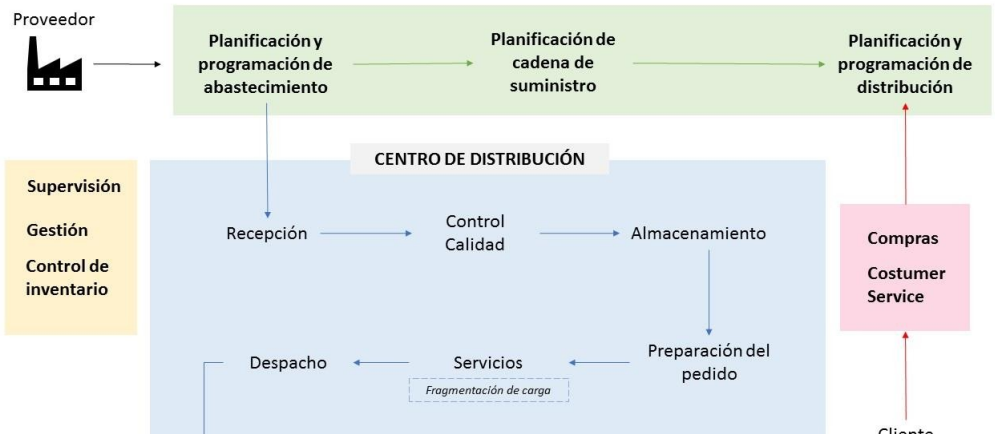
Para ello se deberá identificar, en primer lugar, los cambios tecnológicos que se avizoran para el sector logístico y qué procesos involucran del sector. En segundo lugar, será fundamental ubicar las ocupaciones principales del sector en estos procesos, y de esta manera observar cómo se verán afectadas por el cambio tecnológico.

Finalmente, se intentará realizar algunos esbozos sobre los posibles *puentes formativos* entre las ocupaciones en riesgo y las ocupaciones emergentes, de manera de identificar acciones formativas que permitan las trayectorias educativo-laborales en el sector.

Procesos en el Sector Logístico

Según la información secundaria y literatura relevada (Peláez, 2017; MCTP, 2017), se observa que el Sector Logístico posee los procesos referenciados en la siguiente ilustración. Un grupo de estos procesos podría clasificarse como *Procesos estratégicos* (representados en color verde), que supone la planificación y programación de la empresa en clave de cadena de suministro y conexión entre el proveedor y el cliente, tanto en el abastecimiento como en la coordinación de flotas y rutas. Vinculado a este proceso se encuentra el proceso de *Administración y compras* (representado en rosado), que incluye la gestión y atención del cliente. Un tercer grupo (representado en amarillo) representa las actividades vinculadas a la *Gestión de inventarios*. El cuarto grupo de procesos que se ubica en el centro de *distribución* (representado en color azul) supone las actividades vinculadas al *Almacenamiento*. Finalmente, se observa el proceso final de entrega del pedido, en particular el *Transporte* (representado en naranja).

Ilustración 17 - Procesos en el sector Logístico



Ocupaciones por proceso

Retomando la clasificación de cargos realizada por Llambí (2014), y a partir de la literatura analizada, se ubican estas ocupaciones en cada uno de los procesos así presentados.

Tabla 17 - Procesos y ocupaciones del sector logístico

PROCESO	ACTIVIDADES/ OPERACIONES	OCUPACIONES
PROCESOS ESTRATÉGICOS	Planificación y programación de Abastecimiento	**Gerentes y directores**
	Planificación de cadena de suministro	
	Planificación y programa de distribución	
ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	Gestión de contratos, documentación, recibos, pagos	**Personal administrativo y ventas**
	Recepción de órdenes y pedidos	
	Costumer Service	
GESTIÓN DE INVENTARIOS	Supervisión de operaciones	**Mandos medios administrativos y de depósito**
	Control de inventario	
	Administración	
	Recepción de productos	
DISTRIBUCIÓN Y ALMACENAMIENTO	Control de calidad de productos	**Operarios** – peones de carga y operarios de maquinarias (elevadores, etc.).
	Almacenamiento	
	Servicios (fragmentación de carga)	
	Preparación del despacho	
	Distribución	**Personal administrativo y ventas** **Operarios** – peones de carga y operarios de maquinarias (elevadores, etc.).
TRANSPORTE	Transporte	**Operarios** - conductores

Fuente: elaboración propia.

Se observa así que los gerentes y directores se asocian a las actividades vinculadas a los procesos estratégicos. Vinculado a este proceso se encuentra Administración y ventas, donde en general las actividades las llevan a cabo el personal administrativo y de ventas, el cual se ubica a su vez en algunas actividades de distribución y almacenamiento como en la preparación y despacho de productos. En lo que respecta al proceso de Gestión de Inventarios, allí se concentran los mandos medios administrativos y los mandos medios de depósito, como los supervisores de operaciones logísticas y encargados de inventario. En relación al proceso de Distribución y Almacenamiento es llevado a cabo casi en su totalidad por operarios, en particular peones de carga, empacadores manuales, mensajeros, mandaderos, maleteros y repartidores, operadores de grúas, aparatos elevadores y afines. Finalmente, en el proceso de Transporte también es llevado a cabo por operarios, en este caso por conductores y choferes.

Contemplando la caracterización realizada para el sector en términos de ocupaciones y

considerando que los operarios/as[40] representan el conjunto de ocupaciones con el mayor peso dentro de la estructura de ocupaciones del sector, se puede distinguir que los procesos de Distribución y Almacenamiento así como Transporte representan los procesos que más puestos de trabajo generan dentro del sector, seguidos en tercer lugar por el proceso vinculado a Administración y Ventas. En otras palabras, estos procesos son los más intensivos en mano de obra.

Transformación digital por procesos

A partir de la lectura y análisis de estudios diagnósticos del sector logístico en América Latina y Uruguay, se sistematiza el siguiente listado de tecnologías aplicadas que supondría la transformación digital y automatización del sector (Kraiserbuld, *et al*., 2020) (Catalayud & Katz, 2019). Estas fueron clasificadas en Tecnologías de Almacén, Tecnologías de Transporte y Tecnologías de Planificación y Administración. De manera de facilitar la articulación con los procesos aquí definidos, desagregamos las tecnologías identificadas para Planificación y Administración en Planificación Estratégica, Gestión de Inventarios y Administración y Ventas.

Tabla 18 - Tecnologías 4.0 para el sector Logística, por proceso

TECNOLOGÍAS DE ALMACÉN	TECNOLOGÍAS DE TRANSPORTE	TECNOLOGÍAS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	TECNOLOGÍAS DE CONTROL DE INVENTARIOS	TECNOLOGÍAS DE PLANIFICACIÓN
(1) Automatización de movimiento y gestión de inventario, armado y cumplimiento de pedidos a partir de sensores o internet de las cosas (IoT) en objetos, pallets y contenedores, para monitoreo y control	(1) Sensores e IA en camiones que informen consumo de combustible, velocidad, localización y potenciales fallos que requieran un mantenimiento preventivo del vehículo	(1) Automatización de tareas administrativas y atención al cliente a través de bots y sistemas especializados de gestión de clientes (CRM) vinculado al sistema integrado de gestión de empresa	(1) Software de planificación y seguimiento de los equipos como Microsoft Project o Trello	(1) Software de análisis predictivo e inteligencia artificial para la predicción de la demanda y gestión de la cadena de suministros
(2) Cámaras de video para vigilancia, monitoreo y control	(2) Realidad aumentada para asistir a choferes en caso de emergencias	(2) Sistema de gestión de órdenes con monitoreo en tiempo real	(2) Software especializado con funcionalidades de análisis de datos, generación de pronósticos y optimización de beneficios para la fijación de precios	
(3) Utilización en exclusividad de maquinaria de carga como elevadores y montacargas	(3) Utilización de combustibles alternativos	(3) Blockchain para la gestión de contratos, documentación, recibos y pagos		

[40] Caracterización de Llambí (2014) que incluye a las ocupaciones comprendidas en las Ocupaciones elementales y los Operadores de instalaciones, máquinas y ensambladores de la CIIU Rev. 08. Ver *Anexos*.

(4) Códigos de barra o etiquetado inteligente y tecnologías de radiofrecuencia (RF, RFID)	(4) Robots o máquinas automatizadas para la carga y descarga de vehículos	(4) Plataformas de contratación de servicios logísticos y de transporte, que ponen a disposición de los usuarios información sobre precios y servicios ofrecidos por diferentes operadores.	(3) Software para planificación de rutas que permite predecir niveles de congestión y rutas óptimas para llegar a destino	(2) Análisis de datos generados a lo largo de la cadena de suministro
(5) Tecnologías de gestión de ordenes como Pick-to-light o pick-to-voice	(5) Sistemas de video y GPS para seguimiento de la flota y monitoreo de choferes		(4) Sistema especializado de gestión de inventarios, integrando clientes, transporte y administración, con funcionalidades avanzadas.	
(6) Realidad aumentada para asistir a operarios	(6) Vehículos de carga con diversos grados de autonomía	(5) Software colaborativo en nube (cloud) con indicadores compartidos (KPI)		(3) Software de gestión integrada de negocios
(7) Infraestructuras *inteligentes*: sensores que informan áreas de depósito disponibles	(7) Sensores emplazados en productos que permitan realizar su trazabilidad.	(6) Facturación electrónica y ventas por canales online	(5) IA para la predicción de necesidad de mantenimiento de equipos de montacarga, elevadores, etc.	(4) Software de gestión, seguimiento y visualización de indicadores y rendimiento

Fuente: elaboración propia.

Tal como se puede observar, las irrupciones tecnológicas mayores se encuentran en lo que respecta a Tecnologías de Almacén, Tecnologías de Transporte y Tecnologías de Administración y Ventas, por tanto, los tres procesos que se verán más afectados en relación a la aplicación de tecnologías asociadas a la digitalización son Distribución y Almacenamiento, Transporte y Administración y Ventas. En este sentido, podemos extraer que

- El cambio tecnológico será en mayor profundidad en aquellos procesos intensivos en mano de obra.
- El cambio tecnológico afectará a las ocupaciones principales del sector.

Sin embargo, se puede llegar a inducir que la naturaleza y el carácter de los efectos que tendrá sobre las ocupaciones no será igual para cada proceso ni para cada ocupación. De manera de poder identificar estas posibles transformaciones —y sus efectos sobre el empleo y los requerimientos formativos del sector— se analizará por proceso y por ocupación. Enfocándonos en las ocupaciones principales (conductores de camiones, peones de carga y oficinistas generales), procederemos por un análisis de tareas, y en relación a esto clasificaremos estas ocupaciones en tres grupos: *en transformación*, para observar aquellas que verán profundamente modificado el proceso en el que se ubican, y las tareas que desempeña; *en riesgo de automatización*, donde el cambio tecnológico supone una automatización de las tareas que desempeña y, por tanto, son puestos de trabajo que pueden llegar a desaparecer o disminuir en los próximos años; y *emergentes,* que incluye aquellas ocupaciones nuevas que surgen a partir del cambio tecnológico o que verán crecer en proporción dentro del sector.

Vale destacar que para el análisis de tareas se utilizará la "Definición de ocupaciones del Clasificador Internacional de Ocupaciones (CIUO 2008, 4 dígitos)" de la Unidad Estadística de Trabajo y Seguridad Social del Ministerio de Trabajo, que describe a las ocupaciones principales de la siguiente

manera:

Tabla 19 - Descripción de tareas por ocupación para el sector logística

Grupo primario	Ocupación	Descripción de tareas
Operadores de maquinarias	Conductores de camiones pesados	Los conductores de camiones pesados y autobuses conducen y se ocupan de mantener en buen estado camiones pesados, autobuses o tranvías utilizados para el transporte de mercancías, líquidos, materiales pesados, correspondencia y pasajeros. Entre sus tareas suelen incluirse las siguientes: conducir y ocuparse de mantener en buen estado camiones pesados, autobuses o tranvías utilizados para el transporte de mercancías, líquidos, materiales pesados, correspondencia y pasajeros.
Ocupaciones elementales	Peones de carga	Los peones de carga se ocupan de tareas tales como embalar bultos, acarrear, cargar y descargar muebles y otros enseres domésticos, o cargar y descargar mercancías y otros tipos de carga o equipaje transportados por vía marítima o aérea, o transportar y apilar mercancías en diversos almacenes. Entre sus tareas se incluyen: embalar muebles de oficina o enseres domésticos, máquinas, aparatos domésticos y otros objetos afines para transportarlos de un lugar a otro; cargar y descargar mercancías y equipaje de camiones, camionetas (furgonetas), vagones de ferrocarril, buques o aeronaves; cargar y descargar cereales, carbón, arena, equipajes y otros objetos similares utilizando cintas transportadoras, tubos y otros sistemas de transporte e izado; conectar mangueras entre las tuberías de instalaciones terrestres principales de abastecimiento de combustibles y los depósitos de barcazas, buques cisterna y otros barcos para cargar o descargar petróleo, gases licuados y otros líquidos; cargar y apilar mercancías en almacenes o depósitos similares; clasificar la mercancía antes de su carga o descarga.
Personal de apoyo administrativo	Oficinistas generales	Los oficinistas generales realizan diversas tareas administrativas y de oficina con arreglo a procedimientos establecidos. Entre sus tareas suelen incluirse las siguientes: registrar, preparar, seleccionar, clasificar y archivar información; clasificar, abrir y enviar correspondencia; fotocopiar y enviar documentos por fax; preparar informes y correspondencia de rutina; mantener un registro del equipo de oficina asignado al personal; responder a preguntas recibidas por teléfono o por medios electrónicos o remitirlas a la persona competente; verificar cifras, preparar facturas y registrar los detalles de las transacciones financieras hechas; transcribir información a archivos informáticos y revisar y corregir textos.

Fuente: elaboración propia en base a "Definición de ocupaciones del Clasificador Internacional de Ocupaciones (CIUO 2008, 4 dígitos)", UETSS-MTSS.

Efectos en las ocupaciones

En lo que respecta al proceso Distribución y Almacenamiento, se observa, por un lado, la instalación de tecnologías en lo que refiere a la trazabilidad de los productos y de gestión de órdenes y armado de pedidos. Esto modificará las tareas como el transporte, carga, descarga y apilamiento de mercancía en camiones y/o almacenes, así como su clasificación. Esto puede llegar a suponer nuevos requerimientos en competencias digitales en los operarios, tanto para los peones de carga como para los operadores de maquinaria como autoelevadores o grúas.

Por otra parte, la integración de sensores o internet de las cosas (IoT) en objetos, pallets y contenedores, así como en la infraestructura, busca generar un sistema inteligente de depósito y despacho de pedidos, donde se buscará automatizar profundamente las actividades del proceso de Distribución y Almacenamiento. Esto se observa en la utilización en exclusividad de maquinaria de carga como elevadores y montacargas, así como en la proyección tecnológica de una posible automatización de movimiento y gestión de inventario, armado y cumplimiento de pedidos. Vemos así que los **peones de carga** representan una categoría de ocupación que puede calificarse como ***en riesgo***, en tanto una gran

proporción de sus tareas son posibles de sustituirse por maquinaria especializada.

En lo concerniente al proceso de Transporte, se identifican, por un lado, una serie de cambios tecnológicos orientados a la mejora de la trazabilidad de los productos, a través de la georreferenciación en tiempo real de la flota, y de sensores digitales en productos que permitan monitorear las condiciones de estos y de los vehículos. Por otro lado, distintas tecnologías asociadas a la automatización y autonomía de tareas vinculadas a la carga y descarga de vehículos, así como del mismo transporte.

Si analizamos el efecto de estas tecnologías sobre las tareas, se puede identificar que, por un lado, existiría un avance sobre la automatización del transporte, dado por el avance de medios de transporte con relativa autonomía. Por otro lado, los cambios tecnológicos podrían evidenciar un traslado de tareas que actualmente desempeñan los **conductores de camiones** (por ejemplo, el control del buen estado del vehículo) hacia perfiles administrativos, ya que a partir del avance tecnológico se podría realizar de manera digital y centralizada. En la combinación de ambos efectos se observaría una ***transformación*** de la ocupación, tal como plantean Catalayud & Katz (2019), signada por una reducción de tareas repetitivas y de menor valor agregado, y una mayor asignación de tareas vinculadas al control y la gestión de carga. A su vez, según la literatura internacional, esto podría traer aparejado un cambio en el perfil ocupacional de los conductores, donde las habilidades digitales, así como la lectura e interpretación de base de datos podrían considerarse competencias relevantes. Catalayud & Katz (2019) observan que esta transformación podría incrementar el interés por la profesión, en tanto mejoraría la calidad del trabajo y podría permitir trayectorias verticales dentro de la logística; lo cual dialoga con la percepción sobre las ocupaciones que pertenecen al grupo Operarios para el sector en Uruguay, realizado por Llambí (2014).

En lo que atañe al proceso de Administración y Ventas, se observa un avance profundo de la digitalización y automatización de las actividades. En primer lugar, en lo que refiere al relevamiento de pedidos, facturación y canales de venta. En segundo lugar, y como consecuencia de este, en relación al registro, selección, clasificación, gestión y archivo de información y documentación. En tercer lugar, en lo que respecta a la atención al cliente. Tal como observamos en nuestro Marco Conceptual, se observa claramente que la digitalización se asocia a la automatización de tareas no solo manuales, sino también de tipo cognitivo. Por tanto, **oficinistas generales,** ocupación encargada de realizar este tipo de tareas, resulta una ocupación en ***riesgo***. Pero, a diferencia de peones de carga, el perfil ocupacional de este tipo de tareas suele contar con un mayor nivel educativo en general y con cursos o capacitaciones como auxiliar administrativo o auxiliar de ventas (Llambí, 2014). Aunque no cuenten con una especialización del sector logística, cuentan con mayores posibilidades para la reconversión laboral dentro del sector, y la capacitación específica que le permita ascender hacia mandos medios administrativos.

Por otro lado, vale la pena mencionar que los expertos sectoriales consultados al respecto presentan menores expectativas en relación al grado de automatización y sustitución de mano de obra por maquinaria y tecnología para el caso de Uruguay. Establecen que aún los costos de adopción de estas tecnologías siguen siendo muy altos, en relación al rédito esperable (el cual se vincula a su vez a la escala de volumen de servicios). En esta línea, tal como observamos en Caracterización del Sector, peones de carga representan las ocupaciones con menores remuneraciones, por lo que, comparado con los altos costos que supone la automatización total de procesos, funciona como desincentivo a la adopción de este tipo de tecnologías; aunque sí se vería la instalación de tecnologías en lo que refiere a la trazabilidad de los productos y de gestión de órdenes y armado de pedidos, que facilitarían la labor y mejorarían las condiciones de trabajo para el desempeño de este tipo de ocupaciones. Para el caso de los oficinistas generales encontramos otra *ecuación*, en tanto la incorporación de tecnología que permitiría automatizar parte del proceso de Administración y Ventas resulta menos costosa, los salarios suelen ser más altos y

las dificultades constatadas para encontrar perfiles adecuados, por lo que se observarían mayores incentivos a la automatización de tareas y sustitución de trabajo.

Finalmente, en lo que refiere a los procesos de Gestión de Inventario, como los Procesos estratégicos, se observa que se generarán cambios tecnológicos de relativa importancia, que transformarán especialmente las actividades vinculadas a la planificación y programación de abastecimiento, la planificación de cadena de suministro, la planificación y programa de distribución, así como el control de inventario y supervisión. Considerando que, según establece Llambí, las empresas suelen preferir que las ocupaciones vinculadas a estos procesos sean desempeñadas por personas del sector, valoran especialmente la experiencia, y resulta un sector reticente a la contratación de jóvenes, es posible encontrar algunas brechas formativas en relación a los cargos gerenciales y mandos medios en lo que refiere al uso de las nuevas tecnologías para la planificación del sector y la toma de decisiones. Estas brechas pueden *eliminarse* a través de capacitación especializada para aquellos que se encuentran desempeñando estas tareas, o a través del surgimiento de nuevos perfiles, o ***emergentes***, especializados en el uso y manejo de tecnologías de la información.

A modo de síntesis, observamos que, por un lado, la transformación digital del sector logística tendrá fuertes impactos en el empleo del sector en tanto afecta en mayor medida a los procesos intensivos en mano de obra y a las ocupaciones principales. Al respecto se observa que podrá registrarse una transformación de la ocupación conductores de camiones y peones de carga, aunque esta última también podría considerarse en riesgo en un futuro cercano. Finalmente, oficinistas generales sería la ocupación que presenta mayor riesgo de automatización, y se observa que los cargos medios y gerenciales cobrarán mayor peso en lo que refiere a la estructura de ocupaciones del sector. Esto condice con la tendencia observada desde 2014, pero con una particularidad: si bien se mantendría el *corrimiento* del sector hacia lo administrativo (en relación a lo *operativo*), este poseería ahora un fuerte componente tecnológico y avanzaría hacia la aplicación de conocimiento especializado.

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

Encontramos que el sector se encuentra en un *turning point*. La incorporación de las tecnologías digitales en los procesos productivos se enmarca en una transformación más amplia del sector: pasando de ser una actividad operativa, de traslado de objetos, a una actividad estratégica de servicios, de aplicación de conocimiento especializado y de generación de valor agregado. Esto supone una transformación de la concepción del empleo y de las tareas que ejecutan quienes se desempeñan en el sector. Observamos que el sector mantiene una distinción clara entre lo que supone el *trabajo manual* y el *trabajo de escritorio*, que se expresa en una valoración diferencial entre las distintas ocupaciones que lo componen. Esta transformación se ha expresado por el aumento en peso de las *ocupaciones de escritorio*, particularmente lo que refiere a personal administrativo y la generación y emergencia de cargos gerenciales especializados en logística.

Vimos, a su vez, que la oferta formativa respondió a esa necesidad, desarrollando dentro del ámbito de la educación formal trayectorias formativas especializadas en el sector. Sin embargo, las empresas siguen priorizando en mayor medida la experiencia de sus mandos medios y gerenciales, así como el conocimiento de lo *operativo*. Esto, sumado al hecho de que la amplia oferta de programas formativos de la educación no formal no permite las pasarelas hacia la educación formal y, por tanto, la continuidad educativa, genera que las trayectorias educativo-laborales se vean truncas, dificultando tanto la movilidad ascendente en el sector como la generación de cargos medios y gerenciales aptos para desarrollar en mejor medida los procesos de transformación digital. También identificamos que a medida

que avance la digitalización del sector logístico, el empleo en el sector se verá especialmente afectado, en tanto las ocupaciones principales del sector se encontrarán en riesgo de automatización o experimentando fuertes transformaciones.

En este sentido, las recomendaciones se orientan, por un lado, a ratificar y valorar positivamente el desarrollo de programas y acciones formativas desarrolladas en los últimos años para el sector, así como a promover su continuidad. Por otro lado, a delinear algunas acciones y políticas de formación profesional a nivel estratégico que apunte directamente a estos aspectos considerados como problemáticos para el desarrollo del sector, en relación a la promoción de trayectorias educativo-laborales y la generación de empleo de calidad. Consideramos, a su vez, que este tipo de estrategias son fundamentales al momento de abordar una posible sustitución de mano de obra por maquinaria debido a la automatización de tareas, en tanto permitirán prever y planificar acciones de reconversión y de formación permanente.

En esta línea, y considerando los antecedentes del sector en clave de levantamiento y descripción de cargos a nivel de empresa, así como el desarrollo de acciones formativas orientadas a la articulación de educación y trabajo, se sugiere:

En primer lugar, avanzar con una experiencia piloto de elaboración de un marco de cualificaciones del sector, que funcione como instrumento para el desarrollo, clasificación y reconocimiento de habilidades, conocimientos y competencias a nivel sectorial, construido en clave de diálogo social. Un marco de cualificaciones resulta útil en tanto ordena a las cualificaciones en niveles continuos y a través de descriptores determinados, y se encuentran definidas por resultados de aprendizaje, es decir, por sobre lo que se supone que una persona —ya sea en carácter de estudiante, aprendiz o trabajador— debe saber o ser capaz de hacer, ya sea que lo aprende en la educación formal, no formal, o de manera informal en el espacio laboral, para desempeñar determinada tarea. De esta manera, facilitará la articulación en mejor medida de la oferta formativa tanto de la educación formal como de la no formal, así como el reconocimiento de los conocimientos desarrollados desde la experiencia laboral. A su vez, permitirá avanzar hacia el desarrollo y reconocimiento de las trayectorias educativo-laborales del sector, permitiendo las pasarelas entre el mundo de la educación y el trabajo, entre la educación formal y no formal.

Relacionado a esto, y en segundo lugar, dado la valoración especial que el sector realiza para la experiencia desarrollada en el lugar de trabajo, así como la dificultad de los mandos medios y gerenciales que provienen de cargos operarios para insertarse en la educación formal y desarrollar competencias claves para el desempeño de la tarea y la transformación digital del sector, se propone impulsar la ejecución de acciones de certificación de competencias en el sector, especialmente para este tipo de cargos. De esta manera permitirá reconocer y traducir los conocimientos tácitos que poseen quienes desempeñan estos cargos, y así habilitar el diálogo de saberes y la profundización y desarrollo de competencias que permite la educación formal. En este sentido, resultará fundamental que dicha certificación permita la continuidad educativa.

En tercer lugar, impulsar la revinculación y/o culminación de ciclos educativos obligatorios, especialmente para los trabajadores en actividad del sector en las ocupaciones de *ocupaciones elementales* y *operadores de instalaciones y máquinas y ensambladores*. Desde la Administración Nacional de Educación Pública han existido diferentes modalidades flexibles y alternativas enfocadas en adultos para la culminación de primaria, educación media básica y educación media superior, tanto del CETP-UTU como de Secundaria. A su vez, existen experiencias de articulación con INEFOP con el objetivo de orientar

estos programas a los trabajadores en actividad de distintos sectores. En esta línea, se sugiere reeditar estas experiencias, incluyendo módulos formativos paralelos y específicos de desarrollo de competencias digitales. Este aspecto resulta primordial, ya que en el caso de no realizar acciones de este tipo se estarán construyendo importantes barreras a que los trabajadores, especialmente aquellos que estén en riesgo de automatización, puedan reconvertirse e insertarse en mejores puestos de trabajo en el sector.

Vinculado a este último aspecto, en cuarto lugar, y observando las experiencias existentes de desarrollo de actividades formativas en las empresas del sector, proponer diferentes acciones de conciliación de la educación y el trabajo. Pueden materializarse como un programa de *formación dual*, especialmente para aquellas ocupaciones de entrada al sector, como los operarios, empaquetadores y operadores de maquinaria como autoelevadores, así como los administrativos con perfil en logística. Pueden considerarse de manera alternativa *pasantías educativas*, u otras herramientas de c*onciliación de educación y trabajo* para que mandos medios y/o gerenciales puedan cursar los programas de formación de mayor exigencia y carga horaria.

Finalmente, se considera que será clave, de manera de propiciar las transformaciones en el sector, abordar estas acciones a través de un enfoque de género integral, que permita la inserción laboral femenina en el sector.

BIBLIOGRAFÍA

Agudelo, M. *et al*. (2020) Las oportunidades de la digitalización en América Latina frente al covid-19. CAF - CEPAL - DIGITAL POLICY AND LAW - TELECOM ADVISORY SERVICES LLC.

Calatayud, A.; Katz, R. (2019) CADENA DE SUMINISTRO 4.0. Mejores Prácticas Internacionales y Hoja de Ruta para América Latina. Banco Interamericano de Desarrollo.

CEPAL (2020) Transformación digital en la logística de América Latina y el Caribe. Boletín 358 - FACILITACIÓN, COMERCIO Y LOGÍSTICA EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE.

Forbes (2018) Logistics, supply chain and transportation 2023: Change at breakneck speed. Forbes Insights.

IMF (2019) Informe de Tendencias de Empleo y Talento 2019. Foro de Logística, IMF Business School, Manpowergroup, Centro Español de Logística (CEL) y la Asociación para el Desarrollo de la Logística (ADL), España.

Katz, R. Jung, J, y Callorda, F. (2020) El estado de la digitalización de América Latina frente a la pandemia del COVID-19. Observatorio CAF del Ecosistema Digital (abril de 2020).

Kraiserbuld, *et al*. (2020) Informe Supply Chain 4.0 – Perspectivas globales y situación en Uruguay, Estudio de brechas de conocimiento en soluciones digitales para el sector logístico. ANII, BID LAB, INCAE, CINOI. Montevideo (abril, 2020).

Llambi, C. *et al*. (2014) ESTUDIO SOBRE LA DEMANDA Y OFERTA DE CAPACITACIÓN EN EL SECTOR LOGÍSTICO DEL URUGUAY. Centro de Investigaciones Económicas - INSTITUTO NACIONAL DE LOGÍSTICA. Montevideo.

MCTP (2017) Sector: Transporte y Logística (subsector Logística). Proceso de Recepción, Procesamiento y

Clasificación. En MCTP, Poblamiento Sectorial. MARCO DE CUALIFICACIONES TÉCNICO-PROFESIONAL. MINEDUC, CORFO, SENCE, ChileValora, FCH. Santiago de Chile, pp. 34-40.

OPP (2017) Automatización y empleo en Uruguay. Una mirada en perspectiva y en prospectiva. Hacia una Estrategia Nacional de Desarrollo, Uruguay 2050. Serie de divulgación - Volumen II. Dirección de Planificación - Oficina de Planeamiento y Presupuesto.

OPP (2020) Las TICs en el Uruguay del Futuro: Las tecnologías de la información y las comunicaciones y sus potenciales sociales y productivos – Informe sintésis [En línea].

Peláez, M. (2017) Los cinco procesos de la logística. Zonalogística, Medellín.

Pérez, C. (2010) Technological Revolutions and Techno-economic paradigms, en Cambridge Journal of Economics, Vol. 34, No.1, pp. 185-202.

Rojas, M., Guisao, E., y Cano, J. (2011) Logística integral. Colombia: Ediciones de la U, primera edición.

UETSS (2018) Definición de ocupaciones del Clasificador Internacional de Ocupaciones (CIUO 2008, 4 dígitos), UETSS-MTSS, Montevideo, Uruguay.

ANEXOS

1. Oferta formativa en el Sector Logística[41] [42]

Tabla 20 - Oferta formativa en el Sector Logística

NIVEL CNED_08	NOMBRE DEL PROGRAMA	INSTITUCIÓN	Con Costo	Locación
3. Segundo ciclo de educación secundaria. Educación media tecnológica o profesional				
3_3	Diploma en Gestión del Comercio Exterior	Renglón UNO	Sí	Montevideo
	Diploma Supervisor Técnico en Gestión Aduanera	Renglón UNO	Sí	Montevideo
	Diploma Técnico en Gestión Logística	Renglón UNO	Sí	Montevideo
	Logística Estratégica	Escuela de Negocios Internacional de la CNCS	Sí	Montevideo
	Logística Operativa Internacional	Escuela de Negocios Internacional de la CNCS	Sí	Montevideo
5. Educación Terciaria				

[41] A partir de la sistematización realizada por INALOG para el año 2019.

[42] Clasificada en función del Clasificador Nacional de Educación (CNED_08), elaborado por INE a partir de la adaptación de la última versión del Clasificador Internacional Normalizado de Educación (CINE_97 de la UNESCO). [Ver: https://www.ine.gub.uy/documents/10181/33550/NOTA+EXPLICATIVA+CENED_08.pdf/c5420100-5e0e-4970-8bb3-3075cc158008].

5_1	Tecnicatura en Logística	UTU	NO	Montevideo, Canelones, Colonia, Maldonado, Mercedes, Paysandú, Rivera y Tacuarembó
	Licenciatura en Logística	UCU	Sí	Montevideo
	Licenciatura en Logística	UDE	Sí	Montevideo
	Ingeniería en Logística	UTEC	No	Fray Bentos y Rivera
5_2	Especialista UNIT en Logística Empresarial e Internacional	UNIT	Sí	Montevideo
	Técnico en Comercio y Transporte Internacional	CENNAVE	Sí	Montevideo

	Certificado en Formación en Logística	Escuela de Negocios UCU-ACDE	Sí	Montevideo
6. Educación terciaria superior				
	Certificados para Universitarios en Logística Empresarial	LOGTRA	Sí	Montevideo
	Especialista Internacional en Comercio Exterior	UCAM Business School	Sí	Montevideo
	Programa Ejecutivo en Gestión de Cadenas de Suministros	UM	Sí	Montevideo
8. No formal				
	Analista en Gestión Logística y Comercio Exterior	Renglón UNO	Sí	Montevideo
	Certificado Administrativo Logístico Básico	LOGTRA	Sí	Montevideo
	Certificado Administrativo en Planificación Logística y Transporte	LOGTRA	Sí	Montevideo
	Certificado Operario Calificado en Operaciones Logísticas	LOGTRA	Sí	Montevideo
	Certificado Técnico en Diseño y Gestión de Experiencias en Servicios	LOGTRA	Sí	Montevideo

	Curso Almacenamiento y Distribución de Productos Farmacéuticos	LOGTRA	Sí	Montevideo
	Curso Manejo y Seguridad en la Operación de Autoelevadores	LOGTRA	Sí	Montevideo
	Curso Transporte Marítimo de Mercancías Peligrosas. Nivel I	LOGTRA	Sí	Montevideo
	Curso Transporte Marítimo de	LOGTRA	Sí	Montevideo
	Mercancías Peligrosas. Nivel II			
	Diploma Supervisor General de Centros Logísticos y Transporte	LOGTRA	Sí	Montevideo
	Diploma Supervisor Técnico en Logística de Entrada	LOGTRA	Sí	Montevideo
	Diploma Supervisor Técnico en Logística de Salida	LOGTRA	Sí	Montevideo
	Curso Logística de Graneles	LOGTRA	Sí	Montevideo
	Curso Logística Internacional y Comercio Exterior	CENNAVE	Sí	Montevideo

2. Cargos descriptos por Llambí (2014) y ocupaciones relevadas por la CIIU 08

Tabla 21 - Vínculo de Cargos (Llambí, 2014) y Ocupaciones (CIUO, 2008) para el sector Logística

CARGOS (Llambí, 2014)	% en el sector	Grupo de ocupaciones CIUO 08	% dentro del Cargo
Gerentes y directores	2.35 %	Directores y gerentes	100 %
Mandos medios administrativos y de depósito	6.36 %	Profesionales científicos e intelectuales	20 %
		Técnicos y profesionales de nivel medio	80 %
Personal administrativo y de ventas	20.80 %	Técnicos y profesionales de nivel medio	2 %
		Personal de apoyo administrativo	91 %
		Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados	7 %

Operarios	67.11 %	Oficiales, operarios y artesanos	14 %
		Operadores de maquinarias	60 %
		Ocupaciones elementales	27 %

Fuente: elaboración propia en base al procesamiento de datos de la ECH por la UETSS-MTSS y las categorías utilizadas por Llambí (2014).

INTRODUCCIÓN[43]

El Comercio representa un sector estratégico, tanto por su contribución al PBI nacional, como por el alto porcentaje de trabajadores ocupados en el sector. La emergencia sanitaria tuvo dos claros impactos sobre el sector, tal como se presentó en el informe ***El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional – Volumen 1 (2020)***. Por un lado, fue un sector particularmente afectado negativamente, al inicio de la declaración de la crisis sanitaria, por las medidas de confinamiento y reducción de la movilidad de la población interna y de la actividad turística. Siendo un sector que depende fuertemente de los niveles de consumo doméstico, se proyectaba que los efectos se mantendrían hasta en un mediano o largo plazo, ya que la actividad comercial estaría sufriendo importantes reducciones de las demandas de parte de empresas y consumidores.

Por otro lado, y en respuesta a esta situación, se observó que el comercio electrónico a través de sitios online o de aplicaciones y redes sociales como WhatsApp, Facebook o Instagram se ha visto exponencialmente incrementado. Si bien muchas empresas uruguayas operan desde hace tiempo a través de medios electrónicos, el COVID-19 ha provocado que otras que no lo hacían hayan debido desarrollar el e-commerce rápidamente ante la necesidad de mantener su negocio activo, especialmente en la modalidad B2C (*Business to Consumers* o comercio entre empresas y consumidores). La profundización de la digitalización en el sector comercio podría contrarrestar hasta cierto punto las tendencias proyectadas en primer lugar.

Sin embargo, la irrupción del e-commerce con mayor fuerza supone una transformación y reconversión del sector y, por tanto, resulta pertinente preguntarnos ¿qué efectos tiene sobre el empleo en el sector? ¿Existen ocupaciones que serán eliminadas? ¿Surgirán nuevas ocupaciones? ¿Cómo se adecúan las trabajadoras activas del sector? ¿Qué desplazamientos, en términos de trayectorias laborales, son posibles, y qué desplazamientos obstaculizados? ¿Qué rol juega la formación profesional en estos desplazamientos?

De manera de responder estas interrogantes, se presenta el siguiente informe. En la primera sección se realiza una síntesis de antecedentes de manera de construir un marco conceptual que nos permita entender el rol de las tecnologías de la información y la comunicación, en particular bajo los procesos de digitalización, en el sector del comercio para Uruguay. Se presenta de igual manera los principales efectos sobre el mercado de trabajo, según recoge la literatura. En la segunda sección, realizamos una caracterización del sector para Uruguay, en particular su distribución de las ocupaciones. Seguidamente, se presenta el análisis, donde se estudian las transformaciones en el sector comercio y su impacto en el empleo y la formación profesional. Finalmente, se presentan una serie de recomendaciones en clave de política de empleo y formación profesional para el sector.

[43] Esta investigación fue referenciada por la Lic. Maira Mandressi, la Soc. Silvia Ferreira y la Lic. Andrea Guillén, por la División de Formación Profesional/DINAE.

ESTRATEGIA PARA SECTOR COMERCIO

Objetivo general:

Identificar las necesidades de formación profesional del sector Comercio, en particular las brechas formativas entre las ocupaciones consideradas como *claves*, tanto porque se configuran como *en riesgo* o como *oportunidades* en relación a los procesos de digitalización y el e-commerce, en clave de trayectoria educativo-laboral a nivel sectorial.

Objetivos específicos:

1. Identificar las ocupaciones que se encuentran con mayores probabilidades de ser automatizadas en relación al proceso de digitalización y transición al comercio electrónico.
2. Identificar las ocupaciones emergentes y sus competencias clave en el sector Comercio por la instauración del comercio electrónico.
3. Elaborar recomendaciones de acciones de formación profesional para el sector que permitan la reconversión (en el caso que sea necesario) y/o las trayectorias educativo-laborales en el sector.

Preguntas de investigación:

¿Qué ocupaciones se encuentran más afectadas por la digitalización en el sector comercio? ¿Qué tipo de acciones formativas son necesarias para la transformación de estas ocupaciones? ¿Qué competencias se requieren en los trabajadores activos para la reconversión hacia la venta digital? ¿Qué tránsitos pueden hacer y qué nuevos perfiles deben tener para que los trabajadores que están en riesgo pasen a desempeñar nuevos perfiles reconvertidos?

Estrategia metodológica:

La estrategia metodológica consiste principalmente en el relevamiento y análisis de información secundaria, así como de análisis de información estadística, precisamente a partir de los datos disponibles por la Encuesta Continua de Hogares, realizada por el Instituto Nacional de Estadística. A su vez, se buscó contrastar y validar los resultados intermedios y finales de investigación con expertos sectoriales.

De manera de poder identificar los efectos de la instalación del e-commerce y de la digitalización, en primer lugar, se describe mediante un mapa general de procesos del sector comercio al por menor en tiendas especializadas y no especializadas, y se identifican las áreas y ocupaciones que se verán afectadas por la aceleración de estos procesos como consecuencia del efecto de la pandemia asociada al COVID-19. Luego, a través de las entrevistas con expertos se consideró los efectos que esto suponía para el empleo en el sector, en lo que refería a las brechas de habilidades y las trayectorias educativo-laborales. A su vez, se construyó una lista de competencias sectoriales y digitales a partir de los aportes de los expertos sectoriales e informantes calificados.

ANTECEDENTES – MARCO CONCEPTUAL

TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN Y LA DIGITALIZACIÓN

La revolución de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) encuentra su origen a partir de la década de 1970, en la región de Silicon Valley de EEUU. Supuso un sistema tecnológico inicial alrededor del surgimiento de los microprocesadores y otros semiconductores integrados, es decir, una red de proveedores especializados y su aplicación incipiente en calculadoras y juegos, así como en la miniaturización y digitalización de instrumentos y herramientas de uso civil y militar (Pérez, 2010).

En las dos últimas décadas del siglo XX se ha desarrollado alrededor de este núcleo de tecnologías una constelación de importantes rupturas tecnológicas. Según Castells (2002), el actual proceso de transformación tecnológica se expande exponencialmente por su habilidad para crear una interfaz entre los campos tecnológicos a través de un lenguaje digital común en el que la información es generada, almacenada, recuperada, procesada y retransmitida. Esta revolución tecnológica viene aparejada de una reducción de parte del empleo manufacturero a favor de los servicios y el comercio, tal como se puede observar en los diferentes países. Al respecto, afirma Pittaluga (2019), la revolución digital está en la base misma de los servicios.

Actualmente, la revolución de las TIC se encuentra en la fase más madura de difusión mundial y se configuró como el vector de transformaciones tecnológicas más dinámico del presente, transversalizando a toda la economía y transformando profundamente la sociedad. Nuevas aplicaciones se desarrollan apalancadas en los desarrollos de estas, que posibilitan afrontar problemas específicos en cada sector. Se posicionan, por un lado, como complejo productivo en sí mismo y, por otro, como soporte y motor del desarrollo del conjunto de los sectores de actividad, en este caso: el sector Comercio.

La rápida evolución de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en las últimas décadas representa el comienzo de transformaciones mucho más profundas. La transformación digital que ha ocurrido en la cotidianeidad de las sociedades contemporáneas de los últimos 20 años, específicamente relacionada a la expansión del internet, requiere de una visión integral nueva. La red ya no es un complemento de nuestra vida, sino un instrumento fundamental en las dinámicas privadas y profesionales, y se traduce en un instrumento posiblemente permanente.

En los últimos años hemos entrado en una era en la cual la fusión progresiva del mundo real y del mundo digital induce profundos cambios en todos los sectores de actividad. La digitalización cubre todos los temas ligados a la diseminación de las tecnologías de la información y de la comunicación, a nivel de los ciudadanos, de las empresas y de los organismos públicos, como soporte para el desarrollo económico y social, así como para la sostenibilidad de dicho desarrollo; con el objetivo a término de que esté al alcance de todos los ciudadanos y de todas las organizaciones en todos los sectores de actividad.

DIGITALIZACIÓN EN CONTEXTO COVID

Tal como observamos en el informe ***El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional – Volumen 1 (2020)***, la resiliencia de las economías, esto es, la capacidad de los países para mitigar los riesgos y desafíos de la pandemia, responder a nuevos choques y aprovechar las oportunidades económicas, dependió de su grado de avance de la transformación digital y la preparación para la industria y el comercio *del futuro*. Por otra parte, y simultáneamente, la literatura internacional plantea que la crisis económica y social generada por la pandemia del COVID-19 tendrá

efectos irreversibles sobre la producción y el empleo a nivel mundial, profundizando algunas tendencias identificadas previamente al impacto de la crisis sanitaria del COVID-19, dentro de las cuales se encuentra la digitalización.

Es en este entendido que se observa a la pandemia relacionada al COVID-19 como un catalizador de los procesos de profundización y aceleración de la instauración de un "ecosistema digital", entendido como "un nuevo contexto industrial y de impacto económico y social resultante de la adopción masiva de tecnologías digitales de información y comunicación" (Agudelo, M. *et al*., 2020, p. 02) que genera impactos sobre el uso y demanda por parte de los consumidores; que se traducen sobre la producción y, finalmente, sobre los mercados de trabajo.

En referencia sobre el uso y demanda de parte de los consumidores, UNCTAD (2020) encuentra cinco aspectos fundamentales que podrían suponer cambios duraderos en la relación de los usuarios con las tecnologías digitales. El primero de ellos refiere a un uso más intensivo de las herramientas de videoconferencia, adaptadas al teletrabajo y la educación a distancia. El segundo de ellos, en relación al uso intensivo de los medios de información digital. Tercero, en relación al uso profiláctico de la tecnología, utilizada para la detección, control y seguimiento del virus, con información general de carácter oficial para conocer las implicaciones de la enfermedad COVID-19 y su frecuente actualización de datos, así como el desarrollo científico y tecnológico asociado al COVID-19. En cuarto lugar, la creciente preocupación por la privacidad y protección de los datos personales. Y, finalmente, en el quinto lugar, y la que resulta de interés a la sección dedicada al sector Comercio, la profundización de ciertos cambios de consumo por parte de los individuos como el *comercio electrónico, el delivery y la economía de plataformas*.

Esto tuvo su contrapartida en el comportamiento empresarial: a medida que se extendía la pandemia en el segundo trimestre de 2020, muchas empresas reconocieron la importancia de tener una presencia en línea más activa para llegar a los consumidores. La literatura internacional muestra el crecimiento exponencial de la cantidad de sitios web empresariales en los países de la región entre abril y marzo de 2020 en comparación con el año anterior (según datos del proyecto Big Data para la Medición de la Economía Digital de la CEPAL). Los mayores incrementos se registraron en los sitios empresariales de tipo transaccional (presencia activa) y *las plataformas de comercio electrónico*. El aumento de la capacidad de despacho fue fundamental para reducir la concurrencia masiva a *supermercados, almacenes y tiendas*, y mantener la actividad de comercio.

Si bien antes el e-commerce se observaba como una tendencia de peso, se concebía como un proceso de desarrollo signado por una transición hacia la digitalización de las tiendas físicas, relacionado a la implementación de estrategias de omnicanalidad más que de cambios abruptos, de un complemento más que de un reemplazo. Sin embargo, se observa que en algunos países que han retomado la actividad luego de las medidas sanitarias por el COVID-19, se mantienen bajos niveles de ventas en las tiendas físicas y una preferencia por los canales de venta online. Esto será especialmente relevante al observar las *olas* del desarrollo de la pandemia.

Uruguay

Con relación a la tendencia vinculada a la digitalización y su aceleración por efecto de la pandemia, en **Uruguay** es ya una tendencia consolidada tanto la incorporación de las tecnologías de la información a la vida privada, laboral, así como su adopción a nivel empresarial. Tal como se visualiza en la Encuesta de Usos de Tecnologías de la Información y la Comunicación del año 2019 (AGESIC, 2019), desde el año 2010 ha crecido significativamente la cantidad de hogares urbanos del país que cuentan con acceso a internet e igual comportamiento se constata en los hogares que poseen un servicio de banda ancha fija (ADSL o fibra óptica), registrando una variación del 95 % y del 115 %, respectivamente. En el año 2019 nueve de cada diez hogares accedían a internet y el 71 % tenían banda ancha, si bien estos valores variaban en función del ingreso de los hogares.

Según la EUTIC (AGESIC, 2019), los ámbitos económicos y financieros se encuentran en las primeras posiciones donde internet ha sido más disruptivo en relación al uso y demanda. Desde la forma en la que se accede a información sobre características y precios de bienes y servicios, pasando a por cómo se ordena y se paga por ellos, internet ha modificado gran parte de la forma en la que consumen los uruguayos y las uruguayas. A modo de ejemplo, un 77 % de los internautas ha buscado información sobre bienes y servicios en internet en los 3 meses previos a la realización de la encuesta. Si bien esto es en mayor proporción en las personas más jóvenes, más educadas y residentes en hogares de mayores ingresos, la mayoría de los grupos con mayores rezagos en el uso y acceso (personas mayores, personas que no culminaron Ciclo Básico y del primer quintil de ingreso) también lo realizaron. A su vez, más de la mitad de los uruguayos (53 %) han comprado en línea en los últimos 3 meses, aunque con algunas diferencias relacionadas a aspectos culturales y de hábitos de consumos, a grupos socioeconómicos, a la edad, al nivel educativo y a los ingresos. Los bienes y servicios más mencionados son el pedido de comida, la solicitud de transporte, el pago de servicios, el pago por acceso a servicios audiovisuales (en general por modelo de suscripción), la compra de entradas y la reserva de restaurantes, vuelos u hoteles.

Dentro de los motivos que influyen para no realizar transacciones en línea para quienes no hicieron ninguna de las actividades antes mencionadas, se encuentra, en primer lugar, la preferencia por la compra en persona y la falta de interés del internauta, seguido por una serie de motivos vinculados a la confianza en el medio (seguridad, privacidad y desconfianza), así como la falta de habilidades digitales.

En relación al efecto de la pandemia sobre el uso de las tecnologías digitales, relevado en el Informe de Tendencias de Consumo Digital de la Cámara de Economía Digital, se observan algunos aspectos que demuestran un comportamiento relativamente similar a lo proyectado en la literatura regional e internacional. Por un lado, se observa *un leve aumento del uso del internet para el comercio* para el año 2020, asociado a un mayor uso de los móviles, en contraposición con otros dispositivos. Los rubros más consumidos son *Ropa, calzados y accesorios*, seguidos por *Artículos para el hogar*, *Delivery de comida* y *Artículos de electrónica*. Dentro de los internautas (es decir, aquellos que utilizan frecuentemente internet), un 42 % de los encuestados identificó que su uso aumentó gracias a la pandemia y solo un 6 % comenzó ahora; mientras que en la encuesta al mercado en general solo aproximadamente 1 cada 10 dice estar comprando más por internet en estos meses de pandemia (CEDU, 2020).

E-COMMERCE

Según el Programa de Trabajo por el Comercio Electrónico adoptado por la Organización Mundial de Comercio en 1998, se entiende por la expresión 'comercio electrónico' la producción, distribución, comercialización, venta o entrega de bienes y servicios por medios electrónicos (OMC, 1998). Por consiguiente, para determinar si una transacción comercial se puede considerar como comercio electrónico, se toma en cuenta el método de pedido y no las características del producto que se adquiere, las partes implicadas, el método de pago o el canal de entrega.

Por otra parte, las transacciones de comercio electrónico, según esta definición, solo incluyen los pedidos que se realizan a través de métodos diseñados de manera específica para recibir o realizar pedidos (OCDE, 2019). Las pautas de interpretación asociadas a la definición de la OCDE excluyen, por tanto, las transacciones que se realizan por teléfono, fax o correos electrónicos no automáticos.

El e-commerce forma parte de lo que suele denominarse como *e-Business*, esto es, la estrategia global orientada a gestionar los procesos y operativas de negocio, de modo parcial o total, sobre una infraestructura digital, integrando diferentes componentes que representan la gestión estratégica, la cadena de valor de la empresa y la información para la toma de decisiones, que se denomina *business intelligence*.

En un inicio, el comercio electrónico se desarrolló como un medio para facilitar las transacciones recurrentes entre grandes empresas y se basó en redes personalizadas para el intercambio electrónico de datos. Con la expansión de redes abiertas como internet, el comercio electrónico se está extendiendo a empresas más pequeñas y se utiliza cada vez más para realizar transacciones entre empresas y consumidores. Aunque las transacciones entre empresas siguen dominando el entorno del comercio electrónico en términos absolutos, el ritmo de adopción actual es, en promedio, más rápido en sectores como el *hotelero* o el de ventas al por menor, en los que los consumidores juegan un papel importante.

El auge de internet en la década de 1990 impulsó el crecimiento del comercio electrónico y lo colocó en la agenda a nivel internacional. Tal como recoge el Panorama del Comercio Electrónico de la OCDE del año 2019, en los inicios del comercio electrónico se identificaron algunos de sus posibles beneficios, tales como el aumento de la eficiencia en la gestión de las transacciones, existencias, la gestión de la cadena de suministro y el servicio al cliente. A medida que la transformación digital se ha acelerado, las expectativas y predicciones de los analistas han resultado ciertas. Al mismo tiempo, la mayoría de esos primeros analistas del comercio electrónico no previeron el ritmo acelerado con el que ha evolucionado la transformación digital ni el dinamismo del entorno actual del comercio electrónico (OCDE, 2019).

Sin lugar a dudas esta transformación se ha potenciado por el uso masivo de smartphones y la mejora generalizada del acceso a internet por parte de las personas, así como la multiplicidad y desarrollo de las redes sociales y la transversalización de las *Fintech*. Esto ha llevado a una tendencia a la profesionalización del canal online, las ventas multicanal online, la ubicuidad del consumidor, la introducción de las redes sociales como canales de venta y todas las gestiones que se han desarrollado para motivar y generar confianza en los usuarios.

Esto trae aparejado que el entorno del comercio electrónico se vuelve cada vez más dinámico. Han surgido nuevos actores al mismo tiempo que los actores establecidos han asumido nuevas funciones; se han superado algunos obstáculos al comercio electrónico a nivel empresarial, individual y nacional, al tiempo que han surgido nuevos obstáculos; además, se han presentado nuevas oportunidades para liberar el potencial del comercio electrónico y de esta manera poder impulsar el crecimiento y el bienestar del consumidor.

Como resultado, el comercio electrónico está creciendo rápidamente en varios mercados emergentes y economías en desarrollo. En particular, en América Latina, desde hace una década el comercio electrónico está en constante evolución, donde no solo ha madurado la oferta de servicios, sino que también cambiaron los hábitos online de los consumidores. Esto, como vimos recién, se vio fuertemente profundizado en el contexto pandémico, pero ya se observaba desde hace años, registrando en la región un crecimiento promedio del 30 % anual, y con una proyección del 20 % de la tasa de penetración de los canales online por sobre los tradicionales (Katz *et al*., 2020).

Sin embargo, no toda la estructura empresarial se encuentra en las mismas condiciones al momento de desarrollar el e-commerce, y se observa que las micro y pequeñas empresas aún se encuentran rezagadas. Existe una gran diferencia en cuanto a participación en el comercio electrónico entre las grandes y pequeñas empresas. Si bien el promedio entre las empresas está determinado en gran medida por la elevada proporción de empresas pequeñas de la población empresarial, cabe destacar que la tasa de participación en el comercio electrónico de las grandes empresas es más elevada que la de las pequeñas en todos y cada uno de los países de los cuales hay datos disponibles, y es más del doble de la tasa de las pequeñas empresas en más del 60 % de los países estudiados por el informe de la OCDE (2019). A su vez, si se compara la diferencia entre las tasas de participación de las grandes empresas y las pequeñas a lo largo del tiempo, se observa que para muchos países esta diferencia ha aumentado en los últimos años. La tendencia general de aumento del comercio electrónico y el aumento de las brechas entre las empresas grandes y las PYMES también puede observarse cuando se examina el volumen de negocios del comercio electrónico.

Esto resulta de particular relevancia, ya que, tal como plantea la OCDE (2019), aquellos que no participan en el comercio electrónico, o que no pueden hacerlo, podrían encontrarse en el lado desfavorecido de una brecha digital posiblemente persistente y perjudicial. A su vez, diferentes fuentes coinciden en presentar a la transformación digital como una oportunidad para las pequeñas y medianas empresas, debido a que la escalabilidad a través de las redes electrónicas ofrecería a las empresas más pequeñas, incluidas las que operan en nichos de mercado, muchas de las ventajas de las que disfrutan sus homólogas más grandes.

Esto podría traducirse en, por un lado, una probabilidad significativamente mayor que las grandes empresas de participar en las ventas por internet en las transacciones con consumidores (B2C); por otro lado, podría ofrecer oportunidades de negocio en algunos sectores de proveeduría tradicionales (B2B); y, finalmente, podría favorecer la exportación de bienes y servicios de este tipo de empresas, actividad que suelen presentar rezago (OCDE, 2019).

En este sentido, lo mencionado será particularmente relevante al observar la estructura empresarial uruguaya para el sector Comercio, tal como se presentará en la caracterización del sector.

La profundización de la digitalización genera una transformación de la fuerza de trabajo con consecuentes impactos sociales. Tal como plantea OPP (2020), frente a las transformaciones habilitadas por la digitalización, se requiere un mercado laboral adaptado y preparado para responder a las necesidades y para establecer de manera consolidada el pleno empleo. Tal como veremos en el análisis, la irrupción del e-commerce supone nuevas formas de organización del sector, donde se digitaliza de manera transversal a los procesos de este. Ello induce nuevos requerimientos en términos de perfiles y de competencias específicas para disponer, en calidad y cantidad, de los recursos humanos necesarios para poder beneficiarse de todas las oportunidades que brinda la digitalización, así como también puede suponer un avance en la automatización de procesos y un riesgo en relación al mantenimiento de los puestos de trabajo.

Tal como se abordó en el informe ***El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional – Volumen 1 (2020)***, el despliegue de tecnologías digitales podría expandirse después de las experiencias durante la pandemia. Es ampliamente reconocido y documentado que el funcionamiento de los mercados de trabajo está cambiando a la luz de la reciente incorporación de innovaciones tecnológicas de este tipo, en tanto se asocia a la automatización de procesos. Los nuevos desarrollos de las TIC han permitido avanzar en la automatización no solo de tareas rutinarias, que tradicionalmente se vieron en riesgo por el perfeccionamiento tecnológico, sino también de las tareas relacionadas al conocimiento de tipo cognitivo.

Sobre qué tipo de empleos, ocupaciones o sectores se encuentran, poseen mayor posibilidad de ser automatizados y, por tanto, mayor *riesgo* de perder puestos de trabajo, existe una amplia literatura que, aplicando metodologías diferentes, presenta proyecciones divergentes. Sin embargo, la mayoría de los estudios que analizan el impacto de la tecnología se centran en investigar las proyecciones de empleo en ocupaciones con tareas más fácilmente automatizables en relación a otras ocupaciones. Para ello, caracterizan al empleo según su nivel de posible automatización, distinguiendo entre las ocupaciones que tienen una gran proporción de tareas rutinarias (ocupaciones más fácilmente automatizables) y aquellas en las que predominan las tareas poco predecibles y codificables (ocupaciones menos automatizables) (BID, 2019). A su vez, al poner el foco en las ocupaciones, distinguen entre aquellas en donde los trabajadores realizan tareas de carácter principalmente manual (ocupaciones manuales) y aquellas en las que hacen un uso intensivo de la capacidad de razonamiento (ocupaciones del conocimiento) (BID, 2019).

Si bien hay cuestionamientos al respecto, prevalece la opinión de que —por lo menos en el corto y mediano plazo— la tecnología es más capaz de sustituir a los humanos en tareas bien definidas y de carácter repetitivo, por lo que las ocupaciones cuyas tareas se ejecutan principalmente con acciones manuales rutinarias son más fácilmente susceptibles de ser codificadas por un programa o algoritmo y, por tanto, son las que tienen el riesgo más alto de sustitución por tecnologías digitales (Weller, 2020) (BID, 2019). En términos de ramas de actividad, las que concentran el mayor número de estas ocupaciones serían las más afectadas, teniendo efectos en toda la estructura laboral. Por ejemplo, las personas que se desempeñan en ocupaciones en las cuales predominan las tareas rutinarias manuales corren un elevado riesgo de sustitución por nuevas tecnologías y, si no cuentan con las competencias necesarias para poder reubicarse a una ocupación con perspectiva laboral, estarían obligados a aceptar alguna oportunidad laboral de baja productividad y de bajos ingresos, generalmente informal (Weller, 2019).

Actualmente se encuentran evidencias de estos tipos de procesos en los países desarrollados. En todas las regiones que componen los países de la OCDE se observa una mayor pérdida de empleo en las ocupaciones más automatizables, como administrativos u operarios de maquinaria (BID, 2019). Entre estas ocupaciones, las de carácter manual (como, por ejemplo, operarios y personal de mantenimiento) registran la mayor caída de empleos y salarios respecto a las demás, producto de la incorporación de máquinas de control numérico y robots en la producción de bienes. Por el lado de las ocupaciones automatizables del conocimiento, se registra una pérdida de empleo y de poder adquisitivo en el personal administrativo y vendedores, fruto de la digitalización a través de la incorporación de computadoras, internet y otras tecnologías de la información (BID, 2019).

A lo que nuestro recorte sectorial respecta, se observa que para el caso de América Latina una de las ramas con mayor riesgo de sustitución dentro de lo que refiere el *sector formal* es el **Comercio** (BID, 2019) (Weller, 2020). Dentro del sector, serían las ocupaciones que suponen niveles bajos y medios de educación formal donde se registrarían mayores posibilidades de sustitución de empleo. Ahora, si se toma en cuenta el sector informal, en el conjunto del empleo por rama de actividad la proporción de empleos con alto riesgo de sustitución baja significativamente dado que en estas hay una proporción elevada de empleos informales que no se verían afectados por el cambio tecnológico (Weller, 2019).

Tal como veremos en el análisis, el e-commerce supone una transformación del sector, una digitalización transversal de los procesos y funciones, así como una reorganización profunda del trabajo. La digitalización, en este sentido, puede servir de incentivo a la automatización de procesos. Por otra parte, la digitalización en el sector supone una reconversión de este, implicando el establecimiento de nuevos procesos y funciones y, por tanto, nuevos perfiles ocupacionales que se configuran como *oportunidades* para la generación de empleo en el sector. Considerando que las ocupaciones que se encuentran en mayor riesgo son las de nivel de calificación bajo y medio, resultará importante —a los efectos de poder desarrollar recomendaciones de política de formación profesional orientadas a la reconversión de los trabajadores activos, y para los nuevos ingresos al sector— identificar el nivel formativo asociado a estas nuevas ocupaciones en el sector, y de esta manera observar las brechas o gaps formativos en clave de trayectorias educativo-laborales.

DESCRIPCIÓN DEL SECTOR COMERCIO

Dada la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (revisión 4), y de manera de continuar el análisis presentado en el informe exploratorio desarrollado, se indica que comercio aparece con el código “G”, si bien para nuestro análisis se desagregó hasta dos dígitos en los subsectores de: i) Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; ii) Comercio al por mayor, excepto los vehículos de motor y de las motocicletas; iii) Comercio al por menor, excepto el comercio de vehículos automotores y motocicletas. Para esta instancia de identificación de necesidades de formación profesional, se considera el subsector comercio al por menor en tiendas especializadas y no especializadas, por ser un subsector que, aunque tiene un fuerte efecto COVID-19 de signo negativo, presenta crecimiento dentro de un sector en caída, así como resulta generador de empleo, tal como evidencia la alta demanda de empleo aun en contextos de crisis, y con oportunidades de crecimiento por el efecto de la digitalización en el ámbito comercial, como el e-commerce.

En este marco, tal como se mencionó, nos enfocaremos específicamente en el "Comercio al por menor en almacenes no especializados" y "Comercio al por menor de otros artículos en tiendas especializadas".

CARACTERÍSTICAS DEL EMPLEO EN EL COMERCIO

De acuerdo a lo relevado en el informe ***El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional – Volumen 1 (2020)***, se observa que el sector "Comercio", en términos de empleo representa aproximadamente el 19.8 % sobre el total nacional de los ocupados asalariados privados (BCU, 2020), esto lo hace el sector de actividad que más empleo genera en el país. Al observar la tendencia de la ocupación para el periodo 2012-2019, se puede observar como un sector relativamente estable en la generación de empleo y se identifica el año 2015 como el mayor nivel de ocupación registrado en el período, con 192.378 personas ocupadas.

En relación al comportamiento desagregado considerando los subsectores que integran al sector de Comercio al por menor en tiendas especializadas, en función a su caudal generador de empleo, se observa que el "Comercio al por menor en almacenes no especializados" es representativo del 25 % en cantidad de empleados (45.261 casos); "Comercio al por menor de otros artículos en tiendas especializadas" representa el 15 % (26.821 personas empleadas). Al respecto, se destaca que, para el primer caso, se observa una caída de la tendencia de ocupación a partir de 2019 hasta el fin del periodo de estudio, mientras que para el segundo caso se visualiza una constante en la tendencia de ocupación de asalariados privados, demostrando estabilidad durante todo el periodo de estudio (2012-2019).

Otra característica del sector es el nivel de informalidad que asciende al 12 % de los ocupados en el sector, y su estructura del empleo presenta entornos del 50 % entre varones y mujeres, por lo cual puede considerarse relativamente paritario, además de su alta participación de jóvenes.

Por otra parte, y de vital importancia, se destaca que el comercio se compone por 86 % de Mipymes, este grupo de empresas es predominante en la estructura empresarial del sector, y tal como se mencionó en el informe anteriormente citado, el cierre temporal de sus actividades económicas y las medidas de confinamiento adoptadas implican una importante reducción de sus ingresos, repercutiendo en el pago de remuneraciones, contribuciones y aportes a la seguridad social, teniendo como consecuencia incluso el cierre de empresas.

DISTRIBUCIÓN DE LAS OCUPACIONES PARA EL COMERCIO AL POR MENOR EN TIENDAS ESPECIALIZADAS Y NO ESPECIALIZADAS

En este apartado se presentan las ocupaciones que tienen mayor peso y frecuencia dentro del recorte de estudio previamente definido, es decir; comercio al por menor en tiendas especializadas y no especializadas. La ocupación que tiene mayor peso en ambos subsectores de la rama comercio corresponde a *Asistente de ventas de tienda y almacenes*, no obstante se observan diferencias cuantitativas de relevancia, para el caso de comercio al por menor en almacenes no especializados, se indica la frecuencia relativa del 22 % de trabajadores ocupados para la categoría asalariados privados, mientras que para el caso de comercio al por menor de otros artículos en tiendas especializadas, la ocupación casi se triplica, ascendiendo a valores de 55 puntos porcentuales.

En segundo lugar, se observa la ocupación *cajero/a y expendedores de billete*s como otra de las identificadas de importancia; continuando con la diferenciación realizada por su rama, vemos que también el peso varía, se indica que para el caso de comercio al por menor en almacenes no especializados el total de trabajadores asalariados privados es de 18 %, mientras que para comercio al por menor de otros artículos en tiendas especializadas, los valores corresponden al 9 % de las ocupaciones.

En tercer lugar, encontramos diferente peso relativo de las ocupaciones por subrama, para el caso de comercio al por menor en almacenes no especializados, con el 13 % aparecen las ocupaciones vinculadas a *reponedores/as de estanterías*, esto puede estar determinado por la estructura de modelo u organización que componen este sector, puesto que la presencia de supermercados e hipermercados puede generar mayor demanda de la categoría mencionada. Para la segunda subrama mencionada, aparecen en esta posición *supervisores/as de tiendas y almacenes*, con un acumulado del 5 % de las actividades de trabajo.

ANÁLISIS

TRANSFORMACIONES EN EL SECTOR COMERCIO Y SU IMPACTO EN EL EMPLEO Y LA FORMACIÓN PROFESIONAL

Tal como se describió en la estrategia, el análisis se realiza a partir de la identificación de las ocupaciones y perfiles más afectados por la aceleración del proceso de digitalización como consecuencia del efecto COVID-19. Para ello se describe mediante un mapa general, en primer lugar, los procesos más importantes dentro del sector Comercio, en particular para el subsector definido por Comercio por menor en tiendas especializadas y no especializadas. En segundo lugar, se observan los cambios en los procesos y en la organización del trabajo que supone para una empresa reconvertirse o abrir un canal de ventas online, para identificar tanto aquellos procesos que se verán profundamente transformados por la digitalización y la posible automatización, como aquellos procesos nuevos y las ocupaciones emergentes. Luego, en tercer lugar, se analizarán las competencias ocupacionales que propician la digitalización, que son buscadas para la conformación de equipos de trabajo mejor preparados para abordar la transformación digital. Finalmente, en cuarto lugar, se observan los riesgos y oportunidades que supone la instauración del e-commerce, y cómo repercute en términos de las trayectorias educativo-laborales, de manera de poder identificar las brechas formativas en términos de habilidades y competencias. De manera transversal, se problematiza sobre estos aspectos recién mencionados para el caso de las pequeñas y medianas empresas, que poseen un importante peso sobre la estructura empresarial y de empleo para el sector a nivel nacional.

PROCESOS, FUNCIONES Y PERFILES OCUPACIONALES DEL COMERCIO TRADICIONAL

El mapa de procesos es la representación gráfica, o sea el diagrama, de la interrelación existente entre todos los procesos y subprocesos de una empresa. El objetivo es conocer de forma detallada y relativamente profunda el funcionamiento de los procesos y las actividades en los que la empresa está involucrada, así como definir y clarificar roles y responsabilidades, que pueden llegar a permitir la descripción y ubicación de cargos.

Las descripciones de procesos y funciones suelen ser elaboradas en clave de diálogo social con los actores sectoriales del mundo del trabajo. Esto resulta relevante al momento de considerar los resultados

de este análisis ya que, dado los tiempos establecidos para la elaboración de esta investigación, se optó por reconstruir un mapa general de procesos por categorías a partir de fuentes secundarias de otros países de la región. La selección de las fuentes obedece a que presentaban un mayor detalle de la descripción de procesos por ocupación, perfiles y funciones que pueden ser asimilables con las categorías de Uruguay. De igual manera, se espera que el análisis aquí vertido pueda oficiar de insumo para un trabajo en mayor profundidad con los actores del sector.

Se relevaron los procesos y funciones fundamentales y en común para los dos subsectores que forman parte del objeto de estudio (Comercio al por menor en tiendas especializadas y Comercio al por menor en tiendas no especializadas). Tal como se puede apreciar en el siguiente gráfico, los procesos fundamentales para el sector Comercio son Logística de Entrada, que supone la compra, recepción, almacenamiento y despacho de la mercadería; Operación de Tienda, relacionado a la reposición de productos en la tienda, así como a su layout y el montaje de campañas de marketing y eventos; Comercialización, vinculado a la venta propiamente dicha, al control de esta y el servicio posventa; Procesos estratégicos, relacionados a la dirección de la empresa, como Administración, Recursos Humanos y Mercadotecnia; y, finalmente, Procesos de Soporte, que incluyen todas las actividades de apoyo del sector, desde control interno, servicios generales y soporte tecnológico. Se entiende que esta descripción se ajusta mejor a las empresas medianas y grandes, y encontraremos que para el caso de las pequeñas empresas, las cuales se caracterizan por una menor diversificación y especialización funcional, probablemente desarrollen menos áreas, y probablemente polifuncionales.

Ilustración 18 - Mapa de procesos y subprocesos para el sector Comercio

Fuente: elaboración propia.

En lo que respecta al proceso de Logística de Entrada se relaciona a perfiles ocupacionales como encargado/a de compras, jefe/a de almacén, auxiliar de almacén y recepcionista. Excepto para el caso de jefe/a de almacén, son perfiles con relativamente bajos niveles de cualificaciones. Para el proceso Operación de tienda, por su parte, sus funciones son llevadas a cabo por los perfiles de vendedor/a, promotor/a, reponedor/a-ordenador/a, asistente de visual merchandising y jefe/a de visual merchandising. Aquí se observan niveles de cualificaciones distintos entre el subproceso de Reposición y el Visual Merchandising: mientras el primero se relaciona con perfiles con menor nivel de cualificaciones, el segundo supone cierta especialización. Si se observa el subproceso de Comercialización se identifican

los siguientes perfiles: operador/a telefónico/a de servicio al cliente, promotor/a, cajera/o, supervisor/a de ventas, asistente de servicio de atención al cliente, team leader de atención al cliente. Con la excepción de operador/a telefónico/a, el nivel de cualificación asociado a estos perfiles es medio, siendo más alto para el caso de los supervisores. En relación a los Procesos Estratégicos se observan una serie de funciones que son generalmente llevadas a cabo por jefe/a y subjefe/a de tienda, supervisor/a de ventas, servicio a personas y gerentes y subgerentes del comercio. Los niveles de cualificaciones asociados a estos cargos suelen ser los más altos del sector, y son relativamente menor aquellos relacionados al subproceso de Recursos Humanos. Finalmente, en lo que refiere a los Procesos de Soporte, los cargos asociados suelen ser jefe/a y supervisor/a de control interno, subjefe de tienda y operador/a de sistemas. Con excepción de los operadores de sistemas vinculados al subproceso de Tecnología y Calidad, volvemos a encontrar altos niveles de cualificaciones.

MODELOS DE NEGOCIOS Y ESTRATEGIAS PARA EL E-COMMERCE

La penetración de los canales de venta digitales para el sector comercial vinculado con el consumidor (B2C) se ha dado de dos maneras: por un lado, a través de las start-up que se han desarrollado y operado desde sus orígenes dentro de la esfera digital, y, por otro lado, a partir de la reconversión de las empresas que operaban en base a tiendas físicas y deben *digitalizar* sus procesos. World Bank (2016) observa que esta última opción es la más frecuente y suele ser optada por empresas de mayor envergadura, por ejemplo, el subsector Retail.

Digitalizar procesos supone, en muchos casos, procesos de modificación y transformación funcional de las empresas, y puede implicar tercerizar o externalizar algunas funciones, y contratar servicios especializados, como desarrollo de páginas web, diseño y marketing digital, etc. Implementar software para las relaciones con los clientes o la gestión de la cadena de suministros, e integrar con los sistemas digitales de clientes y proveedores, requiere contar con recursos humanos altamente capacitadas, y la adopción de nuevos procesos organizacionales que incorporen y utilicen los flujos de información en tiempo real (OCDE, 2019). Por tanto, la reconversión digital supone para las empresas una inversión en habilidades de los trabajadores y la reestructuración de la organización, en particular a lo que refiere a los procesos de gestión.

A su vez, el desarrollo de habilidades complementarias y la reorganización es más importante cuanto más avanzadas son las tecnologías digitales por incorporar, por lo que explica por qué algunas tecnologías se han difundido tan lentamente entre las empresas, por ejemplo, la Inteligencia artificial.

En general, abrir un canal de ventas online supone la movilización de seis áreas funcionales (Giménez, 2018), tal como se observa en el siguiente gráfico. Por supuesto, la reorganización no es unívoca, y existen diversos modelos de negocios. Cada uno de estos modelos supone transformaciones no solo de las áreas funcionales, sino de una reestructura de la organización del trabajo a la interna de la empresa. En ese sentido se observan tres modelos: 'in house', 'outsourcing' y el denominado como 'integrado', en relación al grado de actividades que la empresa desarrolla 'dentro' de la empresa (Giménez, 2018).

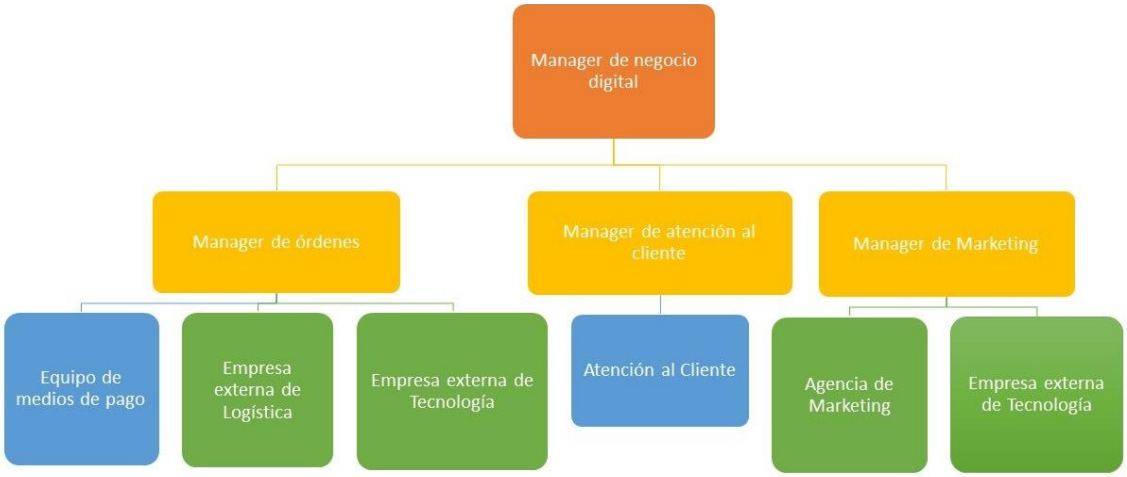
Ilustración 19 . Áreas funcionales involucradas en el e-commerce

Fuente: elaboración propia en base a Giménez (2018).

El modelo 'in house' se trata de un modelo en que la compañía mantiene el control sobre el comercio digital en todo momento. Lo particular de este modelo es que todas las áreas funcionales involucradas se encuentran en manos de la empresa y a cargo de equipos internos de esta (Giménez, 2018). El modelo Outsourced, por otra parte, se trata de un modelo donde la compañía delega en un tercero la explotación de su producto online, por tanto, algunas áreas funcionales dependen de uno o de varias empresas proveedoras. Este tipo de modelo utiliza plataformas ya creadas, y se necesita poco equipo interno en la compañía, ya que solo requiere coordinar con el (o los) proveedor para controlar resultados y funcionamiento. Este modelo se traduce en los cambios en la estructura de procesos con solo la generación de un rol, o un área funcional: el encargado del e-commerce.

Finalmente, el modelo integrado, que es el más utilizado por el ecosistema empresarial uruguayo, según establecen los actores sectoriales expertos en lo que respecta a e-commerce y economía digital. Es un modelo en el cual la empresa subcontrata diversos aspectos de la gestión de un e-commerce, tales como la tecnología, el marketing, los medios de pago o incluso la logística; no obstante, siguen quedando dentro de la empresa la dirección operativa, la atención al cliente y la dirección de la estrategia, así como el plan de marketing. Suele ser el método que utilizan las grandes compañías para iniciarse en el mundo online, acompañados de un experto o consultor, pero conservando el control con un equipo interno que crece junto al volumen de ventas del negocio digital.

Ilustración 20 - Organigrama posible bajo un modelo integrado de e-commerce



Fuente: elaboración propia en base a Giménez (2018).

Este modelo supone armar un completo equipo de profesionales, así como socios estratégicos que acompañen a la empresa. Se requiere por tanto la generación de habilidades dentro de los trabajadores o el reclutamiento de recursos humanos relativamente especializados (Giménez, 2018).

Nuevamente nos encontramos con que lo recién descrito puede no aplicar para el caso de las pequeñas y medianas empresas, en tanto supone la existencia de ciertas capacidades que pueden estar relacionadas con la escala de la empresa, por ejemplo, la generación de equipos de trabajo relativamente especializados. Resulta interesante destacar que, en general, los expertos consultados suelen coincidir en que las barreras hacia la digitalización y desarrollo del comercio electrónico en términos de tecnologías y costos son casi nulas para este tipo de empresas, y que la dificultad mayor está en las capacidades en términos de habilidades y conocimiento.

A modo de ejemplo, la Cámara de Economía Digital expresaba que la mayor dificultad para las Mipymes estaba en considerar estratégico e importante estar en internet, y conocer cabalmente las ventajas que supone abrir canales de venta online. En línea con esta apreciación, desde la Universidad Tecnológica, UTEC, manifestaban que a partir de la pandemia muchos comercios pequeños y de cercanía habrían abierto canales digitales de comunicación con sus clientes (por ejemplo, a través de mensajería como WhatsApp), que si bien no es e-commerce en su definición precisa, sí supone una primera experiencia. En esa línea, poder explotar en mayor medida esas experiencias y capitalizarlas en canales formales de venta, por ejemplo, en la elaboración de catálogos, de formularios de pedidos, garantizar envíos en tiempo y forma, etc., será un diferencial para este tipo de empresas en su proyección futura.

Al respecto, la CEDU destaca la importancia de trabajar en el desarrollo de un ecosistema digital, a través de actividades específicas y necesarias para el e-commerce, esto, de acuerdo a la perspectiva de la cámara, supone el desarrollo de diferentes fases referidas al funcionamiento, la visibilidad y la comercialización propiamente dicha. Estas involucran una fase cero, focalizada en la concientización a los actores sobre la importancia de estar en internet y de migrar a cadenas de aprovisionamiento apoyadas en el flujo digital; por otra parte, establece la importancia del desarrollo de las tecnologías de información para montar una tienda virtual, una estrategia de marketing digital requerida y, finalmente, la logística referida a la entrega de los productos vendidos al consumidor final.

Ilustración 21 - Fases del e-commerce en clave de ecosistema digital, sector Comercio

Fuente: elaboración propia en base a consulta de expertos sectoriales.

¿QUÉ COMPETENCIAS DIGITALES SON NECESARIAS PARA REALIZAR ESTA TRANSFORMACIÓN?

Tal como se mencionó, la tendencia de digitalización y las transformaciones que supone en las actividades, producción y empleo intervienen de forma transversal en la organización de los procesos empresariales, así como en las diferentes áreas funcionales involucradas en el e-commerce. En este sentido, la capacitación de todas las partes involucradas es fundamental, resulta esencial la adquisición de competencias funcionales para la nueva era, de modo que las tendencias instaladas estén acompañadas de perfiles adecuados y habiliten nuevas oportunidades de empleo. De lo contrario, las empresas dispondrán de una tecnología innovadora, pero de una formación inadecuada de los responsables de su funcionamiento, esto supone la afectación de la competitividad, productividad y rendimiento de las empresas (Informante calificado, CEDU).

En lo que respecta al tipo de habilidades necesarias, los informantes calificados destacan dos tipos, por un lado, la importancia de conocer las generalidades de la actividad del comercio minorista así como las especificidades propias del comercio electrónico. Esto supone el desarrollo de competencias ocupacionales para el comercio, argumentando que la actividad comercial requiere de habilidades, actitudes y valores específicos de hacer comercial, siendo estas funcionales ya sea para su formato virtual o físico; y, por otro lado, el desarrollo de competencias digitales específicas para el e-commerce.

Las competencias digitales tienen una relevancia cada vez mayor para el tejido empresarial, pueden ser entendidas como un conjunto de conocimientos y habilidades relacionados a internet y el mundo de las tecnologías digitales. Al respecto, presentaremos a continuación un listado de disciplinas y de competencias digitales que deben tener las personas trabajadoras y empresas para desarrollar el e-commerce en el contexto actual y futuro.

Este listado se realizó tomando diferentes insumos, por un lado, la bibliografía a nivel internacional, en particular el 2.º estudio de Competencias Digitales Para la Empresa Española publicado en enero de 2017 por el Instituto de Economía Digital (IED) de la Cámara de Valencia, y, por otro lado, los resultados de un proyecto de la Cámara de Economía Digital del Uruguay que tuvo como objetivo desarrollar un diseño curricular que comprendiera las competencias necesarias que debe tener una empresa entre sus trabajadores para poder implementar el e-commerce de manera exitosa. Este diseño fue elaborado en conjunto con las empresas que conforman la cámara.

Considerando, a su vez, la importancia de que las pequeñas y medianas empresas inicien y/o finalicen el proceso de transformación digital; especialmente para la estructura empresarial uruguaya, donde representan la mayoría de las empresas, se buscará contextualizar los hallazgos internacionales en el contexto nacional e identificar un primer acercamiento a las competencias digitales relevantes para las Pymes.

Tal como mencionamos anteriormente, la revolución digital está transformando las actividades de las empresas y la comercialización de sus productos. De acuerdo al IED esto supone el desarrollo de 10 disciplinas fundamentales para la economía digital, las cuales pueden ser apreciadas en el siguiente gráfico representativo:

Ilustración 22 - Diez disciplinas digitales asociadas al comercio electrónico

Fuente: elaboración propia en base al IED (2017).

En relación a estas disciplinas, se asocian competencias digitales específicas. A partir de nuestro análisis se lograron identificar diez unidades de competencias digitales claves para el sector. Vale destacar que representan una definición general y pueden ser entendidas como sectoriales, es decir, aquellas que caracterizan al sector, y que sus integrantes deben desarrollar para contribuir a la estrategia desde las diferentes funciones que hacen a la estructura organizacional. Estas, o bien pueden considerarse como común denominador para los cargos del sector, como la base para construir diferentes perfiles que conformen un equipo de trabajo, o pueden estar concentradas en una sola persona, dependiendo del modelo de negocios que la empresa desarrolla. A su vez, pueden evidenciarse diferentes niveles de desarrollo de complejidad dependiendo de los perfiles que correspondan.

En este sentido, esta característica del listado de competencias permite abordar con flexibilidad los diferentes arreglos empresariales, en particular la relevancia de estas disciplinas claves para el entorno digital y las competencias digitales necesarias para el desarrollo de las funciones en las Pymes, que deberían desarrollar para ingresar al mundo del e-commerce.

Entre ellas se destacan, ***en primer lugar***, conocer la historia del comercio, implica retomar una mirada histórica de las actividades claves del comercio minorista en tiendas físicas, así como los principios característicos y las habilidades necesarias para el desarrollo de las funciones; ***en segundo lugar***, se destaca el desarrollo y ejecución de un plan estratégico de comercio electrónico multicanal, además del conocimiento de los principios fundamentales, el mapeo de actores relevantes, el modelo de negocios y diferentes tipos de formato de comercialización y formas de pago, como las diferentes tendencias —nacionales/globales— de incidencia; ***en tercer lugar***, asociada a la estrategia de multicanal, se destaca la importancia de conocer y utilizar los diferentes marketplaces de comercialización en línea: para el caso uruguayo son relevantes, por ejemplo, Mercado Libre, Pedidos Ya, Rappi, así como la tiendas virtuales de redes sociales como Instagram y Facebook, entre otros.

En ***cuarto lugar***, la importancia de tener estrategias de marketing y publicidad, enfocadas en el uso de canales y métodos tecnológicos para la captación de nuevos usuarios y la comercialización en medios digitales, así como la elaboración y actualización de catálogos online con fotografía y video de calidad, descripción del producto e identidad de la empresa. En ***quinto lugar***, se destaca la pertinencia del desarrollo de la comunicación digital, la cual engloba un conjunto de métodos, herramientas, sitios web y web móvil, plataformas, para trasmitir diversos mensajes a los consumidores por medio de un canal digital; ***en sexto lugar***, es fundamental disponer e implementar una estrategia de atención al cliente, considerando la normativa vigente, y monitorear la experiencia del usuario durante el proceso.

En ***séptimo lugar***, la dimensión logística, tal como vimos en las áreas funcionales, se convierte en una protagonista clave para el e-commerce, y, por tanto, es relevante el desarrollo de competencias

digitales en la materia. La calidad, eficacia y rapidez de un servicio de envío, el seguimiento de los movimientos del producto, las diferentes alternativas de entrega, entre otros, son algunas de las variables determinantes en la demanda y en las compras en una tienda online o en otra; en este sentido, se observa la pertinencia de la profesionalización del servicio de logística, así como el desarrollo de alternativas que consideren la diversidad de procesos operativos y técnicas de distribución existentes, esto puede suponer, dependiendo del modelo del arreglo empresarial que corresponda, dotar al proceso de distribución de tecnologías de interconexión digital y de internet de las cosas. Para el caso de las pequeñas y medianas empresas, por su capacidad de inversión, puede suponerse que estas innovaciones resultan de mayor complejidad en comparación con una empresa de mayores dimensiones.

En ***octavo lugar***, se indica la pertenencia de controlar el rendimiento de comercio electrónico, lo cual involucra el monitoreo de ganancias y pérdidas en las diferentes áreas funcionales. En ***noveno lugar***, se observa que para el proceso de comercialización electrónico, al igual que en las tiendas tradicionales, también resulta fundamental el desarrollo y aplicación de una política de recursos humanos, particularmente se destaca la importancia de la gestión digital de esta, caracterizada por la promoción de la virtualización para el reclutamiento y desarrollo de actividades laborales colaborativas en medios digitales (nube). Finalmente, ***en décimo lugar***, se considera de relevancia el desarrollo de la innovación, en el uso y aplicación de las diferentes tecnologías digitales en el proceso del e-commerce y sus diferentes áreas funcionales.

EFECTOS EN EL MERCADO DE TRABAJO: COMPETENCIAS/ TRAYECTORIAS

De manera de comenzar a delinear las posibles consecuencias y efectos que tales procesos de reconversión/transformación digital tienen sobre el empleo y las necesidades de formación del sector, se identifican algunos aspectos particulares.

En primer lugar, si consideramos los procesos y funciones del comercio *tradicional*, observamos que *abrir* un canal de ventas online supone, por un lado, el crecimiento de la empresa, en tanto supone una diversificación y aumento de funciones, dado que resulta necesario desarrollar procesos específicos (por ejemplo, lo que refiere al desarrollo de plataformas, negocio digital, medios de pago, etc.). Este crecimiento precisa de la incorporación de trabajadores y trabajadoras con competencias específicas —las cuales veremos en las siguientes páginas— y, por tanto, supone la emergencia de nuevos perfiles. Podríamos considerar que la generación y la necesidad de nuevos perfiles ocupacionales en el sector se configuran como oportunidades, en tanto pueden llegar a expresarse en la generación de empleo del sector.

Estos nuevos perfiles se asocian a las áreas gerenciales tanto del e-commerce en general, o del e-business, la gerencia de marketing, la gerencia y supervisión del área de logística, así como de todo lo que refiere a atención al cliente en los procesos de venta y posventa. La cantidad de nuevos puestos de trabajo, así como el nivel de cualificaciones y qué tipo de competencias supone, depende del grado de tercerización de determinados tipos de procesos. A modo de ejemplo, el proceso logístico cobra una especial relevancia para el e-commerce, por lo que puede suponer un espacio de oportunidad y de generación de empleo en esta área; sin embargo, si la reorganización de la empresa por la reconversión digital tiene como resultado que este proceso se tercerice, no se terminarían internalizando dentro del sector comercio las oportunidades de empleo.

En segundo lugar, tal como identifican claramente los informantes consultados, especialmente desde la representación sindical de los trabajadores del sector de Comercio y Servicios, la apertura de una tienda virtual supone una “competencia” o amenaza a la tienda física. El aumento del comercio

electrónico puede suponer una disminución del comercio en tiendas físicas, especialmente en el contexto pandémico, donde las medidas de contención de la emergencia sanitaria desincentivan el movimiento de personas y la concurrencia a los comercios se ve disminuida, tal como vimos en el informe ***El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional – Volumen 1 (2020)***.

La disminución del comercio en tiendas físicas por un desplazamiento de los clientes hacia los canales de venta online posee diversas consecuencias: por un lado, supone una disminución de las remuneraciones de las trabajadoras de las tiendas físicas, especialmente para aquellas vinculadas a la comercialización, como las vendedoras, que cobran por comisión. Por otro lado, puede generar un proceso de *downsizing*, esto es la reducción de personal y equipos para disminuir el tamaño de las compañías.

Por otra parte, la creación de una tienda virtual supone una transformación transversal a todos los procesos. Esta transformación está signada por la digitalización, especialmente en los procesos de Logística, Operación de Tienda y Comercialización. En este sentido, la apertura de una tienda virtual puede suponer un incentivo para la digitalización y la automatización de ciertas tareas. Entonces, tal como observamos en el marco conceptual, esto puede configurarse en un riesgo para determinados puestos de trabajo, especialmente aquellos que desarrollan tareas rutinarias, tanto manuales como cognitivas.

Los trabajadores del sector Comercio observan que la pandemia asociada al COVID-19 aumentó profundamente las ventas web y la apertura de canales online. A su vez, observan que si bien esta tendencia había comenzado en el subsector de Tiendas especializadas, ahora el impulso se da de manera transversal a todos los subsectores, como por ejemplo a los Supermercados. En este subsector en particular estas transformaciones se suman a los procesos de digitalización y automatización que se venían desarrollando sobre algunas tareas, específicamente relacionadas a Operación de Tienda y Comercialización, como el caso de la adopción de cajas y balanzas inteligentes.

En ese sentido, desde la organización de trabajadores se sigue activamente los posibles efectos que posee la apertura de tiendas virtuales y la instalación del e-commerce para las empresas y el sector en general. La Federación Uruguaya de Empleados del Comercio y los Servicios, FUECYS, se encuentra realizando un proyecto de investigación en cooperación con el INEFOP y en articulación con el Instituto Cuesta Duarte, sobre los impactos de las nuevas tecnologías en las relaciones laborales y en el ordenamiento del trabajo. El proyecto tiene como objetivo generar conocimiento que habilite a los trabajadores/as del comercio y a algunos sectores de servicios a posicionarse frente a los nuevos desafíos como consecuencia de la incorporación de nuevas tecnologías y formas organizacionales del trabajo, para que se transformen en políticas activas de empleo.

Si bien desde la organización de trabajadores mantienen una actitud de cautela y preocupación frente al cambio tecnológico, consideran que estos procesos de cambio no han significado aún, en el corto plazo, la pérdida de puestos de trabajo, sino una serie de reestructuras profundas en las empresas, aunque con diferentes grados entre ellas. Estos procesos de reestructura suponen la reorganización de las tareas que desarrollaba el personal, y, por tanto, la rotación de las trabajadoras hacia otras áreas y funciones. A modo de ejemplo, se identifica que podría observarse una disminución del personal que desarrolla actividades laborales en la tienda, y un incremento en el área logística dado por el aumento de la importancia funcional del área para el e-commerce.

Uno de los efectos que se identifica se observa en relación a las trayectorias formativo-laborales en el sector. En este sentido, se registra un "desarraigo de la tarea natural", una ruptura del desarrollo "natural" o típico de las trayectorias laborales, en tanto que a partir de la reconfiguración de tareas y el

cambio tecnológico estas trayectorias se verían truncas. A modo de ejemplo, una trayectoria típica en el sector de tiendas era: ingresar en la categoría de cadeta/auxiliar de ventas y ascender a auxiliar de primera. De ahí se dividía entre el área de Cajas y de Ventas. En caso de continuar por el área de Ventas se seguía a vendedor/a de segunda, vendedor/a de primera, subencargado/a, encargado/a y supervisor/a. Si bien la estructura podría representarse como una pirámide, donde la base era ampliamente mayor —dado que esta trayectoria representa un ideal y no todas los/las trabajadores/as llegan a los cargos más altos— "había una línea marcada que iba in crescendo" (entrevista con FUECYS, 03/12/20), había una trayectoria esperable.

Pero a partir de estos procesos de transformación, esto no se daría de esta manera. Por un lado, las ocupaciones de cadete/a o auxiliar —las categorías de ingreso del sector— se han ido suprimiendo. Esto se traduce en una acumulación de tareas para las categorías de vendedoras. Si antes las categorías estaban bien definidas, ahora están marcadas por los procesos de multifunción, de multitarea, que incluye las tareas que realizaban las ocupaciones de ingreso al sector hasta alguna ocupación superior. Esto se ve, por ejemplo, en el caso de las cajas en supermercados, donde además de escanear, cobran facturas y empiezan a desarrollar tareas relacionadas a lo administrativo o financiero, suponiendo así un cambio de responsabilidades. Esto también se ha visto profundizado y se ven más claramente en este contexto de pandemia.

Ese "desarraigo" también se expresa en una suerte de incertidumbre de parte de las trabajadoras en relación a las habilidades necesarias y valiosas para el desempeño de la tarea. En esta línea ilustran con un ejemplo: en una empresa del subsector Tiendas especializadas en vestimenta y calzado, con una cierta trayectoria en el país, tradicionalmente las personas contratadas para realizar tareas de ventas eran capacitadas y formadas en el desarrollo de habilidades interpersonales y con una cierta especialización, como el caso de atención al cliente, trato con clientes difíciles e incluso asesoría en moda. Este tipo de cursos expresaba que el desempeño del vendedor/a en el trato personal con el cliente generaba valor agregado. Ahora, sin embargo, con el aumento del comercio electrónico sin intermediación humana, parece ponerse en duda el valor de este tipo de habilidades y conocimiento. Por otra parte, observamos que a través del e-commerce áreas como la atención posventa y la experiencia de usuario se vuelven particularmente relevantes, y utilizan este tipo de habilidades y conocimientos, aunque en otra disposición y profundamente mediada por la tecnología. En este sentido, las brechas en competencias digitales pueden funcionar como barreras tanto para la reconversión de estas personas empleadas, así como el aprovechamiento del aprendizaje generado en la empresa.

Por otro lado, y en línea con lo anterior, este proceso de rotación del personal y reorganización del trabajo supone un proceso de reconversión de los/las trabajadores/as. Se configuran trayectorias donde solo es posible *ascender* a partir de la capacitación específica para cada una de las tareas, pero no siempre las empresas desarrollan acciones formativas en este sentido. Esto se traduce en un proceso de selección interno a las empresas, donde tienen mayores probabilidades de reconvertirse hacia otras áreas aquellas personas trabajadoras que cuenten con las nuevas habilidades requeridas, en particular las competencias digitales. Esto generó, a su vez, que, para aquellas personas que no contaban con este tipo de competencias, les resultó muy difícil acoplarse a estas nuevas situaciones laborales.

En esta línea presentan que el desarrollo de competencias digitales resulta una necesidad formativa transversal, que podría complementar el conocimiento y el aprendizaje existente en los trabajadores en lo que refiere al sector comercio en general, que, tal como presentamos, sigue siendo una competencia valorada. Por otra parte, la CEDU expresó que si bien los módulos formativos desarrollados

en su Proyecto de Unidad Curricular con foco en Comercio Electrónico fueron presentados a las instituciones educativas de la educación formal y a nivel terciario, esto no significaría que este tipo de formación tuviera como requisito la Educación Media Superior completa. Por el contrario, según nuestra informante, en términos ideales podría pensarse como una formación donde el nivel de ingreso fuera la Educación Media Básica finalizada. Por otro lado, tampoco supone que una persona deba formarse en todos los módulos formativos de la propuesta, sino que podría considerarse una oferta compuesta por cursos cortos de rápida aplicación. Esta consideración va en línea con una propuesta, de parte de la UTEC, de "capacitar rápidamente con cursos cortos en tecnologías digitales, [ya que] hoy los cursos de tecnólogos duran 3 años" (UTEC, 2020).

Sin embargo, las posibilidades de reconversión hacia otras áreas dentro del sector comercio se ven limitadas por brechas generacionales y brechas de género. En primer lugar, relacionado a que las generaciones *nativas* de las tecnologías de la información y la comunicación cuentan con mayores ventajas frente al movimiento dentro del sector. De parte de los trabajadores destacan a su vez que estas brechas se irían profundizando en tanto las generaciones mayores presentan a su vez menor disposición a la capacitación, lo cual podría generar una expulsión de fuerza de trabajo. De parte de la Cámara de Economía Digital se manifiesta una preocupación en lo que respecta a la gestión de recursos humanos, donde pasan a trabajar tres generaciones (nombradas en general como los *boomers*, *millenials* y *zoomers*), cada una con sus particularidades, formas de trabajo y expectativas en relación al lugar de trabajo.

En segundo lugar, si bien se destaca un posible tránsito horizontal dentro del sector hacia otras áreas con mayor intensidad de trabajo a partir del e-commerce, en lo que refiere al proceso logístico, se presenta que el empleo en este sector es altamente masculinizado, mientras que las personas trabajadoras desplazadas del área de Operación de Tiendas y Comercialización serían mayoritariamente mujeres, por lo que también puede estar limitado por sesgos de género. Sin embargo, tal como observamos en el análisis de necesidades formativas para el sector logístico, las ocupaciones de menor nivel de cualificaciones del sector y relacionadas a la "Operativa", las cuales se vinculan también al trabajo físico y, por tanto, son las más masculinizadas dentro del sector, verían en riesgo sus ocupaciones frente a una posible automatización de tareas dada por la digitalización de procesos. En esta línea, resultan inciertas las posibles oportunidades de empleo en esta área en el mediano plazo.

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

En el desarrollo del documento, se mencionó que la profundización de la digitalización genera una transformación de la fuerza de trabajo con consecuentes impactos sociales, puesto que los nuevos escenarios digitales demandan un mercado de trabajo adaptado y capacitado para responder a los nuevos requerimientos. Además, se mencionó que el impulso del e-commerce supone nuevas formas de organización del sector, con modelos de negocios diferentes de acuerdo a la estructura de empresa que corresponda, y con incidencia en las diferentes áreas funcionales, lo que supone una digitalización transversal a los procesos y funciones de trabajo del sector. En este escenario, se estimulan nuevas competencias y habilidades y otras quedan obsoletas, lo cual supone *un riesgo* para el mantenimiento de algunos puestos laborales, fundamentalmente aquellos asociados a las ventas en tiendas físicas, específicamente en procesos de reposición y ventas, para las ocupaciones caracterizadas por niveles bajos y medios de educación formal, pero, a su vez, *una oportunidad,* puesto que el proceso de reconversión del sector y de las empresas supone el desarrollo de competencias específicas, de los recursos humanos necesarios para beneficiarse de las oportunidades que brinda la digitalización.

Por otra parte, tal como se mencionó en el informe exploratorio ***El impacto del COVID-19 en los***

sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional – Volumen 1 (2020), en el escenario de la emergencia sanitaria hay arreglos empresariales con mayores riesgos, tal es el caso de las micro, pequeñas y medianas empresas, puesto que el cierre de actividades y medidas de confinamiento implican la reducción de sus ingresos, posibilidades de pagos de salarios, contribuciones y aportes a la seguridad social, entre otras. Asimismo, constituyen la mayor parte de las empresas en casi todos los sectores de la actividad económica nacional, tal es el caso del sector comercio: el 56 % se clasifica como "Patrón sin dependientes", el 30 % son microempresas, el 11 % son pequeñas empresas y un 3 % son empresas de tipo medianas, mientras que apenas el 1.5 % son empresas grandes.

En ese sentido, a los efectos de desarrollar recomendaciones de política de formación, se destaca dos ventanas de oportunidades en este escenario que promueve el desarrollo de la digitalización, *por un lado:* la reconversión de los trabajadores activos que sus ocupaciones se encuentren en riesgo por ser rutinarias, repetitivas y no cognitivas, por tanto con mayores posibilidades de sustitución de empleo por la aceleración del proceso de digitalización, *y por otro lado*: la formación profesional orientada a los procesos de instalación y gestión del e-commerce, puesto que la transformación del sector supone cierta reconversión que involucra el desarrollo de competencias y habilidades, especialmente para el caso de las pequeñas y medianas empresas.

En clave de recomendaciones, *en primer lugar*, a partir de la reconversión de las empresas que operaban en base a tiendas físicas y quieran digitalizar sus procesos para impulsar el desarrollo del comercio electrónico y así la modificación y transformación funcional de la empresa, se destaca la pertinencia de **acompañar el proceso con la reconversión de sus recursos humanos** por medio de la capacitación. Al respecto, se destaca la importancia de articular con la Gerencia de Empresas[44] del INEFOP, de modo de identificar aquellas empresas que tengan interés en fomentar la inversión digital, acompañado del **desarrollo de habilidades tecnológicas de los/las trabajadores/as actualmente empleados en el sector,** generando procesos de reconversión de la mano de obra activa en el tránsito hacia los canales de venta online. Se subraya que los contenidos de esa formación no serán unívocos, dado que, tal como se mencionó, existen diversos modelos de negocios, y cada uno de ellos suponen transformaciones de las áreas funcionales, pero también de la estructura interna de la empresa, y hacia el modelo de negocio de e-commerce que pretenda migrar —'in house', 'outsourcing' o 'integrado'—.

Asimismo, esta acción sería de relevancia, puesto que desde la CEDU como desde UTEC nos indican que no necesariamente se necesita contar con Educación Media Superior completa para ingresar al sector, por tanto, se recomienda el desarrollo de cursos cortos relacionados a las competencias del e-commerce previamente mencionadas para trabajadores/as en actividad de parte de los empleadores y con orientación del INEFOP.

Por otra parte, en referencia a la tendencia de digitalización en los procesos de comercialización para la pequeña y mediana empresa en Uruguay, este tiene sus particularidades; tal como se mencionó, los informantes calificados destacan que existen barreras culturales hacia el desarrollo del comercio electrónico y poca visualización de las oportunidades y ventajas de ingresar al mundo digital, tal como vimos, los expertos consultados coinciden en que la dificultad mayor radica en las habilidades y conocimientos, y no tanto en el costo de una posible inversión. Asimismo, es importante destacar que existen niveles de competencias digitales, habilidades y conocimientos, que pueden estar determinados

[44] La Gerencia tiene como objetivo: asegurar la implementación de acciones de capacitación y de asistencia técnica destinadas a la creación y fortalecimiento de las empresas, otras formas asociativas, microemprendimientos y emprendedores, contribuyendo a la mejora de la competitividad (sitio web del INEFOP).

por la escala de la empresa, la utilización en sus procesos de equipos especializados y/o tecnologías de punta. En este sentido, para el caso de una Mipymes, también se menciona, por parte de los informantes calificados, que informalmente muchos emprendedores incursionaron en canales digitales de comunicación y ventas con sus clientes, por ejemplo; por medio de las redes sociales. En este sentido, resulta de relevancia capitalizar estas experiencias y generar formación específica en competencias digitales para la profesionalización de estas empresas en el mundo del e-commerce.

En este marco, destacamos que generar un canal de ventas online supone una oportunidad de crecimiento para la mediana y pequeña empresa, pero también un desafío, en referencia a la diversificación, aumento de funciones y el desarrollo de procesos específicos. Por ello, y retomando las competencias asociadas a las disciplinas para PYMES, los módulos formativos y las fases para desarrollar el comercio electrónico, elaborado por la CEDU, se propone, como *segunda recomendación*, **el desarrollo de un perfil polivalente para la profesionalización de las pequeñas empresas en el e-commerce**, se plantea el desarrollo y aplicación de diferentes niveles incrementales, *en primera instancia,* un Nivel Inicial (N1) que retome contenidos generales pero de relevancia para introducirse y ser competitivos en el mundo del e-commece, y *en segundo instancia*, un nivel de especialización mayor, Nivel 2 (N2), a desarrollar en una fase futura, que retome un enfoque estratégico para el desarrollo del comercio electrónico, la importancia de la planificación, la elaboración de planes de marketing, así como el desarrollo de plataformas digitales.

En referencia al perfil polivalente para el nivel 1, se sugiere los siguientes contenidos y funciones relacionados a las competencias digitales de relevancia:

Tabla 22 - Contenidos para perfil polivalente Nivel 1, para el sector comercio.

Industria del comercio minorista	Conocer la historia del comercio minorista uruguayo en su forma física y los procesos asociados específicamente relacionados con el comercio electrónico, considerando los principios fundamentales de la actividad y los actores participantes.
Comercio electrónico –Medios de pagos	Importancia de conocer y estar en internet.
	Diferentes modelos de negocios de e-commerce.
	Integrar las redes sociales en el proceso de venta online.
	Conocer los diferentes medios de pago y su facilitación.
Mercados en línea	Conocer los marketplaces existentes y las potencialidades de cada uno.
	Estrategias para utilizar los diferentes mercados en línea disponibles.
Marketing digital – Publicidad digital	Conocer y analizar sobre la importancia del marketing.
	Conocer las principales estrategias de captación de clientes a través de medios digitales.
	Qué es la publicidad y diferentes estrategias.
	Principios básicos de diseño gráfico.
	Elaboración de catálogos de productos, registro y edición de fotografía.
Comunicación digital	Crear, mantener y divulgar un sitio web de la tienda virtual en redes sociales (Instagram, Facebook, Twitter, etc.).
	Principales estrategias para difundir contenido de la marca.
Logística	Conocer las fases del proceso logístico.
	Diferentes técnicas y formas de distribución.
	Estrategias para garantizar la entrega de productos en tiempo y forma.
Indicadores	Conocer los indicadores para evaluar el desempeño online.

Fuente: elaboración propia.

Por otra parte, es de importancia mantener el vínculo e intercambio con los proyectos de investigación con objetivos que dialogan con los estipulados en este estudio, y que están siendo ejecutados, tal como es el caso del proyecto Ideas para la Reconversión, con fecha tentativa de finalización

para enero 2021, de modo de socializar hallazgos y considerarlos como un insumo para el diseño de la política de formación profesional.

Finalmente, tal como se ha dicho, el comercio es un sector estratégico por su contribución al PBI y por la proporción de asalariados/as privados/as que ocupa; no obstante, el shock negativo generado por la pandemiany la profundidad y severidad de estos efectos dependerá de la duración de la emergencia y de sus medidas sanitarias asociadas, las olas sucesivas de brotes de contagio y el correspondiente movimiento de la apertura y restricción de la economía. En este marco, en consideración del impacto negativo y la nueva ola de contagio evidenciada en diciembre del presente año, desde la Cámara de Comercio y Servicios del Uruguay, CCSUY, se desarrolla la campaña denominada **Más Comercio Seguro**, donde se sugiere también realizar actividades de compras en el menor tiempo y contacto posible, para lo cual se sugiere la utilización de otros canales de consulta de compra no presencial, lo cual se encuentra en sintonía y carga de validez con las recomendaciones previamente desarrolladas.

BIBLIOGRAFÍA

AGESIC (2019) Encuesta de Usos de Tecnologías de la Información y la Comunicación – Informe. Presidencia de la República, AGESIC, INE. Uruguay.

Agudelo, M. *et al*. (2020) *Las oportunidades de la digitalización en América Latina frente al covid-19*. CAF - CEPAL - DIGITAL POLICY AND LAW - TELECOM ADVISORY SERVICES LLC.

BCU (2020) Producto Interno Bruto por industrias. Anual. Precios Corrientes. Visto en https://www.bcu.gub.uy/Estadisticas-e-Indicadores/Paginas/Presentacion%20Cuentas%20Nacionales.aspx [20/11/2020].

BID (2019) *El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe ¿Cuáles son las ocupaciones y las habilidades emergentes más demandadas en la región?*

Castells, M. (2002) La era de la información. Economía, sociedad y cultura, Siglo XXI. La revolución de la tecnología de la información.

CEDU (2020) Informe de Tendencias de Consumo Digital, Cámara de Economía Digital de Uruguay.

Giménez, J. (2018) El comercio digital: 3 modelos de negocio de un e-commerce. Visto en http://increnta.com/es/blog/ecommerce-para-emresarios/# [1/11/2020].

Katz, R. Jung, J., y Callorda, F. (2020) *El estado de la digitalización de América Latina frente a la pandemia del COVID-19*. *Observatorio CAF del Ecosistema Digital* (abril de 2020).

OCDE (2019) *Unpacking E-Commerce: Business Models, Trends and Policies.* París.

OMC (1998) Programa de Trabajo sobre Comercio Electrónico. Visto en https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/SS/directdoc.aspx?filename=s:/WT/L/274.pdf&Open=True [14/12/2020].

OPP (2020) Las TIC en el Uruguay del futuro. Las tecnologías de la información y de las comunicaciones, y sus principales sociales y productivos – Informe Síntesis. Presidencia ROU.

Pérez, C. (2010) Revoluciones tecnológicas y paradigmas tecnoeconómicos. En Cambridge Journal of Economics, Vol. 34, No.1, pp. 185-202.

Pittaluga, L. (2019) Comentario de Lucía Pittaluga a la presentación "Más y mejor trabajo. Empleo y competitividad. Ciencia, Tecnología e Innovación. La mirada de los trabajadores". Visto en http://www.conicyt.gub.uy/sites/default/files/201911/Comentarios%20Lucia%20Pittaluga.pdf [20/11/2020]

UNCTAD (2020) The Covid-19 crisis: accentuating the need to Bridge Digital Divides. United Nations Conference on Trade and Development. [6/04/2020].

Weller, J. (2020) *La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales*. DOCUMENTOS DE PROYECTOS en CEPAL.

World Bank (2016) World Development Report 2016: Digital Dividends. Washington, DC: World Bank.

Sitios web:
https://www.camaravalencia.com/ última vez [30/11/2020].
https://www.cncs.com.uy/noticia/mas-comercio-seguro/?q=e-commerce última vez [15/12/2020].

ANEXOS

1. PROCESOS Y FUNCIONES DEL COMERCIO

Tabla 23 - Subprocesos y funciones para el proceso Logística de Entrada, para el sector Comercio

Subprocesos	Funciones
Compra	Generar órdenes de compra de acuerdo a stock de productos y políticas de abastecimiento del sector.
	Gestionar con proveedores la compra y aprovisionamiento de mercadería, de acuerdo a niveles definidos en el sector.
Recepción	Recepcionar productos y documentos de acuerdo a los procedimientos del sector.
	Revisar el estado de los productos y docs. recep. según protocolos del sector.
	Mantener el orden y limpieza del sector según normativa vigente.
Almacenamiento	Aplicar procedimientos de clasificación y almacenamiento de la mercadería recepcionada, de acuerdo a estándares de calidad del sector y normativa sanitaria.
	Registrar el inventario de la bodega, según políticas y procedimiento del sector.
	Mantener orden y limpieza de zona de almacenamiento conforme a normativa.

Tabla 24 - Subprocesos y funciones para el proceso Operación de Tienda, para el sector Comercio

Subprocesos	Funciones
Reposición	Controlar stock de los productos del departamento a cargo, de acuerdo a los niveles de servicio establecidos en el sector.
	Reponer mercadería en los diferentes departamentos de acuerdo a estándares de servicio del sector.
	Acondicionar la zona de venta para la exposición de la mercadería respetando los procedimientos del sector.
	Mantener el orden y la limpieza de la sala de venta conforme a normativa sanitaria vigente.
Visual Merchandising	Dirigir el montaje de campañas y eventos en tiendas de acuerdo a la planificación señalada.
	Controlar el layout de la sala de ventas, conforme a los lineamientos establecidos.
	Implementar la exhibición de los distintos productos en las vitrinas y en el interior de la tienda de acuerdo a políticas y procedimientos establecidos.
	Apoyar el desarrollo de eventos que se lleven a cabo en la tienda de acuerdo a lineamientos establecidos.

Tabla 25 - Subprocesos y funciones para el proceso de Comercialización, para el sector Comercio

Subprocesos	Funciones
Venta	Atender clientes, de acuerdo a protocolos y normativas establecidas.
	Asesorar a clientes, asegurándose de resolver sus necesidades de acuerdo a procedimientos establecidos en el sector.
	Realizar servicios de caja, de acuerdo a procedimientos establecidos en sector.
Control de venta	Confeccionar libros de venta y banco, según procedimientos del sector y normativa vigente.
	Revisar rendiciones de caja, de acuerdo a protocolos y procedimientos del sector.
	Supervisar las tareas del equipo de trabajo a cargo, conforme a los niveles de servicio esperados.
Asistencia Posventa	Solucionar solicitudes y reclamos de clientes, conforme a niveles de servicio definidos en el sector.
	Gestionar cambios, devoluciones, reparaciones y reemplazos de productos, de acuerdo a protocolos y normativa.

Tabla 26 - Subprocesos y funciones para los Procesos Estratégicos, para el sector comercio

Subprocesos	Funciones
Administración de tienda	Supervisar la operación y funcionamiento del establecimiento y sus departamentos de acuerdo a los niveles de servicio esperados.
	Preparar el establecimiento para su apertura, conforme a los procedimientos y estándares de calidad del sector.
	Dirigir las acciones del equipo de trabajo y planificar las actividades para cumplir con los objetivos del sector.
	Supervisar el desempeño de los distintos departamentos del establecimiento, conforme a las metas establecidas
	Administrar el departamento, de acuerdo a planificación, stock de productos, recursos y procedimientos establecidos.
	Resolver requerimientos de clientes, de acuerdo a protocolos de atención, procedimientos y normativas establecidas.
Gestión de Recursos Humanos	Realizar el reclutamiento y selección del personal de acuerdo a procedimientos y estándares del sector.
	Desarrollar la inducción para el personal que se integra al establecimiento.
	Controlar los turnos, horarios y asistencia del personal de acuerdo a normativa legal vigente.
	Mantener informado y capacitado al personal en legislación, políticas, protocolos, campañas, productos y servicios.
Mercadotecnia	Plantear estrategias y proponer soluciones estableciendo los métodos más adecuados para agilizar la captación y fidelización de clientes.
	Elaborar programas anuales de trabajo y supervisar el cumplimiento de las metas propuestas.
	Organizar, planificar y supervisar las actividades que realiza el personal del departamento de Visual Merchandising.

Tabla 27 - Subprocesos y funciones para los Procesos de Soporte, para el sector Comercio

Subprocesos	Funciones
Control Interno	Generar procedimientos para realizar auditorías de productividad periódicas de acuerdo a las políticas de la empresa.
	Realizar evaluaciones de satisfacción de clientes.
Servicios Generales	Supervisar el desempeño del personal de aseo y seguridad de acuerdo a estándares y procedimientos del sector.
	Gestionar los sistemas de energía eléctrica, aire acondicionado, sala de descanso y mobiliario que se requiere para el trabajo de los operadores.

Tecnología y Calidad	Mantener operativas las plataformas de telefonía, los sistemas de registro de llamados y sistemas particulares de gestión de telefónica que posea cada empresa.
	Mantener operativos los equipos computacionales y de telefonía que aseguren la operación telefónica.
	Gestionar el respaldo periódico de la información, grabaciones telefónicas y bases de datos de clientes, de acuerdo a las políticas de cada empresa.

1. Competencias asociadas a las disciplinas para PYMES y los módulos formativos para el comercio electrónico CEDU

Tabla 28 - Competencias asociadas a las disciplinas para PYMES y los módulos formativos para el comercio electrónico de la CEDU

Definición de las competencias	*Competencia*
Conocer la historia del comercio minorista uruguayo en su forma física y los procesos asociados específicamente relacionados con el comercio electrónico, considerando los principios fundamentales de la actividad y los actores participantes.	**Industria del comercio minorista**
Elaborar y/o ejecutar un plan de trabajo estratégico de comercio electrónico multicanal, de acuerdo con las tendencias digitales identificadas, los diferentes medios de pago en el mercado y el modelo de negocio que se adecue a la realidad de la empresa.	**e-commerce**
Monitorear el rendimiento (KPI) del comercio electrónico, para controlar pérdidas y ganancias (P&L) en las diferentes áreas funcionales del proceso de venta online.	
Conocer y utilizar los diferentes mercados en línea para comercializar los productos.	**Mercados en línea (Marketplace)**
Analizar, elaborar y/o ejecutar un plan de marketing digital y publicidad, de acuerdo a las estrategias de generación de tráfico, captación de usuarios y nuevas formas innovadoras.	**Marketing digital y Publicidad digital**
Elaborar un catálogo online de productos que incluya: Fotografía y videos de calidad, Descripción y detalles del producto, Información de la empresa.	
Elaborar, mantener y/o divulgar los sitios webs de la tienda, para difundir los contenidos y reputación de la marca en los medios digitales de relevancia, considerando la diversidad de usuarios y los diferentes dispositivos de uso.	**Comunicación digital —web y web móvil—, Plataformas e IT**
Disponer, implementar y/o monitorear estrategias de atención al cliente a través de medios físicos y digitales, para optimizar el servicio, considerando los diferentes perfiles de consumidores, el criterio de omnicanalidad y la normativa vigente.	**El cliente – experiencia de usuario**
Desarrollar y ejecutar una política de distribución de productos adquiridos por el cliente, en tiempo y forma, para dotar al negocio de mayor eficiencia y calidad.	**Logística**
Desarrollar y/o aplicar una política de RRHH, en el caso que sea necesario, para mejorar la estructura organizacional de una tienda online, promoviendo el trabajo colaborativo y utilizando medios digitales para el desarrollo de la actividad, en consideración de la diversidad de generaciones de consumidores, trabajadores y empleadores.	**Recursos Humanos y Gestión Digital**
Obtener y aprovechar las tecnologías digitales relevantes para el proceso de e-commerce y sus diferentes áreas funcionales, considerando las tendencias del mercado. Elaborar y ejecutar estrategias y metodologías orientadas a fomentar la innovación digital.	**Innovación**

Elaboración propia en base a CEDU y IED, Cámara de Valencia, España.

SECTOR INDUSTRIAS FRIGORÍFICAS

INTRODUCCIÓN[45]

En el marco de este trabajo de investigación se decide llevar adelante un proceso de identificación de necesidades de formación profesional enfocado en la rama de las *industrias frigoríficas del Uruguay, especializadas en la producción de carne bovina destinada a la exportación* (recorte temático). Tomando como referencia la nominación que otorga la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU Rev. 4), dicha rama de actividad forma parte del subsector de "Procesamiento y conservación de carnes" (código 101), el cual a su vez integra la subcategoría "Elaboración de productos alimenticios" (código 10), dentro de la categoría "Industrias manufactureras" (código "C").

A continuación, se mencionan un conjunto de argumentos que respaldan la decisión de indagar en esta rama industrial en particular, a saber:

- ✓ La industria cárnica bovina es estratégica y protagónica en la matriz productiva del país, caracterizada por un gran potencial exportador.[46]
- ✓ Es la rama industrial que ostenta el segundo lugar en nivel de ocupación de trabajadores asalariados privados dentro de la Industria de elaboración de productos alimenticios (ver gráfico n.° 1).[47]
- ✓ El sector tiene un sólido tejido de actores sectoriales e instituciones especializadas que resultan estratégicos a la hora de aportar recomendaciones y validar acciones en materia de formación profesional en un marco de Diálogo Social.
- ✓ Existe un acumulado de experiencia previa por parte de la DINAE-MTSS en trabajos de investigación prospectiva sobre formación profesional aplicada al sector. Este antecedente brinda una base informacional y de contactos que resulta sustantiva para embarcar en este nuevo proceso de indagación.[48]

El presente informe está subdividido en cinco partes. En la primera sección se presenta un marco conceptual de base. La segunda parte muestra detalles de la estrategia metodológica para el abordaje del sector de industrias frigoríficas especializadas en la producción de carne bovina para exportación, describiéndose allí los objetivos generales y específicos, las preguntas de investigación y las técnicas seleccionadas para la recolección de información. En la tercera sección se presenta una caracterización genérica del sector en base a datos de la ECH[49] y de procesamientos realizados por la Unidad Estadística del MTSS. La cuarta sección está destinada al desarrollo del análisis y sistematización de los hallazgos de la investigación aplicada. En la quinta sección se listan una serie de *conclusiones y recomendaciones* en

[45] Para esta investigación aplicada la División de Formación Profesional de la DINAE-MTSS contó con el valioso apoyo técnico de la Mag. Graciela Sanguinetti (integrante del Observatorio "Educación y Trabajo" del CETP/UTU – Programa de Planeamiento Educativo) y la Ing. Alim. Ana Leiza (funcionaria de la Dirección Nacional de Industrias del Ministerio de Industrias, Energía y Minería). Por parte de la División de Formación Profesional/DINAE participó referenciando el proceso de investigación el técnico en Formación Profesional Soc. Ramiro Duarte.

[46] Ver más información en la sección 2.2: "Comercialización de productos y servicios de la industria cárnica uruguaya".

[47] La mayor concentración de trabajadores/as asalariados/as privados/as dentro de la industria alimentaria corresponden a la rama de "Elaboración de otros productos alimenticios" (código 107), donde se lleva a cabo la manufactura de productos de panadería, azúcar y dulces, fideos macarrones y productos similares, comidas y platos preparados, café, té y especias, como también productos alimenticios perecederos y especializados.

[48] https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/prospectiva_indFrigorificaBovinaUruguay_31_07.pdf

[49] Encuesta Continua de Hogares, aplicada por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE).

clave de políticas de formación profesional para el sector de las industrias frigoríficas.

MARCO CONCEPTUAL Y ANTECEDENTES

En esta sección se presentan de manera genérica y sintética una serie de conceptos que resultan pertinentes para la investigación, funcionales para el análisis aplicado a las necesidades de formación profesional de las industrias frigoríficas. También se presenta un antecedente de investigación prospectiva tecnológica sectorial que tuvo una participación protagónica de la DINAE, concretamente de la División de Formación Profesional; dicha investigación y sus hallazgos constituyen un punto base de partida para la presente indagación.

Competencias laborales: competencias que las personas deben desarrollar para poder desempeñarse y desenvolverse en el ámbito laboral. La competencia es definida como el conjunto de *conocimientos*, *habilidades* y *actitudes* de desempeño en una función productiva (MTSS/DINAE/DFP, 2014). Los conocimientos refieren a los *saberes*, las habilidades al *saber hacer*, mientras que las actitudes reflejan el *saber ser* en situaciones laborales.

Perfil ocupacional: agrupación coherente de Unidades de Competencias Laborales relevantes para una determinada área ocupacional, oficio o profesión. Las Unidades de Competencia Laborales son agrupaciones de funciones productivas que empíricamente pueden ser realizadas por personas (MTSS-DINAE, 2014c).

Estructura ocupacional: "Marco ordenador de las ocupaciones del sector a partir de dos criterios rectores: los *procesos* de trabajo y los *niveles* que tienen como centro las competencias (diversidad, complejidad y autonomía) requeridas para el desempeño en las distintas ocupaciones. La organización en base a dos ejes, *procesos* y *niveles*, permite establecer la relación entre los diferentes grados de desarrollo de las competencias que se solicitan a las diferentes ocupaciones correspondientes a cada proceso productivo, así como entre procesos y por niveles de responsabilidad" (MTSS; INEFOP; OIT/Cinterfor, 2018: 11).

Perspectiva socio-técnica: "Las tecnologías son construcciones sociales tanto como las sociedades son construcciones tecnológicas" (UNSAM, 2019: 5). Es decir, los entornos o contextos otorgan sentido a las tecnologías, condicionándolas, a la vez que esas tecnologías transforman dichos entornos/contextos.

Automatización: "Con el avance de la tecnología se desarrolla la capacidad de codificar tareas cada vez más complejas para que estas puedan ser ejecutadas de manera automática. Las tareas se clasifican de acuerdo a su carácter '*rutinario*' o '*no rutinario*', y de acuerdo a si se trata de una tarea '*manual*' o '*cognitiva*'. Las tareas rutinarias pueden ser codificables con mayor facilidad, y por lo tanto más automatizables" (Acemoglu y Autor, en DINAE-CETP-OPP, 2018, p. 11).

En términos de *antecedentes* resulta ineludible la alusión al trabajo *Prospectiva de formación profesional en el sector de la industria frigorífica de Uruguay, especializada en la producción de carne vacuna* (DINAE, CETP/UTU, OPP, 2018). Dicha investigación se caracterizó por la aplicación de una metodología prospectiva de tipo tecnológica, para el análisis de las necesidades de formación profesional en el sector de las industrias frigoríficas especializadas en la producción de carne vacuna destinada a exportación.

Esta indagación fue realizada por un equipo interinstitucional integrado por técnicos

representantes de OPP, CETP/UTU y DINAE/MTSS.[50] Entre los principales hallazgos de dicha indagación, se identificaron un conjunto de tecnologías emergentes y significativas con proyección de difusión al corto y mediano plazo, así como perfiles ocupacionales y competencias laborales vinculadas funcionalmente al desarrollo de dichas tecnologías dentro de la industria.[51]

ESTRATEGIA METODOLÓGICA Y DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivos de la investigación

Objetivo general: identificar si en el actual contexto existen nuevas necesidades en materia de formación profesional para el campo de las industrias frigoríficas del Uruguay especializadas en la producción de carne bovina para exportación, enfatizando en las nuevas demandas en materia de perfiles ocupacionales y/o competencias laborales requeridas.

Objetivos específicos:

- ✓ Identificar **efectos e impactos** en el campo del empleo y la formación profesional para esta rama industrial, en el marco del actual contexto de crisis producto de la pandemia del covid-19.
- ✓ Identificar si en la actualidad **existen demandas de nuevos perfiles ocupacionales** y/o nuevas competencias laborales.
- ✓ Identificar si en la industria **emergen nuevas exigencias en materia de competencias laborales para perfiles ocupacionales ya existentes**; enfatizando en los casos de perfiles ocupacionales relevados en la investigación prospectiva tecnológica aplicada por OPP-CETP/UTU DINAE (2017-18) en el sector en estudio.
- ✓ Observar si en la industria existen **indicios que den cuenta de la prescindencia o desaparición progresiva de ciertos perfiles ocupacionales y/o competencias laborales**, identificando las causas y motivos en esos casos.
- ✓ Relevar insumos para la elaboración de recomendaciones en materia de políticas activas de empleo y formación profesional para el sector.

Preguntas de investigación / delimitación temática:

1) Teniendo en cuenta las condicionantes que establece el contexto pandémico actual sobre los procesos productivos en la industria frigorífica: ¿se identifican efectos e impactos sobre el campo del empleo y formación profesional del sector? En caso afirmativo: ¿traen aparejados cambios para el futuro del sector?
2) ¿Se evidencia la demanda de nuevos perfiles ocupacionales en la industria frigorífica bovina exportadora? En caso afirmativo: ¿qué características presentan las competencias laborales asociadas a esos nuevos perfiles?
3) ¿Han surgido nuevas exigencias en materia de competencias laborales, para los perfiles ocupacionales ya existentes en la estructura ocupacional de los frigoríficos?
4) ¿Se detectan indicios que den cuenta de la reconfiguración, prescindencia o desaparición progresiva de ciertos perfiles ocupacionales y/o competencias laborales ya existentes?

[50] Equipo de investigación: Graciela Sanguinetti por CETP/UTU; Gonzalo Garrido y Pablo Aguirregara por OPP; Ramiro Duarte por DINAE-MTSS.

[51] Ver Anexos, Tabla N.º 29.

Técnicas de relevamiento de la información seleccionada

En esta investigación se aplicaron para la recolección de información técnicas de tipo *documentales:* revisión bibliográfica y de otras fuentes secundarias. También se utilizaron técnicas de tipo c*onversacionales: i)* entrevistas en profundidad realizadas a una informante calificada y a un representante sindical de la Federación de Obreros de la Industria de la Carne y Afines —FOICA Cerro—; *ii)* entrevista grupal tipo "focus group" realizada con representantes de la Asociación de la Industria Frigorífica del Uruguay (ADIFU), sector empresarial.

- Informante calificada: ingeniera química Beatriz Briano, experta del sector.
- Representante sindical de la FOICA Cerro: técnico prevencionista Martín Cardozo.
- Representantes de ADIFU:[52] Carmen Olivera del Frigorífico Las Moras (La Paz, Canelones); Carlos Capeche del Frigorífico San Jacinto, Nirea S. A. (Canelones); Miguel Quintero del Frigorífico San Jacinto, Nirea S. A. (Canelones); Luis Llanes del Frigorífico Tacuarembó Marfrig; Ana Cecilia Rodríguez Álvez de Marfrig; Gonzalo Calviño del Frigorífico Lorsinal (Montevideo); Florencia Lemes del Frigorífico BPU (Durazno); Tatiana Ferreira, abogada laboral y asesora de ADIFU; Guillermo Pigurina, gerente de la ADIFU.

CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR DE INDUSTRIAS FRIGORÍFICAS EN URUGUAY

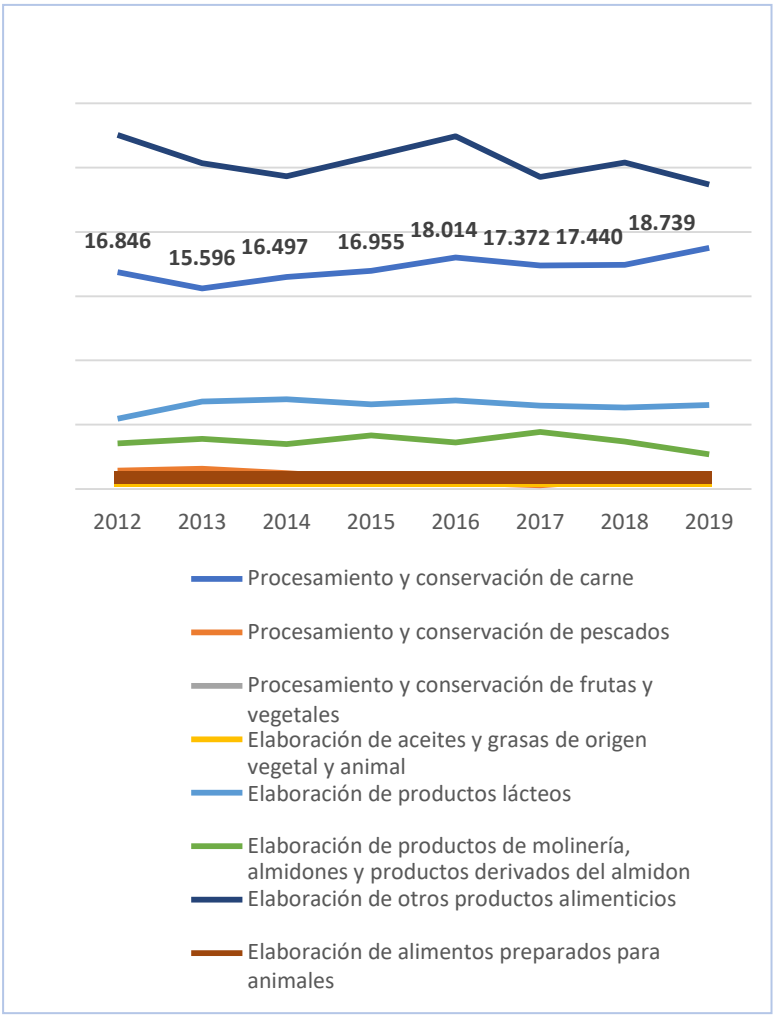
Variables económicas, laborales y sociales de la industria

El sector "Industrias manufactureras", del cual forman parte las industrias de procesamiento y conservación de carnes, representa el 11.7 % del PBI nacional medido en precios corrientes —miles de pesos— (BCU, 2020).

En clave de empleo, las industrias de procesamiento y conservación de carnes hasta el año 2019 registraban un empleo aproximado de 18.739 trabajadores asalariados privados. En cifras relativas, esto representa el 15.6 % del total de asalariados privados dentro de las industrias manufactureras. En el marco del período comprendido entre los años 2012 y 2019 es posible observar que el sector mantuvo un comportamiento estable y tendiente a un muy leve crecimiento. El registro más alto de empleo figura en el año 2019 (18.739 obreros/as), mientras que el registro mínimo se estableció en el año 2013 (15.596 personas), según muestran los datos de la ECH del INE procesados por la UETSS del MTSS.

[52] En el *focus group* participaron representantes de la ADIFU, en su mayoría vinculados a las áreas de gestión de recursos humanos de las empresas, aunque también participaron personas que ocupan en otros roles dentro de la asociación.

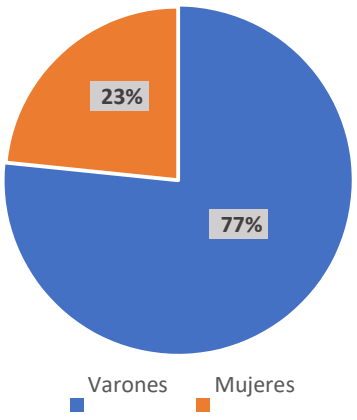
Gráfica 6 - Tendencia ocupacional de asalariados privados, según subsector de industria alimentaria (2012-2019)



Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE procesados por la UETSS-MTSS.

Cuando se realiza una segmentación según **sexo/género**, se observa que el sector de las Industrias Cárnicas tiene una masculinización significativa: el 77 % de las personas que trabajan en la industria son varones, mientras el 23 % son mujeres.

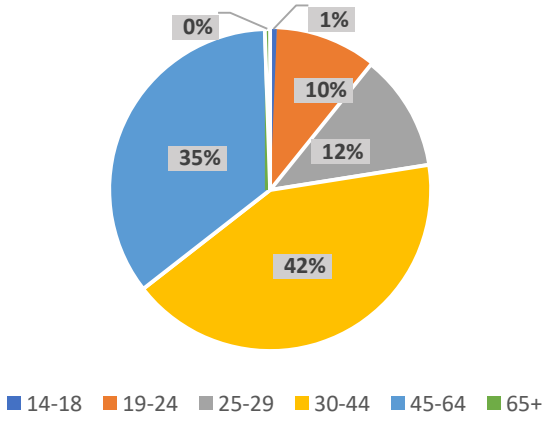
Gráfica 7 - Desagregación según sexo/género en la Industria Cárnica (2019)



Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE procesados por la UETSS-MTSS.

El 42 % de los trabajadores pertenece al **tramo etario** de 30 a 44 años, seguido por el grupo de 45 a 64 años; lo que determina que es un sector que emplea mayoritariamente a personas adultas mayores de 30 años. Si se agrupan las frecuencias correspondientes a los tramos de 19 a 24 y de 25 a 29, se puede decir que el 22 % de los trabajadores del sector son población joven.

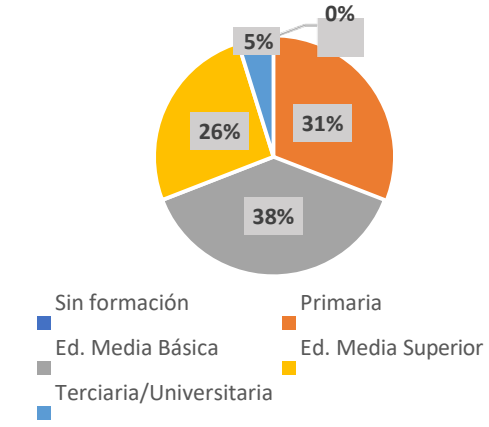
Gráfica 8 - Segmentación según tramos etarios en la Industria Cárnica (2019)



Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE procesados por la UETSS-MTSS.

En términos de **máximos niveles de educación alcanzados** (que no significa que hayan sido culminados), se puede decir que las industrias cárnicas se componen por tres grandes grupos: en primer lugar, personas que han alcanzado como máximo el nivel de educación media básica (38 % de los casos); en segundo lugar, el grupo de personas que han alcanzado como máximo la educación primaria (31 %); y, en tercer lugar, las personas que han alcanzado la educación media superior (26 %). Solamente un 5 % de los trabajadores de la industria cárnica cuentan con niveles educativos terciarios y/o universitarios.

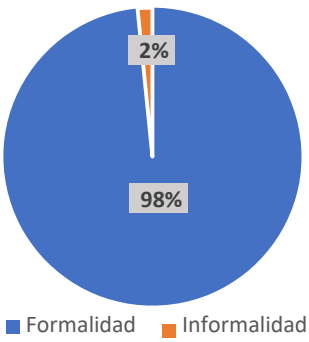
Gráfica 9 - Segmentación según máximo nivel educativo alcanzado en la "Industria cárnica" (al 2018)



Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE procesados por la UETSS-MTSS.

Un aspecto que se destaca y llama la atención positivamente es la poca **informalidad** que presenta el sector. Según los registros de la ECH del INE al 2019, solamente un 2 % trabaja en condiciones informales.

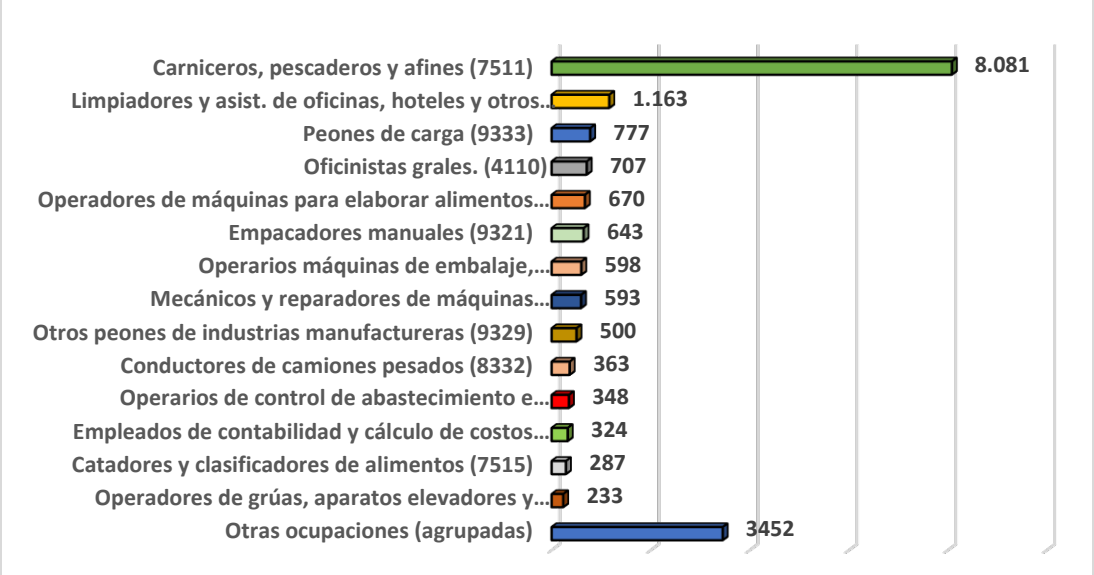
Gráfica 10 - Formalidad/informalidad en la Industria Cárnica (2019)



Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE procesados por la UETSS-MTSS.

Ocupaciones más frecuentes en la Industria de Procesamiento y Conservación de Carnes en Uruguay, datos al 2019

Gráfica 11 - Ocupaciones más frecuentes entre asalariados privados de la industria de "Procesamiento y Conservación de Carnes", año 2019



Fuente: elaboración propia a partir de datos de la ECH del INE procesados por la UETSS-MTSS.

Tal como se observa en la gráfica N.° 6, figuran ordinalmente (en base a su frecuencia) las principales categorías ocupacionales del sector cárnico uruguayo al 2019. Los datos fueron procesados por la Unidad Estadística del Trabajo y la Seguridad Social (MTSS) en base a las categorías comprendidas en la Clasificación Internacional Industrial Uniforme de Ocupaciones (CIIUO revisión 4).[53] Se destaca con claridad que la denominación ocupacional que mayor frecuencia presenta en la estructura de empleo de

[53] En esta oportunidad se decidió presentar esta información destacando a las ocupaciones que presentan una frecuencia mayor/igual a los doscientos casos (≥ 200), en el universo de los 18.739 trabajadores asalariados privados registrados al 2019. El resto de las ocupaciones denominadas que no superan esa frecuencia fueron agrupadas dentro de la categoría "Otras ocupaciones (agrupadas)".

las industrias cárnicas es “Carniceros, pescadores y afines”, categoría donde figuran los operarios de planta. En base a las descripciones del CIUO esta categoría se utiliza por parte de las empresas para el registro de trabajadores que “[…] sacrifican animales, limpian, cortan y elaboran diversos productos a base de carne y de pescado, retiran los huesos y preparan productos de alimentación afines o conservan la carne, el pescado y otros alimentos y productos alimenticios secándolos, salándolos o ahumándolos” (MTSS, 2018: 410).

Comercialización de productos y servicios de la industria cárnica uruguaya

La manufactura cárnica uruguaya tiene un destacado reconocimiento internacional, lo que decanta en la exportación de productos cárnicos a más de 45 países.[54] Los principales mercados destinatarios de esta industria son China, la Unión Europea y los países del NAFTA[55] (EE. UU., Canadá y México). En el período 2019-2020, el 55.5 % del total de exportaciones del sector tuvieron como destino China, el 17.6 % a países del NAFTA, y el 13.8 a países de la Unión Europea. Las exportaciones a países del MERCOSUR representan tan solo un 4.1 % del total.[56]

Los procesos de industrialización y comercialización que se desprenden particularmente de la **elaboración de manufacturas derivadas de la carne bovina** son una de las actividades productivas más importantes del Uruguay. Según datos del INAC, el 83.9 % de las exportaciones totales de carnes uruguayas en el período 2019-2020 corresponden a la rama de carne vacuna (INAC, 2020).[57]

Uruguay a nivel mundial es el “séptimo exportador mundial de carne bovina congelada y el décimo octavo de carne bovina enfriada” (Uruguay XXI, 2020, p. 32).

ANÁLISIS Y SISTEMATIZACIÓN DE HALLAZGOS

- *En el marco de las entrevistas realizadas a los distintos actores sectoriales expertos, surgieron comentarios, percepciones y valoraciones respecto a los **efectos e impactos provocados por la irrupción del covid-19** sobre el sector de las industrias frigoríficas en dimensiones tales como la organización del trabajo, los procesos de manufacturación, el empleo y la formación profesional.*

El representante de la FOICA Cerro expresa en la entrevista que, según su visión, las industrias frigoríficas bovinas exportadoras del Uruguay no se vieron tan perjudicadas en comparación a las industrias frigoríficas que destinan su producción al mercado interno. Dos variables son condicionantes en este sentido según el entrevistado: **I)** los procesos de comercialización y exportación de carne siguieron realizándose aun con la irrupción del covid-19 a nivel mundial. De hecho, los grandes mercados consumidores de carnes uruguayas (a saber, China, UE, países del NAFTA) siguieron comprando —aunque en menor medida— productos cárnicos a las industrias uruguayas (ver tabla n.° 29 y 30 en Anexos). **II)** En Uruguay las industrias frigoríficas exportadoras cuentan con un *sistema de stock*, es decir procesos de almacenamiento de productos cárnicos mediante sistemas de refrigeración, infraestructura adecuada y logística aplicada; factor que permite a las empresas contar con grandes cantidades de productos conservados almacenados, los cuales son recurridos en ocasiones peculiares y necesarias (por ejemplo:

[54] La canasta de productos cárnicos para exportación del Uruguay está compuesta por los siguientes productos: carne bovina; carne de animales de caza menor; carne de ave; carne equina; carne ovina; carne porcina; menudencias; productos cárnicos genéricos; productos cárnicos para alimentación animal; subproducto industrializado; subproducto primario para uso industrial; subproducto residual comestible.

[55] North American Free Trade Agreement (NAFTA).

[56] Ver Anexos: Tabla n.°30.

[57] Ver Anexos: Tabla n.°31.

reducción del stock ganadero, merma en la faena, etc.). En base a estas situaciones, el entrevistado sostiene que comparativamente **fueron las industrias frigoríficas orientadas al mercado interno las que más padecieron los efectos negativos en términos de comercialización de productos**. Por lo tanto, **los impactos más significativos en términos de empleo se reflejaron en las ramas industriales destinadas a la comercialización local, y en particular en las industrias de chacinados**. Según el entrevistado, además de los trabajadores de la industria de chacinados, se vieron perjudicados en el empleo **los trabajadores con enfermedades preexistentes y los mayores de 60 años**. Según afirma el sindicalista, estos grupos particulares han sido usuarios de seguro de paro y seguro de enfermedad a lo largo del año 2020.

Por su parte, la informante calificada entrevistada plantea que uno de los impactos más determinantes que tuvo la irrupción del covid-19 sobre los procesos productivos de los frigoríficos en Uruguay se reflejó en las **complejidades de la realización de trabajos presenciales en "lugares cerrados", considerando las nuevas medidas sanitarias exigidas para evitar la propagación del virus entre trabajadores**. Este aspecto es harto desafiante debido a que las plantas frigoríficas tienen varios espacios cerrados donde se desarrollan procesos productivos "principales u operativos", así como procesos "de soporte" que también son fundamentales, y en todos los casos la copresencia física de los trabajadores resulta prácticamente inevitable.[58] Algunos de esos espacios o secciones son los que corresponden al deshuesado, a la elaboración de cortes y porciones, las cámaras de frío, los depósitos; también esta dificultad atinge a las zonas destinadas a comedores, vestidores y baños de los establecimientos industriales. La experta expresa que ante esta dificultad algunas empresas optaron por una reorganización horaria a efectos de llevar adelante los procesos de producción en las plantas minimizando al máximo los riesgos de contagio, lo que supuso la designación de cuadrillas de trabajo con diferentes horarios. La experta plantea que esto, de hecho, pudo repercutir en varias dimensiones que atingen tanto a la vida cotidiana de los trabajadores como a la dinámica cotidiana de las empresas. La entrevistada plantea que no es posible ni afirmar ni tampoco descartar que a futuro ciertas empresas opten por seguir implementando algunas de esas nuevas prácticas de reorganización horaria, aun ante un panorama donde ya se haya superado el problema de la pandemia.

Otro efecto identificado por la informante respecto a la irrupción del covid-19 tiene que ver con las exigencias y observaciones planteadas por parte de clientes y mercados sobre la **problemática de la "contaminación cruzada" de virus y bacterias**, que refiere a la contaminación de productos manufacturados a raíz de la manipulación humana. La entrevistada sostiene que sobre este aspecto existe actualmente a nivel mundial una discusión abierta y sin saldar, y sostiene que si bien no hay una confirmación científica al respecto de ese tipo de contaminaciones, lo cierto es que los compradores establecen exigencias en esa línea. De hecho, la experta menciona que a inicios del mes de diciembre del 2020, China advirtió al Uruguay que se detectaron productos cárnicos provenientes desde nuestro país, cuyos envases estaban infectados con codiv-19.[59] Más allá de la atribución de responsabilidades, lo que queda en claro es que el mercado internacional de las carnes tiene exigentes estándares de calidad (que se ven acentuadas en el actual contexto pandémico), y eso conlleva una **necesidad imperiosa del ejercicio de buenas prácticas en la manipulación de productos**, así como de la **comprobación y argumentación técnica y científica por parte de las empresas frigoríficas de la aplicación de estrictas técnicas de**

[58] En este trabajo los denominados "procesos principales u operativos" son aquellos que figuran como procesos contenidos en el Grupo "A" en las actas de los Consejos de Salarios en la órbita del MTSS (Grupo n.° 2, subgrupo 01), a saber: *Producción; Cámaras de Frío; Mantenimiento*. Por su parte, los procesos denominados "de soporte" son los que figuran como procesos contenidos en el Grupo "B", a saber: *Administración; Computación; Servicios Técnicos*. Por más información sobre los tipos de procesos de las industrias frigoríficas ver en Anexos – ilustración n.º 6.

[59] http://radiouruguay.uy/uriarte-nego-que-virus-en-carne-exportada-a-china-provenga-de-uruguay/

inocuidad e higiene alimentaria en sus procesos industriales.

En esta línea, los representantes de ADIFU plantean que, desde su punto de vista, el efecto o impacto más notorio de la irrupción del COVID-19 sobre los procesos productivos de las industrias frigoríficas bovinas exportadoras se tradujo en una **profundización de las exigencias sanitarias y de la inocuidad por parte de los clientes y mercados compradores**. Ahora bien, desde ADIFU aclaran que estas prácticas ya eran desarrolladas estrictamente por parte de las industrias frigoríficas de forma previa a la irrupción del COVID-19, pues las exigencias en temas sanitarios y de vigilancia microbiológica sobre la manufactura cárnica es una constante para el sector desde hace décadas. Desde ADIFU afirman que las empresas del sector cumplen desde hace años con estrictas Buenas Prácticas de Manufactura (BPM); por lo tanto, más que nada entienden que se profundizaron ciertas exigencias en temas sanitarios, y que esto se vivencia como una "zona de confort" en/para las industrias frigoríficas exportadoras, pues las prácticas de inocuidad son periódicas y sistemáticas desde hace largo tiempo. La erradicación de la contaminación, la limpieza e higiene personal de los trabajadores, productos y maquinarias de producción son ejercicios recurrentes y diarios en esta industria alimentaria.

- ***Identificación de nuevas necesidades en materia de formación profesional*** *dentro de las industrias frigoríficas bovinas. Información relevada a partir de las entrevistas con los actores sectoriales expertos y de la revisión bibliográfica.*

Un aspecto importante a destacar respecto a esta variable de análisis es que en algunos casos las necesidades formativas identificadas y referidas por parte de los actores sectoriales expertos no resultan *nuevas* para la industria, sino que en muchos casos más bien se trata de competencias laborales ya requeridas desde hace un tiempo, pero que presentan exigencias de actualización constante. No obstante, también se identifican demandas de nuevos saberes, habilidades y aptitudes para el desempeño de funciones en diferentes procesos constitutivos de las estructuras ocupacionales de los frigoríficos.

Imagen 1

➢La informante calificada entrevistada, así como los representantes de ADIFU, traen a colación la **necesidad constante y permanente de formación en temas de inocuidad**, conceptos y prácticas que ante la irrupción de la pandemia del COVID-19 exigen un reforzamiento y actualización. La informante arguye que este campo de saberes, habilidades y aptitudes se constituye en una competencia laboral de tipo "transversal" que debe ser incorporada y asimilada por todos los trabajadores de las industrias frigoríficas, independientemente del lugar y roles que ocupen dentro de la estructura ocupacional de las empresas. En un nivel más específico, concretamente en lo que respecta a los "operarios"[60], la entrevistada plantea que es importante la asimilación de reglamentos y normativas sanitarias para la manipulación de productos y su manufacturación. Destaca que **cada mercado destinatario exige especificidades (mediante inspecciones de calidad) que deben ser contempladas y demostradas en las prácticas de inocuidad**, y que esas exigencias pueden suponer el ejercicio de determinados procedimientos y tratamientos de los productos en las fases de producción, depósito, enfriado y congelado, entre otras. La experta sostiene que**, si bien la formación de los**

[60] El término "operarios" utilizado en este documento, refiere específicamente a los trabajadores de la industria frigorífica que desempeñan funciones y tareas en el marco de los procesos específicos centrales tales como producción, cámaras de frío, mantenimiento, carga de mercaderías.

trabajadores en este tipo de competencias laborales se lleva adelante mediante prácticas formativas implementadas por las mismas empresas frigoríficas de manera sistemática, es importante que las personas que aspiran a ingresar al mundo laboral en estas industrias cuenten con una "base" de saberes, habilidades y aptitudes en temas de inocuidad.

➢ Otra necesidad de formación emergente que identifica la informante calificada tiene que ver con la preparación integral de operarios con especialización en el **tratamiento de "efluentes" o "aguas residuales".** Estas actividades suponen la adquisición y desempeño de competencias aplicadas a la depuración de aguas residuales producto del proceso de producción de los frigoríficos. Entre los saberes y habilidades que exige la eliminación de contaminantes, aparecen exigencias teórico-prácticas de disciplinas tales como Física, Química y Biología. La experta arguye que los trabajadores que realizan funciones de potabilización de las aguas residuales deben tener conocimiento sobre: electricidad, mecánica, manejo de bombas, monitoreo de procesos, nociones de física y química del agua, nociones de muestreo, medición del PH (potencial de hidrógeno), nociones de colorimetría, entre otras.

Imagen 2

➢ En las entrevistas también surge la mención a la necesidad de seguir reforzando la formación básica en temas de **seguridad y salud laboral**. Las competencias laborales en este aspecto resultan significativas para los trabajadores de la industria frigorífica. Según lo planteado por los actores entrevistados, los saberes, habilidades y aptitudes en materia de seguridad y salud laboral exigen una formación y actualización constante. Una de las entrevistadas hizo mención a una urgencia en este aspecto, que tiene que ver con la **necesidad de capacitar al personal de las áreas y equipos que se dedican a la limpieza de los establecimientos industriales**.[61] Estos operarios manipulan con frecuencia productos químicos y de limpieza, por lo que resultaría necesario el fortalecimiento de competencias de estos trabajadores, a efectos de promover buenas prácticas del uso de químicos, cuidado personal, prevención de intoxicaciones, prevención de accidentes químicos, entre otros. En base al planteo de una de las personas entrevistadas, se entiende que este perfil ocupacional es desempeñado habitualmente por personas con bajo nivel educativo, y en muchos casos son personas en situación de vulnerabilidades socioeconómicas. Se hace referencia también en las entrevistas que en los últimos años han ingresado a estas áreas de trabajo personas migrantes que han llegado al país en búsqueda de oportunidades laborales.

Imagen 3

[61] Los trabajadores que desempeñan estas funciones figuran en la categoría "Limpiadores y asistentes de oficinas, hoteles y otros establecimientos" (código No. 9112 de la CIIUO 2008). Dicho sea de paso, este tipo de trabajadores/as ocupan el segundo lugar en la estructura de empleo (de asalariados privados) en las Industrias de Procesamiento y Conservación de Carnes al 2019 (ver gráfico n.° 6).

➖Otras necesidades formativas identificadas por la informante calificada refieren a los conocimientos y habilidades en **"electrónica"** e **"informática"**. Estas disciplinas son necesarias para los trabajos de mantenimiento de las distintas máquinas y herramientas implementadas en la industria cárnica bovina. En este sentido la entrevistada menciona muy especialmente la importancia de la formación en competencias laborales para el **manejo y reparación de las "bombas de vacío"**, tecnología fundamental para las instalaciones frigoríficas.

Imagen 4

Existe coincidencia entre todos los actores sectoriales entrevistados, en la postura de que resulta fundamental hoy en día que los trabajadores incorporen **habilidades para el uso de tecnologías digitales** cada vez más frecuentes y hegemónicas en los procesos de producción industrial. Esto permite el desempeño en varias áreas de producción de las empresas, tanto en las operativas (producción, cámaras de frío, mantenimiento) como en las de soporte o apoyo (administración, computación, servicios técnicos). La informante calificada destaca en este sentido dos dimensiones complementarias pero diferentes: por un lado, es importante que el personal tenga habilidades para el uso de **softwares** aplicados a procesos de la industria (que en algunos casos son desarrollados por la propia empresa, y en otros casos son productos suministrados por proveedores externos). Y esto atraviesa a todos los perfiles ocupacionales, dado que cada proceso de la industria exige la utilización de algún tipo de software, y para ello es fundamental tener un acercamiento a tecnologías digitales. Por otro lado, se requiere, específicamente para algunos perfiles (que se desempeñan en áreas de mantenimiento y computación), habilidades para la reparación de **hardware.** El representante de la FOICA Cerro explicita en este aspecto la **necesidad de formar a los trabajadores de mayor edad en el uso de las tecnologías con base digital**, pues identifica una brecha formativa en esta población. El representante sindical plantea que muchos operarios mayores presentan resistencias a la hora de utilizar máquinas y tecnologías con base digital. Este dilema no se presenta tanto en trabajadores de nuevas generaciones, más vinculados en la cotidianeidad con el uso de este tipo de tecnologías.

➖ Otra de las necesidades de formación identificadas por los actores sectoriales expertos (en particular por la experta del sector, así como por los representantes de ADIFU), refiere a los **conocimientos y habilidades en el manejo y análisis de datos estadísticos aplicados a distintos campos disciplinarios dentro de la industria cárnica**. Sobre esto desde ADIFU argumentan que dichas **competencias resultan fundamentales y necesarias para los trabajadores que se desempeñan en áreas tales como Laboratorios, Investigación y Desarrollo, Recursos Humanos, Administración, Controles de Producción, área de Productos Elaborados,** entre otras.

Imagen 5

Todas estas áreas tienen entre sus funciones en mayor o menor medida el procesamiento y sistematización de datos (de distintos tipos, en el marco de distintas disciplinas científicas) para la obtención de información técnica basada en evidencia, y la elaboración de informes técnicos que en muchos casos deben ser presentados en el marco de auditorías y consultorías que se realizan en las distintas empresas por parte de instituciones y clientes. Para ello, es de significativa importancia que el personal sepa utilizar con solvencia bases de datos, planilla de cálculos y aplicación ofimática.

✎ **La formación en idiomas** también emerge como una demanda de formación que presenta grado de urgencia. Particularmente se hace referencia a la importancia de que determinados perfiles ocupacionales dentro de la industria tengan un manejo básico del **inglés**, y cada vez resulta más necesario

el manejo básico del idioma **chino**.

➖ Otro punto destacado en las necesidades formativas identificadas tiene que ver con la **capacitación dirigida a transportistas**. En este sentido, se plantea como una urgencia la capacitación en el **manejo, conservación y control de productos congelados y enfriados**, así como en el **cumplimiento de normativas higiénico-sanitarias**. Esta formación resulta **necesaria para los transportistas de mercaderías**, tanto para aquellos que se dedican al transporte de conteiner con destino de exportación, como para aquellos que se dedican a la distribución de productos cárnicos con destino al mercado interno (carnicerías, grandes superficies). A su vez, también se identifica una **necesidad en la capacitación y sensibilización a los transportistas que se dedican al traslado de ganado en pie**; en este caso, se plantea como fundamental que los conductores de vehículos tengan conocimientos, habilidades y aptitudes en temas de **bienestar animal**. Este último punto es de alta sensibilidad hoy en día en el campo de las industrias frigoríficas, pues, según expresan los entrevistados, los mercados de la carne exigen cada vez más el buen tratamiento de los animales, desde la crianza hasta su sacrificio.

Imagen 6

Imagen 7

➖En el transcurso de las entrevistas realizadas, y en particular en el *focus group* llevado a cabo con ADIFU, surgieron referencias a la necesidad de mayor apoyo en la **formación en Neumática, Hidráulica, Mecatrónica y Automatismo**. Estos campos disciplinarios específicos son necesidades tanto presentes como futuras en la industria. En especial se hace alusión a las nuevas competencias laborales que se exigen para áreas clave del proceso industrial de los frigoríficos, como es el caso de la **sección de "Mantenimiento"**. Los trabajadores que se desempeñan en dichas áreas cada vez más requieren saberes y habilidades en el uso de nuevas técnicas sujetas a las nuevas tecnologías y ciencias aplicadas. Para estos perfiles ocupacionales ya no resultan suficientes los clásicos conocimientos en soldadura, electricidad y mecánica, sino que ahora se les exige el manejo y **conocimiento de Controladores Lógicos Programables (PLC)**, típicos en la ingeniería de automatismos.

Imagen 8

➖En lo que respecta a la recapitulación de algunos hallazgos vertidos en la investigación *Prospectiva de formación profesional en el sector de la industria frigorífica de Uruguay, especializada en la producción de carne vacuna* (DINAE, CETP/UTU, OPP, 2018), se da cuenta de que a pesar de identificarse nuevas habilidades y competencias exigidas en función a los cambios tecnológicos que vienen desarrollándose en el sector (ver Tabla n.° 29 en Anexos), dicho estudio arroja que para los perfiles profesionales "ya existentes" en las estructuras ocupacionales de los frigoríficos se requerirá necesariamente la incorporación progresiva de nuevas habilidades y conocimientos. A modo de ejemplo, las tareas de la fase de "faena" (especialmente tareas de desosado bovino) seguirían exigiendo trabajos manuales[62], pero se

[62] Particularmente en la etapa de la "faena" (caracterizada por la ocupación de mano de obra intensiva, manual y repetitiva), es posible observar avances tecnológicos, pero no necesariamente automatización de tareas en el corto y mediano plazo. Los expertos consultados (industriales, trabajadores, académicos) aducen en este sentido determinantes vinculadas a las

requieren personas más calificadas debido a la incorporación de nuevas tecnologías que hacen más eficiente y seguras las tareas. En este sentido, se puede observar que las industrias frigoríficas requieren que sus trabajadores posean competencias de carácter técnico, muchas de ellas ya descritas en el análisis con anterioridad, a saber: conocimientos en *informática*; conocimientos y habilidades en materia de *bienestar animal*; conocimientos, habilidades, actitudes en *inocuidad e higiene-sanitaria*; conocimientos de *refrigeración.*

Imagen 9

- Otro de los campos de conocimiento y habilidades que los entrevistados identifican como necesidades tienen que ver con las actividades derivadas del paradigma del "Desarrollo Sustentable" aplicado a la producción industrial. La **formación y capacitación en el uso de energías renovables** y cuidadosas con el ambiente. Algunos de los ejemplos referidos en este sentido fueron las **tecnologías eólicas** para la generación de electricidad y los **paneles solares**. En términos de técnicas sustentables aplicadas ya se hizo mención en este informe a las prácticas de "tratamiento de efluentes"; por otra parte, cabe destacar las **prácticas de "rendering"** que tienen como principal característica la utilización de los desechos que surgen del proceso de manufacturación de las materias primas. En el caso de los frigoríficos este tipo de actividades presenta beneficios ecológicos y económicos:
i) en términos de cuidado ambiental, disminuye significativamente los riesgos inherentes a la manipulación de desechos y residuos, al transformarlos en nuevos subproductos derivados de la carne, huesos, vísceras y sangre animal; *ii)* en el aspecto económico disminuye costos en la gestión de residuos propiamente dicha. Ahora bien, con respecto a esta última dimensión, desde los representantes empresariales se plantea que el "rendering" está condicionado en última instancia por la relación de "costos-beneficios" que supone la producción de los subproductos derivados.

- *Identificación de **nuevos perfiles ocupacionales** en la industria frigorífica y sus **competencias laborales asociadas**.*

En el marco de las entrevistas realizadas a los actores sectoriales expertos, se realizó la siguiente conjunción de preguntas: *¿se evidencia la demanda de nuevos perfiles ocupacionales en la industria frigorífica bovina exportadora?* En caso afirmativo: *¿qué características presentan las competencias laborales asociadas a esos nuevos perfiles?*

En términos generales, lo que se recoge en base a las opiniones, reflexiones y percepciones de los actores sectoriales entrevistados es que **en las industrias frigoríficas más que nada surgen nuevas demandas y necesidades a nivel de competencias laborales, antes que a nivel de perfiles ocupacionales nuevos**. Es decir, la tendencia es a la aparición de nuevos saberes, habilidades y aptitudes requeridas para el desempeño de ciertas labores inherentes a los cargos que se desempeñan dentro de la estructura ocupacional de los frigoríficos, pero esto no necesariamente se refleja en la emergencia de nuevos perfiles ocupacionales. Esas nuevas competencias laborales, y otras que no resultan ser tan novedosas pero sí exigentes y dinámicas en términos de su actualización, ya fueron referidas en la sección anterior de este análisis de hallazgos.

No obstante, el representante sindical entrevistado identificó un perfil ocupacional que a su entender es emergente en la industria y que merece especial atención. Se trata de la **figura del "líder"**, cargo que oficia como una especie de *mediador* entre los operarios de producción y los supervisores de

características anatómicas del ganado vacuno (heterogeneidad de la anatomía de los animales), que establece límites a la automatización del proceso.

áreas. El entrevistado arguye que este perfil ocupacional emergente en los últimos tiempos ha cobrado una importancia estratégica, ya que es una figura bien recibida tanto por trabajadores como por parte de las empresas. Un "líder" tiene entre sus funciones la trasmisión de órdenes y recomendaciones dirigidas hacia los operarios de las distintas secciones, y a la vez recopila información y solicitudes que le son planteadas por esos operarios y trasmite dicha información a los respectivos supervisores de áreas, a los efectos de mejorar aspectos en las condiciones de trabajo, trasmitir acerca de la necesidad de insumos, etc. Según la visión del sindicalista este perfil ocupacional oficia como un "ayudante de supervisor", pero tiene como agregado que puede suplantar temporalmente a los operarios en aquellos casos que resulta necesario por razones de fuerza mayor. Todo esto indica que quienes se desempeñan en este tipo de roles deben ser personas que conjugan una diversidad de competencias específicas y transversales. Un "líder" debe saber trabajar en todos los puestos, tener experiencia de trabajo y conocimiento de los procesos de manufacturación de la carne, debe tener habilidades de comunicación efectiva y habilidades psicosociales que permitan un buen relacionamiento para con el resto de las personas. Según el planteo del entrevistado, este perfil emergente realiza funciones y tareas que en algunos casos también son realizadas por los propios supervisores y en algunos casos por técnicos prevencionistas, pero con el plus o valor agregado de contar con una "confianza" construida y "buen trato" para con los trabajadores de producción. El representante sindical afirma que las personas que se desempeñan como líderes fomentan el buen clima de trabajo, a la vez que marcan límites con claridad y respaldo. Son figuras que hablan "de par a par" con el resto de los operarios, y esto resulta una habilidad y aptitud bien recibida por los trabajadores de planta. El entrevistado sostiene que este tipo de perfiles ocupacionales es más bien frecuente en aquellas empresas frigoríficas cuyos capitales son de origen multinacional, que son las empresas que más apuestan a la gestión de recursos humanos incentivando prácticas para el mejoramiento del clima de trabajo y sentido de pertenencia al lugar de trabajo.

- ***Identificación de tendencias de prescindencia o desaparición progresiva*** *de ciertos perfiles ocupacionales y/o competencias laborales asociadas a perfiles ya existentes.*

Otra de las variables de análisis propuesta en esta indagación tiene que ver con el plano de la existencia funcional de determinados perfiles ocupacionales, o en su defecto de determinadas competencias asociadas. En concreto, en este estudio, así como se indagó respecto a la aparición de nuevos perfiles y/o competencias laborales en las industrias cárnicas bovinas, también se procuró revisar acerca de los fenómenos de desaparición progresiva de estos. En este aspecto, los actores entrevistados compartieron impresiones y opiniones desde sus puntos de vista que resultan muy interesantes a considerar, y que deben ser tenidos en cuenta para el diseño e implementación de políticas activas de empleo.

La informante calificada, en su calidad de experta en el sector, entiende que existen ciertas tareas que son las que tienden a desaparecer en los procesos frigoríficos, particularmente son aquellas que se caracterizan por la **repetición** de sus actividades. En este campo se identifican tareas tanto de tipo manual como cognitivas. Arguye que en la actualidad **se tienden a automatizar aquellas actividades vinculadas al registro de movimiento de mercadería**, y esto atinge a las fases de ingreso de mercaderías a los establecimientos, su traslado dentro de los predios industriales, así como a las fases de *out* o salida de productos e insumos de las plantas. También han tendido a desaparecer los perfiles cuyas actividades se dediquen funcionalmente a la **clasificación y tipificación de carcasas**, esto está en pleno proceso de automatización, y el Instituto Nacional de Carnes (INAC) es un actor institucional pionero en este sentido. También tienden a desaparecer del campo de acción humano aquellas actividades repetitivas vinculadas al **control de peso, rotulación y etiquetado de productos**. A su vez, la informante calificada entiende que figuras tales como **"recepcionistas"** tenderán a desaparecer, así como aquellos perfiles de **"cadetes"** que se dedican fundamentalmente a la realización de trámites (por ejemplo: en entidades financieras), debido

al avance en los procesos de digitalización de este tipo de gestiones. A su vez, la experta entiende que los perfiles administrativos verán cada vez menos la necesidad de gestionar y archivar documentación física (en formato papel), pues los documentos y su correspondiente gestión prácticamente han asumido formatos digitales.

Por su parte, el representante de la FOICA Cerro identifica que en el **área de "mantenimiento" es donde más se ha tendido a la reducción de personal**, debido a que se exigen para esas áreas personal cada vez más capacitado y polifuncional. Sobre esto ya se ha comentado algo en secciones anteriores; los perfiles ocupacionales de los trabajadores que se desempeñan en dicha área han tendido a reconfigurarse muy especialmente en base al condicionamiento del avance de nuevas tecnologías, así como por la necesidad de la incorporación de nuevas técnicas y ciencias aplicadas al proceso industrial. Este aspecto fue mencionado por representantes de ADIFU que entienden que efectivamente los trabajadores de la sección de mantenimiento deben contar en la actualidad con formación y capacitación que trascienda a los oficios clásicos (soldadura, electricidad y mecánica), pues las exigencias actuales determinan que estos operarios deben tener conocimiento de automatismos.

El representante sindical hace alusión particular a la **tendencia de desaparición de la clásica figura del tornero metalúrgico**, uno de los perfiles tradicionales de los talleres de manutención de los frigoríficos. El sindicalista afirma que este tipo de perfiles hoy en día no son tan solicitados como otrora en la industria, pues el tipo de tareas y la obtención de productos característicos de su trabajo tienden a ser tercerizados; es decir, las empresas frigoríficas atinan a contratar a empresas proveedoras de esos bienes y servicios. Este aspecto de todos modos resulta interesante de analizar, pues en términos de acciones y políticas de formación profesional es importante abordar también el fenómeno de la tercerización de servicios, la generación de empleos indirectos que supone, pues en definitiva sigue resultando necesaria la formación y capacitación continua para los perfiles ocupacionales que se desempeñan en empresas proveedoras. Además de agregarse los desafíos de competitividad y productividad en este tipo de empresas que mayoritariamente tienden a ser Mipymes.

Los representantes de ADIFU trajeron a colación aspectos de significativa importancia para el abordaje y discusión de esta temática. En primer lugar, plantean la **necesidad de dimensionar las necesidades de empleo y formación profesional que traen aparejados consigo los procesos de automatización en las industrias**. Puntualizan que los procesos de automatismos no se traducen necesaria y directamente en la desaparición de puestos de trabajo, sino que más bien plantean el desafío de reconfiguración de los trabajadores, sus perfiles ocupacionales y ciertas competencias laborales. A la vez que la automatización de procesos requiere de nuevos perfiles ocupacionales, así como de nuevas competencias laborales en juego.

Desde ADIFU destacan los **beneficios que el avance de ciertas tecnologías ha significado**. Estos beneficios son **multidimensionales**, pues refieren a aspectos de mejoramiento en la productividad y competitividad empresarial, en la rentabilidad de determinadas elaboraciones de productos, en la salubridad e inocuidad de procesos y productos, así como en la mejora de las condiciones de salud laboral de los trabajadores. Uno de los ejemplos traídos a colación por parte de uno de los representes de esta asociación tiene que ver con la incorporación de tecnología para las tareas de traslado de mercaderías dentro de los establecimientos (aspecto también referido en su momento por la informante calificada), esto supuso la desaparición de un tipo de actividad humana que consistía en empujar la "media res" o "canales" por vía de rieles aéreos. Este tipo de trabajo hoy en día se realiza mediante el uso de las *norias*, tecnología de engranaje que permite el traslado de la mercadería pesada dentro de las plantas. Este

ejemplo es referido como un avance, que supuso una mejora en la calidad de vida laboral, permitiendo la reducción de accidentes laborales, así como de enfermedades producidas por el empuje humano de material pesado. Lo mismo ocurre con los peones que barren, los que empujan carros. Las *funciones básicas* de la producción, aquellas que exigen baja calificación son las que tienden a desaparecer. Lo mismo tiende a ocurrir con las **operaciones repetitivas en las cargas, armado y montaje de pallets**. Según el planteo de ADIFU, este tipo de actividades en otras partes del mundo tienden a robotizarse.

Ahora bien, desde ADIFU plantean que los desafíos de la automatización no solo deben ser problematizados y concebidos en base a la "repetición" de tareas, sean estas manuales o cognitivas, sino que también deben ser problematizadas en base al aporte a la **mejora de la calidad de vida de las personas trabajadoras y a la reducción de las enfermedades y accidentes laborales**. Desde ADIFU arguyen que la tendencia mundial es a la automatización de las **actividades que suponen "riesgos" inminentes para la salud humana.** Desde esta organización empresarial plantean que es estratégico comenzar a dimensionar estas tendencias mundiales, en particular las implementadas en los países desarrollados. A modo de ejemplo, las actividades que suponen "riesgos" y "peligrosidad", tales como cortar, utilizar sierras, realizar actividades de exposición extendida en ambientes de frío; son algunos de los ejemplos que tienden a ser automatizados en otras regiones del mundo. Desde ADIFU aclaran que estos procesos de automatización en determinadas tareas de riesgo aún no se han iniciado con profundidad en el caso de Uruguay, y no resulta posible determinar a partir de qué momento y a qué velocidad se implementarán automatismos (si es que acaso sucede esto en algún momento). Una de las grandes determinantes en este sentido tiene que ver con la rentabilidad y factibilidad de implementar estos procesos tecnológicos; en la actualidad resulta muy costoso para las industrias frigoríficas del Uruguay invertir en cambios tecnológicos exhaustivos, pues los costos de instalación y mantenimiento de los bienes de equipo son muy altos, dado que los núcleos industriales de producción e innovación tecnológica están territorialmente ubicados en países lejanos, y esto es un obstáculo en términos de rentabilidad.

Otro aspecto que trae a colación el grupo de ADIFU, es que la automatización como se ha explicado tiene diversas variables de condicionamiento para su real implementación. Una de esas dimensiones tiene que ver con el costo de la mano de obra; y en este sentido, se plantea que en aquellos países donde la mano de obra es costosa, aumenta la tendencia e intereses por parte de las empresas a automatizar procesos en búsqueda de una mejor rentabilidad. Según ADIFU el caso uruguayo en este sentido tiene grandes desafíos, pues entienden que la mano de obra en el Uruguay es muy costosa, y esto se afirma si se realiza una comparación para con otros países de la región.

- ***Oferta de formación profesional*** *para el sector, por parte de instituciones públicas y privadas.*

En el proceso de entrevistas individuales y grupales llevadas a cabo en el trabajo de campo, así como en la revisión documental realizada, fue posible el relevamiento de información, así como de opiniones y percepciones por parte de los actores sectoriales en lo que a la oferta de formación profesional pública y privada refiere. En este sentido, los entrevistados identifican y conciben como muy positivas y valiosas determinadas propuestas y carreras de formación que resultan funcionales para la industria cárnica. No obstante, también identifican ciertas dificultades y desafíos a resolver en materia de oferta formativa que contribuya sustantivamente al fortalecimiento de competencias laborales requeridas. Dichas dificultades se plasman en distintos niveles y dimensiones. Algunas son cuestiones referidas al *acceso* y *obstáculos* para la formación; surgió como una preocupación la **brecha existente entre el tipo de oferta y las características de la población que necesita formación**. Se identifica que **ciertas poblaciones de trabajadores y estudiantes no presentan el perfil de ingreso requerido** para

determinadas formaciones (que en algunos casos exigen altos niveles formales de educación). Otro de los obstáculos tiene que ver con el hecho de **que varias capacitaciones tienen *costos*, y eso resulta ser un filtro para determinadas personas** que no pueden pagarlas.

Otro de los obstáculos de acceso tiene que ver con **aspectos de territorialidad** de la oferta formativa. En las entrevistas a los actores sectoriales surgió que **la lejanía de los centros de formación profesional es una condicionante y determinante negativa**. Llama la atención que este tipo de planteos proviene fundamentalmente de actores situados en la zona sur del país; dichos actores arguyen que **los centros de capacitación públicos estratégicos se ubican en la zona norte del país, esto supone una problemática para las sureñas empresas frigoríficas y sus trabajadores**, pues en muchos casos deciden no incursionar en actividades de formación dado los costos de traslado y tiempo que implica el viaje a los centros de formación al norte del Río Negro. También surgieron comentarios sobre **"debilidades" de las propuestas curriculares** propiamente dichas, las cuales se detallan en los párrafos siguientes.

Tal como se mencionó con anterioridad, en las entrevistas surgió la alusión a las necesidades de formación básica y continua en temas de **seguridad y salud laboral** para los trabajadores de la industria. Y un aspecto a destacar es la mención realizada desde ADIFU sobre la **importancia de la formación profesional que lleva adelante en esta línea el Banco de Seguros del Estado (BSE)**, institucionalidad que realiza cursos dirigidos a distintas poblaciones objetivo, entre ellas las empresas del sector privado.[63]

También surge en las entrevistas una buena valoración sobre la **carrera de Tecnólogo Cárnico** que se lleva adelante en el departamento de Tacuarembó (propuesta implementada conjuntamente por la **UdelaR**, a través de las facultades de Veterinaria, Ingeniería y Química, y el **CETP/UTU**).[64] Igual reconocimiento se realiza sobre la **Licenciatura en Análisis Alimentario** que se implementa en el departamento de Paysandú (propuesta implementada por la **UTEC** en las instalaciones del Polo Tecnológico de Paysandú).[65] Los actores entrevistados coinciden mayoritariamente en que **estas propuestas deberían ser difundidas en otras regiones del país**; en concreto se plantea que en las zonas del sur del país no se cuenta con este tipo de formación, y el acceso a estas carreras resulta muy engorroso para estudiantes y trabajadores del sector que viven en la zona sur del Uruguay. Como un aspecto a agregar, es importante mencionar que algunas de los representantes empresariales conjugados en ADIFU identifican ciertas debilidades por parte de estas carreras en lo que respecta a la formación en idiomas (inglés y chino) y habilidades para el análisis y procesamiento de datos estadísticos. De hecho, una de las recomendaciones sugeridas por ADIFU consiste en el fortalecimiento de estas carreras en esos rubros.

De la revisión de fuentes secundarias surge que **el CETP/UTU** ha implementado **la Capacitación Básica para la Industria Frigorífica** diseñada para su implementación especialmente dirigida hacia los trabajadores de la industria frigorífica, aunque también es pensada en clave de posibilitar el ingreso de nuevos trabajadores al mercado laboral. La propuesta formativa originariamente se diseñó para ser implementada en formato presencial con abordaje teórico-práctico, incluyendo como actividades curriculares la visita a plantas industriales y ejecución de actividades prácticas en los mismos establecimientos.[66] También cabe una especial mención al convenio interinstitucional que vienen llevando adelante el **CETP/UTU junto con la UTEC** para la implementación del **Tecnólogo en Mecatrónica**

[63] https://www.bse.com.uy/inicio/servicios/inscripcion-cursos
[64] http://www.universidad.edu.uy/carreras/majorMoreInfo/majorId/10
[65] https://utec.edu.uy/licenciatura-en-analisis-alimentario/
[66] https://planeamientoeducativo.utu.edu.uy/sites/planeamiento.utu.edu.uy/files/2017-09/Industria-Frigorfica.pdf

que se dicta en el departamento de Rivera. Esta formación resulta estratégica, teniendo en cuenta los comentarios y valoraciones que los actores sectoriales manifestaron respecto a las necesidades de formación en automatismos en las diferentes entrevistas.

Otro de los casos ineludibles en términos de propuestas formativas que se recogen de la revisión de fuentes secundarias es el trabajo que lleva adelante el **Instituto Nacional de Carnes (INAC)**, organismo que desde 1984 opera como la institucionalidad referente para el sector en lo que respecta a la gestión de políticas nacionales para garantizar la calidad de productos cárnicos y procesos tanto en las fases de producción manufacturera como de comercialización.[67] Dicha institucionalidad tiene entre sus objetivos: "[…] promover, regular, coordinar y vigilar las actividades de producción, transformación, comercialización, almacenamiento y transporte de carnes bovina, ovina, equina, porcina, caprina, de ave, de conejo y animales de caza menor, sus menudencias, subproductos y productos cárnicos" (INAC, s/d).[68] El INAC, en calidad de persona pública no estatal, establece de forma recurrente convenios para con distintas instituciones y organizaciones públicas y/o privadas con el objetivo de implementar **cursos para la capacitación de operarios para la industria frigorífica (dirigida tanto a trabajadores/as en actividad del sector como a potenciales nuevos empleados/as)**. Entre las instituciones que han realizado convenios con el INAC en este marco figuran las de tipo "educativas", "gubernamentales", institucionalidades estatales "específicas", así como empresas del sector privado. Entre las de tipo educativas figuran las facultades de Ciencias Sociales, Agronomía y Veterinaria de la UdelaR. Entre las gubernamentales destacan el MGAP, MIDES y las intendencias departamentales. También tienen lugar institucionalidades específicas y especializadas, como el caso del INAU.

En clave de formación profesional, el INAC y la Facultad de Veterinaria (UdelaR), en base a convenios acordados, han implementado varias ediciones de cursos de capacitación enmarcados en el denominado **Programa de Capacitación para Operarios de la Industria Frigorífica**, habitualmente dirigido a una población de jóvenes de entre 18 a 21 años con o sin experiencia en el rubro cárnico, con educación media básica aprobada y que manifiesten interés en ingresar a trabajar en el sector de las industrias frigoríficas. También en conjunto con la Facultad de Veterinaria y la Facultad de Agronomía de la UdelaR, el INAC ofrece (actualmente) el **Posgrado de Especialización en la Industria Cárnica (PEIC)**.[69] Dicha propuesta está dirigida a un público con estudios universitarios; el requisito principal para acceder a la formación es tener un título de grado de cuatro o más años. Según el planteo de la informante calificada entrevistada para esta investigación, el PEIC resulta funcional y pertinente principalmente para profesionales que ocupan en roles de gerencia en las estructuras ocupacionales de las industrias frigoríficas.

El **Instituto Nacional de Formación Profesional (INEFOP)** ha desarrollado acciones concretas de políticas de formación dirigidas al sector de frigoríficos. Las capacitaciones que ha financiado el INEFOP a través de la administración del Fondo de Reconversión Laboral (FRL) han sido implementadas por entidades de capacitación. En algunos casos, las formaciones han sido dirigidas tanto a trabajadores en actividad que se desempeñan en plantas frigoríficas como a población desocupada que aspira al ingreso laboral en la industria. En base al trabajo de campo, tanto en las entrevistas realizadas como en la revisión documental, surgen referencias a algunas experiencias que han tenido una buena valoración por parte de actores sectoriales. En las entrevistas mantenidas al representante de la FOICA Cerro y a la informante calificada, surgió la alusión a la **experiencia que lleva adelante la OSC Manos Libres**,

[67] Ver Decreto-Ley N.º 15.605 en http://www.inac.uy/innovaportal/file/8134/1/dto-ley-15605-al-21.10.2020.pdf
[68] https://www.inac.uy/innovaportal/v/1110/17/innova.front/breve-historia
[69] https://www.inac.uy/innovaportal/file/17064/1/peic-ppfv.pdf

organización que oficia como una ECA que ha ejecutado en la localidad de Pando (Canelones) sucesivas **capacitaciones de operarios/as para frigoríficos**. Esta OSC ha capacitado a personas que presentan dificultades para la inserción laboral (mujeres jefas de hogar con hijos a cargo, jóvenes, personas en situación de consumo problemático de sustancias), y que en la mayoría de los casos se trata de personas en situación de vulnerabilidades socioeconómicas. Los inicios de esta experiencia se enmarcaron en un convenio interinstitucional originario entre la DINAE-MTSS y el INEFOP.

A su vez, en un **convenio mantenido entre el INEFOP y el Frigorífico BPU de Durazno**, se llevó adelante en el año 2018 una capacitación dirigida a trabajadores en actividad integrantes de la plantilla de trabajo de la empresa frigorífica referida. En esa experiencia se realizó una formación a ciento veinte operarios en temáticas tales como seguridad alimentaria específica del sector (FSSCC 22000); BRC Versión 7 y Gestión de Alérgenos.

Otra línea de acción formativa a destacar es el proyecto denominado **Impulsa Industria**, iniciativa ejecutada por **la Cámara de Industrias del Uruguay (CIU)** con financiación del FRL (administrado por INEFOP). Este emprendimiento tiene entre sus objetivos la generación de "proyectos de desarrollo industrial mediante la prestación de servicios que fomenten la incorporación de nuevas capacidades y la articulación entre empresas industriales, emprendedores, investigadores, estudiantes y servicios conexos a la industria". En particular cabe el destaque de las capacitaciones dirigidas a industrias de la rama alimentaria (entre ellas las frigoríficas), abordando conocimientos sobre normas técnicas y reglamentaciones para el registro de productos, auditorías externas, prácticas de inocuidad, así como sanidad animal y vegetal.

Del *focus group* realizado con ADIFU, surge una especial mención al **proyecto de Aulas Móviles del INEFOP**. Esta experiencia es muy bien valorada por los actores sectoriales en términos de los contenidos y propuesta de capacitación, que permite la formación en áreas temáticas de enorme significación para la industria cárnica, a saber: Hidráulica y Electrohidráulica, Electricidad y Electrónica; Neumática y Electroneumática; Automatismos y Control de Procesos. Cabe destacar también que, así como se hace una buena valoración de esta herramienta educativa, también se plantean críticas constructivas en términos de la gestión institucional de este tipo de recursos. Uno de los representantes de ADIFU plantea que en experiencias pasadas procuraron coordinar con INEFOP la disponibilidad de las aulas móviles y contar con las mismas durante un período de tiempo a efectos de poder capacitar (en las áreas temáticas) a trabajadores de empresas frigoríficas de la región norte del país, pero esto no resultó posible, debido a "dificultades burocráticas".

La **Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE)**, en calidad de organismo intergubernamental especializado en bienestar animal (del cual Uruguay es partícipe como estado miembro), ofrece cursos para personal de frigoríficos sobre **"Buenas prácticas de manejo a nivel de la industria"**. Este tipo de capacitaciones aborda temas tales como buenas prácticas en el manejo de animales (contemplando el enfoque del bienestar animal); la gestión eficiente de calidad; la seguridad sanitaria y logística de los productos; la salud laboral. [70].

En el marco de la entrevista a la informante calificada, surge la mención a la formación que provee el **UNIT**. Esta institución privada implementa cursos de especialización en temas de

[70] http://www.bienestaranimal.org.uy/files/curso_personal_Frigor.pdf

seguridad alimentaria. Concretamente la experta hace referencia a la capacitación de **Especialización en Inocuidad Alimentaria** (norma UNIT-ISO 22000), realizando una muy buena valoración sobre esta formación, destacando que para cursar esta propuesta educativa no se requiere necesariamente contar con título universitario.

Otra de las ofertas formativas referidas por la informante calificada fueron los **cursos para cortadores de carne vacuna, ovina y otras** implementados en el **Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU)**. Esta formación también aborda el rubro de los productos chacinados. El organismo paraestatal forma en aspectos básicos a las personas interesadas en ingresar tanto al sector industrial manufacturero (frigoríficos) como al sector de comercialización de la carne (carnicerías). Las capacitaciones abordan temáticas de inocuidad, tipos de cortes cárnicos, aspectos de la manutención del frío y congelamiento de productos.

En base a la revisión documental surge, como otro actor institucional en la oferta de formación profesional pertinente para el sector, el **Centro de Automatización Industrial y Mecatrónica (CAIME)**, espacio de capacitación en procesos de automatización y mecatrónica de última tecnología, dirigido a trabajadores de industrias locales y regionales, así como a estudiantes. Es desarrollado en conjunto por el Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM), CETP/UTU y el LATU. El centro es la primera plataforma de alta tecnología de la región y tiene como fin crear las capacidades necesarias para difundir la tecnología de automatización, el equipo de entrenamiento que posee es altamente sofisticado y ofrece la posibilidad de trabajar con los equipos más modernos de tecnología de automatización de manufactura y empaquetado.

- ***Recomendaciones, ideas y sugerencias*** *planteadas por los actores sectoriales entrevistados.*

En el transcurso de las entrevistas realizadas al representante de la FOICA Cerro, a los representantes de ADIFU y a la informante calificada, fueron surgiendo una serie de ideas, reflexiones, sugerencias y recomendaciones por partes de estos actores que resultan ser muy importantes insumos que pueden ser funcionales para el fortalecimiento de la toma de decisiones en materia de Política Pública, en particular en los diseños e implementaciones de las políticas de empleo y formación profesional. En este trabajo se hace un modesto y respetuoso esfuerzo de sistematización y documentación de esas valiosas opiniones.

- ✓ Uno de los representantes de ADIFU, especialista en temas de gestión de recursos humanos, así como el representante sindical de la FOICA Cerro, coinciden en la recomendación de articular estratégicamente a las empresas frigoríficas y al CETP/UTU en vistas de **avanzar en la "acreditación de saberes" de los trabajadores del sector**.[71] En particular se hace referencia a la experiencia de la opción educativa denominada "Rumbo", que permite a las personas acreditar sus saberes aprendidos en contextos de educación no formal e informal, a los efectos de avanzar en la culminación de la educación media básica formal. A su vez, esto se constituye en una herramienta que permite la continuidad educativa dentro del sistema de educación formal. Esta recomendación se realiza con el ánimo de brindar soluciones al desfasaje y brechas existentes (gap) entre la oferta y la demanda de formación profesional, tema que fue abordado en secciones anteriores de este análisis.[72]

[71] En el marco del CETP/UTU, el área especializada en estas políticas educativas es el Departamento de Capacitaciones y Acreditaciones de Saberes (DICAS).

[72] Esta recomendación cobra significativa relevancia, más aún teniendo en cuenta que el sector de las industrias del procesamiento y conservación de carnes en el 2019 registró un 31 % de sus trabajadores asalariados privados con educación primaria como máximo nivel educativo alcanzado, y un 38 % con educación media básica como el máximo nivel alcanzado (ver gráfica n.° 4). Las políticas de acreditación de saberes y culminación de ciclos educativos, por lo tanto, contribuirían funcionalmente

- ✓ Otra idea compartida fue la de **ampliar la oferta de formación técnica no formal para poblaciones de trabajadores de la industria cárnica que no cuentan con nivel terciario de educación**. Se plantea con preocupación que la actual oferta formativa dirigida al sector contempla perfiles educacionales elevados (personas con nivel terciario y universitario), pero no tanto a personas con menor nivel de educación formal.
- ✓ Desde ADIFU sugieren que para los próximos años venideros se realicen articulaciones entre empresas, instituciones estatales y centros educativos, a los efectos de **elaborar planes de capacitación** pertinentes para la industria frigorífica. En este marco, varios representantes de ADIFU coincidieron en la necesidad de avanzar en el **desarrollo de propuestas regionales focalizadas en la capacitación en áreas temáticas de vital interés** (mencionadas con anterioridad en la sección de análisis de necesidades formativas).
- ✓ Directamente vinculado a los puntos anteriores, algunos integrantes de ADIFU hicieron mención acerca de la conveniencia estratégica de la **articulación de acciones entre empresas frigoríficas** de la zona centro-norte del Uruguay (Durazno, Salto y Tacuarembó), a los efectos de avanzar en un posible plan de capacitación. Una iniciativa concreta consiste en **gestionar y concretar el acceso al recurso de las Aulas Móviles del INEFOP**, para poder capacitar a trabajadores de las industrias frigoríficas según regiones.
- ✓ La informante calificada entrevistada expresa que sería estratégico **replicar en la zona sur del país la experiencia del tecnólogo cárnico** que en forma conjunta implementan la UdelaR y el CETP/UTU en el Departamento de Tacuarembó. La valoración sobre la formación brindada en esa propuesta educativa es muy positiva. La experta plantea que los sitios estratégicos para la instalación de un centro educativo similar en la zona sur serían los departamentos de Flores y/o Florida, pues en esos lugares permitiría la participación de trabajadores y estudiantes del sur del país que por razones de costos y tiempo no les resulta posible dirigirse hasta Tacuarembó para formarse y especializarse. Este tipo de ideas y opiniones también surgieron en el *focus group* con los representantes de ADIFU, quienes manifestaron que en algunos casos se han visto con la necesidad de enviar personal desde Montevideo para formarse en la carrera de **Tecnólogo en Mecatrónica (UTEC-CETP) en el departamento de Rivera**, cuestión que tiene sus lógicas dificultades. Por tal motivo, **sugieren la instalación de centros de formación similares en la zona sur del país**.
- ✓ Otra idea planteada por la informante calificada, y que también va en la línea de un enfoque desde la dimensión territorial, tiene que ver con el **diseño e implementación de políticas e iniciativas de formación profesional en los territorios circundantes a las plantas frigoríficas**. La experta alega que avanzar en este tipo de acciones resulta sumamente necesario y estratégico, beneficiando así a las comunidades, las empresas y los mismos trabajadores y potenciales trabajadores. Según plantea la experta, las empresas frigoríficas tienden a contratar personas de las zonas cercanas a las plantas industriales, por tal motivo es importante tener una oferta de capacitación con anclaje territorial. Esto a la larga permite para todas las partes implicadas la reducción de costos de transporte, la minimización del ausentismo y la generación de "sentido de pertenencia" tanto de los trabajadores hacia las empresas como de las comunidades hacia las empresas y viceversa.
- ✓ También se hizo hincapié desde ADIFU en la **importancia de recurrir a las experiencias de pasantías laborales y las modalidades contractuales de prácticas formativas** dispuestas en la **Ley de Empleo Juvenil, n.° 19.133**. Este tipo de herramientas permite la formación teórica y práctica de los jóvenes en lugares de trabajo.

a fortalecer los niveles educativos de los trabajadores del sector, y, por consiguiente, sus oportunidades de acceso, manutención y ascenso en los lugares de trabajo.

- ✓ El representante de la FOICA Cerro plantea como una idea e iniciativa la **conformación de un "fondo común" financiado con los aportes de empresas y trabajadores**, para que desde allí se financien **capacitaciones dirigidas al fortalecimiento de las capacidades de los trabajadores** de la industria cárnica, así como **propuestas educativas dirigidas para los hijos de los trabajadores**. Con respecto a este último punto, el representante sindical hace hincapié en la necesidad de avanzar en **políticas educativas que eviten la desvinculación temprana de los jóvenes de los centros de estudio** y la consiguiente interrupción de sus trayectorias educativas. La idea que sugiere el sindicalista de la FOICA Cerro es replicar la experiencia de los centros de capacitación como los que llevan adelante la Federación de Obreros y Empleados de la Bebida (FOEB)[73], el Centro de Capacitación para Trabajadores y Empresarios de la Construcción[74], y la Unión Nacional de Trabajadores del Metal y Ramas Afines (UNTMRA).
- ✓ Otra de las recomendaciones a destacar por parte de ADIFU tiene que ver con el **fortalecimiento de los canales y dinámicas de mediación y acercamiento entre las empresas, las entidades de capacitación y el INEFOP**. En esta recomendación se demanda de alguna manera un mayor y mejor acercamiento por parte del INEFOP para con las empresas del sector a nivel de todos los territorios, con el objetivo de relevar necesidades específicas y nutrir así a un plan de capacitación pertinente y estratégico para las industrias cárnicas.
- ✓ Una opinión de importancia que comparten los integrantes de ADIFU en el marco de la entrevista grupal realizada, consiste en la **aclaración de que la capacitación específica de los trabajadores fundamentalmente se realiza en las propias empresas y establecimientos industriales**. De hecho, se expresa que "el personal se va capacitando en el oficio, en el hacer". Es típico que se origine una especie de carrera funcional en la industria, mediante la cual los trabajadores van ascendiendo en los cargos (desde peón hasta oficial especializado) en base a la demostración y desempeño de las tareas básicas hasta las más complejas. Lo que sugieren y solicitan desde el sector empresarial es en concreto el **apoyo institucional del Estado mediante políticas públicas dirigidas al fortalecimiento de otros niveles de la formación profesional**. Las necesidades de formación no pasan tanto por cursos específicos para oficios de operarios, sino por niveles y dimensiones más estratégicas como las mencionadas a lo largo de este informe de sistematización.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En esta sección se realizan una serie de conclusiones y recomendaciones de índole técnica, orientadas al fortalecimiento de las políticas de empleo y formación profesional dirigidas al sector de las industrias frigoríficas. Se toman en cuenta para ello los aportes realizados por los actores sectoriales expertos entrevistados, así como los insumos que arroja la revisión bibliográfica-documental especializada. Cabe destacar que las recomendaciones que se presentan a continuación levantan *necesidades técnicas específicas* que exige el mercado de trabajo en las industrias cárnicas (las cuales fueron relevadas en el trabajo de campo), así como recomendaciones para políticas activas de empleo teniendo en cuenta las *necesidades estructurales de distribución del empleo* que establecen las dimensiones sociales, económicas y culturales en el campo del empleo y la formación profesional en nuestro país.

- ❖ *Sobre las necesidades estructurales de distribución del empleo y la formación profesional.*

[73] La FOEB en la actualidad gestiona cinco centros educativos y Sociales para niños y niñas, y una escuela de oficios para jóvenes liberados del sistema penitenciario.

[74] El Fondo Social de Capacitación de la Construcción (FOCAP) tiene entre sus objetivos principales establecer las bases de un sistema sectorial de formación profesional que exprese la concreción de políticas de formación para la capacitación de los trabajadores y empresarios del sector.

Se identifican desafíos en la formación profesional en niveles estratégicos para la rama industrial estudiada. Por un lado, es necesario **seguir fortaleciendo las competencias laborales de trabajadores en actividad o desempleados vinculados a las industrias frigoríficas**; pero, a su vez, **también es fundamental el avance en diseños e implementación de acciones formativas dirigidas a personas que tienen potencial y/o que aspiran a ingresar por vez primera al mercado de trabajo de este campo industrial.**

En el ejercicio de incorporar la ***perspectiva de generaciones*** al análisis del sector, se avizoran **desafíos y necesidades muy importantes que involucran tanto a jóvenes como a personas mayores de 45 años**, dos grupos etarios que presentan sus dificultades peculiares en el campo del empleo, y que son priorizados desde la DINAE en la presente administración.

Tal como se demuestra en los datos presentados (gráfica n.° 8), el 35 % de los trabajadores de la industria de Procesamiento y Conservación de Carnes tiene entre 45 y 64 años, siendo el segundo grupo etario de importancia en términos de frecuencia. Esto en sí mismo resulta un dato desafiante para esta rama industrial si se tiene en cuenta que las personas mayores de 45 años constituyen una población susceptible a diversas problemáticas e incidencias de riesgos en materia laboral. A modo de ejemplo, en base a las opiniones expertas recogidas en las entrevistas, se plantea con preocupación que las personas mayores de 45 años habitualmente presentan mayores dificultades a la hora de vincularse con tecnologías de base digital, las cuales tienen cada vez más una presencia hegemónica en la industria cárnica exportadora. Por tal motivo, es recomendable **avanzar de forma urgente en propuestas de capacitación continua que acerquen a los trabajadores del sector —mayores de 45 años— a las tecnologías y herramientas de base digital** tan difundidas en las industrias frigoríficas. Esto fortalecería las competencias laborales de estos trabajadores y les ofrecería oportunidades y herramientas para afrontar en mejor posición los desafíos del empleo que establece la innovación tecnológica constante y dinámica que caracteriza al sector cárnico. Sumado a esto, y en vista de las condicionantes que establece el contexto pandémico del covid-19, el actual escenario agudiza las complejidades para esta población etaria no solo en términos estrictos de empleo y riesgo de desempleo, sino también en términos de salud humana, pues esta población es la que más padece estadísticamente los riesgos sanitarios aparejados con la propagación del covid-19. Todos estos aspectos establecen obstáculos y desafíos mayúsculos para la formación profesional focalizada a este grupo poblacional.

En esta misma dimensión de análisis (en base a enfoque generacional), los datos de la ECH del INE arrojan que el sector emplea mayoritariamente a personas adultas mayores de 30 años. Por lo tanto, sigue constituyendo un desafío la inclusión de jóvenes al mercado de trabajo de las industrias frigoríficas. Se puede decir que tan solo el 22 % de los trabajadores del sector son población joven menor de 29 años (ver gráfico n.° 8). Por tal motivo, **se recomienda seguir avanzando en políticas de acción afirmativa para la inclusión laboral de jóvenes**. En la actualidad existe una herramienta jurídica que incentiva la contratación de personas jóvenes, se trata de la **Ley de Empleo Juvenil, n.° 19.133**. Dicha ley presenta un conjunto de modalidades contractuales que es necesario que el Estado siga difundiendo e incentivando a efectos de que sea utilizada y reconocida por parte del sector empleador.

En lo que refiere a las ***relaciones sociales de género***, este sector presenta enormes desafíos que merecen la mayor de las atenciones por parte de los organismos del Estado, así como de empresas, sindicatos, instituciones educativas y academia. Tal como se plantea en la sección de caracterización del sector, el 77 % de las personas que trabajan en las industrias frigoríficas son varones, mientras el 23 % son mujeres (ver gráfica n.° 7). Se puede afirmar que inobjetablemente se trata de un sector altamente masculinizado. Sería interesante ahondar en estudios con enfoque de género que investiguen la desagregación según sexo/género en base a la estructura ocupacional de las industrias cárnicas, a efectos

de obtener mayor información sobre la operatividad de desigualdades sociales en este aspecto (estereotipos de género en el trabajo, división sexual del trabajo, oportunidades de acceso-manutención-ascenso en el empleo según sexo/género, etc.). Por lo tanto, se recomienda **avanzar en políticas activas de empleo de tipo afirmativas que incentiven la mayor participación de mujeres en la industria.** Las políticas de formación profesional tienen un papel estratégico y fundamental en este aspecto.

Otra dimensión que requiere un urgente abordaje en materia de formación profesional tiene que ver con **ofrecer mayores oportunidades de empleo y capacitación dirigida a población con vulnerabilidades socioeconómicas**. Es recomendable y necesario que la DINAE-MTSS avance en convenios con institucionalidades que incentiven y promuevan iniciativas de capacitación dirigida a mujeres jefas de hogar con hijos a cargo, personas en situación de vulnerabilidad socioeconómica, personas en tratamiento de consumo problemático de sustancias, personas migrantes, entre otros perfiles poblacionales. En este sentido, **una experiencia que se recomienda difundir y replicar en otros territorios del país (especialmente en zonas cercanas a las plantas industriales) es la iniciativa que lleva adelante la OSC Manos Libres** en la localidad de Pando (Canelones), institución que oficia como Entidad de Capacitación (ECA) financiada por el Fondo de Reconversión Laboral (administrado por INEFOP). Dicha organización civil se ha especializado en la última década en implementar acciones de formación profesional dirigida a sectores en situación de vulnerabilidades socioeconómicas, con el objetivo de formar y fortalecer en competencias laborales que generen mayores oportunidades para que las personas ingresen al mercado de trabajo de las industrias frigoríficas. Mediante este tipo de iniciativas se aborda funcionalmente a poblaciones que trabajan en situación de informalidad, que en muchos casos han visto obstaculizada por una diversidad de factores su continuidad educativa en el sistema formal de educación, así como poblaciones migrantes que presentan dificultades para el acceso al mercado de trabajo en el Uruguay.

- *Sobre necesidades específicas del sector relevadas en el trabajo de campo.*

Al momento de indagar acerca de nuevas necesidades de formación profesional para el sector, surge una reflexión importante, y es que **en algunos casos las necesidades formativas identificadas y referidas por parte de los actores sectoriales expertos no resultan "nuevas"** para las industrias frigoríficas, sino que más bien son competencias laborales ya requeridas desde hace largo tiempo. No obstante, dichos saberes, habilidades y aptitudes **presentan necesidades de actualización constante y permanente**.

Con respecto a la identificación de nuevos perfiles ocupacionales, en términos generales lo que se recoge en base a las opiniones, reflexiones y percepciones de los actores sectoriales entrevistados es que en las industrias frigoríficas más que nada **surgen nuevas demandas y necesidades a nivel de competencias laborales**, **antes que perfiles ocupacionales nuevos**. Es decir, la tendencia es a la aparición de nuevos saberes, habilidades y aptitudes requeridas para el desempeño de ciertas labores inherentes a los cargos que ya se desempeñan dentro de la estructura ocupacional de los frigoríficos, pero esto no necesariamente se refleja en la emergencia de nuevos perfiles ocupacionales. De todos modos, se hizo referencia a la figura del "líder" como un perfil ocupacional que viene instalándose de manera progresiva en las estructuras ocupacionales de los frigoríficos, con gran aceptación por parte de trabajadores y las empresas.

Cuando se consultó a los actores sectoriales respecto a los procesos de **automatización y sus efectos en las estructuras ocupacionales**, mayoritariamente surgieron posiciones y puntos de vista que hicieron referencia a la mejora de las condiciones de trabajo y de la salud y seguridad laboral que estos procesos suponen. Esto fue comentado tanto por el representante sindical como por los representantes del sector empresarial. Concretamente sobre el tema de la sustitución de cargos por nuevas tecnologías, se planteó que **los procesos de automatismos no se traducen necesaria y directamente en la desaparición de puestos de trabajo, sino que más bien plantean el desafío de reconfiguración de los**

trabajadores, sus perfiles ocupacionales y ciertas competencias laborales. A la vez, se argumentó que **la automatización de procesos requiere de nuevos perfiles ocupacionales, así como de nuevas competencias laborales en juego; por lo tanto, se generan otras oportunidades de empleo asociadas**. Con respecto a la **desaparición progresiva de tareas**, se planteó, por parte de los actores, que se ven implicadas en este fenómeno particularmente aquellas que se caracterizan por ser **repetitivas, sean manuales o cognitivas**. También se identifican en esta situación (a futuro) aquellas **actividades que suponen "riesgos" inminentes para la salud humana,** tales como tareas que suponen cortar, utilizar máquinas peligrosas, así como tareas que suponen larga exposición a ambientes fríos (con temperaturas bajo cero), entre otras.

Teniendo en cuenta el importante planteo realizado por los representantes de las áreas de Gestión de Recursos Humanos conjugados en ADIFU, de que **preferentemente las capacitaciones técnicas más específicas de los operarios de las plantas frigoríficas las realizan las mismas empresas en sus establecimientos industriales**, **se recomienda que las institucionalidades del Estado orienten su apoyo hacia otros niveles y dimensiones de las necesidades de formación profesional**. En este sentido, se mencionan a continuación algunos de esos frentes de trabajo propuestos:

- ✓ Apoyar en la **formación en temas de "inocuidad"**, si bien la formación de los trabajadores en este campo de competencias laborales se lleva adelante mediante prácticas formativas implementadas por las mismas empresas frigoríficas de manera sistemática, es importante que las personas que aspiran a ingresar al mundo laboral en estas industrias cuenten con una "base" de saberes, habilidades y aptitudes en temas de inocuidad.
- ✓ Apoyar en la formación para la preparación integral de operarios frigoríficos para el **"tratamiento de efluentes" o de "aguas residuales"**. Competencias aplicadas a la depuración de aguas residuales producto del proceso de producción de los frigoríficos.
- ✓ Seguir reforzando la **formación básica en temas de seguridad y salud laboral**. Una urgencia en este aspecto es la **necesidad de capacitar al personal de las áreas y equipos que se dedican a la limpieza de los establecimientos industriales**.
- ✓ Diseñar e implementar capacitaciones para fortalecer conocimientos y habilidades en **"electrónica" e "informática", y otras habilidades para el uso de tecnologías digitales, principalmente dirigidas a los trabajadores de mayor edad (mayores de 45 años)**.
- ✓ Diseñar e implementar capacitaciones para el **manejo y reparación de las "bombas de vacío"**, tecnología fundamental para las instalaciones frigoríficas en la actualidad y a futuro.
- ✓ Reforzar la capacitación de conocimientos y habilidades en el **manejo y análisis de datos estadísticos aplicados a distintos campos disciplinarios dentro de la industria cárnica**. Este campo de competencias resulta fundamental para los trabajadores que se desempeñan en áreas tales como **Laboratorios, Investigación y Desarrollo, Recursos Humanos, Administración, Controles de Producción, Productos Elaborados**, entre otras.
- ✓ Reforzar la oferta de formación en **idiomas**; especialmente en **inglés básico** y **chino básico**.
- ✓ Diseñar e implementar **capacitaciones dirigidas a transportistas y empresas de transporte que proveen servicios para las empresas frigoríficas**. En este sentido, se plantea como una urgencia la capacitación en el **manejo, conservación y control de productos congelados y enfriados**, así como en el cumplimiento de **normativas higiénico-sanitarias**. Esta formación resulta necesaria para los **transportistas de mercaderías** (conteiner para exportación; productos para mercado interno). También se identifica una necesidad en la **capacitación y sensibilización a los transportistas que se dedican al traslado de ganado en pie**; en este caso, se plantea como fundamental que los conductores de vehículos tengan conocimientos, habilidades y aptitudes en temas de **bienestar animal**.

- ✓ Reforzar y ampliar la oferta formativa pública en **Neumática, Hidráulica, Mecatrónica y Automatismo**. Estos campos disciplinarios específicos son necesidades tanto presentes como futuras en la industria cárnica. **Ampliar los recursos y mejorar la gestión para el acceso de las Aulas Móviles del INEFOP**, para poder capacitar a trabajadores de las industrias frigoríficas ubicadas en las distintas regiones del país.
- ✓ Diseñar e implementar **cursos para manejo y mantenimiento de Controladores Lógicos Programables (PLC)**, típicos en la ingeniería de automatismos. Este tipo de capacitaciones resulta fundamental para trabajadores de la sección de "Mantenimiento" de las plantas industriales.
- ✓ Avanzar en la consolidación de propuestas de formación en **energías renovables** y cuidado del ambiente.
- ✓ Elaborar **planes estratégicos de capacitación dirigidos a la reconversión laboral** de trabajadores con perfiles ocupacionales que se caracterizan por la **repetición de sus actividades, sean de tipo manuales o cognitivas** (por ejemplo: perfiles con actividades vinculadas al registro de movimiento de mercadería; clasificación y tipificación de carcasas; control de peso; rotulación y etiquetado de productos; carga, armado y montaje de pallets; cadetería; administración contable, etc.). También resulta estratégico a futuro **orientar esa reconversión a trabajadores con perfiles ocupacionales que realizan actividades que suponen "riesgos" inminentes para la salud humana,** tales como cortar, utilizar sierras, realizar actividades de exposición extendida en ambientes de frío.
- ✓ Promover la **ampliación de la oferta de formación técnica sin costo** (formal y no formal) dirigida a poblaciones de trabajadores (y potenciales trabajadores) de la industria cárnica que **no cuentan con nivel terciario de educación**.
- ✓ **Avanzar en la "acreditación de saberes"** de los trabajadores del sector, que permita la culminación de ciclos educativos.
- ✓ **Agilitar y facilitar las gestiones** para que las empresas y centros educativos recurran a las **modalidades contractuales de prácticas formativas** dispuestas en la Ley de Empleo Juvenil n.° 19.133.
- ✓ **Diseñar e implementar** políticas e iniciativas de formación profesional en los territorios cercanos a las plantas frigoríficas.
- ✓ Incentivar la **creación de centros de capacitación regionales especializados en industria alimentaria,** que cuenten con el apoyo del Poder Ejecutivo, cámaras empresariales y trabajadores organizados.
- ✓ Promover y avanzar en la **implementación de la metodología de Descripción y Valoración de Cargos** para el sector de las industrias frigoríficas, en vista de que según los propios actores sectoriales el formato vigente de categorizaciones ocupacionales que se utilizan en los Consejos de Salarios está desacoplado de la realidad actual de los procesos de producción del sector.
- ✓ Promover procesos de **Certificación de Competencias Laborales** aplicado al sector de las industrias frigoríficas, identificando aquellos perfiles ocupacionales que presenten las condiciones y validaciones necesarias por parte de los actores sectoriales.
- ✓ Diseñar e implementar políticas de **formación dual o en alternancia**, que permitan tanto a estudiantes como a trabajadores la formación teórico-práctica, alternando entre centros de estudio y empresas formativas.

BIBLIOGRAFÍA

- **BCU (2020)** Producto Interno Bruto por industrias. Anual. Precios corrientes. Disponible al 24/12/20 en https://www.bcu.gub.uy/Estadisticas-e-Indicadores/Paginas/Presentacion%20Cuentas%20Nacionales.aspx

- **CETFOR (2018)** Herramientas para la gestión sectorial de competencias. Guía práctica. Montevideo-Uruguay. Disponible al 22/12/20 en https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/Guia_Modulo2_New_SLC.pdf

- **DINAE/MTSS (2014**) Orientaciones para facilitar la elaboración de Perfiles Profesionales y diseño de Módulos Formativos. Guía metodológica. Uruguay.

- **DINAE / CETP-UTU / OPP (2018)** Prospectiva de Formación Profesional en el sector de la industria frigorífica de Uruguay, especializada en la producción de carne vacuna. Disponible al 16/12/20 en https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/prospectiva_indFrigorificaBovinaUrugu ay_31_07.pdf

- **INAC (2020)** Informe estadístico. Año agrícola. Información referida al período 2019-2020.

- **MTSS; DINAE; DFP (2014)** Orientaciones para facilitar la elaboración de Perfiles Profesionales y diseño de Módulos Formativos. Guía metodológica. Uruguay.

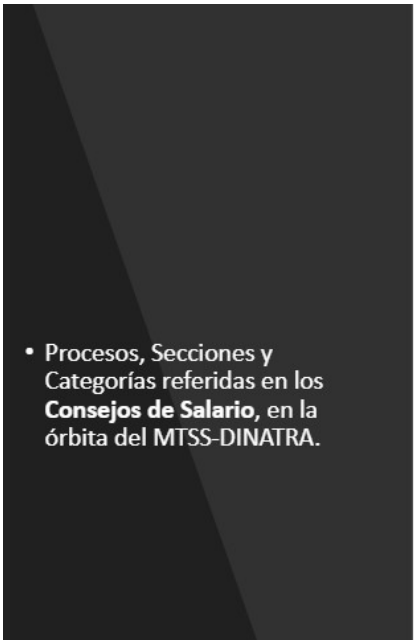
- **MTSS (2018)** Definición de Ocupaciones. Clasificador Internacional de Ocupaciones CIUO (2008) Unidad Estadística del Trabajo y Seguridad Social.

- **UNSAM (2019)** Seminario Tecnología e Innovación. Material didáctico del Diploma en Formación Profesional de la Universidad de San Martin. Argentina.

- **Uruguay XXI (2020)** Informe Sectorial: Agronegocios. Disponible al 16/12/20 en https://www.uruguayxxi.gub.uy/uploads/informacion/38e9164aa995240bac0a959e37a8c16b438da067. pdf

ANEXOS

Ilustración 23 - Procesos, secciones y categorías ocupacionales utilizados en los Consejos de Salarios, para el sector Industria Alimentaria, en la órbita del MTSS-DINATRA



	Procesos	Secciones	Categorías
Procesos categoría "A"	PRODUCCIÓN	Faena, Menudencias, Mondonguería, Tripería, Cueros, Mangas y Corrales, Grasería comestible, Grasería Industrial y Sub-productos, Desosado, Tasajo, Paté, Crudo y Cocida congelada, Conservas y Servicios.	Oficial Especializado. Oficial A. Oficial B. Medio Oficial. Peón práctico. Peón - Aprendíz.
	CÁMARAS DE FRÍO	Cámaras de frío.	
	MANTENIMIENTO	Taller, Sala de máquinas & Calderas.	
Procesos categoría "B"	ADMINISTRACIÓN		Administrativos. Programadores. Vendedores. Ayudantes (ingeniero, arquitecto, laboratorio). Auxiliar de laboratorio. Cajero. Cobrador. Dibujante. Ayudante laboratorio. Enfermero. Telefonista. Cadete-mensajero.
	COMPUTACIÓN		
	SERVICIOS TÉCNICOS		

Fuente: elaboración propia.

Tabla 29 - Perfiles ocupacionales genéricos vinculados a tecnologías emergentes y significativas en el sector de las industrias frigoríficas especializadas en la producción de carne bovina para exportación

OCUPACIÓN	DESCRIPCIÓN/COMENTARIO
Perfiles ocupacionales asociados a los sistemas de refrigeración.	Las competencias laborales requeridas para este perfil refieren a conocimientos y habilidades para el enfriamiento, almacenamiento y logística de productos envasados de mediano y gran porte (de hasta 30 kg), con clasificación según mercados y clientes destinatarios. Competencias destacadas: conocimiento de diferentes tipos de sistemas de refrigeración (cámaras de maduración, enfriado, congelado, etc.); sistema de "cartón freezer"; informática; lectura y registro digital de códigos, etc.
Perfiles ocupacionales con especialidad en Mecatrónica e instalación y mantenimiento de PLC (Controlador Lógico Programable); robótica.	Conocimientos en ingeniería mecánica, ingeniería electrónica, ingeniería informática, ingeniería neumática. Disciplinas conjugadas que implican la automatización industrial.
Perfiles ocupacionales vinculados a las áreas higiénico-sanitarias y aseguramiento/control de calidad	Laboratoristas, veterinarios, ingenieros químicos, biotecnólogos, ingenieros en alimentos, etc. Con especialidad en el procesamiento de información y elaboración de informes; formación en bienestar animal e inocuidad alimentaria.
Perfiles ocupacionales vinculados a sistemas informáticos internos: desarrollador/programador.	Preferentementeprogramadores con conocimientos de mercado, normativas, reglamentaciones, manejos comerciales, trazabilidad, análisis de datos, etc.

Perfil ocupacional de autoelevadoristas	Perfil ya existente que exige nuevas competencias laborales, ante aparición de nuevas maquinarias/autoelevadores que presentan incorporaciones tecnológicas novedosas (sensores, computadoras a bordo, etc.).
Perfil ocupacional de charqueador.	Perfil ya existente que exige conocimientos de los distintos patrones de cortes según los distintos clientes y habilidad para realizarlos (manejo de cuchillo). Lectura e interpretación de datos a través de sistemas informáticos.
Perfiles ocupacionales vinculados a logística y transporte de productos cárnicos: transportista/cobrador.	Perfil ya existente que exige nuevas competencias laborales, a saber: conocimiento en informática, manejo de documentaciones, etc.

Fuente: *Prospectiva de Formación Profesional en el sector de la industria frigorífica de Uruguay, especializada en la producción de carne vacuna* (DINAE, CETP/UTU, OPP, 2018).

Tabla 30 - Exportaciones totales (en miles de U$S) del sector cárnico según mercado destinatario

	2017-2018		2018-2019		2019-2020	
Mercado	Miles USD	%	Miles USD	%	Miles USD	%
CHINA	**812.762**	**41,7%**	**1.073.269**	**51,4%**	**1.110.384**	**55,5%**
U.E.	**391.369**	**20,1%**	**347.308**	**16,6%**	**276.595**	**13,8%**
NAFTA	**283.956**	**14,6%**	**307.110**	**14,7%**	**353.143**	**17,6%**
ESTADOS UNIDOS	234.967	12,0%	267.189	12,8%	286.622	14,3%
CANADÁ	45.914	2,4%	37.505	1,8%	63.424	3,2%
MÉXICO	3.075	0,2%	2.415	0,1%	3.098	0,2%
MERCOSUR	**149.393**	**7,7%**	**123.617**	**5,9%**	**82.947**	**4,1%**
BRASIL	116.446	6,0%	97.664	4,7%	71.898	3,6%
CHILE	28.688	1,5%	22.778	1,1%	9.208	0,5%
ARGENTINA	2.937	0,2%	2.856	0,1%	1.732	0,1%
PARAGUAY	1.323	0,1%	319	0,0%	110	0,0%
OTROS	**107.900**	**5,5%**	**110.137**	**5,3%**	**96.090**	**4,8%**
ISRAEL	**105.462**	**5,4%**	**56.200**	**2,7%**	**33.256**	**1,7%**
FED. RUSA	**62.383**	**3,2%**	**41.166**	**2,0%**	**30.020**	**1,5%**
I.CANARIAS	**37.802**	**1,9%**	**29.480**	**1,4%**	**19.519**	**1,0%**
Total	**1.951.026**	**100,0%**	**2.088.286**	**100,0%**	**2.001.955**	**100,0%**

Fuente: Informe estadístico del INAC. Año Agrícola. Información referida al período Julio 2019 - junio 2020.

Tabla 31 - Exportaciones totales (por toneladas) del sector cárnico, según producto

	2017-2018		2018-2019		2019-2020	
	Peso Embarque	Miles USD	Peso Embarque	Miles USD	Peso Embarque	Miles USD
CARNE BOVINA	316.453	1.616.828	341.759	1.730.634	300.690	1.679.893
CARNE DE ANIMALES DE CAZA MENOR	106	915	111	876	99	752
CARNE DE AVE	3.054	3.774	2.970	3.295	1.226	1.418
CARNE EQUINA	6.480	28.433	6.630	26.276	5.439	20.815
CARNE OVINA	11.652	65.252	11.975	65.799	11.464	64.105
CARNE PORCINA	1	4			1	5
MENUDENCIAS	33.769	108.236	35.076	112.740	29.851	93.903
PRODUCTO CARNICO GENERICO	1	2			0	0
PRODUCTO CARNICO PARA ALIMENTACION ANIM...	1.178	3.100	427	684	479	401
SUBPRODUCTO INDUSTRIALIZADO	53.152	38.107	46.245	38.756	31.954	32.350
SUBPRODUCTO PRIMARIO PARA USO INDUSTRIAL	54.153	30.215	73.627	34.870	44.222	26.676
SUBPRODUCTO RESIDUAL COMESTIBLE	58.460	56.160	71.854	74.355	69.987	81.638
Total	**538.458**	**1.951.026**	**590.672**	**2.088.286**	**495.412**	**2.001.955**

Fuente: Informe estadístico del INAC. Año Agrícola. Información referida al período Julio 2019 - junio 2020.

Fuentes de las imágenes citadas a lo largo del presente informe técnico

Imagen 1. Recuperada de https://www.contextoganadero.com/regiones/conocimiento- rudimentario-de-normas-sacrifica-la-inocuidad-de-la-carne

Imagen 2. Recuperada de https://presidencia.portal.gub.uy/wps/wcm/connect/presidencia/portalpresidencia/comunicacion/comunicacionnoticias/dinama-mvotma-alejandro-nario-controles-frigorificos-descenso-efluentes-vertidos

Imagen 3. Recuperada de https://www.serpresur.com/cultura-de-prevencion-de-riesgos-laborales/

Imagen 4. Recuperada de https://cronuts.digital/es/glosario-de-terminos-digitales/

Imagen 5. Recuperada de http://xibibig.com.ar/index.php/servicios/item/58-digital-y-social

Imagen 6. Recuperada de http://www.bienestaranimal.org.uy/files/R121_42.pdf

Imagen 7. Recuperada de https://www.transportecontenedores.com/es/producto/contenedores-frigorificos/

Imagen 8. Recuperada de https://www.cursos-trabajadores.net/cursos-de-plc_239

Imagen 9. Recuperada de https://www.zmescience.com/ecology/germany-renewable-energy-10012012/

INDUSTRIAS FARMACÉUTICAS

INTRODUCCIÓN[75]

En este trabajo de investigación sobre las necesidades de formación profesional aplicado a sectores estratégicos del Uruguay, se ha optado por analizar el caso de las *industrias farmacéuticas*.

Tomando como referencia la nominación otorgada por el Clasificador Industrial Internacional Uniforme (CIIU Rev. 4), esta rama industrial forma parte de la categoría "Industrias Manufactureras" (código "C"), y se especializa en la "Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y de productos botánicos" (código 2100).

Las razones que llevaron a la selección de este sector son las siguientes:

- Tras el análisis que realizó la División de Formación Profesional (DINAE/MTSS) de los datos suministrados por la Unidad Estadística del MTSS (en base a la ECH del INE), se identificó que la rama industrial de fabricación de productos farmacéuticos fue una de las que mostró una tendencia creciente en términos de ocupación de trabajadores asalariados privados en el período comprendido entre 2012 al 2019.[76]

- Se entiende que, en el marco del actual contexto sanitario determinado por la pandemia del covid-19 y sus efectos, el sector asume un rol protagónico en la producción de bienes y servicios fundamentales para la salud pública, así como en la dinamización del mercado de trabajo.

- A su vez, este sector fue uno de los priorizados por parte del actual gobierno en el marco del Diálogo Social Tripartito organizado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, a los efectos de avanzar hacia la conformación de un Consejo Sectorial integrado por representantes de los actores sectoriales (empresas, trabajadores) y el Poder Ejecutivo.

- Además, se constata una experiencia de política activa de empleo precedente: el Centro de Formación de Talento Humano (CEFORTH).[77] Dicha iniciativa establece un punto de partida sustantivo para el abordaje de las necesidades de formación profesional en el sector.

---

[75] Para esta investigación aplicada se realizaron consultas a diferentes técnicos: Venancio Lacurcia y Damián Pirrocco, ambos funcionarios del Ministerio de Industrias, Energía y Minería. Por parte de la División de Formación Profesional/DINAE participaron referenciando el proceso de investigación los técnicos en Formación Profesional Soc. Viviana Ugarte, Soc. Ramiro Duarte y Mag. Mauricio Vidal Vitello.

[76] Ver informe *El impacto del COVID-19 en los sectores de actividad y empleo. Situación nacional e internacional – Volumen 1* (2020) elaborado por la División de Formación Profesional de DINAE-MTSS (2020).

[77] El Centro de Formación de Talento Humano (CEFORTH) fue creado el 22 de diciembre de 2017 mediante la firma de un acuerdo entre el Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP), el Parque Científico y Tecnológico de Pando (PCTP), la Asociación de Laboratorios Nacionales (ALN) y el Sindicato de la Industria del Medicamento y Afines (SIMA). Dicho acuerdo tuvo como fin la creación de un centro de formación que permitiese a los trabajadores de las industrias química y farmacéutica actualizar sus conocimientos relacionados y mantenerse al día con la mejora de los procesos de trabajo y el permanente cambio tecnológico. Actualmente, el CEFORTH no se encuentra implementando capacitaciones y otros servicios asociados, por razones presupuestales.

El presente documento se divide en seis secciones: una primera sección correspondiente a la *estrategia metodológica*, donde se presenta el objetivo general de investigación, los objetivos específicos, las preguntas de investigación y las técnicas de relevamiento de la información. Una segunda sección hace referencia a los *antecedentes* encontrados en el relevamiento realizado para el sector en materia de formación profesional. En la tercera sección se encuentra el *marco conceptual* considerado para el estudio. Una cuarta sección presenta una *caracterización* del sector de industria farmacéutica en el Uruguay, donde se presentan datos e información sobre el sector y sus ocupaciones más frecuentes. Una quinta sección donde se presenta el *análisis* de la información, los hallazgos y otras cuestiones en referencia a lo relevado en el proceso de indagación. Y una sexta sección en la que se encuentran las *conclusiones y recomendaciones* de índole técnica para el fortalecimiento de políticas de empleo y formación profesional dirigidas al sector de las industrias farmacéuticas. Por último, un apartado con las referencias bibliográficas utilizadas en el documento.

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Objetivo general:

Identificar necesidades de formación profesional en el sector de las industrias farmacéuticas en Uruguay, considerando especialmente las determinantes que establece el contexto actual condicionado por la pandemia del covid-19.

Objetivos específicos:

- ✓ Relevar las necesidades de formación profesional para el sector de industria farmacéutica.
- ✓ Identificar los principales perfiles ocupacionales con mayor demanda del sector, y las principales funciones y tareas de dichos perfiles.
- ✓ Detectar la probabilidad de riesgo o incidencia de automatización en las funciones y tareas identificadas, sujetas a esos perfiles ocupacionales.
- ✓ Indagar si desde el CEFORTH se desarrollan acciones formativas que aborden las necesidades de formación sujetas a esos perfiles ocupacionales y/o competencias laborales, en el marco de las condicionantes que establece el actual contexto.
- ✓ Relevar insumos para la elaboración de recomendaciones orientadas a la formación para el ingreso al sector, así como para la instrumentación de acciones de formación profesional dirigidas a trabajadores/as del sector (que no sean contempladas por CEFORTH).[78]

Preguntas de investigación / delimitación temática:

1) En el marco del contexto pandémico por covid-19: ¿cuáles son las necesidades de formación profesional que se identifican en el sector?
2) ¿Cuáles son los principales perfiles ocupacionales demandados dentro del sector y sus funciones y tareas clave?
3) ¿Se evidencian riesgos de automatización sobre los tipos de funciones y tareas vinculadas a los perfiles identificados?
4) Desde el CEFORTH, ¿se desarrollaron acciones formativas para el abordaje de las necesidades de formación sujetas a esos perfiles ocupacionales y/o competencias laborales?

[78] Al principio se había pensado en un objetivo específico dirigido a la *formación continua*, pero una vez identificado el campo de acción del CEFORTH, se opta por redirigir la estrategia hacia la identificación de necesidades para el ingreso al sector.

5) ¿Se detectan oportunidades para instrumentar políticas de formación profesional tales como certificación de competencias, formación dual, entre otras?

Técnicas para el relevamiento de la información

— *Conversacionales*: en este estudio se optó por la aplicación de entrevistas semiestructuradas que contaron con algunos temas disparadores que guiaron la conversación con actores sectoriales expertos de la industria farmacéutica. En esta oportunidad, se realizó una entrevista en calidad de informante calificado al ingeniero Ramiro Roselli (funcionario de la Dirección Nacional de Industrias del Ministerio de Industrias, Energía y Minería). También se entrevistó en calidad de informante calificada a la química farmacéutica Alejandra Hermida, trabajadora de la empresa Urufarma. A su vez, se realizó una entrevista con Sergio Chanes y Jimena Pérez, coordinador y asistente académica, respectivamente, del CEFORTH.

— *Revisión documental*: se trabajó sobre documentos derivados de la experiencia del CEFORTH (memos de actividades, informes de consultoría, folletería, otros). En este sentido, se destaca fundamentalmente el análisis de los registros (memos) de actividades realizadas en la implementación del proyecto cuyos objetivos consistieron en el relevamiento de necesidades formativas (avaladas por actores empresariales y sindicales); así como el análisis de los resultados obtenidos en un Informe de consultoría solicitado por INEFOP (2020) para la evaluación de dicha experiencia.

— *Técnica observacional*: en el marco del trabajo de campo fue posible la realización de una experiencia de visita guiada en las instalaciones del CEFORTH ubicado en el Parque Tecnológico de Pando, en el Departamento de Canelones. Sergio Chanes y Jimena Pérez fueron las personas encargadas de guiar la visita.

Antecedentes

Como uno de los primeros antecedentes, se encuentra la creación del sector farmacéutico en el marco del Gabinete Productivo, en el año 2008. Espacio con representación del Ministerio de Industrias, Energía y Minería (MIEM), el Ministerio de Salud Pública (MSP) y la Asociación de Laboratorios Nacionales (ALN).

Posteriormente, en el año 2010, se crea el Consejo Sectorial Farmacéutico tripartito, con tres grandes ejes estratégicos como objetivos: *i)* fortalecimiento de la cadena productiva nacional; *ii)* innovación y desarrollo; *iii)* Internacionalización de la producción.

Por otro lado, con la finalidad de promover el desarrollo económico productivo e innovador, se crea el Sistema Nacional de Transformación Productiva y Competitividad – Transforma Uruguay, en el año 2016. Aquí se definieron 8 sectores estratégicos para aplicar y diseñar una hoja de ruta donde llevar a cabo dicha finalidad; uno de esos sectores fue el farmacéutico, con un foco inicial en salud humana: medicamentos y dispositivos terapéuticos.

De este estudio, uno de los resultados arrojados fue la necesidad de creación de un centro de capacitación para los actores del sector. Es así que se establece el CEFORTH como un proyecto de capacitación diseñado por el MIEM, INEFOP y el Sindicato de la Industria del Medicamento y Afines (SIMA), con el objetivo de desarrollar capacidades para los distintos puntos de la cadena productiva farmacéutica; queda operativo a partir del año 2018 hasta fines de 2020.

Las necesidades que se relevaron inicialmente (en el año 2017), se identificaron en talleres de

intercambio donde participaron activamente los actores sectoriales de la industria. La ausencia de cursos específicos para el sector, así como la ausencia de oferta en capacitación y mejora continua en el sistema educativo formal fueron algunos de los aspectos diagnosticados en estos espacios de diálogo social.

El CEFORTH se diseñó e implementó con el objetivo de dar respuesta a esas necesidades que presenta el sector en términos del desarrollo de nuevas capacidades y competencias de los trabajadores y potenciales trabajadores del sector, mediante la capacitación, la formación y la certificación de saberes. El centro de capacitación tuvo como cometido capacitar tanto a trabajadores de las industrias química y farmacéutica como a desempleados del sector y/o estudiantes de carreras afines; a su vez, realizó un trabajo de actualización de conocimientos en el área, procesos de trabajo y cambio tecnológico a través de capacitaciones teórico-prácticas. Desde la Comisión Honoraria del CEFORTH se definió como orden de prioridad la capacitación dirigida a distintos actores en un orden de prelación: 1.°) trabajadores en actividad (del sector); 2.°) trabajadores de la industria que no estén en actividad (seguro de desempleo); 3.°) trabajadores de otros sectores de actividad; 4.°) estudiantes de carreras vinculadas.

Seguidamente, en el transcurso del año 2020 se realiza una consultoría de evaluación de resultados, en el marco del convenio específico con INEFOP y el Parque Científico y Tecnológico de Pando, donde se buscó determinar el nivel de cumplimiento y alcance del convenio. A través de encuestas y entrevistas realizadas tanto a las personas que formaron parte del CEFORTH como a quienes participaron en las distintas capacitaciones, se registraron algunos datos y conclusiones al respecto de su funcionamiento y resultados.

Por una parte, como principales fortalezas del centro se detectaron: la variedad de las temáticas ofrecidas; la forma de organización de los cursos; la disposición y buen funcionamiento de las instalaciones y equipamiento del aula laboratorio en donde se llevaron a cabo las actividades y capacitaciones; y el equipo técnico y el cuerpo docente que formó parte del Centro de Capacitación.

Por otra parte, como debilidades detectadas se identificaron: la dependencia del financiamiento y sostenibilidad del proyecto del centro en base al Fondo de Reconversión Laboral administrado por el INEFOP; la ausencia de asociación entre el sector empresarial y las capacitaciones que ofreció el centro debido a la no congruencia, en algunos casos, entre los cursos dictados y las necesidades de capacitación de las empresas; la falta de vinculación de manera general por parte de las empresas del sector con el CEFORTH y sus ofertas de capacitación, ya que, como surge en el relevamiento realizado, no todas las empresas del sector conocían y utilizaban las instalaciones del centro y lo que este ofrecía.

MARCO CONCEPTUAL

El sector farmacéutico se caracteriza por reunir un conjunto de áreas o cadenas en su seno: laboratorios farmacéuticos que producen medicamentos para el consumo humano; laboratorios de especialidades veterinarias; laboratorios de productos fitoterápicos (uso de origen vegetal con finalidad terapéutica); laboratorios de productos nutracéuticos (productos aislados o purificados a partir de alimentos); dispositivos de diagnóstico terapéuticos (diagnóstico de enfermedades u otras condiciones). (Gabinete Productivo, 2012).

Ilustración 24 - Estructura del sector farmacéutico en Uruguay

Fuente: Gabinete Productivo, 2012.

El **sector farmacéutico**, a diferencia del sector de la industria química, se caracteriza por generar productos de consumo humano o veterinario, mientras que el sector de la industria química realiza productos químicos funcionales para una amplia gama de servicios (gases industriales, abonos, plásticos, productos de limpieza, pinturas, productos de uso agropecuario, etc.). Por lo tanto, si bien se encuentran conectados y se complementan ambos sectores, se distinguen por la dirección de su producto final y sus consumidores (Instituto Cuesta Duarte, 2006).

Nuestro país presenta una larga tradición dentro de la industria farmacéutica, como también una amplia cantidad de instalaciones autorizadas por el Ministerio de Salud Pública que poseen el Certificado de **Buena Práctica de Manufactura** en la industria (entre ellos parques tecnológicos y científicos, zonas francas, institutos del área de la salud, etc.). De acuerdo a la legislación uruguaya, existe una resolución *GMC N.º 61/00; buenas prácticas de fabricación y control de medicamentos* dentro del Decreto N.° 99/018, que garantiza que se registren niveles adecuados mínimos de calidad para asegurar la salud de la población. Estas buenas prácticas se encuentran sujetas a actualizaciones y revisiones permanentes que confirmen su garantida calidad.

Con el fin de asegurar el cumplimento de la calidad en los productos dentro de la industria farmacéutica, se controla mediante métodos y medidas, previamente establecidos, todo lo vinculado a los distintos puntos en la cadena de la producción: desde los procesos de trabajo, la maquinaria, las instalaciones, el personal encargado en cada proceso, así como la documentación, el producto finalizado para el consumo y todos los procesos de calidad.

Por otra parte, y como ocurre en los distintos sectores de actividad que se han analizado anteriormente en el documento, el proceso de **automatización** se hace presente en varias ocupaciones o procesos de trabajo donde el factor repetición registra un mayor riesgo de ser automatizado. Aquellas ocupaciones dentro del sector de la industria farmacéutica que se caracterizan por realizar tareas rutinarias y repetitivas (sean de carácter manual o cognitivas), como lo son las tareas de índole administrativo y de secretaría, o las tareas vinculadas a los procesos de embalaje, son las que presentan

un mayor riesgo de automatización y, por tanto, un mayor riesgo de ser sustituidas por tecnologías digitales (Weller, 2020).

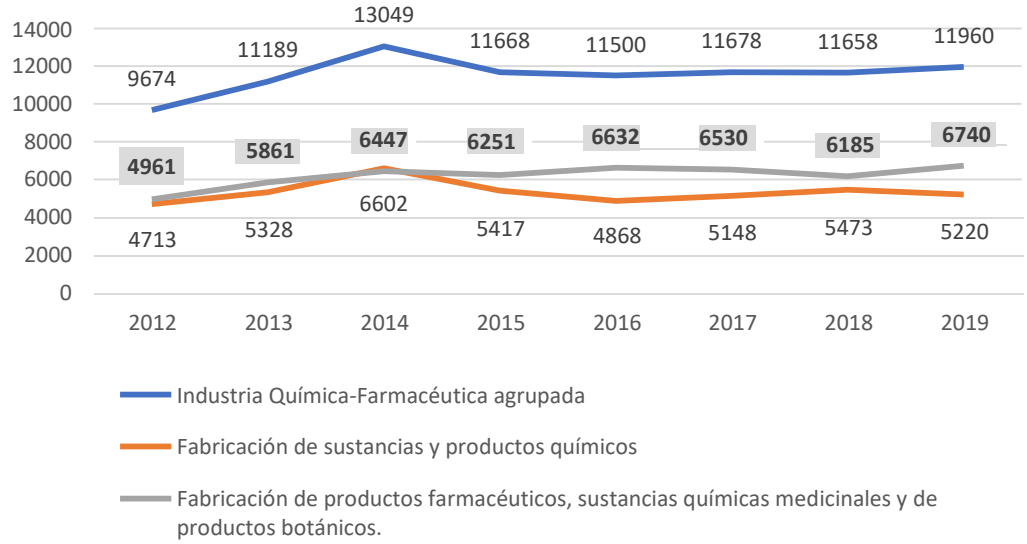
CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR DE LAS INDUSTRIAS FARMACÉUTICAS EN URUGUAY

El sector "Industrias Manufactureras" representa el 11.7 % del PBI nacional, medido en precios corrientes —miles de pesos— (BCU, 2020). Particularmente, la Industria Farmacéutica representa aproximadamente el 4.4 % del PBI industrial, contribuyendo al PBI nacional en un valor aproximado al 0.5 % (Pérez Peña, 2020).

En lo que respecta a la contribución al empleo nacional en términos de asalariados privados, las industrias farmacéuticas hasta el 2019 empleaban aproximadamente a 6.740 trabajadores/as. En valores relativos, esto representa el 5.6 % del total de asalariados privados dentro de las Industrias Manufactureras.

Observando los datos arrojados por la ECH del INE, para el período comprendido entre los años 2012 y 2019, se observa que el sector tuvo tendencialmente un leve crecimiento. En 2012 se observa el registro más bajo de empleo en el período (4.961 trabajadores/as), mientras que en 2019 figura el registro más alto (6.740 personas).

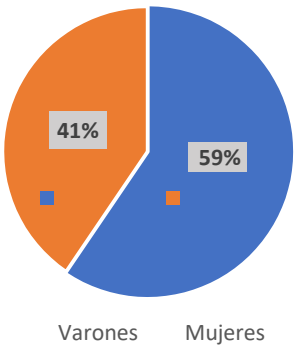
Gráfica 12 - Tendencia de la ocupación de asalariados privados en la Industria Química-Farmacéutica (2012-19)



Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE procesados por la UETSS-MTSS.

Cuando se hace una segmentación del sector según la variable sexo/género se observa que el 59 % de los casos son trabajadores varones, mientras que 41 % son trabajadoras mujeres.

Gráfica 13 - Desagregación según sexo/género en la Industria Farmacéutica (2019)

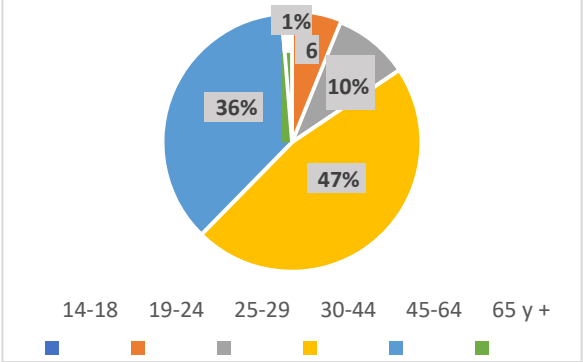


Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE procesados por la UETSS-MTSS.

La desagregación del sector según **tramos etarios** desprende que el 47 % del total de trabajadores/as tiene entre 33 y 44 años, seguido por el tramo de 45 a 64 años que representa en valores relativos un 36 % de los casos. Un 10 % corresponde a trabajadores/as comprendidos entre las edades de 25 a 29 años; otro 6 % son personas entre 19 y 24 años; tan solo un 1 % son personas mayores de 65 años. No figuran situaciones de trabajadores jóvenes comprendidos en edades de 14 a 18 años.

.

Gráfica 14 - Segmentación según tramos etarios en la Industria Farmacéutica (2019)

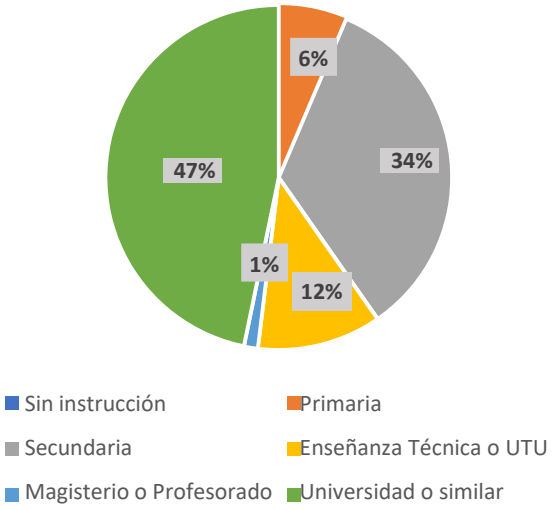


Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE procesados por la UETSS-MTSS.

Cuando se analiza descriptivamente la segmentación del sector en base a los **máximos niveles educativos alcanzados** (que no significa que hayan sido culminados), se observa que el grupo mayoritario corresponde a trabajadores/as que han alcanzado como máximo nivel educativo la enseñanza **universitaria**, este grupo representa el **47 %**. El segundo grupo en importancia cuantitativa corresponde al de trabajadores/as que han alcanzado niveles de educación secundaria, con un 34 % de representatividad. Un 12 % son trabajadores/as con enseñanza técnica o UTU. Otro 6 % son trabajadores/as que han alcanzado como máximo el nivel primario de educación formal. Para este sector no figuran situaciones de personas sin instrucción, cosa que resulta lógica si se consideran las altísimas exigencias de calidad de procesos y productos que operan en el campo de la producción de medicamentos.

Antes de adentrarse en una descripción de los tipos de ocupaciones más frecuentes en el sector farmacéutico, es importante hacer mención especial respecto a la temática de la formalidad de las situaciones laborales de este. Según los datos vertidos en la ECH del INE, **no se registran casos de trabajadores asalariados privados informales en esta industria**, aspecto que es positivamente llamativo en un país que registra un 25 % de informalidad en el mercado de trabajo.

Gráfica 15 - Segmentación según máximo nivel educativo alcanzado en la Industria Farmacéutica (2018)



Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE procesados por la UETSS-MTSS.

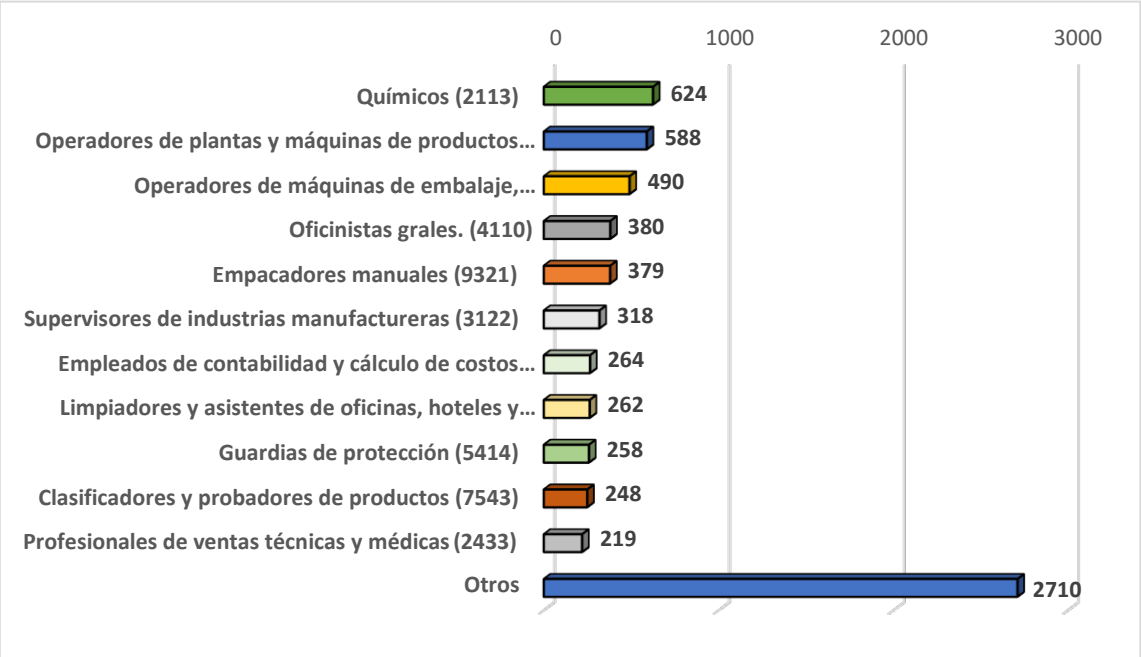
Ocupaciones frecuentes dentro de la Industria Farmacéutica en Uruguay

A continuación, se presentan listadas de manera ordinal (en base a su frecuencia) las principales categorías ocupacionales del sector al 2019. Los datos fueron procesados por la Unidad Estadística del Trabajo y la Seguridad Social (MTSS), en base a las categorías comprendidas en la Clasificación Internacional Industrial Uniforme de Ocupaciones (CIIUO 2008):[79]

- Químicos (código 2113): **624** trabajadores/as en un total de 6740.
- Operarios de plantas y máquinas de productos químicos (código 8131): **588** trabajadores/as.
- Operadores de máquinas de embalaje, embotellamiento, etiquetado (código 8183): **490** trabajadores/as.
- Oficinistas generales (código 4110): **380** trabajadores/as.
- Empacadores manuales (código 9321): **379** trabajadores/as.
- Supervisores de industrias manufactureras (código 3122): **318** trabajadores/as.
- Empleados para contabilidad y cálculo de costos (código 4311): **264** trabajadores/as.
- Limpiadores y asistentes de oficinas, hoteles y otros establecimientos (código 9112): **262** trabajadores/as.
- Guardias de protección/seguridad (código 5414): **258** trabajadores/as.
- Clasificadores y probadores de productos (código 7543): **248** trabajadores/as.
- Profesionales de ventas técnicas y médicas (código 2433): **219** trabajadores/as.

[79] En este trabajo se decidió presentar esta información destacando a las ocupaciones que presentan una frecuencia mayor/igual a los doscientos casos (≥ 200), en el universo de los 18.739 trabajadores asalariados privados registrados al 2019. El resto de las ocupaciones denominadas que no superan esa frecuencia fueron agrupadas dentro de la categoría “Otros”.

Gráfica 16 - Ocupaciones frecuentes dentro de la Industria Farmacéutica en Uruguay



Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE procesados por la UETSS-MTSS.

ANÁLISIS Y HALLAZGOS

En esta sección se desarrolla el análisis de la información relevada en el trabajo de campo y la sistematización de hallazgos. En el transcurso de esta investigación, como se ha mencionado anteriormente, se aplicaron fundamentalmente tres técnicas para la recolección de la información, a saber: a) *entrevistas semiestructuradas* a actores expertos del sector, b) *revisión documental* y c) *técnica observacional* mediante una visita guiada a las instalaciones del CEFORTH en el Parque Tecnológico de Pando. Por lo tanto, los contenidos aquí vertidos se desprenden del análisis de las fuentes informacionales (primarias y secundarias) contempladas en el marco de la aplicación metodológica.

Antes de comenzar con el análisis, es importante realizar una puntualización. Para el abordaje de las *necesidades de formación profesional del sector farmacéutico en Uruguay* se decidió explorar en profundidad el proceso del CEFORTH, ya que esta experiencia ha conjugado una diversidad de variables que la tornan relevante e ineludible a tales efectos. Dicha iniciativa tuvo desde sus inicios una participación de diversos actores sectoriales e institucionalidades estratégicas (ALN, SIMA, Parque Tecnológico de Pando, INEFOP), que llevaron adelante acuerdos interinstitucionales en materia de formación profesional (no desprovisto de discusiones y negociaciones). A su vez, durante la implementación de la experiencia, se llevó a cabo una producción y sistematización de información considerable y constante, que sintetiza los puntos de vista e intereses de los actores partícipes.

Hallazgos

En el marco de la entrevista realizada al equipo técnico del CEFORTH, se identifican determinadas líneas de acción que se llevaron a cabo en dicho centro de capacitación. En esta los actores sectoriales asociados acordaron cuatro líneas estratégicas para enmarcar las capacitaciones a trabajadores/as del sector: *Producción*, *Logística*, *Comercialización* y *Salud humana & seguridad*. A partir de la yuxtaposición

de estas dimensiones se planearon capacitaciones específicas y prioritarias, algunas de ellas:

- "Buenas prácticas de manufactura";
- "Limpieza de laboratorios";
- "Control de calidad";
- "HPLC";
- "Química básica".

A continuación, se desarrolla en mayor profundidad el análisis de alguna de estas necesidades de formación identificadas:

- Una de las necesidades formativas más sensibles y urgentes refiere a la capacitación en **fundamentos básicos de química**. Según el planteo del equipo técnico del CEFORTH, se constata que una importante cantidad de trabajadores/as que asistieron a los cursos no contaba con nociones básicas de química. La importancia de la formación en los fundamentos básicos de esta ciencia parece obvia para los/as trabajadores/as en este sector (en función de las exigencias de calidad y a la peligrosidad que supone la manipulación de productos químicos), no obstante, se identifican serias brechas formativas en este plano. Cabe aclarar que las nociones básicas de química resultan fundamentales para **varios perfiles ocupacionales dentro de la estructura ocupacional de las industrias farmacéuticas en Uruguay**; es decir, no es un campo de conocimiento que debe ser solamente manejado por profesionales universitarios con formación en química, sino que trabajadores/as que ocupan en otros perfiles ocupacionales también deben contar con ciertas competencias básicas en la materia. En la experiencia del CEFORTH esta brecha formativa fue identificada por los docentes que impartían los cursos.

Imagen 1

- Otra de las necesidades formativas identificadas mediante el trabajo de campo refiere a la capacitación rigurosa en la técnica de **Cromatografía Líquida de Alto Desempeño** (**HPLC** por sus siglas en inglés: *High Performance Liquid Chromatography*). En la actualidad esta técnica está asociada a la utilización de dispositivos tecnológicos de última generación que permiten realizar un análisis de **calidad** de los medicamentos, desagregando las cantidades y características de los ingredientes que los componen. Es decir, permite la separación de los elementos químicos de una fórmula, arrojando datos sobre la composición molecular. Este procedimiento es sumamente sensible, en vista de los altos estándares de control de calidad y exigencias que plantean el mercado y las instituciones reguladoras en la materia.[80] Las tecnologías HPLC habitualmente son manipuladas por trabajadores con formación universitaria en química, así como quienes se desempeñan en los laboratorios de calidad dentro de la industria. También personas formadas en las carreras de tecnólogos químicos pueden llegar a manipular este tipo de tecnologías.

Imagen 2

[80] Una de las instituciones regulatorias a nivel mundial es la FDA (*Food and Drug Administration*), encargada de garantizar mediante fiscalizaciones y auditorías la seguridad sanitaria y la eficacia de alimentos, medicamentos (para consumo humano y animal), productos biológicos y cosméticos.

Otra necesidad de la industria farmacéutica en clave de formación profesional consiste en la **Certificación de Competencias**, concretamente para el caso de trabajadores con perfiles ocupacionales que acumulan experiencia en el manejo de los **sistemas ERP**[81] **y MM**.[82] En la entrevista realizada al funcionario del MIEM (especializado en el sector) se desprende la información de que en las industrias farmacéuticas en Uruguay se constata esta situación referida, en la que trabajadores desarrollan saberes, habilidades y aptitudes para el desempeño en estos sistemas (ERP y MM), y todo ello en base a la experiencia que les otorgan el trabajo y la práctica acumulada. No necesariamente los trabajadores cuentan con capacitación previa para el desempeño de tareas y funciones vinculadas al desarrollo de dichos sistemas.

Imagen 3

- A fines del año 2017, cuando inició formalmente la experiencia del CEFORTH, se llevaron a cabo una serie de talleres diagnósticos de las necesidades de formación profesional para el sector, que contaron con la participación de representantes de las cámaras empresariales y de trabajadores organizados. Una de las coincidencias respecto a este tema fue la necesidad de formación en temas de **farmacovigilancia**, disciplina de la farmacología que se caracteriza por la instrumentación de un conjunto de métodos de seguimiento, observación y registro orientado a la detección de reacciones adversas, así como de efectos imprevistos beneficiosos para la salud (humana y de animales), que se desprenden del uso extendido de un medicamento (Laporte & Tognoni en Valsecia, s/f).

Imagen 4

- Una de las capacitaciones que se lleva a cabo en la industria farmacéutica continuamente es la de **Buenas Prácticas de Manufactura**. Esta es una formación compartida con otros sectores que tienen requisitos de calidad y necesidad de generación de prácticas que se utilizan a nivel industrial para obtener herramientas y formas óptimas de gestión y calidad de los productos que se utilizan para determinados fines de servicios. Por tanto, al ser una formación que se comparte con otros sectores que demandan los mismos requisitos de calidad y seguridad (por ejemplo: Industria Alimentaria) puede generar oportunidades para vincular otro tipo de formación que también sea requerida entre esos sectores.

Imagen 5

[81] El término ERP se refiere a *Enterprise Resource Planning*, que significa "sistema de planificación de recursos empresariales". Estos programas o softwares se hacen cargo de distintas operaciones internas de una empresa, tales como producción o manufacturación, distribución y logística, gestión de recursos humanos, entre otros.

[82] El módulo de MM (*Materials Management*) es el principal módulo de logística, se podría asociar con los procesos de entrada de materiales a la empresa y la gestión de stocks. Incluye la planificación, las compras y la verificación de facturas de proveedores.

Otros aspectos relacionados

Se identificó que en el caso de la experiencia del CEFORTH emergieron desacuerdos entre empresas y trabajadores en lo que respecta a la *formación durante el horario de trabajo*. Algunas empresas no permitieron a sus trabajadores formarse durante el horario de la jornada laboral, y este aspecto resulta problemático y sensible a la hora de generar incentivos para la participación en formación profesional por parte de los/as trabajadores/as.

En el marco de la entrevista realizada a integrantes del CEFORTH, surgió que el tema del traslado de las personas trabajadoras desde sus respectivos lugares de trabajo hacia las instalaciones del centro de capacitación emergió como una de las necesidades a ser contemplada y resuelta. Este aspecto logístico supuso ciertas complejidades, dado que el CEFORTH tenía su principal espacio de aula ubicado en el Parque Tecnológico de Pando en el departamento de Canelones. Los costos asociados a ese servicio de transporte fueron cubiertos por el CEFORTH. No obstante, esto resulta ser un punto crítico si se tiene en cuenta que, tal como se menciona en el párrafo anterior, en varios casos los trabajadores no tenían habilitación por parte de las empresas para formarse en el horario de trabajo. Esto claramente supuso una sobrecarga horaria sensible para aquellos trabajadores que decidían participar de las capacitaciones, si se tiene en cuenta el esfuerzo que supone para un/a trabajador/a cumplir con su horario de trabajo y formarse en horarios extralaborales, sumando los tiempos de traslado que todo ello implica.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En base a los insumos y hallazgos que arroja el análisis documental y de los contenidos vertidos en las entrevistas realizadas a los actores sectoriales, se identifica un conjunto de aspectos que nutren a la elaboración de recomendaciones y conclusiones en materia de formación profesional para el sector.

Como primer punto a destacar se identifica una necesidad de fortalecer el plano de la construcción de diseños curriculares para la educación no formal dirigida al sector para experiencias futuras. Desde el sector empresarial se realizaron devoluciones concretas a la experiencia del CEFORTH en ese sentido. Desde la ALN plantean que resulta necesario elaborar propuestas de cursos y capacitaciones aggiornadas a los distintos públicos, es decir, a los distintos tipos de perfiles ocupacionales y sus necesidades de formación. De esta manera se evitaría la implementación de capacitaciones y/o cursos comunes dirigidos a poblaciones que presentan distintos perfiles y niveles de formación diferencial. Esto contribuiría sustantivamente a **alinear las necesidades de formación de los distintos grupos de actores o instituciones implicadas y así delimitar los perfiles a capacitar de acuerdo a las distintas temáticas**.

Como otro punto que se ha detectado en este estudio, se identifica la necesidad de capacitación en algunos aspectos o temáticas concretas y específicas. Se recomienda, pues, la **capacitación y la certificación de competencias en el manejo de la tecnología HPLC**, así como de otros saberes, habilidades y aptitudes necesarias para la implementación de técnicas de **Cromatografía Líquida de Alto Desempeño.** En base a los relevamientos de información que se desprenden del trabajo de campo realizado, se constata que este tipo de técnicas resulta de fundamental importancia para el desarrollo del sector, en vista del aporte que realiza en términos de aseguramiento de **calidad** en procesos y productos (muy exigidos por el mercado y las instituciones reguladoras de la industria a nivel internacional).

Asimismo, se recomienda continuar y profundizar las experiencias de capacitación en temas de **farmacovigilancia**, apostando a la actualización de las exigencias que supone esta disciplina (en vista de los nuevos desafíos que establece el contexto de emergencia sanitaria por el covid-19).

Considerando las complejidades que plantea el actual contexto en el campo del empleo, así como en el de la producción de medicamentos, en función de las determinantes que ha establecido la crisis sanitaria por la pandemia del covid-19, **se recomienda que el INEFOP permita que los trabajadores (tanto desempleados como en actividad) vinculados al sector farmacéutico puedan acceder a más de un curso o capacitación anual sin costo**. De esta forma, y retomando lo que se ha planteado en las recomendaciones de la consultoría realizada por Pérez Peña (2020), se trabajaría en la consolidación de la capacitación y la formación continua como *factor motivacional*, tanto para potenciales trabajadores como para los trabajadores ya integrados al campo de trabajo de las industrias farmacéuticas.

Del trabajo de campo realizado se desprende, tanto de las entrevistas como de la revisión documental, que existen necesidades específicas de **avanzar en procesos de certificación de competencias laborales**. Uno de los campos de competencias a certificar está vinculado a los saberes, habilidades y aptitudes en **Buenas Prácticas de Manufacturación e Inocuidad**. A su vez, en el marco de la entrevista realizada al representante técnico de la DNI-MIEM, especialista en el sector farmacéutico, se identifica la necesidad de avanzar hacia la **certificación de competencias en perfiles ocupacionales que realizan funciones vinculadas a Sistemas Enterprise Resource Planning (ERP)** y **Materials Management (MM)**.

Teniendo en cuenta lo anterior y considerando que, de acuerdo al artículo 5.° del Decreto N.° 340/18 de la creación de la Comisión Nacional de Certificación Ocupacional —Uruguay Certifica—, se establece que las acciones de certificación ocupacional se implementarán por parte del INEFOP a través de una unidad técnica interna o mediante la contratación de un tercero; surge como una recomendación que se considere al CEFORTH como posible centro de evaluación para la certificación de competencias en el campo de las industrias farmacéuticas, así como en otras industrias que tengan como característica altos grados de exigencia en temas de **Buenas Prácticas de Manufacturación e Inocuidad** (por ejemplo: industria alimentaria). Esta recomendación tiene su sustento en base al proceso de evaluación documentado en el informe técnico elaborado por la consultora Cecilia Pérez Peña (2020) y en base a la acumulación de experiencia e infraestructura (locativa y tecnológica) necesaria demostrada por parte del CEFORTH en los últimos años. Estos factores contribuyen a que este centro de capacitación oficie como centro evaluador de competencias laborales para el sector farmacéutico.

Por otra parte, en vista del antecedente del CEFORTH en lo que respecta a la escala de prelaciones para orientar la formación profesional en el sector,[83] y considerando la priorización de poblaciones con vulnerabilidades particulares para el acceso y manutención del empleo dispuesta por la DINAE, **se recomienda el siguiente orden de prioridad para el acceso a cursos sin costo**: 1.°) trabajadores en seguro de desempleo mayores de 45 años; 2.°) estudiantes jóvenes de carreras vinculadas; 3.°) operarios de producción que realizan tareas manuales repetitivas; 4°.) empleados que se desempeñan en procesos de soporte (administración y contabilidad) que realizan tareas cognitivas repetitivas.

[83] El acuerdo intersectorial pautado en la órbita de la Comisión Directiva Honoraria del CEFORTH (compuesta por representantes de INEFOP, el PCTP, la ALN y el SIMA) determinó que el orden de prioridad para el acceso a los cursos fuera el siguiente: 1.°) trabajadores en actividad; 2.°) trabajadores de la industria en seguro de desempleo; 3.°) trabajadores de otros sectores de actividad; 4.°) estudiantes de carreras vinculadas.

En base a la identificación de "brechas formativas" (gap) realizada por el equipo de docentes que participó en la experiencia del CEFORTH, se recomienda muy especialmente **ahondar en la capacitación sobre fundamentos básicos de química para trabajadores/as del sector, así como para potenciales trabajadores/as**. Esta capacitación debería ser dirigida fundamentalmente a personas que ocupan (o podrían ocupar) cargos dentro de la estructura ocupacional de las empresas, cuyas tareas se vinculan a la manipulación de sustancias químicas. Dentro de la industria existen perfiles ocupacionales que no tienen formación técnica o universitaria específica en química, pero de todos modos manipulan productos químicos. Hacia esos perfiles debería dirigirse prioritariamente la capacitación.

En función a las altísimas exigencias internacionales, la formación y capacitación para el sector farmacéutico debe contar con estándares altos en materia de calidad de los cursos. Esto supone contemplar aspectos que trascienden los contenidos y diseños curriculares. Por ejemplo, las condiciones infraestructurales para el desarrollo de los cursos, la disponibilidad de tecnología y herramientas apropiadas, así como materiales didácticos pertinentes, son elementos de vital importancia en la actualidad para garantizar capacitaciones de calidad y pertinentes. En base a las evaluaciones y comentarios vertidos en el informe de consultoría elaborado por Pérez Peña (2020), se puede afirmar que la experiencia del CEFORTH contempló esas dimensiones esenciales. No obstante, de esa experiencia surgen *lecciones aprendidas* que permiten identificar dificultades que deben ser consideradas y abordadas en otras experiencias futuras.

En términos de una gestión eficiente de los servicios de formación profesional, uno de los **puntos críticos a resolver** son algunos de los ejemplos abordados en la sección del análisis, a saber: ● **facilitación por parte de las empresas para que los trabajadores se formen en horario laboral**; ● **centros de capacitación acondicionados infraestructural y tecnológicamente, y que a su vez resulten accesibles para las personas que participan en las propuestas formativas** (trabajadores/as y potenciales trabajadores/as del sector). También, cobra cada vez más importancia considerar posibilidades de **implementación de formatos de educación virtual (e-learning) para todas aquellas capacitaciones en las que esto resulte viable**.

En cuanto a los aspectos vinculados a la automatización y los perfiles que presentan mayores riesgos en este sentido, surge del análisis de la información relevada que los perfiles cuyas funciones y tareas se caracterizan por ser repetitivas (sean manuales o cognitivas) tienen un mayor riesgo de incidencia de automatización. Específicamente, para el caso de la industria farmacéutica, ciertos perfiles ocupacionales vinculados a tareas denominadas "de oficina" (vinculadas a tareas contables repetitivas) y perfiles que se vinculen a "tareas manuales" y de repetición como el embalaje, empaque, etiquetamiento de productos (más específicamente los perfiles "blistero" y "pailero")[84] tienen considerable riesgo de automatización.

Teniendo en cuenta esos riesgos de incidencia de automatización para tareas repetitivas de tipo manuales, **resultaría estratégica la orientación de políticas de formación profesional con objetivos de *actualización* de competencias o en su defecto *reconversión laboral*** (dependiendo de las particularidades de cada caso) **dirigida a trabajadores de la industria farmacéutica comprendidos en las siguientes categorías de ocupación**:

- operarios de plantas y máquinas de productos químicos (código CIIUO 8131);
- operadores de máquinas de embalaje, embotellamiento, etiquetado (cód. 8183);

[84] El perfil de "blistero" se caracteriza por introducir la medicación dentro del blíster; mientras que el perfil de "Pailero" se caracteriza por el manejo de la paila donde se introducen los productos que posteriormente se empacan.

- empacadores manuales (cód. 9321);
- limpiadores y asistentes de oficinas, hoteles y otros establecimientos (cód. 9112);
- guardias de protección/seguridad (código 5414).

También sería estratégica la orientación de formación profesional con objetivos de *actualización* de competencias o en su defecto *reconversión laboral* dirigida a trabajadores de la industria que realizan tareas repetitivas de carácter cognitivo. Algunos de las categorías de ocupación a priorizar en ese sentido:

- oficinistas generales (código 4110);
- empleados para contabilidad y cálculo de costos (código 4311).

Siguiendo esta línea de análisis, se identifica que dentro del sector de industrias farmacéuticas se registra una inquietud por problematizar el fenómeno de la automatización, ya sea desde el lado de los procesos o desde el lugar de las personas; es decir, realizar un aprendizaje de nuevas tecnologías y automatización de procesos donde no necesariamente se tenga que sustituir a las personas, o bien realizar una sustitución de mano de obra por máquinas. Por tanto, el desafío es generar líneas que proporcionan mayores oportunidades, donde, a través de distintas capacitaciones y cursos en diversas temáticas, se logren abordar algunos de los perfiles ocupacionales con mayores riesgos de automatización, con el fin de proporcionar habilidades o capacidades para reconvertir sus tareas y/o poder adaptarse a las nuevas tecnologías. En este sentido, se destaca la iniciativa proveniente del propio SIMA, actor que ha planteado la demanda de que se implementen cursos de automatización de procesos, a los efectos de poder formar y fortalecer las competencias de los trabajadores del sector en vinculación con las nuevas tecnologías aplicadas y proyectadas.

CONCLUSIONES

Para culminar con el estudio realizado, se presentarán en las siguientes líneas las recomendaciones y conclusiones finales. Luego de haberse realizado el análisis de la información relevada y presentado los hallazgos correspondientes, se plantea lo siguiente:

Se observan dos posibles líneas de abordaje para presentar las recomendaciones a llevar a cabo, por un lado, las que corresponden a las *estrategias y acciones de formación profesional*, y, por otro, las que corresponden a las *capacitaciones o cursos* propiamente dichos.

En cuanto a las capacitaciones y cursos que resultan necesarios implementar a la brevedad en el sector farmacéutico (considerando los determinantes que establece el contexto de crisis sanitaria por el covid-19), se encuentran los siguientes:

- Capacitación sobre *fundamentos básicos de química* para trabajadores del sector.
- Capacitación avanzada en la *técnica de Cromatografía Líquida de Alto Desempeño.*
- Capacitación en temas vinculados a *farmacovigilancia.*

En cuanto a las acciones de formación profesional para el sector (en clave de políticas activas de empleo), se recomienda un avance sustantivo en las siguientes líneas estratégicas:

- Implementar proceso de *Certificación de Competencias* para trabajadores con perfiles ocupacionales que acumulan experiencia en el manejo de los sistemas ERP y MM.
- Considerar al CEFORTH como Centro de Evaluación de Competencias Laborales en el marco de la Política Nacional de Certificación Ocupacional (Uruguay Certifica), dado su acumulado de experiencia y buena evaluación obtenida en la consultoría realizada por Pérez Peña (2020) a solicitud del INEFOP.

Ilustración 25 - Capacitaciones y cursos que resultan necesarios implementar en el sector farmacéutico en contexto de crisis sanitaria

Fuente: elaboración propia.

BIBLIOGRAFÍA

- **BCU (2020)** Producto Interno Bruto por industrias. Anual. Precios Corrientes. Disponible al 24/12/20 en https://www.bcu.gub.uy/Estadisticas-e-Indicadores/Paginas/Presentacion%20Cuentas%20Nacionales.aspx
- **Gabinete Productivo (2012)** Plan Sectorial Farmacéutico.
- **Impo (2018)** Decreto N.° 340/018. Creación de Comisión Nacional de Certificación Ocupacional. Disponible al 10/12/2020 en https://www.impo.com.uy/bases/decretos/340-2018
- **Impo (2018)** Decreto N.° 99/018. Contenido mínimo del certificado de cumplimientos de Buenas Prácticas de fabricación en el área Farmacéutica. Disponible al 10/12/2020 en https://www.impo.com.uy/bases/decretos/99-2018
- **Instituto Cuesta Duarte (2006)** Fabricación de sustancias y productos químicos. Estudios sectoriales. Montevideo, Uruguay.
- **MTSS (2018)** Definición de ocupaciones Clasificador Internacional de Ocupaciones (CIUO 2008). Unidad Estadística del Trabajo y la Seguridad Social.
- **Pérez Peña, Cecilia (2020)** Consultoría de evaluación de resultados de convenios: proyecto

CEFORTH (INEFOP- PCTP- ALN- SIMA). Convenio específico INEFOP-PCTP.

- **UETSS (2018)** Definición de ocupaciones del Clasificador Internacional de Ocupaciones (CIUO 2008, 4 dígitos), UETSS-MTSS, Montevideo, Uruguay.

- **Uruguay XXI (2019)** Oportunidades de inversión. Farma y ciencias de la vida.

- **Valsecia, Mabel (s/f)** Farmacovigilancia y mecanismos de reacciones adversas a medicamentos. Disponible al 27 de noviembre de 2020 en https://med.unne.edu.ar/sitio/multimedia/imagenes/ckfinder/files/files/13_farmacovigi.pdf

- **Weller, J. (2020**) La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales. DOCUMENTOS DE PROYECTOS en CEPAL.

- **Fuentes de las imágenes citadas a lo largo del presente informe técnico**
- **Imagen 1**. Recuperada de https://didactalia.net/comunidad/materialeducativo/recurso/test-sobre- quimica-basica/c89f7d61-e690-4187-b766-86808250c400
- **Imagen 2**. Recuperada de https://quimica.unam.mx/investigacion/servicios-para-la-investigacion/usaii/identificacion-y-cuantificacion-de-sustancias-por-hplc/
- **Imagen 3**. Recuperada de https://hnetw.com/blog/nuestros-blogs-1/post/ciclo-de-compras-en- sap-4
- **Imagen 4**. Recuperada de https://gestarsalud.com/2020/12/11/sabe-donde-reportar-cuando- un-medicamento-le-provoca-reaccion-adversa/
- **Imagen 5**. Recuperada de https://tecnyca.net/cursos/estabilidad-de-productos-farmaceuticos- estudios-de-pre-formulacion-y-desarrollo.

CONSIDERACIONES FINALES

El cambio e innovación tecnológica, los acontecimientos y ciclos económicos del país, así como las migraciones y cambios demográficos, resultan solo algunos de los numerosos fenómenos económicos, sociales, culturales y ambientales que afectan al mercado de trabajo, las relaciones laborales y la organización del trabajo. De esta manera, la identificación de sus impactos en clave de necesidades presentes y proyectadas del sector productivo, del empleo y de las estrategias de desarrollo productivo y social del país resulta fundamental para orientar las acciones formativas de manera que generen trabajo decente y empleo de calidad. Tanto el diagnóstico de las coyunturas y estructuras ocupacionales, como la previsión de escenarios futuros en el ámbito del desarrollo de las competencias laborales resultan insumos clave para la toma de decisiones en relación al diseño e implementación de la política de formación profesional, a nivel nacional, sectorial y territorial. Esto es así ya que permite identificar brechas formativas entre la demanda y la oferta de habilidades actuales y futuras en el mercado de trabajo.

El año 2020 fue testigo de un fenómeno altamente disruptivo, que afectó profundamente la producción y el empleo a nivel nacional e internacional: la emergencia sanitaria vinculada al COVID-19. En esa línea, en el segundo semestre del año 2020, la División de Formación Profesional de la Dirección Nacional de Empleo se encauzó en dos investigaciones. La primera de ellas consistió en una investigación de tipo exploratorio, con el objetivo de identificar los sectores críticos con respecto al COVID-19 y las medidas sanitarias asociadas, de manera de proponer estudios sectoriales de identificación de necesidades de formación profesional en clave prospectiva. Para ello se consideraron de manera simultánea tres ejes: por un lado, se enfocó sobre los sectores con mayor impacto de la pandemia a nivel de empleo; por otro lado, se observaron las características de cada sector en relación a ciertas dimensiones identificadas como de importancia estratégica a nivel nacional; y, finalmente, las características del empleo y de las personas trabajadoras ocupadas del sector.

Esta investigación tuvo como resultado la identificación de siete sectores clave. Estos son:

- ➔ Turismo.
- ➔ Trabajo Doméstico.
- ➔ Industrias Creativas.
- ➔ Comercio.
- ➔ Logística de Transporte y Almacenamiento.
- ➔ Industria Frigorífica.
- ➔ Industria Química-Farmacéutica.

La segunda investigación, la cual se presentó en estas páginas, consistió en siete estudios a nivel sectorial, con el objetivo de identificar necesidades formativas y posibles acciones formativas a desarrollar en cada uno de estos sectores, de manera de impulsar el crecimiento en el sector a través de la generación de trabajo decente y empleo de calidad.

El estudio e investigación de cada uno de estos sectores presentó su particularidad, tanto en el recorte del problema a investigar como en la estrategia metodológica y en los resultados de investigación. Cada uno de los informes incluye, en esta línea, una serie de recomendaciones en clave de políticas, programas y acciones de formación profesional a nivel sectorial, las cuales se pueden encontrar en las secciones de conclusiones y recomendaciones de cada uno de los capítulos. En sintonía con el rol rector de la Dirección Nacional de Empleo y los objetivos estratégicos de la División de Formación Profesional

para el presente quinquenio, estas recomendaciones operan tanto a nivel ejecutivo y curricular, como a nivel estratégico y de diseño de política de empleo y formación profesional.

De las recomendaciones específicas planteadas para cada sector, se identifican algunos aspectos transversales que valen la pena ser mencionados a modo de *Conclusiones*. Estas se dividen en dos grandes líneas, *por un lado,* se presentan aquellas que suponen un abanico de recomendaciones en clave de aspectos estratégicos a seguir profundizando, con foco en el abordaje y diseño de las políticas públicas. Y, *por otro lado*, se presentan algunos aspectos emergentes referidos a factores comunes a todos los sectores, que ofician como un hilo conductor, donde se delinean aspectos relacionados al proceso de digitalización, grupos sociales, enfoque de género, fenómeno de la informalidad, etc.

En referencia al primer grupo de recomendaciones, y en clave de rectoría de la política de empleo y formación profesional, se identifican una serie de desafíos a seguir abordando desde líneas de política pública. En primer lugar, se ratifica la importancia del enfoque sectorial. Para ello resulta fundamental la generación y el mantenimiento de espacios de articulación público-privado que tengan como fin diseñar y ejecutar el seguimiento y la evaluación de políticas de empleo y formación profesional. Si bien existen problemáticas de empleo y brechas de formación que pueden —y deben— ser abordadas de manera transversal, el abordaje sectorial de la política pública permite identificar aspectos que operan de manera diferencial así como el desarrollo de conocimientos y de capacidades específicas en cada rama productiva, capitalizando y profundizando la cultura de diálogo social de cada sector. De igual manera, vale destacar que este abordaje sectorial deberá ser integrado a un abordaje territorial, que permita conjugar en el espacio local la articulación integral e intersectorial de la política de empleo y formación profesional.

Vinculado al primer punto, y, en segundo lugar, se destaca la importancia del diálogo social como marco y mecanismo de la generación de consensos y aprendizajes colectivos, tanto para la identificación de necesidades formativas actuales, para la anticipación de escenarios futuros del sector, así como para el diseño y evaluación de la política de empleo y formación profesional. A su vez, se considera que el carácter de urgencia y los tiempos previstos para el trabajo de investigación aquí presentado no permitieron en todos los sectores un trabajo profundo con los actores sociales. En esta línea, se considera que la investigación desarrollada aquí deberá funcionar como insumo, como *puntapié*, para el trabajo articulado con los actores del mundo del trabajo, el cual podrá profundizar en mayor medida los hallazgos de cada sector así como delinear con mayor precisión las acciones a realizar.

A su vez, en tercer lugar, y también vinculado con el primer punto aquí presentado, se observa la necesidad de conectar la política de empleo y formación profesional con la política productiva y estratégica. Esto supone, también, articular y coordinar con otras instituciones que no necesariamente abordan las problemáticas de empleo y formación profesional, y que a menudo pueden tener un vínculo de cercanía con el entramado productivo. El nexo productivo – laboral – formativo permitirá pensar programas y acciones formativas pertinentes, tanto a las necesidades de las personas trabajadoras, a las necesidades de las empresas, como a las estrategias de desarrollo formuladas desde el gobierno.

En cuarto lugar, se identifica la necesidad de contar con sistemas de información actualizados y disponibles a lo que respecta al Sistema Nacional de Formación Profesional y las instituciones que lo conforman. A lo largo del desarrollo de la investigación se constataron una serie de dificultades al momento de contar con información actualizada y sistematizada, tanto para el estudio del mercado de trabajo en el contexto pandémico como para el posterior análisis de brechas formativas a nivel sectorial. Estas dificultades se encontraron en diversos *frentes*: i) por un lado, en la información que se puede

sustraer desde la Planilla de Trabajo Unificada del BPS-MTSS, así como la posibilidad de agregación y desagregación de esta información. ii) Por otro lado, lo que responde a la oferta formativa de parte de las instituciones de educación formal y no formal, en particular INEFOP. Si bien formaba parte de los objetivos de investigación poder contrastar las necesidades identificadas con la oferta formativa desarrollada por dicha institución a nivel sectorial, no resultó posible acceder a esa información, y, por tanto, este objetivo fue descartado para esta instancia. iii) Finalmente, en lo que corresponde a las demandas de formación por parte de personas que utilizan los servicios de empleo desarrollados por DINAE-INEFOP, incorporados actualmente en la plataforma Vía Trabajo. En esta línea, resulta estratégico fortalecer las bases de datos de nuestras propias instituciones, tanto a través de la sistematización y clasificación (a nivel sectorial y a nivel territorial) como a través de la aplicación de políticas de gestión de calidad de la información.

Por último, es de importancia seguir profundizando y trabajando en fortalecer el vínculo entre el mundo del trabajo y el de la educación, a través de la articulación de los diferentes programas y políticas de formación profesional tales como certificación de competencias ocupacionales, formación dual, descripción y valoración de cargos, construcción de perfiles ocupacionales, entre otros. Esto contribuye a promover la complementariedad (educación y trabajo), permitiendo la continuidad educativa y el mejor desarrollo laboral de las personas, contribuyendo al desarrollo productivo y social del país, en el marco de los principios orientadores de la formación profesional: calidad, equidad, pertinencia.

De manera paralela a la profundización de estas acciones estratégicas, se encuentran líneas de abordaje emergentes que obligan a identificar y redoblar esfuerzos en algunas dimensiones y factores específicos identificados de manera transversal a los sectores estudiados. Los cuales se traducen en un conjunto de desafíos que supone el futuro del trabajo en el actual escenario.

En primer lugar, del proceso del análisis se observa que la *digitalización* y la *automatización* de procesos son fenómenos que han venido avanzando de forma progresiva y paulatina en varios de los sectores estudiados en esta investigación. Ambos procesos dan cuenta de una tendencia sostenida hacia la *innovación*, es decir al reconocimiento y desarrollo de transformaciones significativas que buscan la optimización en los rendimientos productivos. Estos cambios se reflejan (aunque no exhaustivamente) en aspectos tales como la elaboración de *productos*; ejecución de *procesos*; implementación de estrategias de *comercialización* y en la *organización del trabajo*. Los estudios sectoriales aquí plasmados refuerzan la idea de que el contexto pandémico ha tendido a acelerar ciertas exigencias sobre las dimensiones de estas prácticas innovadoras, aunque se aclara que un grupo importante de empresas y organizaciones de nuestro país no se encuentran en un estado de situación que les permita incorporar y asimilar fácilmente estos nuevos requisitos que establecen los mercados. Particularmente las micro y pequeñas empresas son las que padecen con mayor intensidad y magnitud la presión y el estrés que suponen la transformación digital y los automatismos.

En función a esta situación, varios de los estudios hacen hincapié en la importancia mayúscula de que trabajadores y empresas desarrollen *competencias digitales,* entendidas ya como competencias de tipo *transversal*, estratégicas e indispensables para el aumento de la productividad y competitividad en las nuevas realidades a nivel global, regional y local. A su vez, y como era de esperar, los estudios arrojan que cada vez adquiere mayor importancia el desarrollo de *competencias blandas* por parte de la población trabajadora, las cuales también son concebidas como transversales. Ahora bien, también queda planteado en estas investigaciones que el desarrollo de estas *habilidades, saberes y aptitudes* mencionadas necesariamente deben ser contempladas en el marco de políticas públicas orientadas a la generación de oportunidades de empleo de calidad, capacitación y formación profesional que contribuyan a estos

procesos de incorporación y asimilación de competencias transversales, las cuales no pueden quedar libradas a las voluntades individuales ni ser concebidas como responsabilidad absoluta de las personas y de las pequeñas organizaciones. En este sentido, es necesario que tanto el Estado como el sector productivo implementen acciones de fortalecimiento y generación de oportunidades reales focalizadas en las poblaciones más vulnerables a los vaivenes del mercado de trabajo.

Simultáneamente, y en segundo lugar, observando los efectos que tales cambios suponen en el entramado de las relaciones laborales y sociales, es importante identificar y focalizar esfuerzos y acciones hacia aquellos sectores y grupos que se encuentran más vulnerados. Entre ellos se identifica claramente que las personas mayores de 45 años (fundamentalmente aquellas con menor nivel educativo) presentan serias dificultades para adaptarse a las exigencias del empleo en varios sectores aquí estudiados. Justamente un aspecto que aflora con claridad en este sentido y que resulta determinante refiere a las dificultades (y resistencias en algunos casos) que presenta esta población para el desarrollo de las ya mencionadas competencias digitales. Por su parte, las poblaciones jóvenes demuestran una mayor disposición para el manejo de las TIC, aspecto fundamental en contextos laborales donde cada vez este requisito resulta más determinante y excluyente. No obstante, en estos estudios se releva que las juventudes en el mercado de trabajo siguen enfrentándose a obstáculos y dificultades largamente estudiadas por la bibliografía especializada: mayores tasas de desempleo; subempleo; informalidad; subestimación de sus capacidades; pocas oportunidades laborales; exigencia desmedida de experiencias laborales; entre otras. Haciendo un ejercicio de comparación entre los sectores estudiados, se puede decir que cuentan con menor proporción de jóvenes empleados los sectores de Industrias Farmacéuticas, Logística y Transporte e Industrias de Procesamiento y Conservación de Carnes. Por su parte, el sector de Turismo, Industrias Creativas y Comercio son por excelencia captadores de trabajadores jóvenes.

En tercer lugar, en términos de las *relaciones sociales de género*, se demuestra que los sectores estudiados presentan generalmente una tradicional división sexual del trabajo, donde los estereotipos y expectativas de género influyen en la designación de los tipos de tareas que llevan a cabo mujeres y varones en sus espacios de trabajo. Se evidencia que existen sectores fuertemente masculinizados (por ejemplo: Logística y Transporte; Industrias Cárnicas; Artes, entretenimiento y recreación), y sectores muy feminizados (como es el caso de Servicio Doméstico). Por lo tanto, se desprende de estos estudios la necesidad de seguir ahondando en políticas públicas que incentiven una mayor y mejor participación de mujeres en el mercado de trabajo, a la vez que se promueva una división del trabajo más igualitaria e inclusiva entre varones y mujeres (no signada por los imperativos tradicionales del sexo/género).

En cuarto lugar, la *informalidad* es un fenómeno que se presenta de manera diferencial en todos los sectores estudiados, destacándose los casos de Servicio Doméstico, Industrias Creativas y Comercio, dada la alta incidencia de personas trabajadoras que no cuentan con protección de la seguridad social. En las investigaciones surge que es relevante y urgente el abordaje de esta problemática estructural por parte del Estado. El contexto de la pandemia del covid-19 y sus efectos en los planos económico y social en Uruguay han dejado a la luz los riesgos que trae aparejada consigo la informalidad en el mercado de trabajo, ya que un contingente significativo de personas se ha visto sumamente perjudicado por la falta de protección social en momentos de crisis sanitaria y de empleo.

En quinto lugar, un factor común emergente entre varias de las investigaciones sectoriales refiere a la recomendación de dar continuidad a *políticas educativo-laborales*, que aporten al fortalecimiento de las competencias y capacidades de las personas trabajadoras y de Mipymes. En este sentido se destacan las políticas de culminación de Ciclos Educativos (tan necesarias para las poblaciones con menores niveles

educativos), así como la Acreditación de Saberes (que favorece la continuidad educativa) y la Certificación de Competencias Laborales (que otorga reconocimiento público y formal a los saberes y habilidades adquiridos en espacios de trabajo y de educación no formal). La necesidad de instrumentar prácticas de formación dual o en alternancia también emerge como otra de las necesidades estratégicas para los distintos sectores.

Finalmente, esta conjunción de investigaciones de corte sectorial demuestra que es fundamental y estratégica la **concepción de los sectores de Logística y Transporte e Industrias Creativas como sectores transversales**, los cuales mantienen lazos y potenciales vínculos productivos para con otros sectores de actividad, mediante la prestación de sus bienes y servicios, otorgando valor agregado. Es decir, ambos sectores deben ser caracterizados de forma tal que permitan visualizar y dimensionar el aporte e intercambio estratégico que mantienen para con otros sectores de actividad. Esto supone desafíos mayúsculos para las políticas de formación profesional, las cuales deben asumir una perspectiva intersectorial para el abordaje de las necesidades formativas.

Ministerio
de Trabajo y Seguridad Social

Dirección Nacional
de Empleo

División Formación Profesional
Diciembre, 2020