

**Somos raíces que se quedan
y movimiento que avanza.
Lo que cuidamos, florece.**

ÁNIMA
FORMACIÓN DUAL

La Fuente
Jorge Faruelo

**Somos una organización educativa
que implementa e impulsa la Formación
Dual en Uruguay, una herramienta
educativa inclusiva, sostenible
y de impacto social.**

Deloitte.



onetree.



takeoff★



UN AÑO PARA CELEBRAR LO CONSTRUIDO

**Somos raíces que se
quedan y movimiento
que avanza**

Lo que cuidamos, florece

El 2025 fue un año para detenernos a mirar el camino recorrido y, al mismo tiempo, animarnos a dar un paso más. **Un año de aprendizaje, madurez institucional y crecimiento**, que nos encuentra cerrando una etapa fundacional y abriendo otra, con más perspectiva, más conciencia y una visión de futuro que nos impulsa a seguir construyendo nuevas y más oportunidades para todos y todas.

En ÁNIMA creemos que crecer no es dejar atrás lo construido, sino **integrarlo**. Reconocer las raíces que nos sostienen, los valores, los vínculos, las personas que son y han sido parte y las decisiones que marcaron nuestro recorrido, y, desde ahí, movernos hacia el futuro con coherencia, responsabilidad y esperanza. El 2025 fue, en ese sentido, un año muy importante donde logramos una comprensión de la

profundidad de ÁNIMA y de lo que necesitamos para sentirlo y hacerlo sostenible.

Este recorrido estuvo atravesado por una convicción profunda: **cuando una organización aprende, crece con sentido y su impacto se vuelve más amplio y más profundo**. Aprendimos de los procesos, de los aciertos y de las incomodidades. Maduramos como equipo y como institución, fortaleciendo estructuras, liderazgos y formas de trabajo. **Y crecimos en alcance, en diversidad de trayectorias y en capacidad de incidencia**.

El cierre de la etapa fundacional no es un punto final, sino una transformación. Es la base desde la cual empezamos a proyectar **el nuevo campus de ÁNIMA**, no solo como un espacio físico, sino como una idea que condensa lo que somos y lo que soñamos: **una comunidad educativa viva, inclusiva, sostenible y profundamente conectada con el mundo del trabajo y con las realidades de los y las jóvenes y personas que quieran desarrollar su potencial**.

Celebrar lo construido es también agradecer. A quienes confiaron, acompañaron, cuestionaron, sostuvieron y caminaron junto a ÁNIMA durante estos 10 años.

**Porque lo construido
es el resultado de un
trabajo colectivo.**

“El presente deriva del futuro” como decía el Padre Perez Aguirre. ÁNIMA es lo que es porque lo soñamos con el corazón encendido, y porque trabajamos arduamente, con mucho compromiso, pasión, profesionalismo para que así sea.

Hoy cerramos el 2025 con un camino recorrido de mucho aprendizaje y de mucha confirmación del valor transformador de ÁNIMA. **Son 847 los y las jóvenes ¡y de todo el país! que se han formado en estos 10 años**, con procesos de transformación personal profundos y grandes trayectorias educativas y laborales, al punto que emociona.

Año a año me maravillo aún más de la profundidad de ÁNIMA.

ÁNIMA, aliento de vida, aliento que entusiasma como dice una hermosa frase de Clemente Estable “...entusiasmo que es viento de nuestras almas y siembra pródigamente todo lo que hay en las almas...”. ÁNIMA es una invitación a implicarnos para generar las condiciones, acompañar y abrir oportunidades de educación y trabajo para que todos y todas podamos desplegar nuestro potencial y juntos construir una sociedad más justa e inclusiva. Siento que es ese espacio donde se “siembra pródigamente todo lo que hay en las almas...”, atendiendo con consciencia nuestra dimensión humana, personal y comunitaria.

Me despido de este 2025 con mucha alegría, gratitud y orgullo por el año compartido y todo lo aprendido. Fue un año grandioso donde trabajamos con conciencia dando cierre la etapa fundacional de ÁNIMA, fortaleciéndonos como equipo y conformando un Equipo

de Dirección que nos permite seguir soñando y fortaleciendo nuestra propuesta de valor y el desarrollo sostenible de ÁNIMA.

Hemos aprendido que permitirnos soñar tiene mucha incidencia en la determinación de nuestro presente. Por eso en ÁNIMA soñamos, soñamos y soñamos. Y luego de 3 años de soñar con construir el nuevo campus, pasa a ser una realidad para el 2026, un espacio que impulsa un ecosistema de aprendizaje, innovación y transformación social.

“Hacé eco, lo que recibes resuena, lo que das se multiplica” así dice el slogan de la campaña que lanzamos para hacer posible el Campus; si somos parte de ÁNIMA es porque su invitación resonó en nuestros corazones para que juntos sigamos construyendo y multiplicando oportunidades para los y las estudiantes.

Que el 2026 nos reciba con mucha apertura, confianza y entusiasmo. Que la unión sea nuestro gran recurso, esa unión que nos regala ÁNIMA con su esencia dual tan poderosa y profunda.



Ximena Sommer
Directora Ejecutiva

ÁNIMA HOY: IDENTIDAD Y PROPÓSITO

A diez años de comenzar nuestra actividad, ÁNIMA es una organización educativa consolidada, reconocida por su compromiso con la formación de jóvenes, la innovación pedagógica y la construcción de un modelo educativo más justo e inclusivo.

Nuestro propósito sigue siendo el mismo: **ampliar oportunidades educativas y acompañar procesos de aprendizaje, de desarrollo humano y profesional**, especialmente de jóvenes y personas que enfrentan mayores barreras para finalizar sus estudios y mejorar su empleabilidad.

ÁNIMA existe para **acompañar trayectorias de vida**. Para generar condiciones reales de acceso a una educación de calidad, inclusiva y conectada con el mundo del trabajo.

Hoy ÁNIMA es una comunidad educativa **ampliada, diversa y comprometida**, que concibe la educación como un proceso integral y humano, profundamente vinculado con la realidad social y productiva del país.

La Formación Dual, una experiencia de aprendizaje regenerativa

La **Formación Dual** es el núcleo que articula todo lo que hacemos. Un modelo educativo que integra dos espacios de aprendizaje, el aula y la empresa, y que permite aprender trabajando y trabajar aprendiendo, con acompañamiento pedagógico, social y humano.

Pero en ÁNIMA, la Formación Dual es mucho más que una metodología. Es una manera de entender la educación:

inclusiva, que reconoce las distintas trayectorias;

sostenible, porque construye capacidades para el presente y el futuro;

transformadora, porque genera impacto real en la vida de todas las personas que se involucran.

En estos 10 años, logramos consolidar una visión cuya narrativa nos permite que al hablar de Formación Dual también estemos hablando de bienestar educativo, perspectiva de género, diversidad, empleabilidad y desarrollo social sostenible. Dimensiones que no se suman, sino que se integran y se potencian.

Una comunidad que sostiene y transforma

ÁNIMA no es solo una institución educativa: es una comunidad viva.

Una red de estudiantes, familias, equipo de gestión, docentes, empresas formadoras, aliados estratégicos y organizaciones que creen en la educación como motor de transformación social.

Las y los jóvenes, con sus procesos de aprendizaje humano y profesional, son el centro. Sus trayectorias orientan cada decisión institucional. Las familias acompañan y el equipo de ÁNIMA sostiene esta tarea con profesionalismo, compromiso y sensibilidad.

Las empresas formadoras y aliados estratégicos cumplen un rol clave: abren oportunidades, acompañan trayectorias laborales y hacen posible la inserción y el desarrollo. Así, educación y trabajo se integran en un mismo camino.

Una institución que aprende y se proyecta

ÁNIMA hoy es una organización que aprende de sí misma: revisa, ajusta, conversa y toma decisiones basadas en evidencia, con una mirada constante de evaluación y mejora.

Innovamos en transformar las estructuras para seguir siendo fiel al propósito. La madurez institucional alcanzada en este tiempo se refleja en una mayor capacidad de planificación, gestión, evaluación y proyección.

A diez años de su nacimiento, ÁNIMA se reconoce en movimiento. Con raíces firmes, con identidad clara y con la convicción de que educar es un acto profundamente colectivo, que se construye todos los días, con otros y otras.



2025 en números

EL IMPACTO QUE NOS MUEVE

Alcance nacional y ampliación del límite de edad: FINEST como puerta de acceso

Uno de los hitos más significativos del año fue el alcance nacional del FINEST. La modalidad virtual e híbrida permitió llegar a jóvenes de **distintos puntos del país**, así como **ampliar el límite de edad de ingreso**, fortaleciendo el acceso a la culminación del bachillerato y consolidando al programa como una herramienta clave de inclusión educativa.

Este crecimiento estuvo acompañado por ajustes pedagógicos, fortalecimiento del acompañamiento y aprendizajes institucionales que hoy forman parte del diseño de las próximas ediciones.

Los números no cuentan toda la historia, pero **ayudan a dimensionar lo que hacemos posible**. En ÁNIMA entendemos los indicadores como una herramienta de aprendizaje, de toma de decisio-

nes y de rendición de cuentas, pero sobre todo como una forma de mirar el impacto con honestidad, profundidad y perspectiva.

El 2025 fue un año de consolidación y expansión. Los datos reflejan un crecimiento sostenido, una mayor diversidad de trayectorias y una ampliación del alcance territorial, sin perder de vista la calidad educativa ni el acompañamiento integral que caracteriza a nuestra propuesta.

Más jóvenes, más trayectorias acompañadas

Durante 2025, **más jóvenes iniciaron y finalizaron sus trayectorias educativas en ÁNIMA**, tanto en el Bachillerato Tecnológico como en el FINEST. Cada número representa una historia distinta, un recorrido singular, un proceso que implicó esfuerzo, sostén y oportunidades reales.

El crecimiento no fue solo en volumen, sino también en **diversidad de perfiles y recorridos**, reafirmando el compromiso de ÁNIMA con una educación inclusiva, que reconoce distintos puntos de partida y acompaña distintos ritmos.



Crecimos en cobertura de jóvenes



Duplicamos el alcance anual de **ÁNIMA** y logramos un alcance nacional.

En este 2025 acompañamos las trayectorias educativas de

493

jóvenes

158

jóvenes del **Bachillerato Tecnológico**

159

jóvenes del **FINEST DUAL**

159

jóvenes acompañados como **egresados**

Diez años de impacto acumulado

El 2025 también invita a mirar hacia atrás. **Diez años de trabajo sostenido** permiten reconocer aprendizajes, ajustar modelos y confirmar que la **Formación Dual es una herramienta potente para ampliar oportunidades educativas y laborales en Uruguay.**

Los indicadores acumulados muestran un impacto que se sostiene con el tiempo y que se construye de manera colectiva, articulando educación, trabajo, comunidad y propósito.

847

jóvenes estudiaron en ANIMA

139

Empresas Formadoras nos acompañaron

418

Prácticas formativas implementadas

2025 en números

Empresas formadoras: el trabajo como espacio de aprendizaje

En 2025, las empresas formadoras continuaron siendo un pilar central como parte de la metodología de Formación Dual que ofrecemos, permitiendo que los y las jóvenes aprendan en entornos reales de trabajo, acompañados y cuidados.

Los indicadores muestran no solo una **mayor cantidad de empresas involucradas**, sino también **altos niveles de satisfacción y compromiso**, reflejo de vínculos construidos a largo plazo y de una comprensión compartida del valor educativo de estas experiencias.

En el 2025 implementamos

114 prácticas
formativas en:

76 Empresas
Formadoras

95% finalizadas
con éxito



CONOCÉ LAS EMPRESAS FORMADORAS QUE LO HICERON POSIBLE



Programas **que transforman**

BACHILLERATO TECNOLÓGICO

El Bachillerato Tecnológico de ÁNIMA es una propuesta educativa de tres años de duración, implementada bajo la modalidad de Formación Dual, que combina espacios de aprendizaje en el aula y en empresas formadoras, con el objetivo de generar trayectorias educativas completas y significativas.

Está dirigido a **jóvenes que han terminado el ciclo básico, entre 15 y 19 años**, que provienen de contextos socioeconómicos vulnerables o que enfrentan barreras para continuar sus estudios. La propuesta articula espacios académicos, de formación técnica y de desarrollo de competencias socioemocionales con experiencias reales de trabajo, favoreciendo la continuidad educativa y la inserción laboral.

Un aspecto distintivo de este programa es la **modalidad Dual que integra la articulación con empresas formadoras**: los y las estudiantes

participan en **prácticas formativas vinculadas a sus orientaciones de estudio**, con un plan de formación definido conjuntamente entre la institución y la empresa.

En estas instancias, los jóvenes trabajan en entornos reales, integrando competencias técnicas, transversales y experienciales bajo la supervisión de un tutor en la empresa.

El Bachillerato fue diseñado con dos orientaciones de estudio principales: **Administración y Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)**. Cada orientación articula contenidos del tronco común de la educación media con perfiles técnicos que preparan a los estudiantes para continuar estudios terciarios y/o insertarse en el mercado laboral.



Impacto del Bachillerato Tecnológico durante 2025



96%

de jóvenes promovieron el bachillerato

70%

de inserción en el mercado laboral formal

81%

de egresados conforman la PEA

93%

de éxito en el impacto de la propuesta (jóvenes que trabajan y estudian)

60%

de continuidad educativa



Programas que transforman

ÁNIMA FINEST

FINEST es una propuesta de Formación Dual orientada a promover la reinserción educativa y fortalecer la empleabilidad de personas que se han desvinculado del sistema educativo formal.

El programa tiene una **duración aproximada de 10 meses**, equivalentes a dos semestres, y combina instancias de aprendizaje presencial y virtual con la posibilidad de realizar **prácticas formativas remuneradas en empresas aliadas**. FINEST está dirigido a personas **mayores de 18 años** que se han desvinculado del sistema educativo y **cuentan con al menos el 50% del Bachillerato aprobado** en cualquier modalidad (UTU o Secundaria).

El programa ofrece dos modalidades de cursada, ambas con posibilidad de prácticas formativas en empresas aliadas:

Semi-presencial en Montevideo, con encuentros presenciales y virtuales.

100% virtual, especialmente pensada para jóvenes del interior del país, facilitando el acceso sin importar la ubicación geográfica.

FINEST combina materias del **tronco común del Bachillerato** (lengua, matemática, inglés y otras áreas transversales) con **formación técnica en gestión y tecnologías**, incorporando contenidos vinculados al uso de herramientas digitales, procesos administrativos y competencias tecnológicas aplicadas.

El programa pone un fuerte énfasis en el **desarrollo de competencias transversales**, tales como comunicación, pensamiento crítico, trabajo en equipo, autonomía y responsabilidad, potenciando así la **empleabilidad de los y las participantes**.

Las personas egresadas de FINEST **culminan el Bachillerato**, cuentan con una **certificación de competencias desarrolladas en el trabajo** y egresan con un perfil que les permite **continuar estudios terciarios y/o mejorar su inserción y proyección laboral**, fortaleciendo su movilidad educativa y profesional.



Impacto del FINEST durante 2025

80%

de jóvenes promovieron
el bachillerato

66%

de inserción en el
mercado laboral formal

97%

de egresados
conforman
la PEA

52%

de los y las jóvenes **mejora
su empleabilidad** al egresar
del FINEST.

Alto impacto
en la mejora de la
empleabilidad

72%

menos de jóvenes se encuentran
en empleos informales respecto
a lo declarado antes de ingresar
al FINEST.

56%

más de jóvenes acceden a un
trabajo formal luego de realizar
el FINEST, en comparación con
su situación previa al ingreso.

COMUNIDAD, INCLUSIÓN Y TRAYECTORIAS CON SENTIDO

Educación inclusiva y calidad educativa

Durante 2025 profundizamos nuestro compromiso con una educación inclusiva y de calidad, consolidando avances significativos hacia un modelo educativo que reconoce la diversidad, cuida las trayectorias y promueve aprendizajes relevantes para todas y todos. En este marco, trabajamos en el desarrollo del Informe DUA (Diseño Universal para el Aprendizaje), así como en el fortalecimiento de las prácticas laborales y el acompañamiento docente, entendiendo la inclusión como un eje transversal de nuestra propuesta educativa.

Uno de los hitos del año fue la elaboración de una versión del Informe DUA aplicada al ámbito empresarial, orientada a acompañar a las empresas formadoras en la construcción de entornos laborales inclusivos. Desde la convicción de que el trabajo es también un espacio de aprendizaje, esta línea de acción fortaleció

el diálogo entre educación y empresa, aportando criterios concretos para generar condiciones de participación, desarrollo y logro para todas las personas.

[Descargá el Informe DUA empresas en anima.edu.uy/dua](https://anima.edu.uy/dua)

A lo largo del año continuaron los encuentros mensuales del Comité de Educación Inclusiva, un espacio de reflexión y trabajo colectivo en el que se identificaron barreras presentes en la vida cotidiana de la institución y se construyeron estrategias y herramientas para reducirlas. Este proceso sostuvo una mirada crítica y propositiva, orientada a la mejora continua de nuestras prácticas.

En paralelo, **los y las estudiantes de bachillerato participaron en talleres de sensibilización en diversidad e inclusión, desarrollados junto a UMUNTU,** consultora especializada en distintas líneas de inclusión social. Estos espacios promovieron el intercambio, la reflexión y el aprendizaje profundo, habilitando nuevas miradas y conversaciones significativas en torno a la inclusión.

Asimismo, **se llevaron adelante dos encuentros de grupos de discusión con estudiantes activos del programa de bachillerato,** que abordaron diversas líneas de análisis vinculadas a ejes centrales de la institución. Esta instancia permitió evaluar la inclusión desde una mirada multidimensional, fortaleciendo la participación estudiantil, el sentido de escucha y la construcción de propuestas de mejora a partir de sus aportes.

Agradecemos especialmente a Fundación Itaú, que un año más acompañó el desarrollo de la educación inclusiva en nuestra institución, haciendo posible un proceso de sistematización de la **Experiencia de Educación Inclusiva en ÁNIMA**, realizada por Soledad Mangino y Carmen Bruzzone, que permitió recoger en un informe el **fortalecimiento paulatino de nuestra institución**, visibilizando nuestro recorrido, profundizando en la cultura, las políticas y las prácticas que forman parte de nuestra manera de entender y llevar adelante la Educación Inclusiva. El Informe no solo recoge lo construido, sino que también nos impulsa a seguir fortaleciendo este camino con sentido, coherencia y compromiso como equipo.

[Descargá el informe en anima.edu.uy/educacióninclusiva](https://anima.edu.uy/educacióninclusiva)

Experiencia ÁNIMA: comunidad, valores y pertenencia

Más allá de los logros académicos y laborales que suelen medir el impacto de ÁNIMA, existe una dimensión central y fundante de nuestra propuesta: **la experiencia de pertenecer**. Lo que sostiene el vínculo cotidiano de los y las estudiantes con la institución es **sentirse reconocidos en su singularidad y acompañados en su recorrido**. En ÁNIMA entendemos que cada persona es única, con una historia propia, y que el desarrollo humano requiere cercanía, escucha y un compromiso sostenido por parte de equipos que creen

en el potencial transformador del vínculo. Durante el 2025, el **sentido de comunidad** se consolidó como un eje explícito de la propuesta educativa. Pusimos el foco en aquello que no siempre se puede medir, pero que resulta fundamental: sentirse parte, tener voz y saberse esperado. **Desde el área socioeducativa se fortalecieron espacios que habilitan la participación y el bienestar emocional**, entendiendo que antes de aprender o proyectarse, los y las estudiantes necesitan sentirse seguros, bienvenidos y legitimados en su proceso personal.

En este marco, **se consolidó la Experiencia ÁNIMA como una propuesta transversal de desarrollo personal y comunitario**. A través de jornadas institucionales, espacios lúdicos, encuentros en la naturaleza y actividades vivenciales, estudiantes y equipos pudieron experimentar los valores institucionales desde el cuerpo, la emoción y el encuentro con otros. Estas instancias promovieron la construcción de vínculos significativos, el disfrute compartido y el reconocimiento del impacto que cada persona tiene en la vida comunitaria.

Hoy reafirmamos que no hay desarrollo humano sin comunidad, ni educación inclusiva sin experiencias que habiliten el encuentro, el diálogo y la participación. ÁNIMA es, en esencia, un espacio para crecer con otros, para reconocerse protagonista y para construir sentido colectivo. Seguimos convencidos de que acompañar a los y las estudiantes en este camino personal, relacional y comunitario es lo que hace posible trayectorias educativas sostenidas y transformadoras.

ECOSISTEMA LABORAL Y EMPREENDEDOR

Academia de Empleabilidad

En 2025 fortalecimos el acompañamiento más allá del egreso mediante un nuevo programa: la Academia de Empleabilidad, desarrollado con el apoyo de la Embajada de Estados Unidos en Uruguay como principal aliado estratégico. El programa también cuenta con el acompañamiento de INEFOP, un actor clave en el fortalecimiento de la propuesta formativa. **Esta iniciativa consolida un enfoque integral orientado a acompañar a egresadas y egresados de ÁNIMA en su inserción laboral y en la construcción de proyectos profesionales a través del desarrollo de competencias técnicas, digitales y transversales.**

La Academia articula una oferta de formación, certificaciones, orientación y acceso a oportunidades laborales. **Las empresas que integran la comunidad de ÁNIMA también cumplen un rol central, contribuyendo a la generación de oportunidades de inserción y mejora laboral para quienes egresan.** Durante 2025, más de 90 egresadas y egresados comenzaron a involucrarse en la Academia de Empleabilidad a través de su inscripción al programa, la participación

en cursos y espacios de orientación. A su vez, en la web de ÁNIMA se incorporó este nuevo programa, donde la comunidad de egresados puede registrarse y acceder a la oferta de cursos y oportunidades que impulsa la iniciativa.

De cara al 2026, **nos proponemos ampliar su alcance a jóvenes y adultos que no hayan pasado por los programas de Bachillerato**, enriqueciendo la oferta de formación en empleabilidad con nuevas alianzas, que nos permitan potenciar las oportunidades de inserción y desarrollo laboral, consolidando la Academia de Empleabilidad como un nuevo programa que apuesta por el desarrollo personal y profesional en Uruguay.

ÁNIMA Emprende

ÁNIMA Emprende es un programa de preincubación, orientado a egresadas y egresados que desean dar continuidad y profundizar proyectos emprendedores iniciados durante su formación, o desarrollar una idea innovadora. A través de **mentorías, talleres y acompañamiento especializado**, el programa brinda herramientas para validar ideas de negocio, desarrollar modelos de negocio y prototipos, y fortalecer competencias emprendedoras.

Este programa fue posible gracias al **financiamiento de la empresa Market Logic**, cuyo apoyo permitió reducir barreras de acceso al ecosistema emprendedor y generar condiciones reales para que las personas transformen aprendizajes en oportunidades concretas de desarrollo profesional y laboral.



GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO E INCIDENCIA

En 2025 consolidamos desde **ÁNIMA +Dual** una línea estratégica de **generación de conocimiento e incidencia pública**, orientada a producir evidencia, reflexión y aprendizajes sobre la Formación Dual.

En este marco, el **Informe CERES 2025** representó un hito relevante, al aportar análisis y datos que fortalecen la **Formación Dual** como una herramienta clave para ampliar oportunidades, mejorar la empleabilidad y promover el desarrollo social. A través de la publicación y difusión de este informe, **ÁNIMA** contribuyó activamente a una **agenda país**, poniendo en diálogo su experiencia acumulada de más de diez años con actores del ámbito educativo, empresarial

y de políticas públicas. **Descargá el informe en anima.edu.uy/ceres.**

De forma complementaria, durante el año **ÁNIMA** fortaleció su **presencia en espacios de diálogo, reflexión e incidencia**, participando en congresos, foros y eventos nacionales vinculados a educación, inclusión, sostenibilidad y mundo del trabajo.

La participación de nuestra directora, Ximena Sommer, en paneles y espacios de referencia, incluyendo instancias asociadas a innovación social y bonos de impacto, permitió amplificar la voz institucional y posicionar a **ÁNIMA** como **referente en Formación Dual, educación inclusiva e innovación educativa**. Esta presencia sostenida en la conversación pública contribuyó a fortalecer alianzas, abrir nuevos vínculos estratégicos y reafirmar el rol de **ÁNIMA** como actor relevante en la construcción de soluciones educativas con impacto social.

Evidencia de impacto del modelo de Formación Dual de **ÁNIMA***

*a partir de datos del Informe CERES

40% +

de probabilidad de culminar bachillerato

4x +

de probabilidad de ingresar a la universidad

120% +

de probabilidad de acceder a un empleo formal

EN EL 2025 ESTUVIMOS PRESENTE EN:



XXIX Congreso Internacional
de Gestión Humana



BONOS
TEMATICOS



IT Builders **SB** 2025 MONTEVIDEO



Nuestro equipo

CRECER HACIA ADENTRO

Rediseño organizacional

El 2025 fue un año clave para fortalecer la **base humana que sostiene el proyecto ÁNIMA**, acompañando el crecimiento institucional con aprendizajes y transformaciones en la forma de organizarnos, liderar y cuidarnos como equipo.

Avanzamos en un **rediseño organizacional** orientado a acompañar el crecimiento institucional, clarificar roles, fortalecer procesos y habilitar una gestión más ágil, colaborativa y alineada al momento de madurez que transita ÁNIMA.

Liderazgos

Se profundizó el trabajo en **liderazgos con sentido**, promoviendo estilos más horizontales, corresponsables y coherentes con los valores institucionales. Liderar en ÁNIMA implica cuidar a las personas, sostener el propósito y tomar decisiones con impacto colectivo. En este proceso de crecimiento y madurez institucional, durante 2025 se consolidó una **nueva conformación del equipo de dirección**,

orientada a fortalecer la gestión, el cuidado del proyecto y la proyección estratégica de ÁNIMA. Se incorporaron y formalizaron roles clave, **Dirección Académica, Gerencia de Desarrollo Institucional y Gerencia de Administración y Finanzas**, que, en articulación con la Dirección Ejecutiva, permiten distribuir responsabilidades, profesionalizar la toma de decisiones y acompañar de manera más integral la complejidad del proyecto educativo. Esta estructura fortalece el liderazgo compartido, el trabajo colaborativo y la sostenibilidad institucional, poniendo siempre a las personas y las trayectorias en el centro.

Bienestar, clima y cultura

Durante el año se priorizaron acciones orientadas al bienestar del equipo, al fortalecimiento del clima laboral y a la construcción de una cultura organizacional basada en la confianza, el diálogo y el reconocimiento del trabajo cotidiano.

Fortalecimiento del Gobierno Corporativo

El 2025 fue un año de fortalecimiento del Modelo de Gobierno de ÁNIMA. La Comisión Directiva trabajó junto al consultor Guillermo Gadola en un proceso de revisión y consolidación de la gobernanza institucional con el objetivo de prepararse para transitar el cierre de una etapa fundacional y el inicio de una transformación para el crecimiento.

Aprender a aprender

Educar hoy es habitar la diversidad y el cambio. Es hacerlo en un tiempo atravesado por la transformación tecnológica, donde los saberes se vuelven rápidamente provisorios y aprender es, cada vez más, aprender a aprender. Como plantea Edgar Morin, educar es también “enseñar a vivir”: ayudar a comprender el mundo, a comprenderse a uno mismo y a encontrar lugar en la incertidumbre. La educación tecnológica nos enfrenta al desafío de ir más allá de las herramientas, para formar personas capaces de pensar, crear, adaptarse y seguir aprendiendo a lo largo de la vida.

En este escenario, las metodologías activas y el Diseño Universal para el Aprendizaje abren caminos para que cada quien pueda participar, elegir, expresarse y construir aprendizajes con sentido. Educar es crear condiciones, acompañar procesos y cuidar trayectorias. La propuesta educativa de ÁNIMA nace y crece desde esa convicción. Es una invitación al aprendizaje permanente que integra aula, trabajo y comunidad como partes de un mismo ecosistema. Su identidad dual no solo articula educación y trabajo; los entrelaza con inclusión, calidad, exigencia

y acompañamiento. En ese cruce se construyen experiencias de aprendizaje ancladas en la realidad, que reconocen proyectos personales y, al mismo tiempo, fortalecen lo colectivo.

En este momento de crecimiento institucional, la Dirección Educativa se vive como un espacio de construcción compartida y de proyección. Un espacio que pone en el centro la colaboración entre los equipos docentes y técnicos: equipos que aprenden juntos, que se preguntan, que se sostienen y se potencian desde un liderazgo diverso, distribuido y con sentido. Porque, en definitiva, todo este trabajo cobra sentido cuando las y los estudiantes descubren que pueden aprender, transformarse y construir un futuro con otros.



Jorge González
Director Académico

SOSTENER PARA CRECER

Creceer es cuidar las bases que hacen posible el proyecto: la sostenibilidad financiera, los acuerdos institucionales, las alianzas estratégicas y los sistemas que garantizan que cada oportunidad educativa pueda sostenerse en el tiempo.

Durante 2025, ÁNIMA profundizó su mirada sobre cómo sostener el crecimiento con responsabilidad, coherencia y visión de futuro.

Sostenibilidad

La gestión de los recursos fue una dimensión central. Se trabajó en fortalecer la planificación financiera, acompañando el crecimiento institucional y los proyectos estratégicos, como el inicio del camino hacia el Campus, con una administración responsable y orientada al largo plazo.

Este enfoque permitió seguir ampliando oportunidades educativas, cuidando el equilibrio entre impacto social, calidad educativa y viabilidad organizacional.

Reporte financiero

La gestión responsable de los recursos es parte esencial del cuidado de nuestro propósito. Estos gráficos resumen cómo se administraron los fondos durante 2025 y de qué manera acompañaron el crecimiento y los proyectos estratégicos de ÁNIMA.

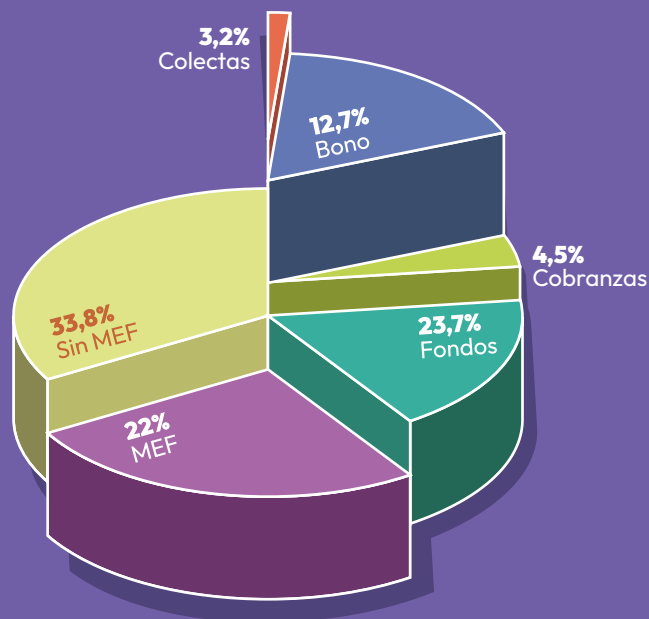
Presupuesto
anual 2024

USD 1.182.082

91% Recursos Humanos

9% Gastos administrativos

Fuente de ingresos



EMPRESAS SOCIAS Y FONDOS

FUNDADORAS



Deloitte onetree takeoff*



FUNDACIÓN YABRÁN

INEFOP



ÁNIMA

LÍDER

5M Travel Group



ENDLESS Studios



Jotmar

JOHN PFEFFER FOUNDATION

RECOGNIZE



Santander



U.S. Embassy Montevideo

EDUCA

AFAP Itaú AMS



Coca-Cola Montevideo Refrescos SRL

creditel

farmashop



LESTIDO



mercado libre

mistral



Sunfer



WTC MONTEVIDEO FREE ZONE

Sistema de becas

Consolidamos el sistema de becas como una herramienta para garantizar el acceso equitativo a nuestra propuesta educativa. El sistema se fortaleció a partir de un análisis profundo de las trayectorias socioeconómicas de las familias, permitiendo diseñar esquemas personalizados que contemplan distintas capacidades de aporte, sin perder de vista el propósito central: que ninguna persona quede afuera por razones económicas.

Este modelo reafirma el compromiso de ÁNIMA con una educación inclusiva, sostenible y socialmente responsable.

Alianzas y fondos

Nada de esto sería posible sin una red de alianzas que cree en el proyecto y lo sostiene. Empresas, organizaciones, instituciones públicas y privadas, y personas comprometidas acompañaron el desarrollo de ÁNIMA, aportando recursos, conocimiento, confianza y visión compartida.

Estas alianzas no solo permiten sostener el presente: habilitan el futuro. Las decisiones que tomamos hoy construyen las oportunidades de mañana. Por eso, sostener el crecimiento es también cuidar cómo se administran los recursos y cómo se fortalecen las alianzas que hacen posible nuestro propósito.

MIRAR HACIA ADELANTE

Aprendizajes del 2025

Mirar hacia adelante es hacerlo con la tranquilidad de lo construido y con la responsabilidad de proyectar lo que vendrá.

El 2025 fue un año de transformación profunda.

No solo por los resultados alcanzados, sino por los procesos que atravesamos como institución: **el cierre de la etapa fundacional, el rediseño organizacional, la transición hacia un nuevo modelo de gestión y el inicio del camino hacia ÁNIMA Campus** marcaron un punto de inflexión en nuestra historia.

Aprendimos que crecer exige ordenar: estructuras, procesos, roles y decisiones. El fortalecimiento del equipo, la reorganización interna y el trabajo alineado a los objetivos estratégicos nos permitieron avanzar con mayor claridad, coherencia y capacidad de proyección.

Durante 2025, la gestión de los recursos acompañó este crecimiento institucional, permitiendo sostener la operación y avanzar en proyectos estratégicos. La diversidad de fuentes de financiamiento y el compromiso de empresas, aliados y comunidad fueron claves para fortalecer la sostenibilidad de la organización y seguir

ampliando oportunidades educativas para más jóvenes y adultos.

En el plano pedagógico e institucional, consolidamos una narrativa que integra Formación Dual, educación inclusiva, innovación, diversidad y empleabilidad como un mismo modelo. El crecimiento del FINEST con alcance nacional, la ampliación del límite de edad y el fortalecimiento de la identidad institucional nos desafiaron a comunicar con mayor sensibilidad, claridad y responsabilidad, especialmente en contextos de cambio.

Mirar hacia adelante no es dejar atrás lo que somos: es decidir, de manera consciente, cómo queremos seguir siendo.

Cerramos el 2025 con la certeza de que nada de lo construido se pierde: se transforma, se integra y se proyecta. Cuando una comunidad se organiza en torno a un propósito compartido, el futuro deja de ser promesa y empieza a ser camino.



Proyecciones 2026: ÁNIMA Campus

El 2026 marca un nuevo hito en la historia de ÁNIMA. **A diez años de su creación, la organización inicia una etapa de expansión consciente de su propósito y de su impacto, dando lugar a ÁNIMA Campus como una evolución natural del camino recorrido.**

ÁNIMA Campus se proyecta como un ecosistema de aprendizaje, innovación y transformación social, que amplía la misión original de la institución y profundiza su compromiso con la equidad educativa, la empleabilidad y el desarrollo humano a lo largo de la vida.

Este nuevo ciclo implica pasar de un modelo centrado en programas a una lógica de ecosistema, donde jóvenes, personas adultas, empresas, organizaciones e instituciones se vinculan

de forma activa para crear oportunidades de aprendizaje con sentido, conectadas con el mundo del trabajo y con los desafíos sociales actuales.

Una mirada de futuro con raíces firmes

ÁNIMA Campus no implica dejar atrás lo construido, sino integrarlo y amplificarlo. Las raíces del modelo, la Formación Dual, el acompañamiento personalizado, el trabajo en red y la centralidad de las personas, se mantienen como base del crecimiento.

Proyectar el 2026 es hacerlo con claridad y convicción. ÁNIMA continúa consolidándose como una organización que aprende, que cuida las trayectorias y que amplía oportunidades educativas y laborales, entendiendo que educar es, ante todo, un acto colectivo y una responsabilidad compartida.



Gracias

Llegar hasta acá ha sido, sobre todo, el resultado de una construcción colectiva. De un trabajo colaborativo, en interdependencia, aceptando que nos necesitamos, que somos parte de un todo, que confiamos en el otro y nos sostenemos mutuamente.

Las verdaderas transformaciones se dan, al final, por la voluntad de las personas, por las intenciones y por el amor que ponemos cada día en nuestra tarea.

Gracias a cada joven que confió su camino en ÁNIMA.

Gracias a las familias que acompañaron.

Gracias al equipo que sostuvo con compromiso, cuidado, profesionalismo y, sobre todo, con muchísimo amor.

Gracias a las empresas, aliadas y aliados que creyeron en este proyecto y lo hicieron posible.

En 2026, ÁNIMA cumple diez años.

Diez años de aprendizaje, de transformación y de comunidad.

Nada de lo construido se pierde:

se transforma, se integra y se multiplica.

ÁNIMA es raíz y es movimiento





ESCUCHÁ CON EL CORAZÓN

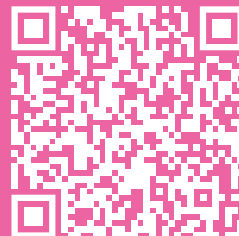
ÁNIMA
FORMACIÓN DUAL

**Montevideo
Shopping**

**Tres
Cruces**

Colabora **GROOVE**

Mirá el videoclip de **Querida yo**,
interpretado por Vale y Kevin,
egresada y egresado de **ÁNIMA**







La Fuente
Jorge Faruelo

ANIMA

FORMACIÓN DUAL

Mercedes 984 ♦ (+598) 2909 3640
anima.edu.uy

Deloitte.



onetree,



takeoff★

