

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

**socialab** / UY<sup>®</sup>

**colectiva**  
Acuerdos para el desarrollo

CONSULTORÍA

# SOSTENIBILIDAD SOCIAL

APORTES PARA LA ESTRATEGIA NACIONAL DE DESARROLLO

# EL ENCARGO

En el marco de la construcción de la Estrategia Nacional de Desarrollo, la consultoría busca aportar una mirada sobre las **condiciones sociales necesarias para sostener el desarrollo.**

3 aportes concretos:

- Identificar brechas y nudos estructurales.
- Reconocer oportunidades de transformación.
- Analizar las condiciones institucionales y financieras para sostenerlas.

*En diálogo con los otros ejes de la Estrategia: productividad, competitividad y sostenibilidad ambiental.*

# SOSTENIBILIDAD SOCIAL

*“Refiere a las condiciones sociales, institucionales y financieras que permiten que el desarrollo nacional sea inclusivo, equitativo y democráticamente sostenible en el tiempo”.*

3 dimensiones complementarias:

- Reducción de **desigualdades estructurales**.
- Sostenibilidad social de las transformaciones productivas y **transición justa**.
- **Condiciones transversales:** Institucionalidad, gobernanza y financiamiento.

La sostenibilidad social es una **condición estratégica** del desarrollo.

# PROCESO METODOLÓGICO

## 1. DIAGNÓSTICO

6 dimensiones temáticas

- Condiciones socioeconómicas.
- Protección social.
- Educación y capacidades.
- Empleo.
- Cuidados.
- Vivienda y hábitat.

Desde 3 lentes de análisis:

- Género.
- Generaciones.
- Territorio.

Revisión documental y estadística · análisis institucional y normativo · entrevistas a actores clave.

## 2. NUDOS ESTRUCTURALES

Problemas que no responden a una única causa y son producidos o reproducidos por el funcionamiento de los sistemas.

## 3. CAMBIO DESEADO

Identificación del cambio deseado y definición de su naturaleza en relación al alcance del trabajo.

## 4. CREACIÓN DEL PORTAFOLIO

Un portafolio estratégico

- Líneas propias de transformación.
- Condiciones habilitantes.
- Articulaciones transversales.

# FORTALEZAS Y TENSIONES

Uruguay no parte de cero, pero sus fortalezas conviven con brechas persistentes.

## UN PUNTO DE PARTIDA SIGNIFICATIVO

- Instituciones y políticas públicas consolidadas.
- Trayectoria de reconocimiento de derechos.
- Capacidades públicas, sociales y territoriales instaladas.

## BRECHAS QUE COMPROMETEN EL FUTURO

- Infantilización de la pobreza.
- Trayectorias educativas discontinuas.
- Barreras laborales para determinados grupos.
- Informalidad laboral.
- Sobrecarga femenina de los cuidados.
- Segregación residencial y territorial.
- Envejecimiento de la población.

# LAS DESIGUALDADES NO OPERAN AISLADAS

*Una trayectoria educativa interrumpida puede estar atravesada por pobreza, responsabilidades de cuidado, dificultades de transporte, lugar de residencia y falta de oportunidades laborales. Esa acumulación hace que las desigualdades se profundicen y se refuercen entre sí.*

**29%** DE POBREZA INFANTIL MEDIDA POR INGRESOS.

*Ministerio de Desarrollo Social & UNICEF, 2025*

**21,7%** DE EGRESO OPORTUNO DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR EN EL QUINTIL MÁS POBRE, FRENTE A **42,8%** A NIVEL NACIONAL.

*Mirador Educativo INEd 2025*

**22,7%** DE LAS PERSONAS OCUPADAS EN SITUACIÓN DE INFORMALIDAD.

*INE, 2024*

**20 VS 34 HORAS**

SEMANALES DE TRABAJO NO REMUNERADO REALIZADO POR VARONES Y MUJERES.

*Encuesta de Uso del Tiempo 2022*

**25,7%** DE DESEMPLEO ENTRE JÓVENES DE 14 A 24 AÑOS; EL TRIPLE QUE LA MEDIA NACIONAL.

*INE Mayo 2025*

## 5 NUDOS ESTRUCTURALES

TRANSICIÓN NO  
ARTICULADA  
ENTRE  
EDUCACIÓN Y  
EMPLEO

**SISTEMA DE EDUCACIÓN  
Y FORMACIÓN  
PROFESIONAL**

INFANTILIZACIÓN  
DE LA POBREZA Y  
FEMINIZACIÓN  
DE LA  
VULNERABILIDAD

**SISTEMA DE  
PROTECCIÓN SOCIAL Y  
TRANSFERENCIAS NO  
CONTRIBUTIVAS**

SOBRECARGA DE  
CUIDADOS Y  
CUELLO DE  
BOTELLA  
DEMOGRÁFICO

**SISTEMA NACIONAL  
INTEGRADO DE  
CUIDADOS (SNIC)**

SEGREGACIÓN  
RESIDENCIAL Y  
DESACOPLE  
ENTRE VIVIENDA Y  
OPORTUNIDADES

**SISTEMA PÚBLICO DE  
VIVIENDA Y HÁBITAT**

FRAGMENTACIÓN  
PRODUCTIVO-  
LABORAL Y  
DESEMPLEO  
ESTRUCTURAL EN  
GRUPOS CON  
MAYORES  
BARRERAS

**SISTEMA DE EMPLEO Y  
FORMACION  
PROFESIONAL**

## EXISTEN ESFUERZOS EN CURSO

Que atienden necesidades urgentes, reducen consecuencias actuales y garantizan derechos mientras persisten las brechas.

Algunos esfuerzos en curso:

- Continuidad y culminación de las trayectorias educativas: programas como **Acredita**, becas de apoyo; el **Sistema de Protección de Trayectorias Educativas**; y la caja de herramientas **Cada día Cuenta**.
- Protección social y reducción de la reproducción intergeneracional de privaciones: iniciativas de la **Transferencia Unificada de Primera Infancia** y la **Ventanilla Única MIDES-BPS**.
- Acceso, adecuación y permanencia en la vivienda: **Plan de Hábitat Social e Integración Urbana**; **Programa Más Barrio**.
- Acceso equitativo a empleo formal y de calidad: **Ley de Empleo Integral N.º 20.506**.

EL OBJETIVO DE ESTE TRABAJO FUE, SIN DESCONOCER LAS RESPUESTAS DIRECTAS EN CURSO, PROPONER NUEVAS **LÍNEAS DE ACCIÓN TRANSFORMADORAS**

## PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

### LÍNEA 1

ARTICULACIÓN  
ENTRE  
EDUCACIÓN Y  
TRABAJO

### LÍNEA 2

CORRESPONSABILIDAD  
SOCIAL Y DE GÉNERO  
EN LOS CUIDADOS

### LÍNEA 3

CUIDADOS COMO  
DERECHO Y  
SECTOR DE  
ACTIVIDAD

### LÍNEA 4

CONVIVENCIA,  
INTEGRACIÓN  
URBANA Y  
TERRITORIAL

**PRODUCTIVIDAD CON INCLUSIÓN**  
Articulación transversal con otras áreas de la Estrategia

**LÍNEA 1**

**ARTICULACIÓN  
ENTRE  
EDUCACIÓN Y  
TRABAJO**

**LÍNEA 2**

**CORRESPONSABILIDAD  
SOCIAL Y DE GÉNERO  
EN LOS CUIDADOS**

**LÍNEA 3**

**CUIDADOS COMO  
DERECHO Y  
SECTOR DE  
ACTIVIDAD**

**LÍNEA 4**

**CONVIVENCIA,  
INTEGRACIÓN  
URBANA Y  
TERRITORIAL**

**PRODUCTIVIDAD CON INCLUSIÓN**  
Articulación transversal con otras áreas de la Estrategia

**LÍNEA 1**

ARTICULACIÓN  
ENTRE  
EDUCACIÓN Y  
TRABAJO

**LÍNEA 2**

CORRESPONSABILIDAD  
SOCIAL Y DE GÉNERO  
EN LOS CUIDADOS

**LÍNEA 3**

CUIDADOS COMO  
DERECHO Y  
SECTOR DE  
ACTIVIDAD

**LÍNEA 4**

CONVIVENCIA,  
INTEGRACIÓN  
URBANA Y  
TERRITORIAL

Condición habilitante: autonomía económica

Condición habilitante: sistema de provisión de cuidados

**PRODUCTIVIDAD CON INCLUSIÓN**  
Articulación transversal con otras áreas de la Estrategia

LÍNEA 1

ARTICULACIÓN  
ENTRE  
EDUCACIÓN Y  
TRABAJO

LÍNEA 2

CORRESPONSABILIDAD  
SOCIAL Y DE GÉNERO  
EN LOS CUIDADOS

LÍNEA 3

CUIDADOS COMO  
DERECHO Y  
SECTOR DE  
ACTIVIDAD

LÍNEA 4

CONVIVENCIA,  
INTEGRACIÓN  
URBANA Y  
TERRITORIAL

Condición habilitante: autonomía económica

Condición habilitante: sistema de provisión de cuidados

**INSTITUCIONALIDAD · GOBERNANZA · FINANCIAMIENTO**

Condiciones comunes para hacer posible la transformación

# LÍNEA 1

## TRAYECTORIAS CONTINUAS DE APRENDIZAJE, FORMACIÓN Y TRABAJO

### Problema:

La educación formal, la formación profesional, el reconocimiento de aprendizajes y las políticas de empleo operan de manera insuficientemente articulada, dificultando la continuidad de las trayectorias y las transiciones.

### Transformación buscada:

Un sistema que permita entrar, salir, reingresar y transitar entre educación, formación y empleo a lo largo de la vida.

### Principales palancas:

- Trayectos modulares, acumulables y certificables.
- Reconocimiento y acreditación de aprendizajes previos.
- Articulación entre ANEP, UTU, INEFOP, educación terciaria y actores laborales.
- Orientación y acompañamiento integral de trayectorias.
- Formación en contextos laborales, oferta adaptada a los territorios y articulación con las políticas de cuidados.

## LÍNEA 2 Y 3

### CUIDADOS: REDISTRIBUIR LA RESPONSABILIDAD Y TRANSFORMAR LA PROVISIÓN

**LÍNEA 2: CORRESPONSABILIDAD  
SOCIAL Y DE GÉNERO**

¿Quiénes cuidan y quiénes asumen los costos?

**LÍNEA 3: CUIDADOS COMO DERECHO  
Y SECTOR DE ACTIVIDAD**

¿Cómo se organiza el trabajo y la oferta de cuidados?

UNA LÍNEA TRANSFORMA LA DISTRIBUCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD; LA OTRA TRANSFORMA LA ORGANIZACIÓN ECONÓMICA, LABORAL E INSTITUCIONAL DE LA PROVISIÓN.

## LÍNEA 2

### CORRESPONSABILIDAD SOCIAL Y DE GÉNERO

Busca redistribuir tiempos, responsabilidades y costos entre:  
Estado · mercado · comunidad · familias · mujeres y varones

#### **Principales palancas:**

- Ampliación y diversificación de la infraestructura para los cuidados.
- Incorporación de los cuidados en el ámbito laboral y negociación colectiva.
- Modelos público-privados y comunitarios.
- Revisión del sistema de licencias parentales y para el cuidado de personas dependientes.
- Financiamiento sostenible, solidario y redistributivo de los cuidados.
- Transformación cultural y valorización social de los cuidados.

# LÍNEA 3

## CUIDADOS COMO DERECHO Y SECTOR DE ACTIVIDAD

Busca consolidar una oferta formal, regulada, profesionalizada, accesible y sostenible

### **Principales palancas:**

- Profesionalización, perfiles ocupacionales y trayectorias de carrera.
- Formación y reconocimiento de saberes.
- Regulación, fiscalización y estándares de atención.
- Condiciones laborales.
- Prestadores públicos, privados, cooperativos y comunitarios.
- Innovación y servicios de proximidad: impulsar el rol del sector privado y la economía social.

## LÍNEA 4

# CONVIVENCIA, INTEGRACIÓN URBANA Y TERRITORIAL

### **Problema:**

El lugar de residencia condiciona el acceso a vivienda, servicios, movilidad, empleo y otras oportunidades, reproduciendo circuitos de exclusión que las intervenciones sectoriales aisladas no logran revertir.

### **Transformación buscada:**

Territorios más integrados y menos segregados, donde vivienda, servicios, oportunidades y convivencia comunitaria se planifiquen de manera articulada.

### **Principales palancas:**

- Intervenciones integrales en áreas segregadas.
- Diversificación de instrumentos de vivienda y gestión del suelo, articulados con movilidad, servicios y actividad productiva.
- Fortalecimiento de centralidades, espacio público y equipamientos culturales, deportivos y recreativos.
- Soluciones diferenciadas y mayor conectividad para pequeñas localidades, áreas rurales y territorios de baja densidad.
- Gobernanza multinivel y participación de actores y comunidades locales.

# ARTICULACIÓN TRANSVERSAL: **PRODUCTIVIDAD CON INCLUSIÓN**

La transformación productiva solo será inclusiva si anticipa **desde el diseño** sus efectos sociales:

- Qué empleos se crearán, transformarán o desplazarán.
- Qué capacidades y mecanismos de reconversión serán necesarios.
- Cómo asegurar formalidad, calidad, protección y progresión laboral.
- Cómo distribuir oportunidades y costos entre grupos y territorios.
- Cómo acompañar la transición ambiental de manera justa.

INSTITUCIONALIDAD, GOBERNANZA Y FINANCIAMIENTO

# HACER POSIBLE LA TRANSFORMACIÓN

## **INSTITUCIONALIDAD: ARTICULACIÓN**

El principal desafío reside en la fragmentación de las capacidades existentes y en la dificultad de los mecanismos actuales de coordinación.

## **GOBERNANZA: CONTINUIDAD + FLEXIBILIDAD**

Las transformaciones exceden ciclos de gobierno. Dependerá de la capacidad de generar acuerdos políticos y sociales de largo plazo, sin eliminar la posibilidad de revisión y aprendizaje.

## **FINANCIAMIENTO: RECURSOS ESTABLES**

La sostenibilidad social requiere una planificación que trascienda el horizonte presupuestal anual. La pregunta no es solamente de dónde obtener recursos, sino qué combinación de fuentes, prioridades y responsabilidades permite sostener cada transformación con equidad y continuidad.

# POSIBLES FUENTES Y MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO

- Presupuesto nacional y sectorial, contribuciones y transferencias estables.
- Inversión presupuestal, fondos territoriales, fideicomisos y préstamos de inversión.
- Banca pública, banca privada y mercados de capitales.
- Fondos de formación y empleo, instrumentos públicos de fomento, cooperación técnica y aportes no reembolsables.
- Garantías, fondos de cobertura, cofinanciamiento y mecanismos mixtos.

## LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO NO SON INTERCAMBIABLES

Cada fuente cumple una función diferente. Su pertinencia depende de qué se financia, por cuánto tiempo, si existe capacidad de repago y qué responsabilidades asume cada actor.

## ESTABILIDAD VS. INSTRUMENTOS TEMPORALES

Los servicios y derechos permanentes requieren recursos estables. Los instrumentos temporales son útiles para financiar innovación, infraestructura inicial y fortalecimiento de capacidades, pero necesitan un plan de continuidad.

# 4 CLAVES PARA LA TRANSFORMACIÓN

- **DIRECCIÓN ESTRATÉGICA:** Una orientación común que trascienda los ciclos presupuestales y de gobierno.
- **RESPONSABILIDADES Y CAPACIDAD DE EJECUCIÓN:** Definir quién conduce, quién ejecuta, quién financia y quién rinde cuentas; acompañarlo con equipos, presupuesto y autoridad.
- **COORDINACIÓN MULTINIVEL Y PARTICIPACIÓN:** Conectar planificación nacional, rectorías sectoriales, gobiernos subnacionales, actores productivos, sindicatos, academia y comunidades.
- **INFORMACIÓN, APRENDIZAJE Y FINANCIAMIENTO SOSTENIBLE:** Indicadores compartidos, registros y evaluación para ajustar las intervenciones y planificar los recursos.

LA SOSTENIBILIDAD SOCIAL ES UNA  
**CONDICIÓN FUNDAMENTAL**  
PARA SOSTENER CUALQUIER  
**ESTRATEGIA DE DESARROLLO**  
EN EL TIEMPO

*Las cuatro líneas constituyen orientaciones interdependientes y una base para la deliberación.*

*La capacidad de las personas para **aprender, trabajar, cuidar y ser cuidadas, habitar territorios integrados**, participar en la vida colectiva y construir proyectos de vida determina tanto el bienestar presente como las posibilidades futuras del país.*