



Centro Internacional de Formación

CENTRO INTERNACIONAL DE FORMACIÓN DE LA OIT

INFORME DE EJECUCIÓN 2020-21

ÍNDICE

PRÓLOGO	2
1. SOBRE EL CENTRO	3
2. ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD	4
3. CARTERA DE SERVICIOS	5
4. ÁREAS DE ESPECIALIDAD	7
5. ALCANCE	9
Servicios formativos	9
Apoyo a la elaboración de productos	17
Servicios de gestión de proyectos	20
Conferencias y eventos de diálogo	21
Soluciones de gestión del conocimiento	22
Comunicación para el desarrollo: Proteger los derechos de los trabajadores migrantes de Italia	23
Consultorías	24
6. REPERCUSIÓN	25
Alumnos individuales	25
Organizaciones	28
7. SITUACIÓN FINANCIERA	32
Ingresos	33
Gastos	35
8. GOBERNANZA	39
Servicios de recursos humanos	39
Servicios financieros	40
Servicios de tecnología de la información y las comunicaciones	41
Instalaciones y servicios internos	42
9. EJES DE POLÍTICAS TRANSVERSALES	43
10. Turin School of Development	45
ANEXOS	47
Anexo 1: INDICADORES DEL MARCO DE GESTIÓN BASADA EN LOS RESULTADOS DEL CENTRO	47
Anexo 2: LISTA DE ACUERDOS DE FINANCIACIÓN FIRMADOS POR EL CENTRO EN 2020 Y 2021	51

PRÓLOGO

Este documento presenta la labor que llevó a cabo el Centro Internacional de Formación (el Centro) durante el bienio 2020-2021. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) es una agencia especializada del sistema de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) cuyo mandato consiste en promover el trabajo decente y la justicia social para todos, mientras que el Centro ofrece servicios de fomento de la capacidad individual e institucional para ayudar a los mandantes de todo el mundo a que el Programa de Trabajo Decente de la OIT sea viable.

El bienio 2020-21 ha sido extraordinario dado el entorno operativo volátil que generó la pandemia de COVID-19. En marzo de 2020, el brote de la pandemia obligó al Centro a suspender todas las actividades de formación presencial. El Centro respondió aplicando un control de costos estricto y transformando las actividades de formación presencial en actividades en línea, aprovechando las inversiones realizadas anteriormente en su campus electrónico. Asimismo, en una sucesión rápida, el Centro puso en marcha una serie de soluciones digitales de aprendizaje y colaboración para sus socios institucionales con el fin de ayudarles a dar un salto adelante en el ámbito del aprendizaje digital.

El cambio en el modelo operativo del Centro ha sido un éxito. En el bienio 2020-21, el Centro casi triplicó el número de participantes y generó un superávit de 5,4 millones de euros. Además, el Centro aumentó considerablemente su perfil como proveedor de soluciones digitales de aprendizaje y colaboración entre los mandantes de la OIT de todo el mundo y en el sistema de las Naciones Unidas. El Consejo del Centro reconoció el éxito del nuevo modelo operativo en la reunión de octubre de 2021 y, desde entonces, se ha reafirmado el nuevo rumbo estratégico en el Plan Estratégico para 2022-25 y en el Programa y Presupuesto del Centro para 2022-23.

Los pronósticos para 2022 vuelven a confirmar la viabilidad del nuevo modelo operativo: a fecha de julio, el Centro iba según lo planeado en cuanto a los objetivos de rendimiento para el bienio. Aprovecho la oportunidad para dar las gracias al Consejo del Centro por la confianza y al personal del Centro por su arduo esfuerzo y su compromiso para alcanzar estos resultados tan positivos.

Giuseppe Casale
Director a.i.
Julio de 2022

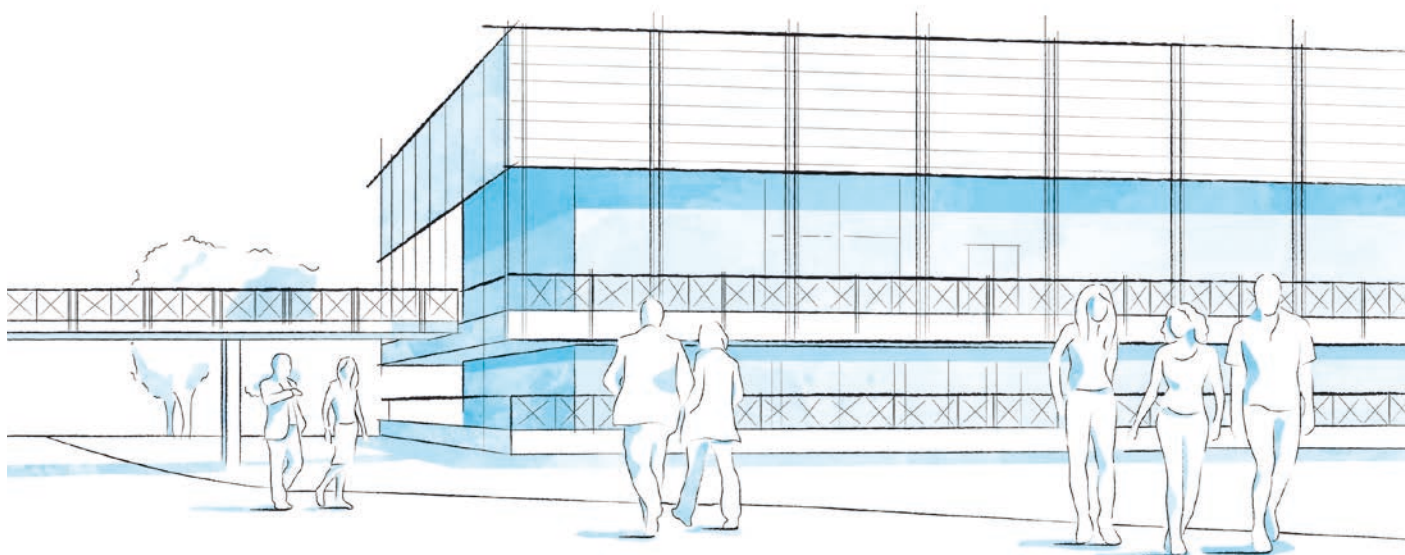
1. SOBRE EL CENTRO

El Centro Internacional de Formación es el órgano formador de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). La OIT es una agencia especializada del sistema de las Naciones Unidas cuyo mandato consiste en promover el trabajo decente y la justicia social para todos, mientras que el Centro ofrece servicios de fomento de la capacidad individual e institucional para ayudar a los mandantes de todo el mundo a que el Programa de Trabajo Decente sea viable.

El principal grupo destinatario de los servicios de fomento de las capacidades del Centro son los mandantes de la OIT: organizaciones de empleadores y de trabajadores y gobiernos. El Centro también ofrece servicios de aprendizaje para el personal, la OIT y de otras agencias de las Naciones Unidas, así como otros interlocutores de la OIT cuyo mandato consista en promover el trabajo decente y la justicia social, entre ellos agencias gubernamentales, organizaciones no gubernamentales y el sector privado.

Los servicios de fomento de capacidades del Centro son antropocéntricos y se basan en derecho, promueven los principios y derechos fundamentales en el trabajo y refuerzan el tripartismo y el diálogo social. El Centro desempeña un papel fundamental en la puesta en práctica de la Declaración del Centenario de la OIT de 2019 y apoya a los mandantes de la OIT para facilitar con éxito las transiciones al futuro del trabajo y para promover el aumento de los derechos laborales de la mano de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. El mandato del Centro para la prestación de servicios de fomento de capacidades individuales, institucionales o sistémicas emana de la Estrategia de Fomento de Capacidades de la OIT de 2019 y es uno de los centros de red del ecosistema de innovación perfilado en la Estrategia de Innovación de la OIT de 2020. El Centro está en la vanguardia de la extensión de los servicios de fomento de capacidades para los mandantes de la OIT en el contexto de las iniciativas de la OIT para respaldar la recuperación socioeconómica de los Estados Miembros tras la pandemia de COVID-19.

El Centro está situado en Turín (Italia), en el campus del Centro de aprendizaje del sistema de las Naciones Unidas. Para obtener más información sobre el Centro, visite www.itcilo.org.



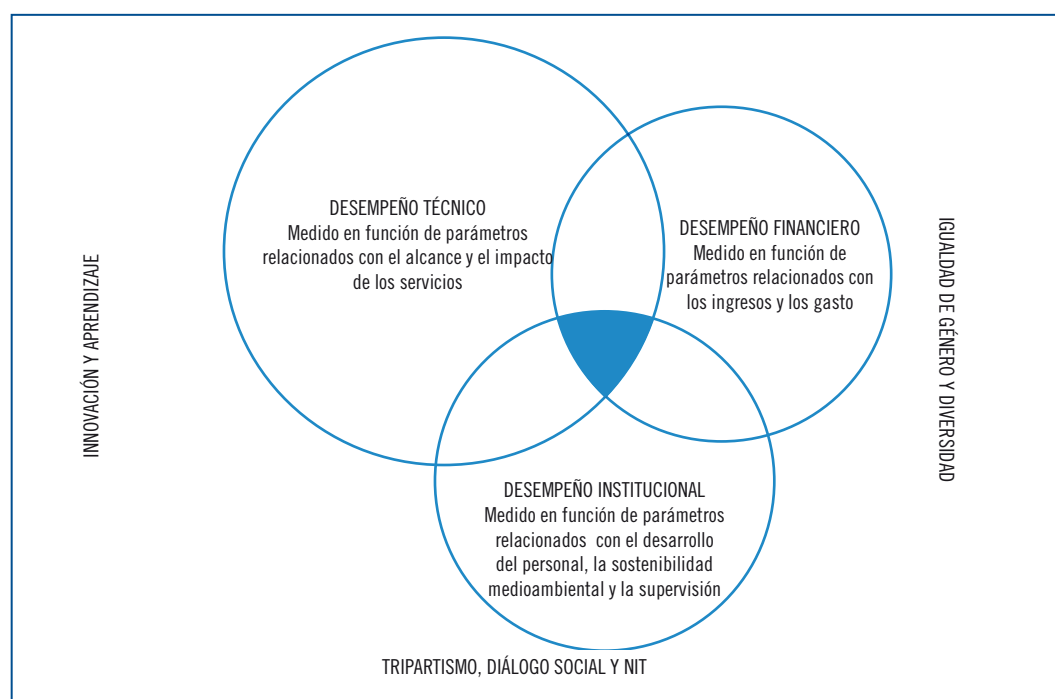
2. ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD

El *leitmotiv* del Centro es ser una organización de formación sostenible. En este caso, sostenible se define como la capacidad de aguante de la organización en el tiempo, como resultado de un equilibrio dinámico continuado entre los objetivos financieros y no financieros. Las dinámicas de la ecuación de sostenibilidad se expresan a través de la imagen de un vórtice en movimiento circular constante.

El sistema de gestión basada en los resultados que sustenta la estrategia de sostenibilidad del Centro se organiza alrededor de tres pilares o dimensiones de rendimiento, en concreto dimensiones de tipo técnico, financiero e institucional. El rendimiento de cada dimensión se registra mediante una serie de resultados que cuentan con indicadores propios. Además, el sistema de gestión basada en los resultados distingue tres impulsores transversales de políticas, en concreto: aprendizaje e innovación; igualdad entre sexos y diversidad; y tripartismo, diálogo social y normas internacionales del trabajo.

Las tres dimensiones del rendimiento organizativo sostenible son «interdependientes y se refuerzan mutuamente». Si bien el pilar del desarrollo es fundamental, ya que guarda relación con el mandato del Centro, cualquier deficiencia en cualquiera de los pilares repercutiría en el desempeño de los demás y, por lo tanto, socavaría la sostenibilidad general del Centro. Las tres dimensiones del rendimiento organizativo sostenible se ilustran en el siguiente gráfico. El rendimiento del Centro en cada dimensión se describe en las siguientes secciones.

DIAGRAMA DEL MARCO ESTRATÉGICO



Fuente: Plan Estratégico del Centro 2018– 21, p. 12.

3. CARTERA DE SERVICIOS

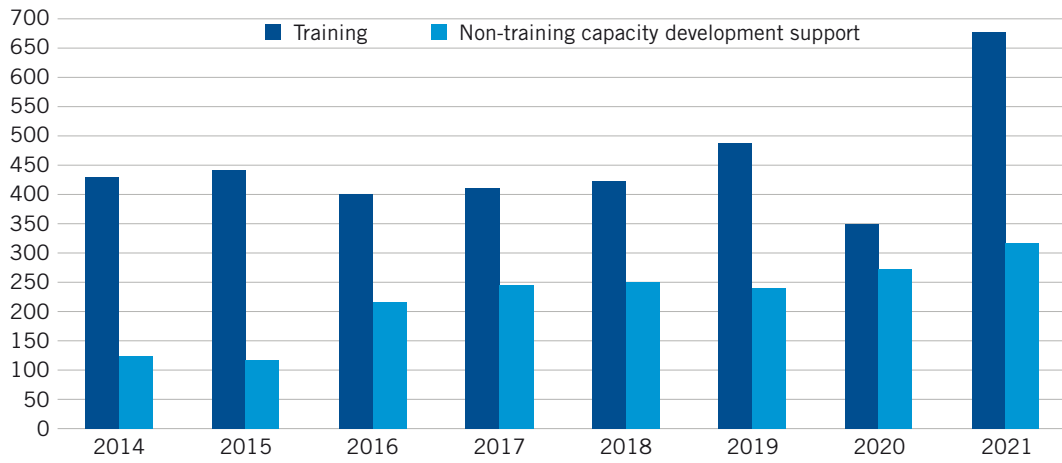
Los servicios de fomento de las capacidades del Centro abarcan servicios para alumnos individuales y servicios para organizaciones. Los servicios para los alumnos individuales se centran en la formación, mientras que los servicios para organizaciones abarcan el asesoramiento estratégico, la elaboración de materiales formativos, servicios de comunicación y promoción, organización de reuniones y eventos, servicios de gestión de proyectos y servicios de datos/digitales para propósitos de gestión del conocimiento.

CARTERA DE SERVICIOS DEL CENTRO ILUSTRADA

Formación	Servicios no formativos		
Cursos regulares (incluidos programas de maestrías)	Elaboración de productos formativos	Consultorías	Organización de reuniones y eventos
Cursos a medida	Apoyo a la gestión de proyectos	Servicios de comunicación y promoción	Soluciones de gestión del conocimiento

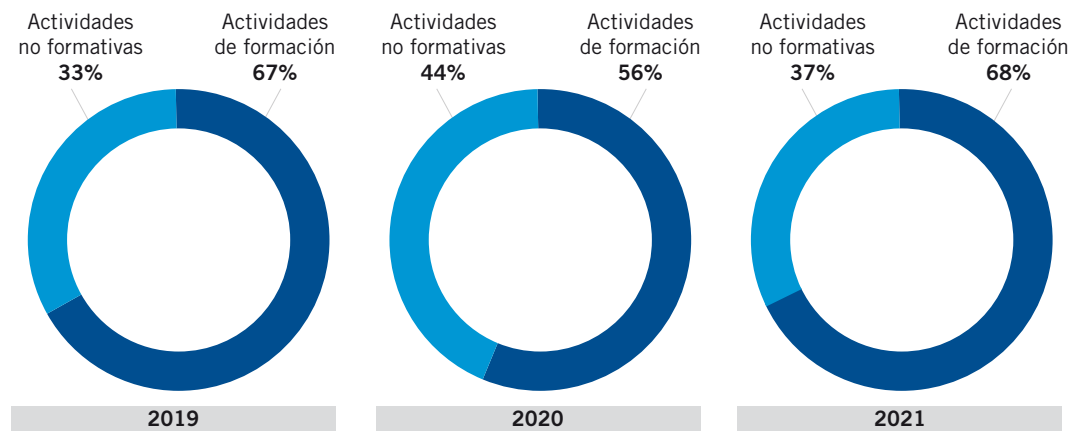
En el pasado, el grueso de los servicios de fomento de capacidades del Centro se basaba en actividades de formación en grupo impartidas de forma presencial en el Campus o sobre el terreno. Con los años, ha ido aumentando tanto la proporción de actividades de formación a distancia como la de servicios no formativos para clientes institucionales. La diversificación de la cartera de servicios permitió que el Centro paliara satisfactoriamente las consecuencias de la pandemia de COVID-19 sobre sus operaciones mediante la transición de la formación presencial a la formación a distancia. Esta diversificación incluye el aumento de la provisión de servicios de fomento de la capacidad institucional en el caso de que los mandantes demanden soluciones digitales de aprendizaje y colaboración. Véanse también los capítulos sobre alcance y repercusión para obtener más información.

DESGLOSE DE ACTIVIDADES POR CATEGORÍA (2014-21)



Fuente: MAP. Con la introducción del nuevo MAP a principios de 2016 empezaron a registrarse las actividades de producción audiovisual.

PROPORCIÓN DE ACTIVIDADES NO FORMATIVAS DE LA OFERTA DE SERVICIOS DEL CENTRO

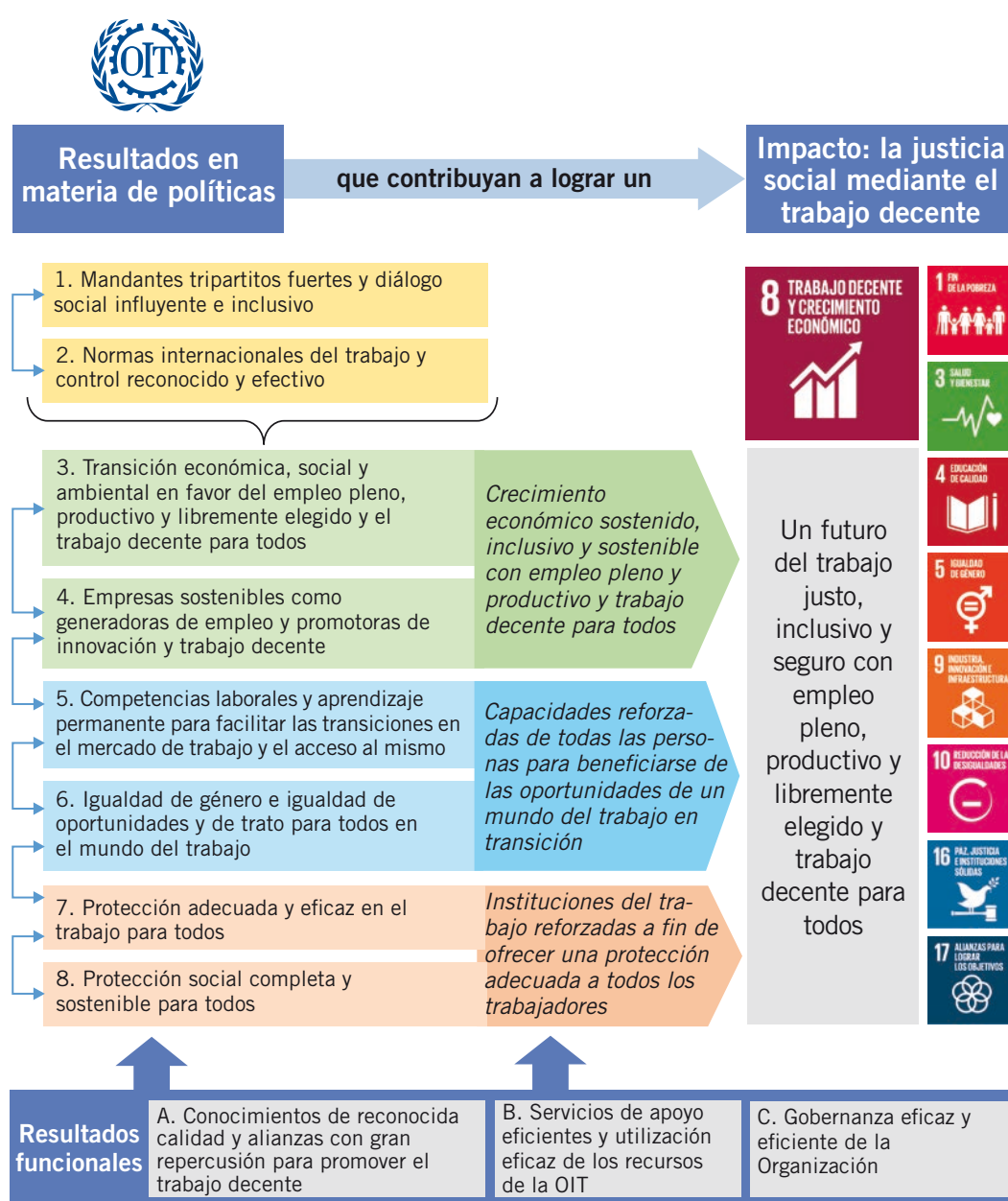


Fuente: MAP.

4 . ÁREAS DE ESPECIALIDAD

Las áreas de especialidad del Centro se enmarcan en los marcos estratégicos de alto nivel de la OIT, en concreto el Marco Estratégico de la OIT para 2018-21 y el Programa y Presupuesto de la OIT para 2020-21. Este último se inspira en la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. En el bienio 2020-21, el Programa y Presupuesto de la OIT dio prioridad a ocho resultados políticos interconectados y tres resultados funcionales. Las áreas de especialización del Centro se clasifican de acuerdo con este marco de gestión basado en resultados.

RESUMEN DE LOS ELEMENTOS DEL MARCO DE RESULTADOS DE LA OIT PARA 2020-21

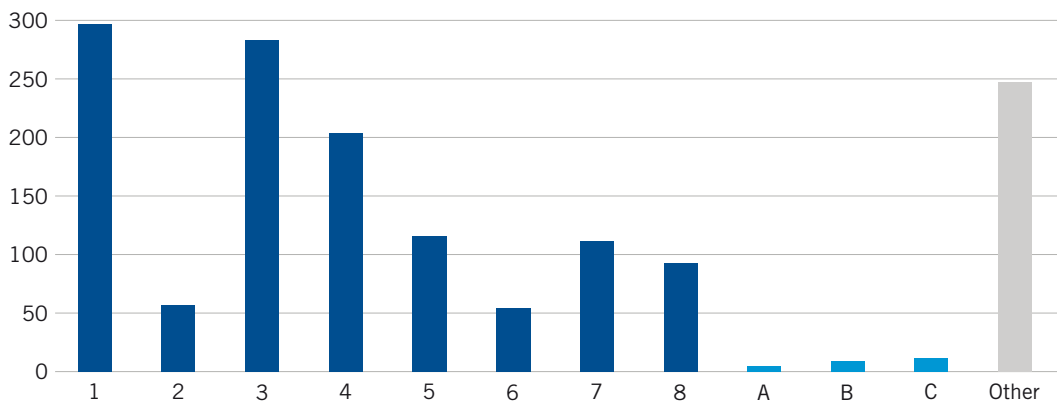


Fuente: adaptado del Programa y Presupuesto de la OIT para 2020-21

En 2020-21, cuatro de cada cinco actividades del Centro estaban directamente relacionadas con estos resultados en materia de políticas de alto nivel de la OIT. Casi una cuarta parte de todas las actividades pertenecían al resultado 1: Mandantes tripartitos fuertes y un diálogo social influyente e inclusivo. Otros grupos temáticos principales fueron la transición económica, social y ambiental en favor del empleo pleno, productivo y libremente elegido y el trabajo decente para todos, así como las empresas sostenibles.

Las actividades no relacionadas directamente con los resultados del PyP de la OIT eran actividades de innovación en el aprendizaje, eventos de diálogo y encargos para la elaboración de productos para los socios para el desarrollo de la OIT, principalmente del sistema de las Naciones Unidas

ACTIVIDADES DEL CENTRO SEGÚN RESULTADOS EN MATERIA DE POLÍTICAS DE LA OIT (2020-21)



Fuente: MAP.

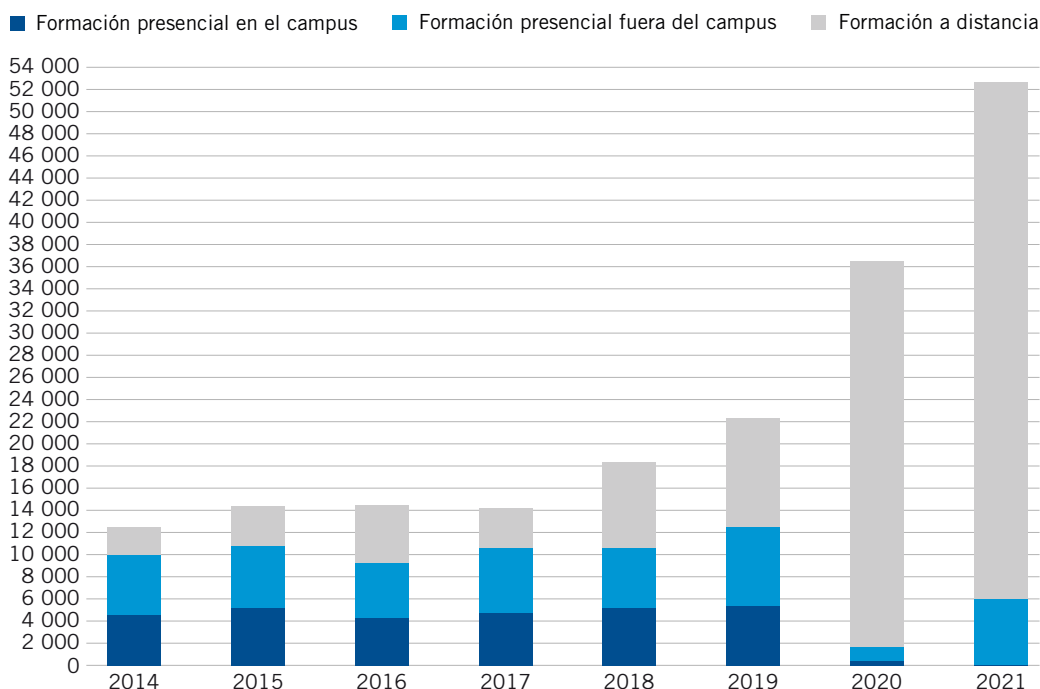
5 . ALCANCE

El bienio 2020-21 fue testigo de una expansión ingente de número de participantes del Centro, ya fuera directamente mediante servicios formativos o indirectamente mediante los servicios de fomento de la capacidad ofrecidos a beneficiarios institucionales.

Servicios formativos

Durante el bienio 2020-21, **el número de matriculados en las actividades de formación del Centro aumentó considerablemente**. El número de alumnos a distancia pasó de 23 609 matriculados en 2018-19 a 124 863 matriculados en 2020-21, lo que compensó la caída en el número de participantes presenciales, que pasó de 23 395 a 7 891. El cambio de enfoque desde la formación presencial a la formación a distancia se debió a las consecuencias de la pandemia de COVID-19, que obligó a replantear el paso de las actividades de formación presencial a modalidades a distancia. Otro factor importante que explica el rápido crecimiento del número de alumnos a distancia activos fue el despliegue de nuevos servicios de aprendizaje en línea desarrollados antes de la pandemia de COVID-19, como parte de la estrategia de transformación digital a largo plazo del Centro. La pandemia de COVID-19 ni provocó ni desencadenó la transformación digital del Centro, sino que aceleró dicha transformación, que ya había empezado años antes.

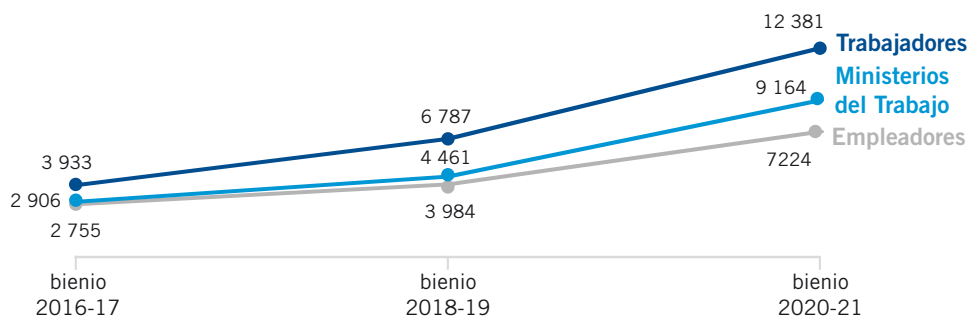
NÚMERO DE PARTICIPANTES POR TIPO DE FORMACIÓN (2014-21)



Fuente: MAP y eCampus. En el período 2014-17, los participantes en modalidades de formación combinada se incluyen en las formaciones presenciales en o fuera del Campus. En el período 2018- 20, se incluye el número de alumnos a distancia. Formación a distancia: Número de alumnos a distancia activos

Los mandantes de la OIT se encuentran entre los principales beneficiarios de este crecimiento. Del número total de participantes, casi 29 000 procedían de los mandantes principales de la OIT (representantes de los trabajadores, representantes de los empleadores y funcionarios del gobierno), lo que supone un aumento de más del 300% respecto al objetivo original fijado para el bienio. Los resultados demuestran que la tecnología digital puede ser una vía para llegar a un mayor número de beneficiarios de entre los mandantes de la OIT de forma rentable

AUMENTO DEL ALCANCE DE LA FORMACIÓN IMPARTIDA POR EL CENTRO ENTRE LOS MANDANTES PRINCIPALES DE LA OIT (2016-21)



Fuente: e-campus, MAP, SOLICOMM, tanto formación presencial como formación en línea

Cómo las organizaciones de trabajadores de Argentina utilizan la realidad virtual para el aprendizaje y formación

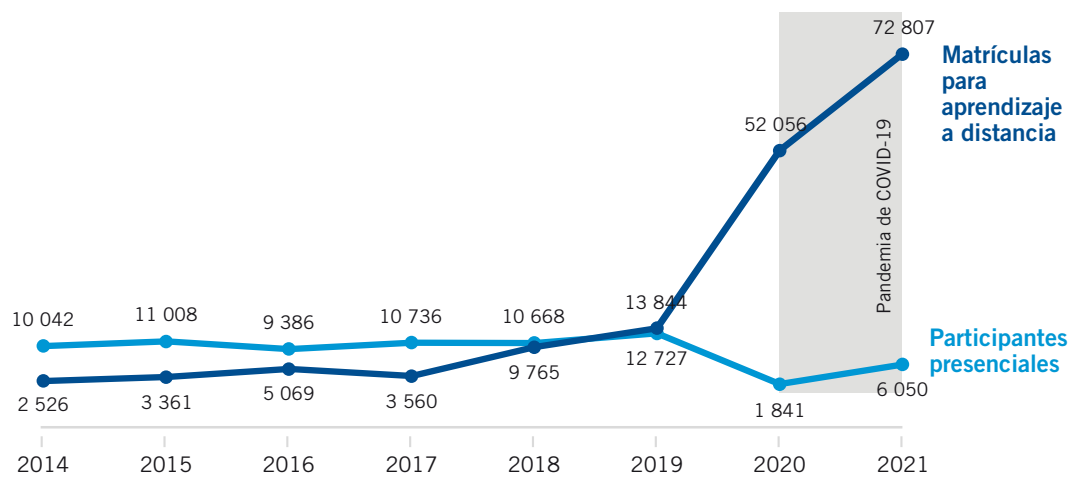


El Programa de Actividades para los Trabajadores del CIF-OIT, gracias al acelerón causado por la pandemia, ha encontrado nuevas aplicaciones para realidad virtual en el campo del aprendizaje y la formación. La pregunta que el equipo de ACTRAV se planteó fue: ¿Cómo podemos utilizar la RV de forma práctica para reforzar a las organizaciones de trabajadores? La Fundación UOCRA, el sindicato de la construcción más grande del país, aceptó el reto. La organización cuenta con amplia experiencia en diálogo social y mostró interés en descubrir cuál es la mejor forma de utilizar la RV para la formación profesional, así como para enseñar seguridad y salud en el trabajo. En 2021, el equipo de ACTRAV organizó una actividad a medida para los de UOCRA que incluía seminarios web en directo, módulos de aprendizaje autónomo a distancia y una serie de sesiones en RV con dispositivos Oculus. También se formó a los participantes para que aprendieran a formular estrategias digitales para líderes sindicales y cómo utilizar la RV para el diálogo social. Si desea obtener más información, puede visionar el siguiente vídeo: <https://vimeo.com/536312647/a0914e62b1>

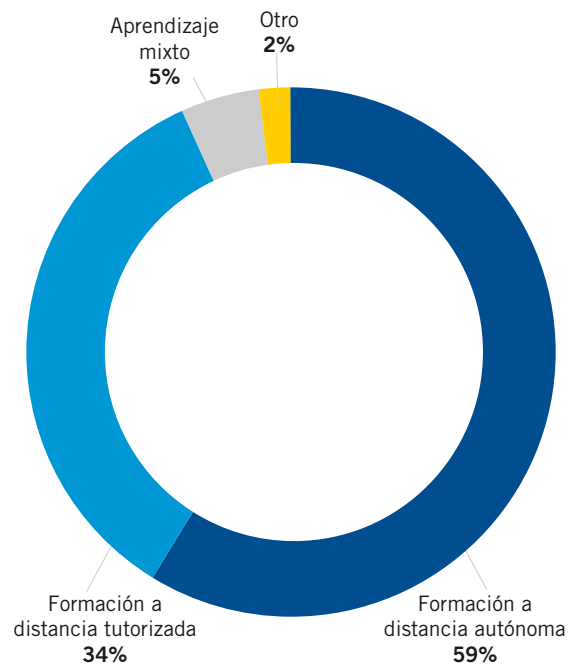
«Estas herramientas y tecnologías **van a aumentar y mejorar nuestra proximidad con los trabajadores**».
– Fernando Augusto Paoletti, Fundación UOCRA

ALCANCE DE LA FORMACIÓN A DISTANCIA FRENTE A LA FORMACIÓN PRESENCIAL (2014-21)

Los servicios formativos en línea del Centro tuvieron gran número de visitas. El alumnado en línea aprovechó fácilmente los cursos gratuitos a distancia de aprendizaje autónomo que ofrece el Centro, a los que se puede acceder 24 horas al día en diferentes lenguas a través del eCampus del Centro. Los cursos a distancia autónomos más populares abordaban aspectos relacionados con la salud y seguridad en el trabajo, las Normas internacionales del trabajo y prácticas empresariales sostenibles. Para muchos participantes, el primer punto de contacto con el Centro fue la formación a distancia autónoma, seguidos de cursos tutorizados con un esfuerzo didáctico sostenido de múltiples horas.



UNIVERSO DEL ALUMNADO EN LÍNEA POR TIPO DE APRENDIZAJE A DISTANCIA (2020-21)



Fuente: MAP y e-Campus.

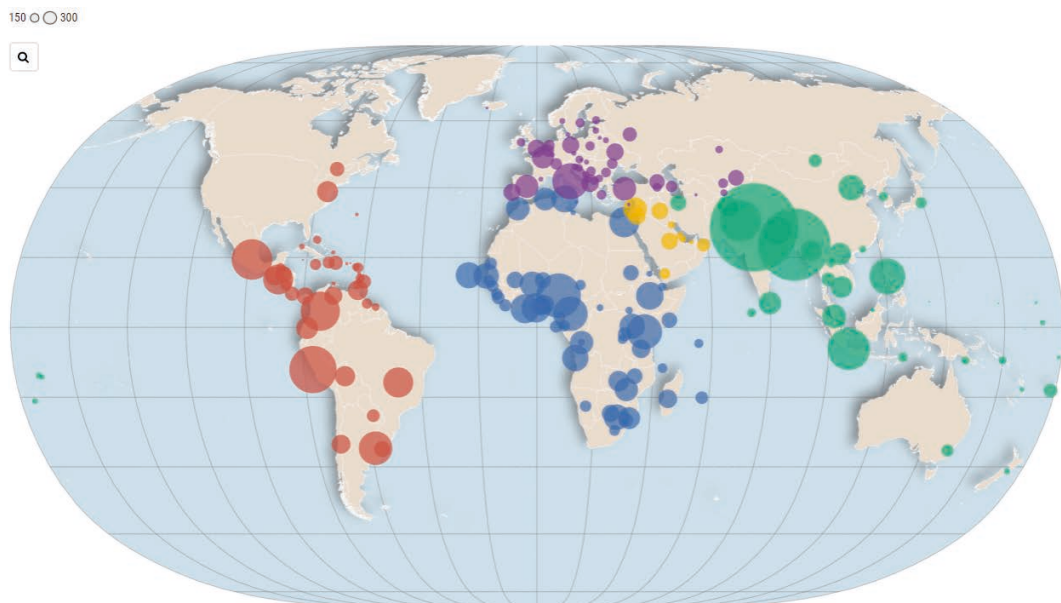
DIEZ PRINCIPALES CURSOS DE APRENDIZAJE A DISTANCIA AUTÓNOMO POR NÚMERO DE MATRICULADOS (2020-21)

Nombre del curso	Participantes	% de matriculados totales en cursos gratuitos
Curso de gestión de seguridad contra incendios	8 588	14%
Introducción a las Normas internacionales del trabajo	7 253	12%
Essentials of fire safety inspections (Aspectos básicos de las inspecciones de seguridad antiincendios)	6 881	11%
Empresas y Trabajo Decente: Introducción a la Declaración sobre las Empresas Multinacionales	4 870	8%
Apoyo a las pymes durante la COVID-19	3 733	6%
Formación financiera	3 114	5%
Herramienta de aprendizaje en línea ACNUDH CDH	2 879	5%
Formación jurídica continua 1 – Introducción a las normas internacionales del trabajo	2 290	4%
Formación para el empoderamiento económico rural	1 898	3%
Discapacidad en el lugar de trabajo: una perspectiva global	1 857	3%

Fuente: eCampus

El universo de alumnos aún más diversificado. Gracias a las actividades en línea, el Centro siguió expandiendo su alcance entre el alumnado en países menos desarrollados y al mismo tiempo consiguió llegar mejor a alumnos de países de ingresos medios y altos como Argentina, Brasil, Egipto, India, México, Nigeria, Filipinas y también Italia y Estados Unidos. Sin duda, las soluciones digitales de aprendizaje desempeñaron un papel a la hora de permitir que el alumnado de todo el mundo superara la distancia física entre el CIF-OIT y su país de residencia.

DESGLOSE REGIONAL DE ALUMNOS DEL CIF-OIT (2020-21)



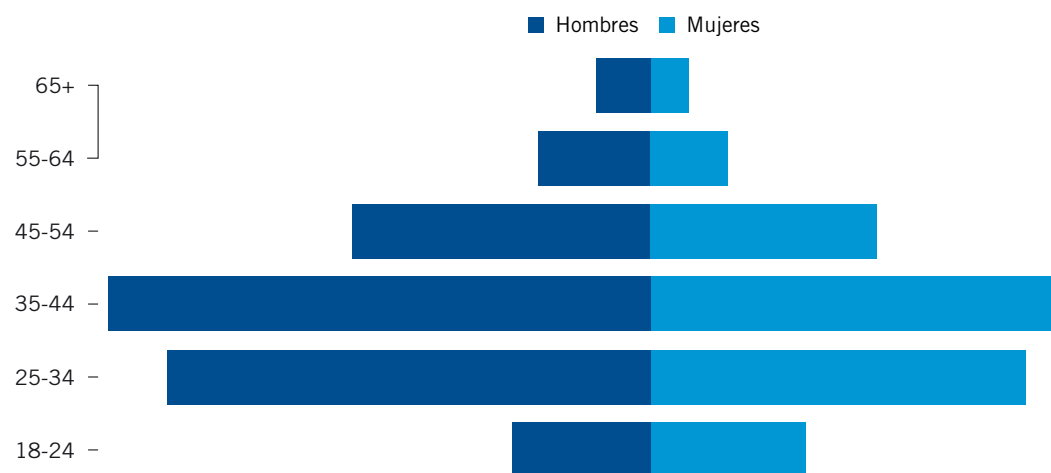
Fuente: MAP , SOLICOMM y e-Campus.

El personal de las Naciones Unidas recurrió con frecuencia a los servicios formativos del Centro. En el bienio 2020-21, el número de miembros del personal de la OIT que se matriculó en las actividades de aprendizaje en línea del Centro casi se triplicó en comparación con el bienio anterior y superó los 3 000 alumnos a distancia activos. Se les sumaron más de 4 300 funcionarios de otras organizaciones internacionales que también se matricularon en los cursos en línea.

El **Centro alcanzó a un mayor número de mujeres y jóvenes profesionales** al mismo tiempo, el número de mujeres matriculadas en las actividades de aprendizaje aumentó considerablemente para pasar de 20 400 en el bienio 2018-19 a más de 53 400 en el bienio 2020-21 (40% de todo el alumnado).

La edad media del alumnado se redujo en el bienio 2020-21 para pasar de unos 44 años a unos 42 años, dado el peso importante del alumnado a distancia: las cifras vuelven a confirmar que el aprendizaje en línea resulta más inclusivo, ya que reduce las barreras de acceso para los profesionales jóvenes (quienes a menudo no eran elegidos para actividades de desarrollo del personal que implicaran viajes al extranjero). Las mujeres representaban la mayoría del alumnado en el grupo de edad de 18 a 24 años, lo que supone un paso más hacia un pleno equilibrio entre ambos sexos

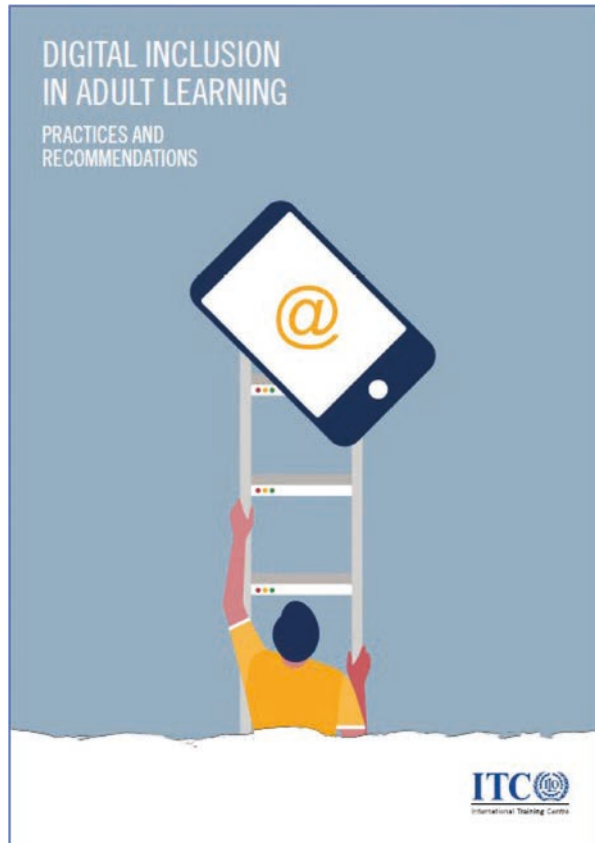
DESGLOSE DEL UNIVERSO DE PARTICIPANTES POR GÉNERO Y GRUPO DE EDAD (2020-21)



Fuente: e-campus y MAP

El Centro se esforzó para que sus servicios formativos fueran digitalmente inclusivos y accesibles también para el alumnado con discapacidad.

La inclusión digital está en el punto de mira de la actual transformación digital del Centro, un proceso que busca abordar las necesidades cambiantes del alumnado de todo el mundo. En 2021, el Centro encargó una investigación sobre inclusión digital que sirviera como cimiento para (1) crear un marco orientado a la acción que integre sistemáticamente la inclusión digital en nuestro trabajo en el mundo del aprendizaje y la formación, (2) centrarse en las dificultades de la inclusión en el aprendizaje e inspirarse en las mejores prácticas mundiales y (3) crear una comunidad profesional interesada en la inclusión digital radical. Los hallazgos de la investigación se documentaron en un trabajo presentado durante una cumbre de inclusión digital en julio de 2021 y se mostraron las mejores prácticas mundiales de inclusión digital en una feria virtual de conocimientos. La publicación se encuentra disponible en el siguiente enlace: <https://www.itcilo.org/events/digital-inclusion-knowledge-fair>



En una vía paralela, el Centro intentó que sus servicios de aprendizaje en línea también fueran accesibles, en la medida de lo posible, para personas con discapacidad. Por ejemplo, el Centro realizó un piloto que incluía el uso de lengua de signos en cursos tutorizados, fomentó el uso de tecnologías de aprendizaje móvil, vídeo y tutorizaciones a través de aplicaciones de redes sociales como WhatsApp y WeChat. Es más, todos los nuevos sitios web y plataformas destinados al público pasaron por pruebas de accesibilidad.

El Centro asentó su posición sobre los derechos digitales. Conforme el Centro transitaba hacia servicios digitales y en la nube y recopilaba más datos sobre los beneficiarios, se prestó una atención sistemática al respeto a la protección de datos personales, la protección de la privacidad y, en términos más generales, la ciberseguridad. El Centro siguió desarrollando sus políticas y procedimientos en este ámbito a partir de la Certificación de Seguridad ISO 27001. El Centro también se embarcó en una revisión de su política de copyright para reflejar mejor los medios digitales. Los temas que requerirán atención en el futuro son las salvaguardas de la identidad digital tanto de los participantes como del personal y el ámbito de aplicación de la inteligencia artificial. El trabajo del Centro en el campo de los derechos humanos digitales se orienta por la hoja de ruta digital de las Naciones Unidas.

**DIGITAL
HUMAN RIGHTS**






THE UNITED NATIONS SECRETARY-GENERAL'S
ROADMAP FOR DIGITAL COOPERATION

ENSURING THE PROTECTION OF HUMAN RIGHTS

Human rights apply both online and offline. Digital technologies provide new means to exercise human rights, but they are too often used to violate human rights. Data protection and privacy, digital identity, the use of surveillance technologies, online violence and harassment, are of particular concern.

THE WAY FORWARD

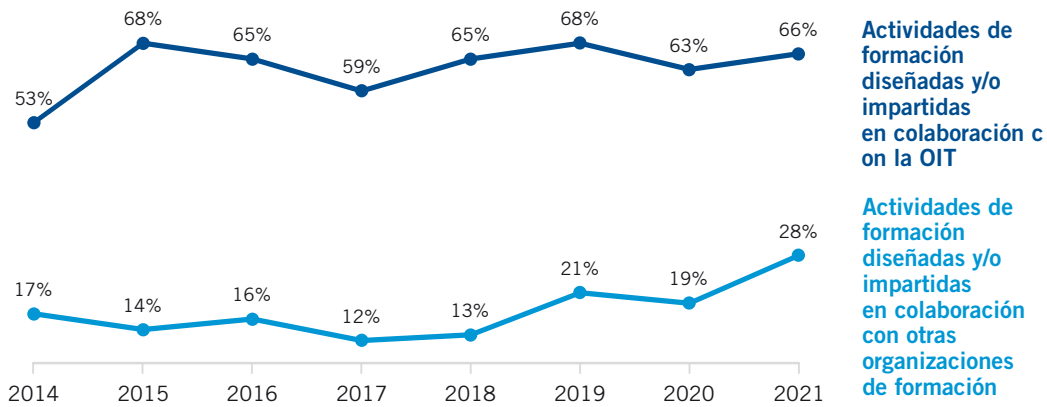
1. **PLACE HUMAN RIGHTS AT THE CENTRE** of regulatory frameworks and legislation on digital technologies.
2. **GREATER GUIDANCE ON THE APPLICATION OF HUMAN RIGHTS STANDARDS** in the digital age
3. **ADDRESS PROTECTION GAPS CREATED BY EVOLVING DIGITAL TECHNOLOGIES**
4. **DISCOURAGE BLANKET INTERNET SHUTDOWNS** and generic blocking and filtering of services
5. **HUMAN RIGHTS-BASED DOMESTIC LAWS** and practices for the protection of data privacy
6. **CLEAR, COMPANY-SPECIFIC ACTIONS TO PROTECT PRIVACY RIGHTS** and other human rights
7. **ADOPT AND ENHANCE SAFEGUARDS RELATED TO DIGITAL IDENTITY**
8. **PROTECT PEOPLE FROM UNLAWFUL OR UNNECESSARY SURVEILLANCE**
9. **HUMAN-RIGHTS BASED LAWS AND APPROACHES** to address illegal and harmful online content
10. **TO ENSURE ONLINE SAFE SPACES, TRANSPARENT AND ACCOUNTABLE CONTENT GOVERNANCE FRAMEWORKS** that protect freedom of expression, avoid overly restrictive practices and protect the most vulnerable
11. **UNITED NATIONS SYSTEMWIDE GUIDANCE ON HUMAN RIGHTS** due diligence and impact assessments in use of new technologies

LEARN MORE AT: [UN.ORG/DIGITAL-ROADMAP](https://www.un.org/digital-roadmap)

Source: https://www.un.org/techenvoy/sites/www.un.org.technvovoy/files/general/Digital_Human_Rights_Summary_PDF.pdf

El Centro co-creó contenidos didácticos con la OIT y organizaciones locales asociadas. En 2020-21, casi dos de cada tres actividades del Centro (64%) se diseñaron y/o impartieron en colaboración con la OIT, hecho que vuelve a afirmar la dimensión estratégica de esta alianza formativa. Además, el 25% de todas las actividades se diseñaron y/o impartieron en colaboración con organizaciones de formación nacionales o regionales, combinando de esta forma la experiencia global con un profundo conocimiento del contexto local. En el último caso, las tendencias desde 2014 muestran que las actividades digitales de aprendizaje planteadas en respuesta a la COVID-19 habían rebajado considerablemente las barreras para la co-creación, ya que no debían aplicarse costos de transacción por los desplazamientos físicos.

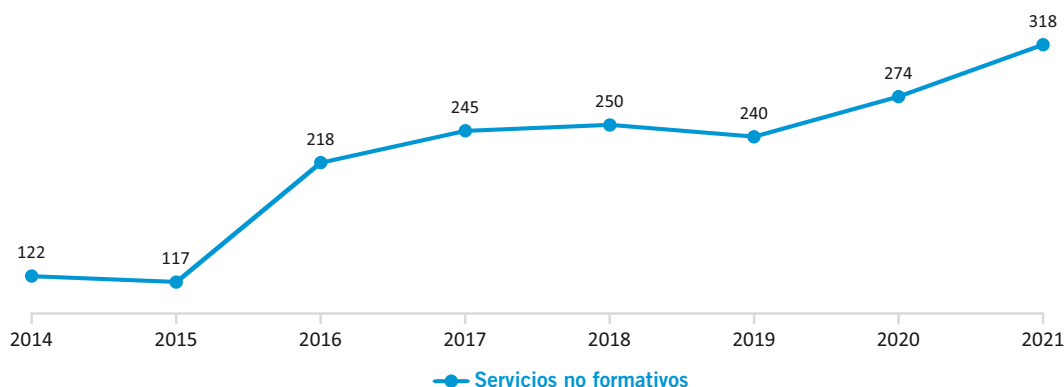
SOCIOS ESTRATÉGICOS DEL CENTRO (2014-21)



Proveedores de servicios formativos

La cartera de servicios de fomento de la capacidad institucional del Centro se ha ampliado a causa de la fuerte demanda de soluciones digitales de aprendizaje y colaboración. En 2020-21, el Centro impartió 592 actividades para clientes institucionales, un 13% más en comparación con el bienio 2018-19, en el que se ejecutaron 490 contratos. Durante el período del informe, muchos clientes contrataron más de una vez, entre ellos la OIT de forma destacada, pero también gobiernos, organización de empleadores y de trabajadores y otras agencias de las Naciones Unidas.

NÚMERO DE ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL DESARROLLO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL (2014-21)



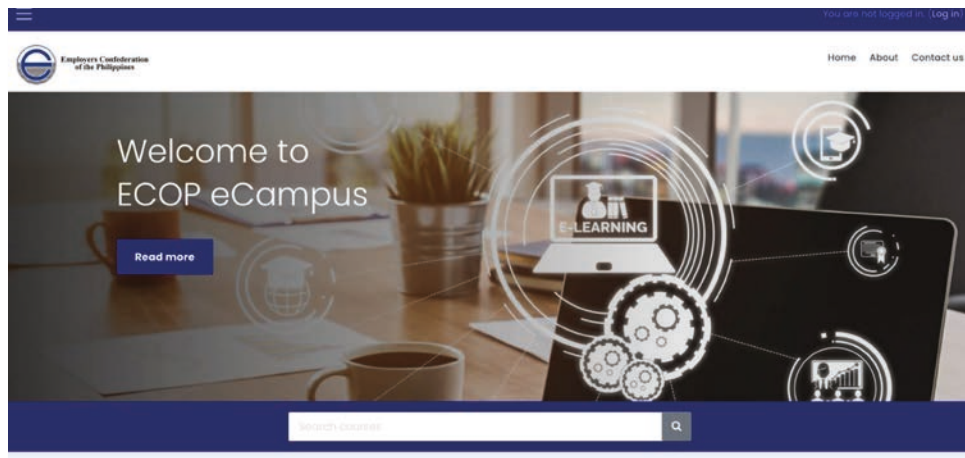
La mayoría de los encargos tenían que ver con el apoyo a la elaboración de productos (44%), seguido de servicios de gestión de conferencias y eventos, apoyo de consultoría y gestión de proyectos, y ya por último servicios de comunicación y promoción, así como servicios de gestión del conocimiento. El Centro también gestionó diversos proyectos de cooperación técnica de mayor envergadura. En cuanto al valor contractual, el apoyo a la gestión de proyectos y la elaboración de productos formativos cobraron un mayor peso en la cartera.

Mediante los encargos para clientes institucionales, el Centro pudo llegar a como mínimo 25 000 participantes más en el mundo del trabajo durante el bienio 2020-21, de entre ellos 3 000 en plataformas de aprendizaje, y se mantuvo para los mandantes de la OIT: como mínimo 17 000 participantes activos en las campañas de comunicación y promoción y 5 000 participantes en conferencias, reuniones y diálogos presenciales y en línea. A continuación, describimos brevemente cada categoría de apoyo al fomento de la capacidad institucional.

Apoyo a la elaboración de productos

En múltiples ocasiones, se encargó al Centro que ayudara a la elaboración de cursos **en línea, el diseño y ayuda operativa para plataformas de aprendizaje en línea para las organizaciones locales asociadas**. A menudo, estos servicios de asesoramiento se combinaron en paquetes de servicios bajo contrato de la OIT y se impartieron en estrecha colaboración con expertos de las Oficinas Exteriores y los Departamento de Políticas de la OIT. En la mayoría de casos, los encargos alcanzaron a organizaciones asociadas locales pertenecientes a los mandantes de la OIT, incluidos institutos de formación sindical, organizaciones de empleadores y empresas, inspectores del trabajo e institutos de salud y seguridad en el trabajo, así como centros de formación en administración del trabajo y relaciones laborales.

De cómo el aprendizaje digital da forma al mundo del trabajo en Filipinas



Fuente: <https://www.google.com/search?client=safari&rls=en&q=ECOP+e-campus&ie=UTF-8&oe=UTF-8>

La pandemia de COVID-19 ha hecho que los mandantes de la OIT de todo el mundo se tuvieran que enfrentar a dificultades sin precedentes, pero la Confederación de Empleadores de Filipinas (ECOP) también lo vio como una oportunidad para el aprendizaje en línea. La ECOP siempre ha buscado promover los intereses de los empleadores en todas las cuestiones laborales, sociales y de empleo a través de una participación proactiva y de la representación a escala nacional, regional e internacional. En 2020, con la ayuda financiera de la Walt Disney Company, el CIF-OIT colaboró con ECOP para lanzar la nueva plataforma del eCampus. La plataforma se convirtió rápidamente en un interfaz esencial para el fomento de capacidades entre la ECOP y sus miembros.

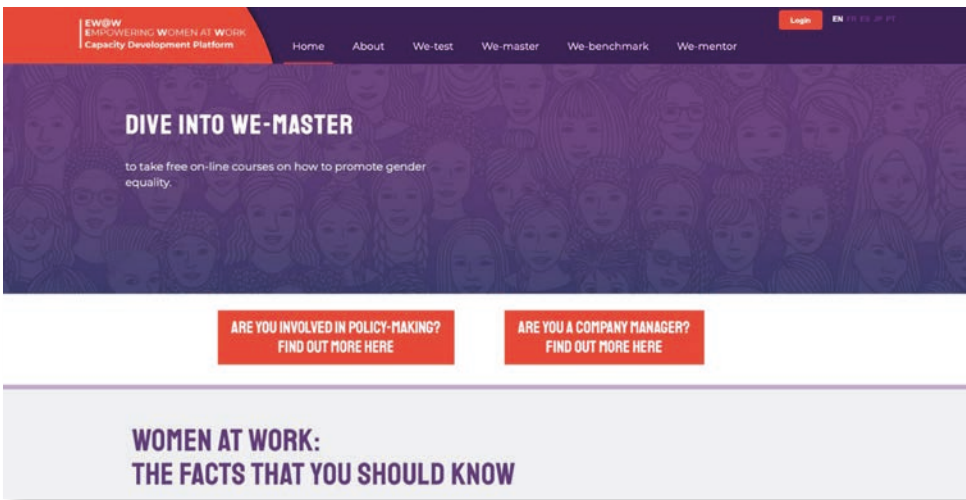
El eCampus es una plataforma de gestión del aprendizaje que permite que la ECOP ofrezca cursos y programas, ya sean plenamente en línea o mediante un enfoque combinado. La plataforma ofrece cursos sobre temas como las relaciones laborales, la gestión de los recursos humanos, la seguridad y salud en el trabajo, el emprendimiento, el desarrollo de la gestión y el desarrollo de los empleados. Complementa a los programas de formación en línea y presenciales y permite que los participantes aprendan en cualquier sitio y en cualquier momento. Una de las características preferidas de los participantes ha sido el sistema de mensajería. Muchos lo utilizan para intercambiar puntos de vista sobre las lecciones, compartir mejores prácticas de empresa, hacer preguntas y pedir consejo a los instructores. El eCampus también ha ayudado al Departamento de Formación y Desarrollo de la ECOP a desplegar servicios de formación al:

- Actuar como depósito de materiales de formación (vídeos, artículos, presentaciones PowerPoint y otros contenidos didácticos pertinentes);
- Permitir la automatización para expedir certificados de formación;
- Permitir el acceso a vídeos y sesiones grabadas;
- Evaluar a los participantes;
- Llevar un registro de las actividades del estudiantado.

«La plataforma eCampus nos ha dado una ventaja competitiva al permitirnos ser una de las pocas, si no la única, organización empresarial en Filipinas que es también una institución de formación que hace uso de una plataforma de aprendizaje en línea».

– **Jose Roland A. Moya**, Director General de ECOP

Por encargo, el Centro también ofreció **ayuda operativa y de mantenimiento para dichas plataformas**. Estos servicios de seguimiento incluyen, entre otros, el alojamiento de las plataformas en el servidor del Centro, la gestión del contenido didáctico, la dotación de servicios de analíticas del aprendizaje, ayuda técnica para los usuarios y apoyo para la certificación digital. En los casos en los que el Centro sigue vinculado a sus socios locales durante el despliegue y, por tanto, se corresponsabiliza de los servicios formativos, se registra el número de alumnos individuales a los que se llegó por intermediario institucional como métrica y se comunican como beneficiarios indirectos. En 2020-21, el Centro pudo llegar a 3 000 alumnos a través de plataformas de aprendizaje mantenidas en nombre de sus intermediarios institucionales, mientras que en el bienio anterior aún no existía este canal.



Fuente: <https://www.google.com/search?client=safari&rls=en&q=EW%40W+platform&ie=UTF-8&oe=UTF-8>

Los países del G7 se han comprometido a reducir la brecha entre sexos en la tasa de actividad laboral en un 25 por ciento de aquí a 2025. Dado que muchas empresas multinacionales tienen su sede en países del G7, el hecho de generar una repercusión y resultados positivos para el empoderamiento económico de las mujeres en las instancias superiores de las empresas puede tener un efecto dominó importante en las operaciones y cadenas de suministro de todo el mundo.

La plataforma de fomento de capacidades EW@W ayuda a impulsar el programa de género del G7 al formar y concienciar, generar conocimiento, prácticas ilustrativas y lecciones aprendidas en algunas de las prioridades para el futuro de las mujeres en el trabajo: igualdad salarial por un trabajo de igual valor, conciliación de la vida profesional y personal y cuidados, y violencia y acoso en el mundo del trabajo. La plataforma de fomento de capacidades EW@W se ha desarrollado como parte del proyecto WE EMPOWER G7 (Empoderamos al G7), financiado por la Unión Europea, puesto en marcha por ONU Mujeres y la OIT en colaboración con el CIF-OIT, su órgano formador.

Uno de los recursos disponibles en la plataforma es un módulo en línea de 45 minutos de duración diseñado para empoderar a los responsables de políticas y a las organizaciones para: Reconocer la necesidad de alcanzar la igualdad de género en el trabajo; centrarse en la igualdad salarial, sus beneficios y el riesgo de no intervenir, e inspirarse en ejemplos de leyes, políticas, estrategias y herramientas que sirven para hacer avanzar la no discriminación y la igualdad salarial. El módulo gratuito de aprendizaje autónomo, disponible en inglés, francés y japonés, está compuesto de cuatro unidades que analizan el qué, por qué y el cómo de la brecha salarial de género a través de una narración cautivadora:

- UNIDAD 1: ¿QUÉ es la brecha salarial de género?
- UNIDAD 2: ¿POR QUÉ es importante abordar las brechas salariales?
- UNIDAD 3: ¿CÓMO pueden los países adoptar políticas transformadoras en materia de igualdad salarial?
- UNIDAD 4: ¿CUÁLES son algunos ejemplos de políticas y prácticas prometedoras?

Servicios de gestión de proyectos

Otro servicio que presta el Centro es la **gestión de proyectos de cooperación para el desarrollo**. La ayuda prestada a la gestión de proyectos se circunscribe a una serie de tareas genéricas de la gestión del ciclo de proyectos, incluida la gestión de los recursos humanos, los controles financieros, la administración, la supervisión y la evaluación. Las tareas de gestión de proyectos se distinguen de las aportaciones técnicas relacionadas con la formación, asesoramiento estratégico, apoyo a la elaboración de productos y otros servicios de fomento de las capacidades del Centro y las prestan gestores de proyectos y asistentes administrativos designados.

En el bienio 2020-21, el Centro gestionó tres proyectos de formación de gran envergadura financiados por el Banco Mundial y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, así como proyectos más pequeños financiados por los gobiernos de Italia y Portugal. Asimismo, el Centro ganó las licitaciones de un proyecto de empoderamiento de la mujer en Egipto financiado por la oficina local de la Delegación Europea y para un proyecto de empleo juvenil en la región africana financiado por la agencia de desarrollo de Francia y ejecutado en colaboración con la OIT.

BUILDPROC: Movilizar fondos públicos para que el desarrollo tenga más repercusión



Fuente: <https://ifad-buildproc.org/>

El proyecto BUILDPROC está financiado por el FIDA y organizado por el CIF-OIT. Esta iniciativa de fomento de las capacidades busca desarrollar la capacidad de gestión en la adquisición y contratación pública de los países prestatarios y receptores de forma sostenible y holística. El proyecto aborda toda la cartera de proyectos del FIDA. A finales de 2021, había aproximadamente 185 proyectos activos del FIDA y 55 estaban en fase de desarrollo en 98 países. El alumnado del proyecto BUILDPROC cuenta con la orientación y apoyo de un equipo de expertos del CIF-OIT y de consultores de renombre internacional. Juntos, recorren un itinerario didáctico que incluye tres programas de certificación con módulos de complejidad progresiva. Una vez finalizada la formación, los alumnos reciben un Diploma en Gestión de Adquisición y Gestión de Proyectos para el Desarrollo Agrícola y Rural. El proyecto se lanzó en febrero de 2021 y continuará hasta finales de 2023. La primera edición en línea del programa de certificación M1, en noviembre de 2021, se centró en los Fundamentos, principios y prácticas generales de la adquisición y contratación en el marco de proyectos y contó con 135 participantes



«Personalmente, me motivó la calidad y el nivel de la formación. Los formadores impartieron cursos con profesionalidad y con herramientas didácticas adecuadas. Los casos de estudio y los encargos semanales me llevaron a revisar las lecciones aprendidas. El intercambio de experiencias con compañeros de otros países también ha resultado muy enriquecedor».

Nephtali Niyibizi

OFICIAL DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES

Conferencias y eventos de diálogo

El Centro cuenta con un amplio historial de **moderación de conferencias y eventos de diálogo presenciales**; por ejemplo, en enero de 2020, el Centro celebró la reunión mundial de directores de oficinas de la OIT con más de 200 funcionarios de la OIT en su campus de Turín. Tras el estallido de la pandemia de COVID-19 en marzo de 2020, el Centro cambió el enfoque de estas actividades hacia los eventos en línea, aprovechando inicialmente su capacidad para realizar seminarios web, y más tarde **introdujo un conjunto de aplicaciones de conferencia virtual** en colaboración con proveedores de servicios especializados. Estos servicios de organización de eventos virtuales satisficieron el rápido aumento en la demanda por parte de la OIT, otras agencias de las Naciones Unidas e intermediarios institucionales vinculados a los mandantes de la OIT sobre el terreno. Por ejemplo, en 2020 el Centro acogió, en nombre del Departamento SKILLS de la OIT, el foro mundial SKILLS CTA en su centro de conferencias de realidad virtual de la plataforma ARTHUR (www.arthur.digital) y facilitó una reunión mundial en ZOOM de Voluntarios de las Naciones Unidas. El Centro también celebró diversas conferencias virtuales por medio de vFair (www.vfair.com) para el Departamento de Empresas de la OIT y otros Asociados. En conjunto, estos eventos atrajeron a más de cinco mil participantes. Este cálculo es muy a la baja, ya que excluye todos los seminarios web en directos que no se celebraron a través del eCampus.

Virtual exhibitions



La reunión del Equipo Técnico Global (ETG) del Departamento de Empresas de la OIT que tuvo lugar en 2021 celebró una exposición virtual organizada por el CIF-OIT sobre buenas prácticas para mostrar cómo las empresas sostenibles actúan como generadoras de empleo y promotoras de la innovación y el trabajo decente. La exposición virtual tuvo lugar el 24 de febrero de 2021 y atrajo a 400 visitantes de toda la OIT. Líderes de proyecto, expertos en sostenibilidad y creadores de empresa exhibieron mejores prácticas y soluciones empresariales innovadoras en 20 expositores. Los visitantes pudieron ver, leer y descargar recursos sobre un proyecto u enfoque. Seminarios web en directo, turnos de preguntas y conversaciones atractivas permitieron conectar a muchas personas en relación a un abanico de temas, como el apoyo a las empresas en la transición ecológica, la productividad o las condiciones de trabajo. Una sesión plenaria de medio día dio a los visitantes un espacio para reflexionar sobre el nexo entre innovación y la digitalización. Los visitantes salieron de la exposición con más conocimientos sobre prácticas empresariales sostenibles, nuevos contactos de toda la OIT y con el propósito común de promover el trabajo decente en todas las empresas.



«Debemos reconocer que el mundo optimiza la digitalización y la tecnología. Pero tenemos que mantener el elemento humano y utilizar la innovación para nuestro beneficio».

Vic van Vuuren

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE EMPRESA DE LA OIT

Soluciones de gestión del conocimiento

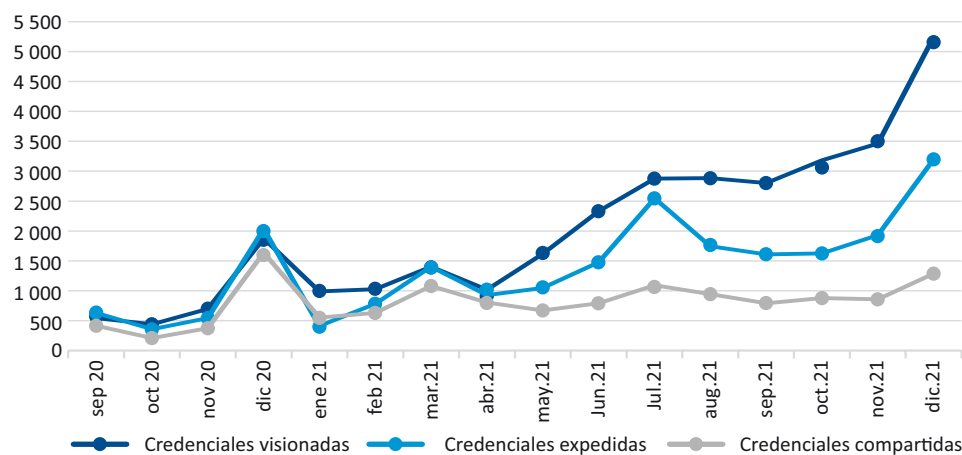
El Centro ayudó a la OIT y sus mandantes a **desarrollar aplicaciones digitales para el intercambio de conocimientos**. En 2020, el foco temático inicial de estas soluciones digitales de colaboración era el intercambio de conocimientos en la lucha contra la pandemia de COVID-19, y más en concreto para dotar a los mandantes de recursos digitales para conectar e intercambiar información mediante comunidades de profesionales en línea y otros métodos de colaboración. Desde entonces, varias de estas plataformas de gestión del conocimiento han evolucionado para poder albergar cursos de aprendizaje autónomo a distancia o incluso formaciones tutorizadas y se han convertido en portales para proyectos de la OIT e intermediarios institucionales locales. El Centro también organizó hackathons en línea y desafíos de ideación para ayudar a sus clientes en la búsqueda colectiva de soluciones.

En 2021, la situación ha evolucionado aún más, impulsada por la fuerte demanda continuada por parte de los mandantes de la OIT y de la propia OIT para desarrollar **servicios de datos e innovación digital para recopilar, visualizar y utilizar datos para promover el trabajo decente y la justicia social**. Por consiguiente, el Centro invirtió en la creación de una función de análisis de datos ubicada en la Oficina del Director de Formación, contrató a varios analistas de datos y se embarcó en una prueba piloto y en el despliegue de servicios digitales para crear valor a partir de los datos. Por ejemplo, en 2021 el Centro realizó un piloto sobre el uso de aplicaciones de visualización de datos con Flourish (www.flourish.studio), soluciones en la nube para ubicar redes de actores utilizando kumu (www.kumu.io) y asesoró a sus socios locales en el despliegue de las credenciales digitales, en todos los casos aprovechando su experiencia de primera mano.

Asesorar a las organizaciones asociadas locales en materia de credenciales digitales

En septiembre de 2020, el CIF-OIT llevó a cabo un piloto para el uso de certificados digitales para premiar a los participantes por sus logros educativos. Las credenciales se almacenan de forma segura en la cadena de bloques, se pueden vincular a CV digitales y se pueden compartir fácilmente con terceros, en caso de necesidad también en un PDF imprimible. Los participantes recibieron gratuitamente los certificados, que a su vez consiguieron reducir los costos de la garantía de calidad del CIF-OIT. Por tanto, en 2021 el CIF-OIT procedió a desplegar un sistema de certificados digitales en toda su cartera y a abandonar la impresión de documentos. A finales de 2021, se habían expedido más de 22 000 certificados, los cuales se habían compartido más de 13 000 veces, lo que consiguió aumentar aún más la visibilidad del Centro. El Centro también empezó a prestar servicios de asesoramiento para el diseño de sistemas de credenciales digitales para organizaciones asociadas locales.

Fuente: Accredible, todas las cifras del bienio 2020-21.



Comunicación para el desarrollo: Proteger los derechos de los trabajadores migrantes de Italia

El Centro, principalmente a petición de la OIT, diseñó e impartió una serie de **campañas de comunicación y promoción** para promover el trabajo decente y la justicia social. El punto de atención principal de esta campaña eran redes sociales como Facebook, LinkedIn y Twitter. El Centro también realizó comunicación a medida para campañas de desarrollo que implicaban la elaboración de contenido para medios digitales, como vídeos y podcasts. La actividad insignia del Centro durante el período del informe fue la campaña para la Eliminación del Trabajo Infantil realizada durante 2021 en nombre de la unidad FUNDAMENTALS de la OIT y la Alianza 8.7. Las campañas contaron con 17 000 participantes activos que publicaron en redes sociales, retuitearon, se inscribieron o se matricularon en actividades de seguimiento.

Comunicación para el desarrollo: Proteger los derechos de los trabajadores migrantes de Italia

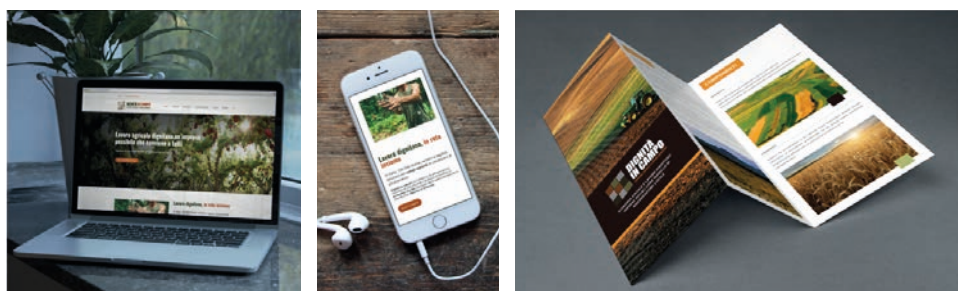


Cada año, una oleada prevista de trabajadores estacionales se dispersa por Italia. Estos trabajadores, que buscan empleo temporal en la agricultura, a menudo aceptan lo que encuentran, aunque sea ilegal, infrinja sus derechos o no ofrezca protecciones básicas. Solo en el sector agrícola italiano, 100 000 mujeres, hombres y niños trabajan en condiciones extremadamente vulnerables.

El proyecto «Dignità in campo», que puso en marcha el Centro desde 2018 con financiación del Ministerio de Trabajo Italiano, examina las realidades de dos ciudades italianas: Saluzzo, en el norte, y Siracusa, en el sur. Arroja luz sobre los principales problemas actuales del sector y perfila una mejor vía para avanzar que implica cooperación con los propietarios agrícolas, los funcionarios del gobierno, los sindicatos y la sociedad civil.

«Es un error creer que la contratación ilegal se produce solo en una parte del país. Es un fenómeno universal que implica a todo el mundo». Jean René Bilongo, Federación de Trabajadores Agroindustriales de la Confederación General del Trabajo de Italia.

Como parte del proyecto, el Centro realizó en 2020 una serie de intervenciones de sensibilización, comunicación estratégica y formación de capacidades. La narrativa de la campaña de comunicación para el desarrollo rechaza el mantra de los medios generalistas, sin esconder los problemas reales del mundo de la agricultura de Italia. El Centro ha elaborado una serie de productos de comunicación, incluido un documental, un sitio web para el proyecto y una campaña completa digital e impresa. Estos materiales multimedia destacan los esfuerzos de aquellos que trabajan cada día para mejorar la situación. Desde la política a los sindicatos, de los trabajadores agrícolas a las organizaciones locales, un único objetivo los une a todos: infundir dignidad en el trabajo agrícola y eliminar todas las formas de contratación ilegal. Puede ver el documental completo en: <https://vimeo.com/521867401>.



Consultorías

Los servicios de consultoría prestados por el Centro se centran en el apoyo al desarrollo organizativo de socios institucionales, entre ellos las divisiones de formación de los mandantes locales de la OIT, pero también institutos de formación dirigidos por terceros, incluidas instituciones financieras internacionales y bancos multilaterales de desarrollo. El Centro ha elaborado su propio enfoque metodológico para evaluar la capacidad institucional de los proveedores de servicios formativos, inspirado por la norma 29993 de la Organización Internacional de Normalización (ISO), pero adaptada al contexto del trabajo de los mandantes y poniendo un énfasis especial en la transformación digital. Durante el bienio 2020-21, el Centro evaluó la capacidad de un abanico amplio de organizaciones, incluido en Centro de Administración Laboral Regional Africano, el Centro de Recursos para el Desarrollo de Capacidades del Banco Asiático de Desarrollo, el Instituto Sindical Europeo y AGRITERRA.

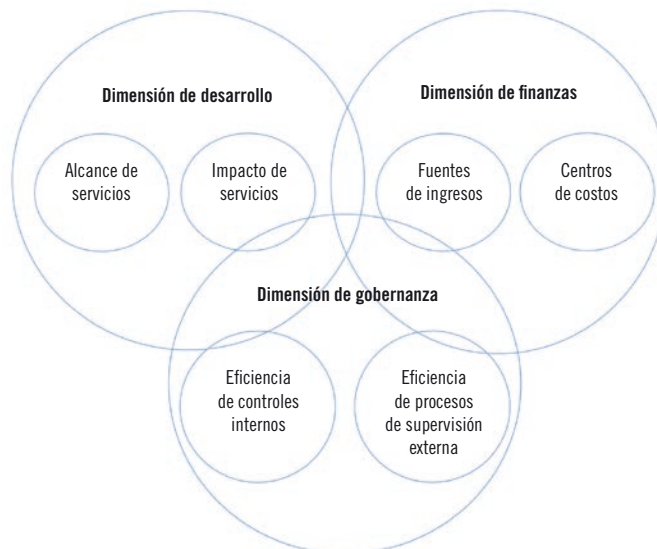
Estrategia para evaluar la capacidad de los proveedores de servicios formativos

Se distinguen tres dimensiones interrelacionadas pero diferentes para un rendimiento institucional sostenible:

- Dimensión de desarrollo: la dimensión de desarrollo tiene que ver con la capacidad que tiene la entidad para contribuir a mejorar el rendimiento de una masa crítica de partes interesadas.
- Dimensión financiera: la dimensión financiera tiene que ver con la capacidad de la entidad para generar los ingresos necesarios para recuperar como mínimo los costos operativos.
- Dimensión de gobernanza: la dimensión de gobernanza tiene que ver con la capacidad de la entidad para operar de acuerdo con estándares considerados aceptables por las partes interesadas de mercado.

Cada dimensión de desempeño se especifica con más detalle junto con algunas áreas de resultados de importancia crítica con catálogos de indicadores para seguir el rendimiento en el tiempo, teniendo en cuenta las relaciones causa-efecto que se producen entre dimensiones. Muchos de estos indicadores son genéricos, es decir, aplicables a lo largo del abanico institucional de organizaciones de formación, pero la elección de métricas y la decisión sobre los umbrales de desempeño siempre es específica según el contexto.

Áreas de resultados de importancia crítica para la sostenibilidad de un proveedor de servicios formativos



Para obtener más información sobre la metodología de evaluación de la capacidad institucional del Centro, dirija: <https://www.itcilo.org/capacity-assessment>

6. IMPACTO

En el bienio 2020-21, el Centro mantuvo unos elevados niveles de servicio, a pesar de las turbulencias en el entorno operativo, y el eCampus mejorado pasó con creces el «test de estrés» que supuso la explosión en el número de alumnos en línea. El Centro digitalizó y siguió mejorando muchos de sus procesos de calidad para las actividades dirigidas a alumnos individuales. El Centro también estructuró mejor los procesos de seguimiento y evaluación que apuntalan sus servicios de fomento de la capacidad institucional para poder atribuir un trato con mayor confianza en un mejor rendimiento organizativo: en el bienio 2020-21 se centró la atención en los servicios de organización de eventos, comunicación y campañas de promoción, así como en los servicios de asesoramiento estratégico.

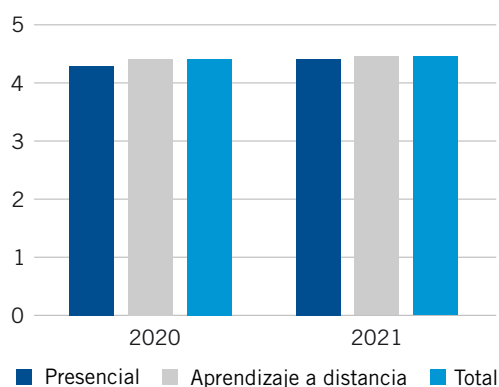
Alumnos individuales

Los resultados de 2020-21 muestran que, en general, **los índices de satisfacción de los participantes se mantuvieron al mismo nivel observado antes de la pandemia de COVID-19**. La puntuación media fue de 4,46 (en comparación con el 4,49 de 2018-19) en una escala del 1 al 5, donde un 1 corresponde a una baja satisfacción y un 5 a una facción alta. Cabe destacar que la gran mayoría de participantes fueron alumnos en línea y, por tanto, puntuaron su experiencia a distancia, mientras que la base de referencia había recopilado principalmente la opinión de alumnos presenciales. Los resultados implican que el rápido crecimiento en el número de alumnos en línea no ha afectado negativamente a la calidad de la oferta de formación en línea.

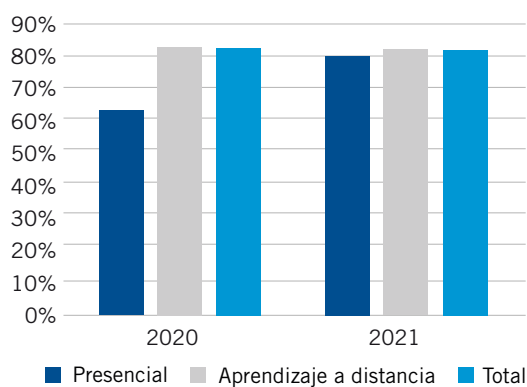
Cabe destacar también que las estadísticas de 2020-21 muestran que más de **8 de cada 10 participantes demostraron haber aumentado su nivel de conocimientos tras la actividad formativa**. De media, el 82% de los alumnos mostraron mejores resultados en las pruebas de conocimientos realizadas antes y después de la formación, un punto porcentual por debajo de la referencia de 83%.

Debemos tener en cuenta que la gran mayoría de participantes fueron alumnos en línea, lo que demuestra que, por lo que respecta a los índices de satisfacción y los niveles de adquisición de conocimientos, el aprendizaje a distancia ofrece resultados similares a la modalidad presencial.

ÍNDICES DE SATISFACCIÓN DE LOS PARTICIPANTES EN MODALIDAD PRESENCIAL Y A DISTANCIA



ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS EN MODALIDAD PRESENCIAL Y A DISTANCIA



Los resultados de la evaluación externa realizada en 2021 sobre el impacto de la formación en 2020 mostraron que **9 de cada 10 antiguos alumnos (94,3%) señalaron que pudieron aplicar los conocimientos recién adquiridos en su entorno laboral. El 55% de todos los encuestados ofrecieron ejemplos concretos de aplicación de dichos conocimientos.** Los hallazgos se deben principalmente a la formación en línea, ya que a causa de la COVID-19 no se celebró casi ninguna formación presencial. El impacto de la formación en línea aún en condiciones pandémicas durante 2021 se evaluará en la evaluación externa de 2022 (dejando como mínimo un lapso de nueve meses entre el tratamiento y la evaluación). En adelante, en un entorno post-COVID, las evaluaciones futuras evaluarán por separado el impacto de la formación en línea y de la formación presencial para elaborar comparaciones cruzadas.

Hallazgos principales de la evaluación externa de 2021 de los efectos de la formación

La evaluación externa de 2021 se centró en las actividades de formación del Centro impartidas por completo en modalidad en línea con uno o más de las herramientas de formación a distancia y de colaboración en línea del Centro. La evaluación incluyó una muestra de veinte actividades de formación a distancia impartidas durante 2020 y que contaron con más de 9 000 participantes. La muestra se ha diseñado específicamente para captar una variedad de diferentes enfoques y metodologías de formación a distancia. Incluye una variedad de cursos de pago y gratuitos, abiertos y a medida, tutorizados y de aprendizaje autónomo que se impartieron a través de diversas plataformas con diversas herramientas, incluidos el eCampus, Solicomm, seminarios web y realidad virtual. Se eligieron actividades que abarcaran diversas regiones y la mayoría de las actividades seleccionadas contaban con más de 20 alumnos matriculados.

Los criterios de evaluación se basaron en los principios de evaluación del CAD de la OCDE y la metodología aplicada combinaba el análisis tanto cuantitativo como cualitativo de los hallazgos.

Los principales hallazgos de la evaluación fueron:

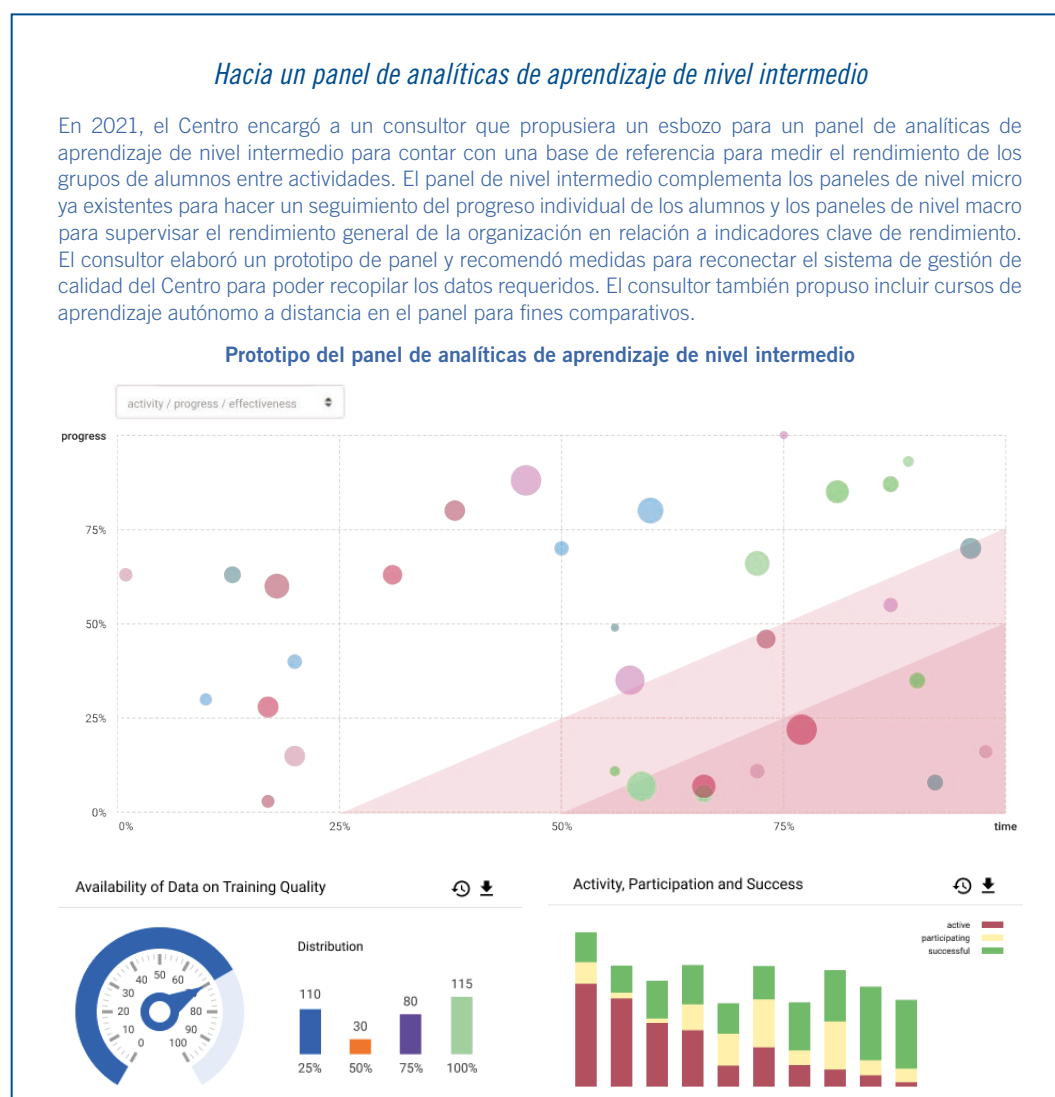
- El Centro ha prestado servicios a los grupos destinatarios de forma satisfactoria durante 2020 a pesar del trastorno ingente que supuso el estallido de la pandemia de COVID-19.
- La relevancia de las actividades de formación en línea del Centro fue alta y satisfizo de forma efectiva las demandas y necesidades de los grupos destinatarios.
- El Centro pudo aumentar en extremo el número de participantes.
- Las actividades de formación en línea del Centro han demostrado ser un instrumento extremadamente efectivo para reforzar la capacidad de los mandantes de la OIT y otros socios de la OIT para el desarrollo. Dado que la transición en línea se vio impulsada e influida principalmente por las necesidades y demandas reales de los socios, se considera claramente como un gran éxito para alcanzar la misión y planes estratégicos del Centro.
- Las actividades de formación examinadas lograron de forma efectiva los objetivos inmediatos. Muchos participantes consideraron su participación en las actividades como beneficiosa y que contribuía a su práctica y desarrollo profesional. La fórmula es simple, tal y como se observó en el proceso de examen: los buenos objetivos conducen a buenos resultados.

El informe de evaluación aportó las recomendaciones basadas en las tres dimensiones del marco estratégico del CIF-OIT: rendimiento técnico, rendimiento económico y rendimiento institucional. Recomendó que el Centro elaborara un plan operativo sobre la mejor forma de alcanzar a los grupos destinatarios de diferentes regiones con tecnologías y medios educativos adecuadas para alcanzar la combinación adecuada de actividades de formación en línea. También se recomendó que el Centro se centrara en la elaboración de aprendizaje a distancia tutorizado para facilitar la interacción entre tutores y alumnado, así como entre los propios participantes. Asimismo, el informe recomendó que el Centro ampliara su función para ofrecer «consultoría» educativa y servicios de paquetes de formación en línea para ayudar a sus socios a crear sus propias capacidades de formación en línea como centro de conocimientos y para desarrollar un modelo dual de formación en línea.

Puede ver la reseña digital del informe de evaluación y examinar el informe completo [aquí](#).

El Centro realizó inversiones considerables en la gestión de la calidad de la formación, como parte de los esfuerzos actuales para alinear plenamente su sistema de gestión de la calidad con las normas de la Organización Internacional de Normalización (ISO) para los proveedores de servicios formativos fuera del sistema educativo formal (ISO 29993). 2020 supuso un hito importante en su itinerario continuado de mejora de la calidad por la introducción de los certificados digitales. En 2021, el Centro encargó un examen de su enfoque sobre las analíticas del aprendizaje. Las analíticas del aprendizaje consisten en la medición, recopilación, análisis y comunicación de datos sobre el alumnado y su contexto con el fin de comprender y optimizar el aprendizaje y el entorno en el que se produce.

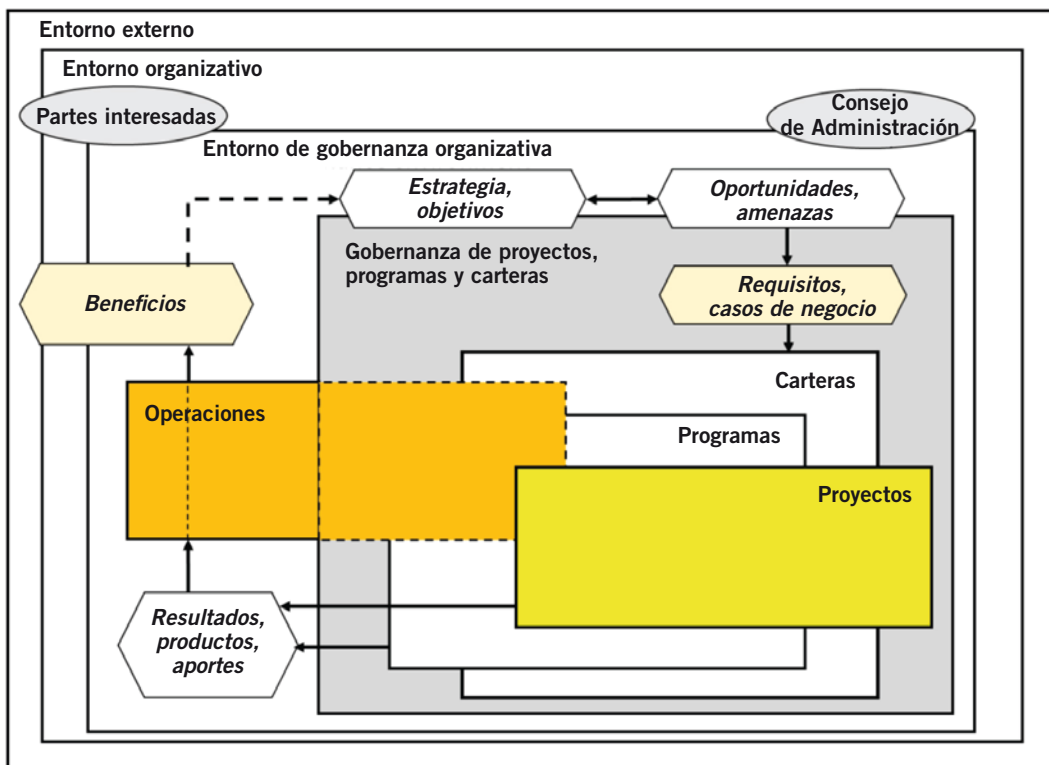
Como resultado de dichos exámenes, en 2021 el Centro creó una función de análisis de datos dentro de la Oficina del Director de Formación y contrató a dos expertos en análisis de datos de aprendizaje y márketing. El Centro automatizó diversos procesos de gestión de calidad y encargó servicios de consultoría para la creación de paneles de aprendizaje de nivel intermedio para utilizarlos como base de referencia del rendimiento de los grupos de alumnos. El Centro también endureció los protocolos de seguridad de datos y actualizó su política de copyright (digital). Asimismo, el Centro añadió en su página web algunos [elementos visuales de datos estratégicos](#), lo que ha permitido que el público examine los datos actualizados sobre el alcance y repercusión. Es más, desde 2021 el Centro publica en su sitio web [reseñas digitales](#) sobre sus informes de gestión de la calidad.



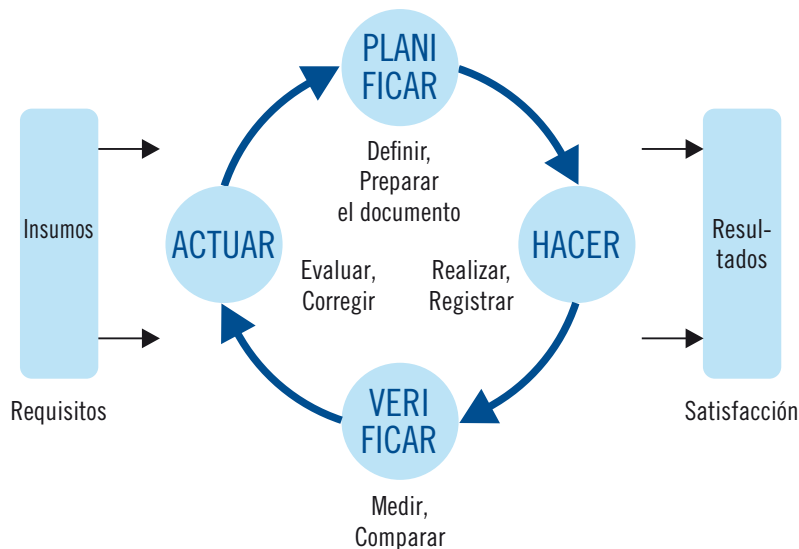
Organizaciones

Cada encargo desarrollo de la capacidad institucional llevado a cabo por el Centro se trata como un proyecto, se estructura siguiendo el ciclo Planificar - Hacer - Comprobar - Analizar apuntalando la norma ISO 21502 para la gestión de proyectos. A lo largo del ciclo PHCA, se llevan a cabo una serie de pasos para el control de calidad utilizando herramientas estandarizadas para recopilar información sobre la organización y para evaluar las opiniones de los clientes con el progreso de la aplicación.

EL CICLO PHCA APUNTALA LOS ENCARGOS DEL CIF-OIT-OIT PARA CLIENTES INSTITUCIONALES



El Contexto ISO de Gestión de proyectos [The New ISO 21502 \(pmworldlibrary.net\)](http://The New ISO 21502 (pmworldlibrary.net))



En 2020 el Centro, consciente del peso creciente de los servicios de desarrollo de capacidades no formativos dentro de su cartera, encargó una **revisión de la efectividad de sus enfoques de gestión de calidad específicos por canal**. El examen reveló que, en el caso de los servicios de gestión de eventos, comunicación, promoción y consultoría, los procesos de control de calidad existentes solo estaban alineados en parte con las normas ISO y que los procesos existentes se centraban principalmente en «planifica» y «hacer» prestando menos atención a la evaluación de los resultados. El examen reconoció que el Centro documentaba sus actividades y, en ocasiones, también encargaba evaluaciones ad hoc, pero lo halló menos preparado para ofrecer de forma sistemática pruebas del impacto de sus actividades de desarrollo de la capacidad institucional.

En respuesta a estos hallazgos, en 2021, el Centro puso en marcha una serie de medidas para reafirmar su sistema de gestión de la calidad para los servicios de desarrollo de la capacidad institucional. En un primer paso, **el Centro alineó sus procesos y herramientas para garantizar la calidad de sus servicios de organización de eventos**. Más en concreto, se introdujeron nuevos indicadores de rendimientos específicos por canal para captar mejor los resultados de estas actividades, tanto en términos cuantitativos como cualitativos. Las conferencias, reuniones y eventos de diálogo tienen objetivos que, normalmente, van más allá de la adquisición de conocimientos, como por ejemplo entablar contactos, generar confianza o la negociación colectiva. Por consiguiente, los resultados podrían no tener que ver con la adquisición de conocimiento, sino también a contar con una mayor confianza o una red más fuerte (expresado por ejemplo en el crecimiento del número de conectores o un índice mayor de flujo de la información). Los indicadores clave de desempeño pertinentes deben enmarcarse en la etapa de diseño de la actividad para poder recopilar los datos de referencia y se deben evaluar con herramientas cuantitativas y cualitativas tras el tratamiento: una tarea complicada, ya que a menudo a los asociados les cuesta especificar sus expectativas exactas y no siempre están dispuestos a dedicar tiempo a las encuestas finales y las evaluaciones de seguimiento.

En un segundo paso, **el Centro introdujo herramientas de control de calidad adicionales para verificar los resultados de los servicios de asesoramiento**. Por ejemplo, el Centro estandarizó y digitalizó sus herramientas de evaluación de la capacidad en la etapa «Hacer» del ciclo PHCA, añadió entrevistas y encuestas de salida como pasos obligatorios de la etapa de «Comprobar» y, a partir de 2022, organizará reuniones con antiguos asociados para solicitar su opinión sobre encargos anteriores en la etapa de «Analizar». El Centro también lleva un registro de la proporción de clientes fidelizados como indicador de la satisfacción de los clientes con los resultados de los servicios y recopila testimonios de clientes. Si el cliente acepta, el Centro también lleva a cabo una evaluación de seguimiento del impacto de servicios de asesoramiento previos.

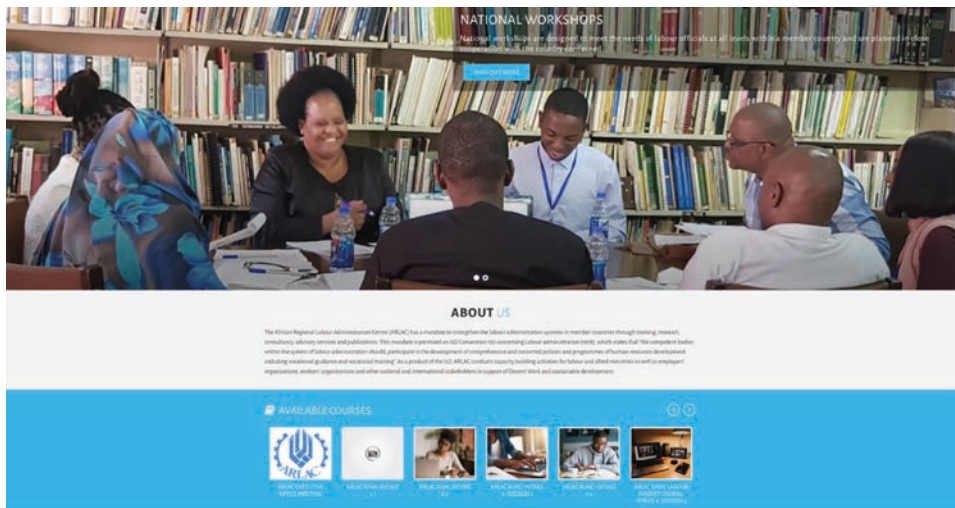
Hallazgos de la evaluación de seguimiento de 2021 de la capacidad institucional del Centro de Administración del Trabajo Regional de África

En 2021, la Oficina regional de la OIT en África encargó al Centro que evaluara los avances realizados en la aplicación de las recomendaciones resultantes de la evaluación de capacidades del Centro de Administración del Trabajo Regional de África (ARLAC) realizada en 2016. La evaluación de progresos de 2021 utilizó el mismo marco analítico que la evaluación de referencia de 2016, pero también tuvo en cuenta que el entorno de mercado en el que opera ARLAC ha cambiado considerablemente desde 2017 por las consecuencias de la COVID-19.

La evaluación de referencia de 2016 señaló que ARLAC era comparativamente débil en la dimensión de rendimiento técnico y de rendimiento financiero a causa de un alcance limitado y de ingresos bajos. La evaluación de progresos de 2021 demostró que el rendimiento de ARLAC había mejorado claramente. El rendimiento técnico de ARLAC se consideraba ahora sostenible, se reconocía su resiliencia ante la pandemia de COVID-19 al tiempo que se planteaban ciertas inquietudes sobre la gestión de la calidad formativa y la falta de estructura de sus servicios no formativos; el rendimiento financiero de ARLAC se consideraba en parte sostenible, con cierta inquietud por los atrasos en el pago de las cuotas de afiliación, pero reconociendo al mismo tiempo la mejora en la rentabilidad de las operaciones de ARLAC; y por último se consideró que el rendimiento de la gobernanza era sostenible, con controles internos efectivos pero con mecanismos de gobernanza fuertes.

El examen del informe reveló que una razón clave para la resiliencia que mostró ARLAC durante la pandemia de COVID fue la decisión de impulsar la transformación digital de su cartera en respuesta directa a las recomendaciones que realizó el Centro en 2016. Por tanto, la organización contaba con capacidades vigentes para readaptar y ampliar la cartera en el momento en que llegó la pandemia en 2020.

Portal de aprendizaje electrónico de ARLAC



Fuente: <https://elearning.arlac.org>

A finales de 2021, **el Centro también procedió a mejorar los procesos y herramientas de garantía de calidad que apuntalan sus campañas de comunicación y promoción.** El punto de partida de este ejercicio fue una revisión del concepto de «participante». A diferencia de las actividades formativas o de los servicios de organización de eventos, donde la matrícula sirve como prueba del estado del participante, las campañas de comunicación y promoción no requieren un registro previo y el alcance suele ser más difuso. Por tanto, se decidió que, para considerar a una persona como participante en las estadísticas de alcance del Centro, tendría que haber interactuado en primer lugar con la campaña mediante una publicación, una muestra de apoyo, un enlace o un compromiso en respuesta a un mensaje. Utilizando esta medida y recurriendo a los registros de datos como fuente de comprobación, se calculó que durante el bienio 2020-21, como mínimo 17 000 personas interactuaron con el Centro (muchos en repetidas ocasiones) y, por tanto, se les contabilizó como participantes.

A finales de 2021, se decidió realizar un piloto del concepto de conversión – o cambio de comportamiento– como medida clave del rendimiento para los resultados de campañas futuras. Para los propósitos del piloto, el cambio en el comportamiento tras participar en una campaña de comunicación equivaldrá a la aplicación del conocimiento tras una formación y se verificará mediante evaluaciones de seguimiento como mínimo seis meses después. Para verificar la conversión, el Centro combinará métodos de evaluación cuantitativos y cualitativos como encuestas por muestreo, testimonios y estudios de campo.

Evaluación de los resultados de la campaña para la Eliminación del Trabajo Infantil de 2021

La campaña mundial de 2021 para luchar contra el trabajo infantil estaba sustentada en un sitio web mundial que incluía información sobre trabajo infantil, reflejaba las últimas estimaciones mundiales sobre trabajo infantil publicadas por la OIT, mostraba los compromisos de acción para 2021 enviados por las partes interesadas y mucho más. La campaña incluía tres boletines específicos: un boletín general mensual, un boletín para los actores comprometidos y un boletín para responsables de redes sociales. El boletín general mensual contenía un vídeo semanal y tres consejos para implicarse durante dicho mes, siguiendo la Guía Práctica y nuestro propio plan editorial interno. Los otros dos boletines contenían información especializada para partes interesadas concretas. La campaña contaba con presencia en redes sociales como Facebook, LinkedIn, Twitter e Instagram. Las campañas no dirigían mensajes concretos para los canales específicos, sino que se optó por publicar lo mismo en todas las plataformas. Salvo en el caso de Twitter, todas las cuentas se abrieron a finales de 2020. La etiqueta #childlabour2021 consiguió más de 14 millones de visitas en redes sociales. 13 300 personas visitaron el sitio web de la campaña y más de 9 900 interactuaron de forma activa con los organizadores de la campaña por medio de publicaciones, compromisos y apoyos. La campaña de comunicación tenía que cobrar impulso de cara a la Conferencia mundial sobre trabajo infantil de mayo de 2022 en Sudáfrica, y el índice de conversión (es decir, la proporción de personas comprometidas que cambiaron su percepción sobre el trabajo infantil) tras interactuar con la campaña se evaluará en 2022 tras la conferencia.

28

Historias
demás de
7 900 usuarios

300+

Compromisos
presentados por
partes interesadas

48

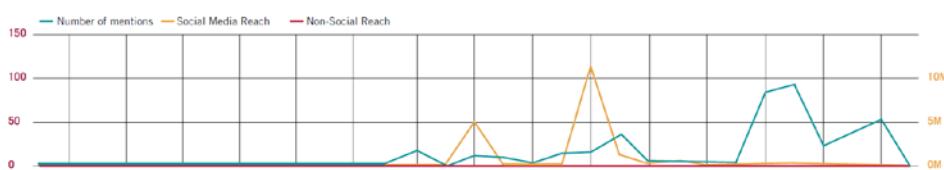
Boletines
en una base de datos
de miles de contactos

170+

Recursos en Trello
Panel abierto
de comunicación

600+

**Entradas en
redes sociales**
para 520 000+



7. SITUACIÓN FINANCIERA

- 1) Los resultados financieros del Centro durante el bienio 2020-21 fueron impresionantes, teniendo en cuenta que dicho período comenzó con la cancelación de todas las actividades presenciales en marzo de 2020 como consecuencia de la pandemia de COVID-19. Durante este período, en el que se recurrió a diferentes niveles de teletrabajo para el personal, las actividades se adaptaron a modalidades en línea y la mayoría siguieron siéndolo durante el resto del bienio. El Centro también observó un crecimiento considerable del alcance de su formación, así como en la prestación de servicios de asesoramiento a los mandantes, lo que tuvo una repercusión importante en los resultados financieros finales del Centro en ambos años. Si bien a principios de 2020 se pusieron en práctica muchas medidas de contención de costos para el primer año del bienio, la mayoría se eliminaron o relajaron en el segundo año; sin embargo, el nivel de gasto siguió estando por debajo del presupuesto aprobado para diferentes áreas dado que el Centro siguió haciendo frente a las múltiples dificultades provocadas por la pandemia. En el bienio 2020-21, el Centro consiguió un superávit presupuestario total de alrededor de 5,4 millones de euros.
- 2) Los resultados de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP), la situación financiera y los resultados presupuestarios para el bienio 2020-21 fueron los siguientes:

(en miles de euros)

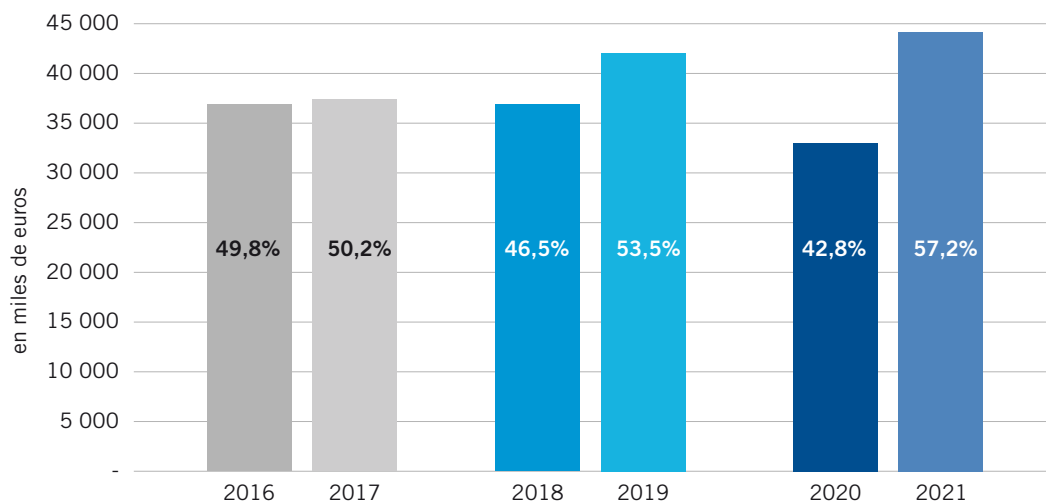
	2021	2020	2019	2018
Ingresos	44 604	33 395	42 464	36 917
Gastos	37 463	32 205	41 252	36 931
Superávit neto NICSP (déficit)	7 141	1 190	1 212	(14)
Activos	49 989	39 772	40 265	37 134
Pasivos	25 442	22 301	23 942	21 874
Activos netos	24 547	17 471	16 323	15 260
Superávit presupuestario	3 325	2 087	2 138	950

Fuente: Estados financieros del CIF-OIT de 2021

Ingresos

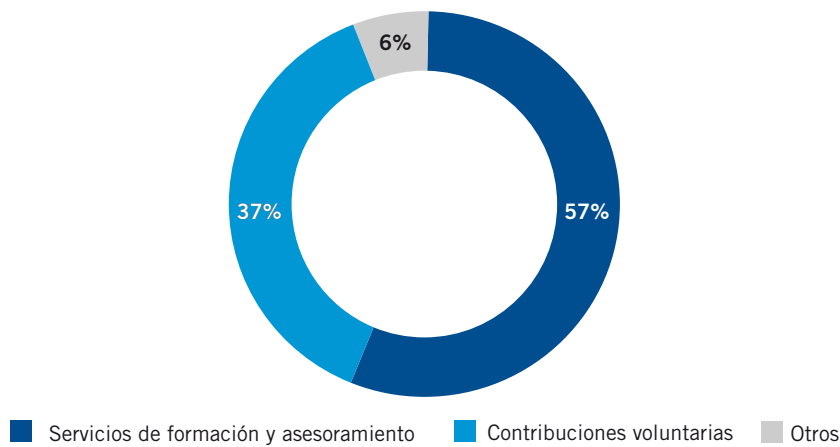
El siguiente gráfico muestra los ingresos totales NICSP de tres bienios. Antes del bienio 2020-21, los ingresos totales del Centro seguían un patrón general durante un ciclo de dos años según el cual los ingresos totales del Centro eran superiores durante el segundo año. En 2020-21, el patrón se intensificó tras el estallido de la pandemia en marzo de 2020, a causa del cual los ingresos totales del Centro se vieron afectados en gran medida al tiempo que se pasó de una modalidad formativa presencial a una modalidad en línea. En el segundo año del bienio, como resultado del aumento continuado del alcance del Centro, al tiempo que seguía empleándose la modalidad en línea para realizar las actividades, el nivel de ingresos aumentó considerablemente en más de un 33 por ciento en comparación con el año anterior, alcanzando un 57,2 por ciento de los ingresos totales del bienio

INGRESOS TOTALES, COMPARACIÓN DE LOS TRES BIENIOS



Fuente: Estados financieros del CIF-OIT de 2021

En 2020-21, más del 57 por ciento de los ingresos totales procedieron de servicios de formación y asesoramiento mientras que las contribuciones voluntarias recibidas del Gobierno de Italia, la Organización Internacional del Trabajo, el Ayuntamiento de Turín, la Región del Piamonte y el Gobierno de Portugal representaron un 37 por ciento del total. El 6 por ciento restante provino de otras fuentes, como inversiones y actividades K.

INGRESOS POR FUENTE

Fuente: Estados financieros del CIF-OIT de 2021

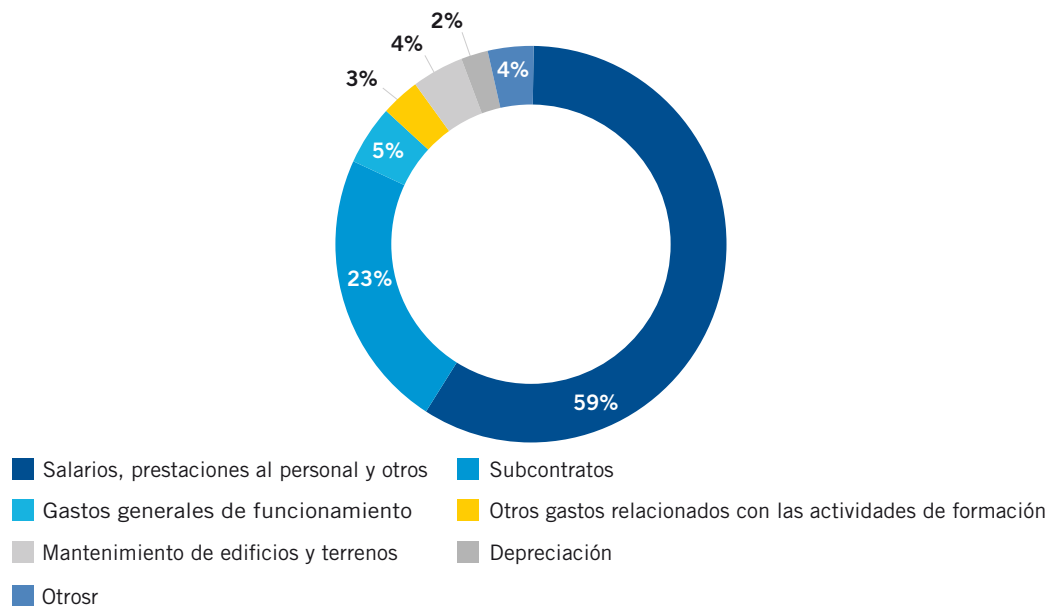
En general, los ingresos totales por servicios de formación y asesoramiento durante el bienio 2020-21 alcanzaron los 44,08 millones de euros, un logro impresionante dado que aumentó en más de un 47 por ciento en comparación con 2020, año en que dichos ingresos cayeron un 35 por ciento en comparación con el año fiscal 2019. La contribución neta de este tipo de ingresos ha tenido una gran repercusión en los resultados financieros del Centro en 2020-21, ya que la proporción de CGF se mantuvo alta, en una media de un 63 por ciento, en comparación con un 45 por ciento en el bienio 2018-19.

En general, las contribuciones voluntarias aumentaron en el bienio 2020-21 principalmente como resultado de la contribución del Gobierno de Italia por valor de 3 millones de euros para la renovación de los pabellones África 10 y 11 del Campus. La contribución ex-lege por valor de 15,8 millones de euros, así como los 3,2 millones de euros destinados a actividades formativas, siguieron constantes. La contribución voluntaria de la Organización Internacional del Trabajo alcanzó un total de 8,966 millones de dólares de los EE.UU. que, convertidos a euros, supusieron un nivel de ingresos similar al observado en 2018-19. Además, a partir de 2021, el Centro contabilizó una contribución voluntaria de la OIT destinada a los costos del seguro de salud posterior al cese en el servicio para antiguos trabajadores del Centro por valor de 806 000 euros. En 2020, el Centro recibió una contribución de 180 000 euros del Ayuntamiento de Turín en concepto de los gastos incurridos en 2019 y 2020.

Gastos

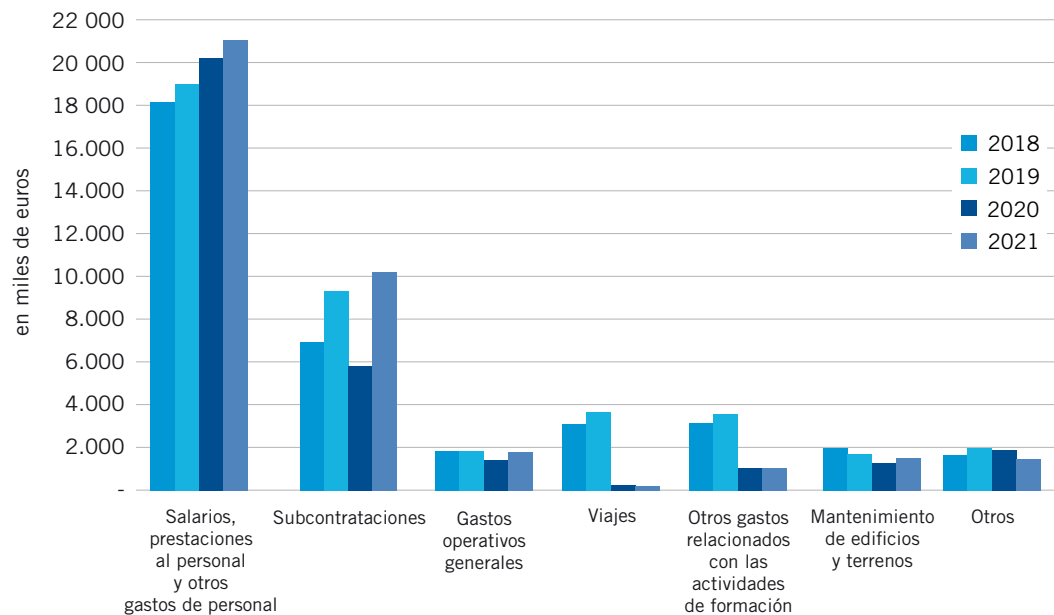
Los gastos totales alcanzaron los 69,7 millones de euros durante el período y se distribuyeron de la siguiente forma

TIPOS DE GASTOS



Fuente: Estados financieros del CIF-OIT de 2021

El siguiente gráfico muestra el gasto total NICSP de los cuatro últimos años (o dos bienios). En 2020-21, como resultado de las medidas de contención de costos y de las medidas sanitarias que debían cumplirse, diversas categorías de costos sufrieron un descenso considerable en comparación con el bienio anterior. Como resultado del uso de modalidades en línea durante la mayoría del bienio, los costos de la formación presencial en el Campus y sobre el terreno se redujeron considerablemente. Entre otros, hubieran cubierto los gastos de alojamiento y viaje. Otros gastos más se vieron afectados a la baja, como el mantenimiento del campus, los gastos de viaje y otros costos de gobernanza.

GASTOS TOTALES, DATOS COMPARATIVOS DE LOS ÚLTIMOS CUATRO AÑOS

Fuente: Estados financieros del CIF-OIT de 2021

Los costos de personal, que incluyen salarios, prestaciones al personal y otros costos de personal, aumentaron en alrededor de un 11 por ciento durante el bienio 2020-21 en comparación con el bienio anterior. Se trata principalmente del resultado de las contribuciones adicionales realizadas al Fondo de prestaciones por terminación por un total de 2,6 millones de euros, que garantizará la sostenibilidad financiera del Fondo en el futuro y cubrirá los pagos de subsidios de repatriación para el personal profesional y las prestaciones por cese de servicio para el personal de servicios generales.

A finales de 2021, el Fondo contaba con aproximadamente 3,6 millones de euros disponibles para pagos futuros y una carencia de financiación de 6,9 millones de euros, que se abordará en los próximos cuatro bienios mediante mayores contribuciones anuales al Fondo.

También hubo un costo adicional de 806 000 euros dirigido a las cotizaciones al seguro de salud (ASHI) para antiguos trabajadores del Centro que se vio compensado por la contribución de la OIT por el mismo valor, así como planes de retiro acordados para diversos miembros del personal que optaron por dejar el Centro durante el bienio.

Durante la primera mitad del bienio, las subcontrataciones se redujeron considerablemente por las medidas de contención de costos. Los viajes también se han visto fuertemente afectados durante el bienio y el nivel de gasto fue extremadamente bajo.

Otros costos relacionados con las actividades de formación también se redujeron drásticamente en comparación con el bienio anterior, ya que la mayoría de actividades de formación se impartieron en línea y, por tanto, el Centro no incurrió en gastos de alojamiento o viaje.

En los Estados Financieros del Centro de 2020 y 2021 hay información financiera considerable sobre todas las variaciones en los ingresos y los gastos.

Tal y como se aprobó en mayo de 2021, se revisó el gasto presupuestario total para que incluyera las inversiones institucionales en dos fondos existentes: el Fondo de Mejora del Campus y el Fondo de Innovación, así como dos fondos de nueva creación: el Fondo de desarrollo de servicios TIC y el Fondo para becas. De este modo, en 2021 el Consejo aprobó asignaciones del Fondo General a los cuatro fondos individuales y los balances disponibles a final del bienio son los siguientes

Fondo (en miles de euros)	Asignaciones aprobadas por el Consejo en 2021	Balance disponible a 31 de diciembre de 2021
Fondo de Mejora del Campus	1 200	2 649
Fondo de Innovación	400	400
Fondo de desarrollo de servicios TIC	300	300
Fondo para becas	1 200	1 200

Los gastos generales durante el bienio se redujeron de un 25 por ciento a finales de 2019 a un 22 por ciento durante el bienio 2020-21. Los principales causantes de los gastos generales siguen siendo los costos de personal de las funciones de apoyo, incluida la alta dirección, los gastos debidos al Campus, incluido el mantenimiento y los servicios básicos, la gobernanza y los gastos informáticos. La reducción del 12 por ciento observada en este bienio se debe principalmente a un menor gasto en instalaciones, gastos operativos generales, viajes y gobernanza, especialmente en vista de las medidas de contención de costos puestas en práctica durante el año financiero 2020 y los efectos continuados de la pandemia en 2021.

Durante el bienio, se simplificaron y automatizaron ocho procesos operativos. En 2020, proyectos como la facturación rápida, la banca digital, los certificados digitales y la creación de proveedores resultaron en nuevas formas de trabajar que aumentaron la eficiencia de diversas áreas del Centro y permitieron eliminar el uso de papel e impresión. En 2021, se completaron los siguientes proyectos adicionales:

- 1) **Proceso de aprobación de presupuesto para actividades:** Como parte del proceso de cierre del presupuesto de actividades con partes interesadas y para iniciar acuerdos de financiación, se ha puesto en práctica un proceso interno de revisión para que se cumplan las diversas políticas y normas, como la política de precios de actividades del Centro. El proceso de revisión final requiere la aprobación final de Director de Formación, aprobación que se ha automatizado para prescindir de la aprobación en papel. Esto también ha provocado la reducción de los gastos de impresión y del tiempo necesario para realizar visitas entre pabellones. También ha incluido una zona de archivado para fines de auditoría.
- 2) **Carga automatizada de determinados tipos de presupuestos de actividad:** Se ha puesto en práctica una nueva herramienta para cargar presupuestos detallados para la producción de medios audiovisuales y actividades K en el sistema financiero ERP (Oracle). Anteriormente se tenían que introducir manualmente, línea por línea; ahora, con la nueva herramienta la carga se puede hacer de forma rápida y eficiente que permite transferir información mediante una pantalla específica haciendo clic en un botón. Ahora, se alinean dichas cargas con otros tipos de actividad, lo que permite un ahorro de tiempo considerable a Servicios Financieros.
- 3) **Actividades K incluidas en MAP:** Si bien este proyecto finalizó en 2021, la fecha de inicio era el 1 de enero de 2022. Esta incisión ofrece ahora una visión completa de dichas actividades con fecha de inicio y fin, ingresos y gastos estimados, así como el número esperado de participantes. El Departamento de Formación, Instalaciones y servicios internos y Servicios Financieros utilizan dicha información para obtener información general sobre el Campus y también para planificar, supervisar y cerrar dichas

actividades. Dado que MAP también es una herramienta de previsión, se obtiene mejor información sobre la lista completa de actividades impartidas por el Centro.

- 4) **Diversos cambios en los sistemas de Oracle y Soft Solution:** En el curso normal de actividades, el personal utiliza muchos sistemas críticos. Si bien inicialmente se configuraron para satisfacer las necesidades de aquel momento, se efectúan cambios continuos para mejorar su eficiencia y para ofrecer mejor información para simplificar el trabajo del personal y automatizar ciertos pasos que seguían haciéndose en papel. Este es el caso de los informes nuevos que se están definiendo en ambos sistemas para informar sobre diversos datos financieros y no financieros, utilizados en el registro diario de ingresos y gastos. Uno de estos informes ofrece noches de alojamiento en el Campus, incluidas las cantidades abonadas en recepción, lo que ayuda a que Servicios Financieros cumplimenten las reconciliaciones necesarias. Otro ámbito en el que se han efectuado cambios relacionados con la simplificación de la numeración de secuencias en Oracle para ciertos tipos de transacciones que ya no se modifican anualmente y, por tanto, reduce el trabajo del Servicio de Tecnologías de la Información y la Comunicación al cierre del año.

Además del anterior, hay otros proyectos en marcha en diversos grados de finalización. La Dirección y el personal proponen continuamente mejoras en los procesos y las normas y procesos relacionados, ya se trate de mejorar un proceso completo o modificar partes de los procesos automatizados existentes, para seguir mejorando el flujo de trabajo, seguir reduciendo el tiempo necesario para finalizar la transacción o crear más informes más sencillos que puedan utilizar en su trabajo diario. Se estudian todas las ideas, lo que ha resultado en cambios en todo el Centro durante el bienio.

8. GOBERNANZA

La gobernanza del Centro incluye la supervisión y evaluación regular de los riesgos empresariales, un proceso que incluye un marco de gestión de riesgos, así como un Comité de gestión de riesgos que informa regularmente al director sobre los riesgos del Centro, así como cualquier recomendación para seguir paliando cualquier riesgo que no entre dentro de los «riesgos aceptables» para el Centro. La Dirección realiza exámenes y puestas al día constante dentro de cada competencia, con una política de progresividad para garantizar que se llevan a cabo acciones de paliación adecuadas a tiempo.

El Centro se esfuerza por cumplir con diversas mejoras prácticas mediante la aplicación de normas en sus áreas de actividad. Incluyen normas ISO, NICSF, normas de seguridad de Naciones Unidas, etc.

Servicios de recursos humanos

2020-21 estuvo marcado por desafíos importantes para los servicios internos del Centro, incluido el Servicio de Recursos Humanos. Se han puesto en marcha y reforzado iniciativas específicas sobre protección y bienestar del personal, como por ejemplo políticas de teletrabajo obligatorias y ad hoc, de tutorización y mentoría en el contexto de la pandemia de COVID-19.

La supervisión de la prevención del contagio de la enfermedad en las instalaciones del Campus requirió una coordinación importante en cuanto al protocolo de emergencia de salud y seguridad en el trabajo en el Campus, en constante evolución, que se ajustaba cada cierto tiempo en consonancia con la evolución general de la situación del país anfitrión y del contexto internacional. Se consideró como un requisito esencial para mantener la continuidad de la actividad durante la pandemia de COVID-19. El Centro fue una de las escasas organizaciones internacionales que retomó su trabajo presencialmente, siempre respetando los estrictos protocolos de salud nacionales.

La necesidad de cambios sustanciales en las modalidades de trabajo condujo a una revisión exhaustiva de la política y procedimientos de teletrabajo, que culminó en la publicación de una nueva circular sobre la materia a finales de 2021. Esta política y procedimientos nuevos siguieron a ajustes anteriores aplicados para afrontar las contingencias a lo largo del bienio. Entre otros, la política se inspira en la política de teletrabajo de la OIT y el convenio colectivo de la OIT sobre protección de la maternidad.

La contratación se limitó principalmente a puestos temporales, puestos de naturaleza especializada puramente temporales, puestos vinculados a proyectos y necesidades a corto plazo, al tiempo que se congelaron las licitaciones durante 2021. Según los requisitos del cambio del modelo de negocio y la nueva normalidad, los procesos de contratación y selección simples y efectivos deben respaldar de forma efectiva la capacidad del Centro para atraer a una plantilla competente y diversa. En 2021 se dieron pasos concretos para mejorar y abordar consecuentemente la puntualidad del proceso de contratación una vez se retome por completo el proceso de selección mediante el nuevo sistema de contratación electrónica eficiente y rentable de reciente implantación, para automatizar plenamente el proceso de solicitudes y acelerar el proceso de cribado. No obstante, cabe resaltar que, según la práctica de las Naciones Unidas, la principal consideración a la hora de emplear personal debe ser la necesidad de garantizar los mayores niveles de eficiencia, competencia e integridad.

Se prestó la atención debida a la contratación de personal a partir de una base geográfica lo más amplia posible.

Durante el bienio 2020-21, el Servicio de RR.HH. empezó a implicarse para transformarse en un agente de cambio para la promoción de los beneficios de una organización multicultural y diversa mediante la promoción de iniciativas positivas que induzcan la concienciación, aborden cualquier forma de sesgo, promuevan la inclusividad y respeten la diversidad. En cuanto a género y diversidad, se han realizado avances en el bienio, especialmente en lo que respecta a la paridad de género en las categorías profesionales P1 a P4. Sin embargo, siguen siendo necesarios más esfuerzos para mejorar el equilibrio entre sexos en puestos directivos de nivel P5 y superiores, así como en la categoría de SG, con el objetivo de conseguir una diversidad geográfica equilibrada que refleje mejor la composición de la OIT en todos los niveles y categorías profesionales.

Durante 2020-21, el Centro aumentó el uso de servicios digitales de recursos humanos. En concreto: a) se implantó un sistema de contratación electrónica y se empezó a utilizar de forma satisfactoria; y b) se creó una Plataforma de Desarrollo y Formación para el Personal en línea que se utilizó para iniciativas de formación del personal en 2021. No obstante, deben digitalizarse también otras áreas y la pandemia de COVID-19 ha mostrado hasta qué punto esta digitalización se ha convertido en una prioridad. También se emplearán tecnologías nuevas y mejoradas para aumentar la eficiencia, mejorar la experiencia de los usuarios y para respaldar actividades, especialmente las actividades de difusión de vacantes e integración del personal.

Servicios financieros

El Centro recibió una auditoría sin reservas para sus estados financieros de 2020 y 2021. Durante el bienio, el auditor externo realizó todo el trabajo de forma remota desde Filipinas, ya que el equipo de auditoría externo no pudo desplazarse a Turín a causa de la pandemia y los problemas sanitarios continuados. Durante ambas auditorías anuales, los auditores tuvieron pleno acceso a toda la documentación necesaria para la auditoría. Este acceso incluía el sistema financiero ERP, así como la carpeta de auditorías y otras carpetas financieras en las que se almacena la documentación de apoyo. Las auditorías se llevaron a cabo según lo previsto en los plazos fijados con mucho esfuerzo por ambas partes, ya que el personal de Servicios Financieros teletrabajó a tiempo completo durante el cierre del año fiscal de 2020 y teletrabajó parcialmente para la auditoría financiera de 2021. Se confirmó una auditoría sin reservas para los estados financieros de 2020 y 2021, en cumplimiento de las normas NICSP, y el Consejo adoptó ambos estados financieros de acuerdo con el Reglamento Financiero.

A través del Tesorero, la Dirección sigue supervisando las novedades en las NICSP y cómo podrían afectar a los estados financieros del Centro. Tal y como se perfila en los Estados financieros de 2021 presentados al Centro, en 2023 se deberán adoptar varias normas nuevas, cuya adopción pospuso el consejo de las NICSP a causa de la pandemia.

Durante el ejercicio económico de 2020, se tuvo que posponer el trabajo en la aplicación de diversas recomendaciones prioritarias realizadas por los auditores externo e interno a causa de la pandemia. Sin embargo, en 2021 la Dirección dio prioridad a la aplicación de las recomendaciones pendientes, ya que se produjo un retorno gradual del personal al Campus, lo que permitió dar prioridad a abordar algunas de las recomendaciones pendientes. A finales de 2021, había superado el objetivo del 75 por ciento y se habían aplicado el 87 por ciento de las recomendaciones de la auditoría externa en áreas como la negociación colectiva, la contratación y movilización de recursos, todas ellas esenciales para el nuevo modelo de negocio del Centro, así como en varios ámbitos más en las que las normas y procedimientos se debían revisar. En cuanto a las recomendaciones de la auditoría interna, se sobrepasó el objetivo del 75 por ciento y se

alcanzó el 89 por ciento a finales del bienio. Las recomendaciones pendientes sobre viajes y colaboradores externos requieren que se definan sistemas automatizados cuya planificación está en marcha.

Servicios de tecnología de la información y las comunicaciones

Durante 2020-21, el principal foco de atención consistió en garantizar la gobernanza informática durante la pandemia, maximizar el retorno de la inversión en TIC del Centro y dotar al Departamento de Formación de la agilidad necesaria para readaptar sus servicios y ampliar la oferta de formación en línea. La agilidad, la selección adecuada de tecnologías, la digitalización de procesos, la observancia de la normativa, la fijación de prioridades y la financiación sostenible de las inversiones en TIC en competencia constituyeron factores clave para que el Centro acelerara su transformación digital durante la pandemia. Además del apoyo y la contribución a las actividades y proyectos del Departamento de Formación en el ámbito del aprendizaje y colaboración digital, las prioridades y elementos principales fueron:

- **Propiciar el trabajo remoto y la colaboración digital:** para que el personal trabajo, se comunique y colabore de forma remota, se fueron introduciendo de forma progresiva una serie de herramientas y servicios (como Microsoft One Drive y Teams) o bien se expandió su uso (como en el caso de Zoom);
- **Reforzar el apoyo TIC, tanto en modalidad remota como híbrida:** como apoyo a los esfuerzos del Centro para readaptar su oferta formativa como aprendizaje a distancia y para responder al aumento de dichas necesidades y solicitudes, se reforzaron y reorganizaron diversas funciones de los servicios de apoyo. Incluye el servicio de asistencia, el eCampus y los equipos de apoyo para la gestión de relación con clientes. De este modo estos equipos pueden responder a un mayor número de solicitudes, para organizar las sesiones de formación en el puesto de trabajo sobre nuevas herramientas y servicios TIC, y para implantar servicios nuevos, como la preparación y gestión de dispositivos de realidad virtual.
- **Responder a la evolución en las necesidades de software:** dada la transición a actividades de formación en línea, las necesidades de software han aumentado exponencialmente. Los fondos asignados a la sustitución de equipos informáticos se reasignaron inicialmente para la compra de licencias de software necesarias para que los compañeros y compañeras realizaran tareas nuevas, como: creación de contenido interactivo para el aprendizaje electrónico, edición y emisión en directo de vídeos, moderación de seminarios web y traducción asistida por ordenador. El resultado general fue un aumento acentuado de la alfabetización digital del personal. En 2021, se sustituyó una determinada cantidad de ordenadores con modelos más potentes para responder a las necesidades resultantes de los servicios digitales del Centro;
- **Garantizar una seguridad informática adecuada y la gestión de riesgos:** el Centro aumentó el uso y la dependencia de herramientas, plataformas y servicios informáticos, especialmente de servicios en la nube, en un momento en el que todo el personal trabajaba desde casa en vez de estar protegidos por la infraestructura de seguridad informática del Campus. Tal y como ocurrió en todo el sistema de Naciones Unidas, el Centro ha sido objeto de un mayor número de ciberataques. No obstante, la certificación de Seguridad Informática (ISO 27001) del Centro ha sido confirmado tanto en 2020 como en 201. El alcance de la auditoría incluyó todas las herramientas y servicios nuevos desplegados desde el inicio de la pandemia. Además, tal y como solicitaron los auditores internos, se realizó de forma satisfactoria una prueba de tolerancia a fallos del centro de datos a finales de noviembre de 2020, teniendo en cuenta que el eCampus (el campus digital del Centro) tiene en estos momentos un gran uso también durante los fines de semana.

- Como parte de los esfuerzos del Centro para mejorar la experiencia didáctica del alumnado, **se ha rediseñado el eCampus**. El nuevo eCampus, inspirándose en las mejores prácticas del espacio de formación en línea y a partir de los comentarios de participantes y compañeros, es mucho más que un sistema mejorado para la gestión del aprendizaje. Como resultado de varios meses de esfuerzos de diferentes equipos, los principales ingredientes del rediseño fueron: simplicidad, navegación intuitiva, supervisión clara del progreso, credenciales digitales, panel de control personalizado y mejor accesibilidad. Durante 2021, se siguió mejorando el eCampus al integrar traducción automática en directo basada en la nube, almacenamiento de vídeos, un nuevo tour virtual para los participantes nuevos, etc.
- **Mejora de la accesibilidad digital de los servicios y plataformas digitales del Centro**. Todos los sitios web y plataformas principales pasaron por una evaluación de su accesibilidad digital. Como resultado de dicha evaluación, se llevaron a cabo una serie de mejoras.nt.

Instalaciones y servicios internos

Durante el bienio 2020-21, la salud y seguridad en el Campus siguió siendo la principal preocupación.

De marzo de 2021 en adelante, las instalaciones y servicios internos del Centro han colaborado estrechamente con Recursos Humanos y con el Servicio médico para poner en marcha una campaña de vacunación rápida y extensiva, de conformidad con los protocolos definidos periódicamente por el país anfitrión y el Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas. Como resultado, más del 90 por ciento de la comunidad del campus, incluidos dependientes de funcionarios de las Naciones Unidas, fueron vacunados en hospitales militares y públicos de Roma y Turín.

Durante las diferentes fases de la pandemia se ralentizaron las operaciones; no obstante, nunca se detuvieron por completo, lo que permitió que se contabilizaran más de 24 000 pernovernadas en el Campus de participantes de diferentes programas y eventos a finales de 2021.

El Centro continuó su campaña de sensibilización en todo el campus sobre la sostenibilidad ecológica. Se elaboraron y enviaron informes a la Iniciativa «Por un ecosistema de las Naciones Unidas» del PNUD sobre inventarios de gases de efecto invernadero, incluidos también inventarios de residuos. Se neutralizaron las emisiones inevitables mediante la compensación de carbono. El proceso anual para mantener la Bandera Verde otorgada por la Fundación para la Educación Ambiental se completó con éxito durante el bienio.

De acuerdo con el Memorando de entendimiento firmado en 2019 entre el Gobierno de Italia y la OIT, se procedió al proyecto de renovación de los pabellones África 10 y 11 y ha recibido todas las autorizaciones necesarias. La licitación se lanzó a principios de 2021, de conformidad con el calendario actualizado, y se ha adjudicado el contrato. Teniendo en cuenta los efectos de la pandemia y el aumento progresivo de la escasez de materias primas, está prevista la inauguración para octubre de 2022.

9. EJES DE POLÍTICAS TRANSVERSALES

El Centro ha definido una serie de impulsores de política transversales para que su propósito (es decir, la promoción del trabajo decente para todos) tenga un mejor efecto. Se distinguen tres impulsores de políticas:

- **Innovación y aprendizaje:** Cultivar una cultura organizativa que acepte el aprendizaje y la innovación entre personal y participantes.
- **Igualdad de género y diversidad:** Promover la igualdad entre sexos y la diversidad entre personal y participantes e integrar mensajes de igualdad de género y diversidad en los productos formativos del Centro.
- **Diálogo social, tripartismo y Normas internacionales del trabajo:** Integrar mensajes sobre diálogo social, tripartismo y Normas internacionales del trabajo en los servicios formativos del Centro y actuar para promover la participación de los mandantes tripartitos de la OIT en todas las actividades formativas.

El Centro ha elaborado un **plan de acción** para cada impulsor de política transversales, ha destinado **financiación semilla** para acciones de apoyo y ha creado **comités o consejos asesores** para supervisar los resultados. **Se sigue el rendimiento a través de una serie de indicadores enumerados** en el Anexo del presente documento.

En el bienio 2020-21, **se tuvieron que cancelar o posponer varias actividades programadas en los planes de acción a causa de la pandemia de COVID-19**. Por ejemplo, el día anual de la diversidad programado en 2020 se tuvo que cancelar y diversas reuniones de comités y del consejo se tuvieron que posponer temporalmente. Asimismo, dada la congelación temporal de todas las contrataciones, se detuvieron las iniciativas del Centro para promover la igualdad de género y la diversidad entre el personal. No menos importante es el hecho de que la construcción del nuevo Laboratorio de Innovación en el Aprendizaje, financiado con una contribución del Gobierno de Italia, se detuvo temporalmente y su finalización está programada para 2022.

Aun así, **el Centro registró avances importantes en el ámbito del aprendizaje y la innovación**. Se aprobaron varias inversiones bajo el fondo de innovación para nuevos productos de aprendizaje y colaboración digital del Centro para sentar las pautas de la presentación al mercado de una serie de productos de aprendizaje y colaboración digital durante el bienio, para la financiación semilla de pruebas piloto de certificados digitales y para contratar temporalmente a expertos en análisis de datos. Según lo programado, el Centro organizó su día anual de innovación en enero de 2020 y de nuevo en octubre de 2021.

El Centro también **defendió su postura como promotor de la igualdad entre sexos, la diversidad y la inclusión entre el personal y los participantes**. Por ejemplo, más del 40% de todos los participantes fueron mujeres, con un aumento rápido de las jóvenes participantes. Más del 50% del personal eran mujeres y se alcanzó un equilibrio entre sexos en el personal profesional hasta la categoría P4 durante el bienio 2020-2021. El Centro llegó a participantes de todo el mundo y empleó a personal de más de 50 nacionalidades. El Centro llevó a cabo diversas iniciativas para reducir las barreras de acceso para las personas con discapacidad con el fin de que aprendan con la organización y trabajen para ella. Si desea obtener más información, consulte el capítulo sobre Alcance.

El Centro siguió impulsando la integración en sus actividades formativas de módulos didácticos sobre Normas internacionales del trabajo, diálogo social, tripartismo e inclusión de personas con discapacidad en el mundo del trabajo. Este proceso se vio respaldado por la finalización de una serie de módulos gratuitos de aprendizaje a distancia autónomo sobre esta temática en 2020-21 que se pueden conectar rápidamente a otras formaciones en línea. Durante el bienio 2020-21, **el 27 por ciento de todas las actividades formativas tuvieron un vínculo explícito con las Normas internacionales del trabajo y el 92% del alumnado mencionó en las encuestas de salida que se habían mencionado las NIT durante las sesiones. Asimismo, un 22 por ciento de todas las actividades incorporaron un módulo sobre diálogo social y tripartismo.**

10. TURIN SCHOOL OF DEVELOPMENT

Durante el bienio 2020-21 la Turin School of Development siguió promoviendo la enseñanza y la educación de alta calidad para los estudiantes procedentes de todas partes del mundo. A través de sus nueve maestrías, en plena conformidad con la Declaración del Centenario de la OIT y su enfoque antropocéntrico, la Escuela formó a un equipo multicultural con diferentes perfiles educativos y de empleo.

Tras la llegada de la pandemia en la primavera de 2020, la EDT cambió de enfoque y aplicó métodos didácticos innovadores sin precedentes. La incertidumbre sanitaria, dada la naturaleza internacional de su estudiantado, obligó a diseñar actividades de formación presencial y a distancia síncronas y asíncronas que tuvieran lugar de forma simultánea. Aunque se trataba de un método diferente a los enfoques académicos habituales, tuvo resultados excelentes gracias a un apoyo tecnológico adecuado y a una cuidadosa redistribución de las horas lectivas.

Dada esta reorganización del enfoque didáctico, **en el año académico 2020- 21**, 190 estudiantes de 88 países concluyeron sus maestrías, incluidas 97 mujeres y 93 hombres. Desde el punto de vista financiero, se estabilizó el número de participantes autofinanciados y aumentaron los fondos de donantes.

A pesar de que se esperaba un número de participantes inferior, a causa de las restricciones de viaje, la campaña de la EDT ha obtenido una respuesta positiva y alentadora. La media de solicitudes recibidas se mantuvo, así como el número de participantes matriculados.

La nueva maestría en Innovación Social para el Desarrollo Sostenible, presentada en 2019, se siguió consolidando y confirmó su solidez y visibilidad gracias a la colaboración con la Universidad de Turín y otras instituciones internacionales de renombre.

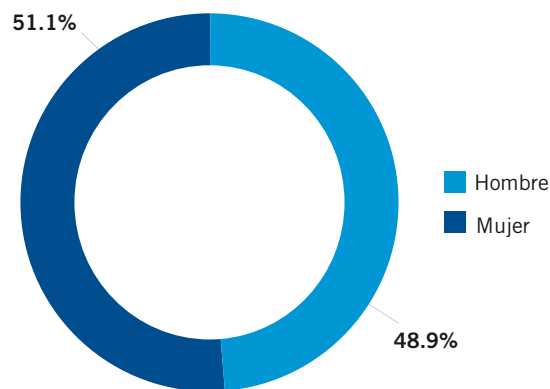
En 2021, la Escuela preparó y presentó una nueva maestría sobre «Nuevas tecnologías y economía mundial», que se añadió oficialmente a la cartera de la EDT en el curso académico 2021-22. Dicha maestría examina al detalle los mecanismos que subyacen a los procesos de innovación y sus vínculos con las dinámicas económicas y sociales.

La EDT ha seguido desarrollando una sólida reputación internacional y está plenamente integrada en los programas de formación ofrecidos por el Centro. Esta asociación única entre el Centro, la Universidad de Turín, el Politécnico de Turín y otras universidades asociadas de todo el mundo, combinada con expertos de la OIT, el sistema de las Naciones Unidas y organismos profesionales clave, está atrayendo cada vez más interés en todo el mundo. Se ha observado un mayor interés para colaborar con la EDT por parte de otras agencias e instituciones académicas como UNIDROIT, la OCDE en París, la Escuela Empresarial Europea de Turín.

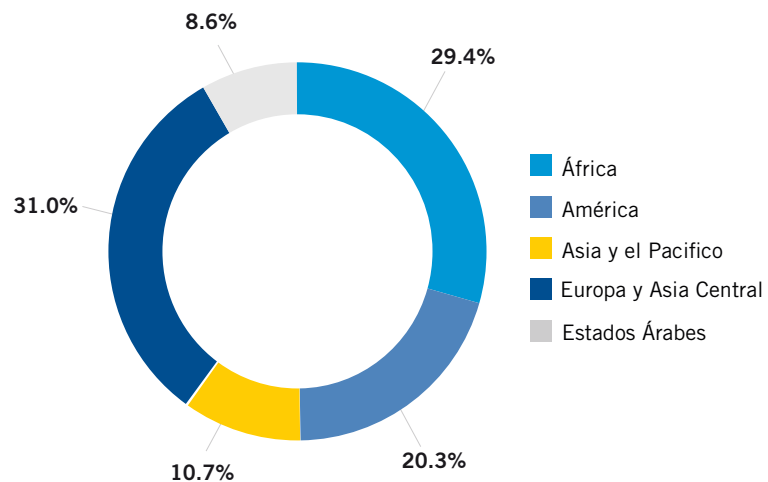
En el bienio 2020-21, la EDT siguió llevando a cabo actividades de investigación en las áreas de interés más importantes de las maestrías para seguir mejorando su valor científico en relación a áreas más innovadoras como la IA, las TIC aplicadas y el enfoque ético de la IA. El objetivo de estas actividades es consolidar y reforzar las competencias lectivas de la Escuela y aumentar su visibilidad internacional.

PROGRAMAS DE MAESTRÍA OFRECIDOS POR LA TURIN SCHOOL OF DEVELOPMENT

Maestrías	N.º de participantes (2020- 2021)
Maestría en leyes de Derecho Comercial Internacional	18
Maestría en leyes de propiedad intelectual	36
Maestría en Gestión de la contratación pública para el desarrollo sostenible	24
Maestría en Gobernanza y Gestión de los mercados públicos para apoyar el desarrollo sostenible (en francés)	22
Maestría en Gestión del desarrollo	24
Maestría en Seguridad y salud en el trabajo	14
Maestría en Patrimonio Mundial y Proyectos Culturales para el Desarrollo (en inglés)	16
Maestría en Innovación Social para el Desarrollo Sostenible	15
Maestría en Relaciones laborales y de empleo	21
NÚMERO TOTAL DE PARTICIPANTES	190



DISTRIBUCIÓN REGIONAL DE LOS PARTICIPANTES (AÑO ACADÉMICO 2020-21)



ANEXOS

Anexo 1: INDICADORES DEL MARCO DE GESTIÓN BASADA EN LOS RESULTADOS DEL CENTRO

	Base de referencia	Meta	Resultados (2020)	Resultados (2021)	Resultados (2020-21)
RESULTADO 1: Mayor alcance de los servicios					
1. 1. Número de participantes a través de actividades de formación presencial, desglosados por sexo, mandantes tripartitos, lugar de formación (sobre el terreno o el Campus) y proporción de alumnos en modalidad presencial que participaron en actividades de formación combinada (ej. Combinada con actividades de formación a distancia, véase indicador 1.2)	(2018-19) Número total de participantes: 23 395 de los cuales el 43,5 por ciento eran mujeres Entre ellos: • 2 231 participantes empleadores • 2 684 participantes trabajadores • 2 698 participantes de Ministerios de Trabajo	(número acumulativo para el bienio 2020-2021) 22 500 participantes, de los cuales el 45 por ciento eran mujeres Entre ellos: • 800 participantes empleadores • 200 participantes trabajadores • 3 000 participantes de Ministerios de Trabajo	1 841 (*) participantes, de los cuales el 32 por ciento eran mujeres Entre ellos: • 59 participantes empleadores • 68 participantes trabajadores • 80 participantes de Ministerios de Trabajo	6 050 (*) participantes, de los cuales el 26 por ciento eran mujeres Entre ellos: • 82 participantes empleadores • 797 participantes trabajadores • 168 participantes de Ministerios de Trabajo, un 5 por ciento en formación combinada ----- (*) Fuente MAP.	7 891 (*) participantes, de los cuales el 27 por ciento eran mujeres Entre ellos: • 141 participantes empleadores • 865 participantes trabajadores • 248 participantes de Ministerios de Trabajo • 11% en formación combinada ----- (*) Fuente MAP.
1. 2. Número de participantes en actividades de formación a distancia, desglosados por sexo, mandantes tripartitos y modalidad de formación a distancia (ej. MOOC, curso de aprendizaje a distancia autónomo, etc.)	(2018-19) 17 355 (alumnos *) activos a distancia Que representan 23 609 (*) matriculados de los cuales el 43 por ciento eran mujeres Entre ellos: • 1 753 participantes empleadores • 4 103 participantes trabajadores • 1 763 participantes de Ministerios de Trabajo <i>*Las cifras incluyen el e-Campus y SoliComm</i>	(número acumulativo para el bienio 2020-2021) 20 000 participantes, de los cuales el 45 por ciento eran mujeres Entre ellos: • 2 000 participantes empleadores • 4 000 participantes trabajadores • 2 000 participantes de Ministerios de Trabajo	34 564 (alumnos *) activos a distancia Que representan 52 056 (*) matriculados de los cuales el 39,9 por ciento eran mujeres Entre ellos: • 4 014 participantes empleadores • 4 553 participantes trabajadores • 3 622 participantes de Ministerios de Trabajo ----- (*) Fuente; e-Campus, SoliComm, MAP	46 333 (alumnos *) activos a distancia Que representan 72 807 (*) matriculados de los cuales el 42 por ciento eran mujeres Entre ellos: • 3 069 participantes empleadores • 6 963 participantes trabajadores • 5 294 participantes de Ministerios de Trabajo ----- (*) Fuente; e-Campus, SoliComm, MAP	73 275 (alumnos *) activos a distancia Que representan 124 863 (*) matriculados de los cuales el 41 por ciento eran mujeres Entre ellos: • 7 083 participantes empleadores • 11 516 participantes trabajadores • 8 916 participantes de Ministerios de Trabajo ----- (*) Fuente; e-Campus, SoliComm, MAP El alumnado activo a distancia se cuenta una vez en el bienio, aunque hubo actividades a distancia ambos años.
1. 3. Porcentaje de actividades de formación diseñadas y/o impartidas mediante alianzas institucionales con los departamentos técnicos de la OIT y/o con las oficinas exteriores de la OIT	(2018-19) 66.7 por ciento	(promedio para el bienio 2020-21) 66 por ciento	63 por ciento	66 por ciento	64 por ciento

	Base de referencia	Meta	Resultados (2020)	Resultados (2021)	Resultados (2020-21)
1. 4. Número de miembros de personal de la OIT formado por el Centro	(2018-19) 1 582 (Presencial) 1 133 (Alumnos activos a distancia)	(número acumulativo para el bienio 2020-2021) 1 600 (Presencial) 1 300 (Alumnos activos a distancia)	186 (Presencial) 1 800 (Alumnos activos a distancia)	20 (Presencial) 2 080 (Alumnos activos a distancia)	206 (Presencial) 3 094 (Alumnos activos a distancia)
1. 5. Porcentaje de actividades diseñadas y/o impartidas en asociación con otras organizaciones de formación	(2018-19) 17,6 por ciento	(promedio para el bienio 2020-21) 25 por ciento	19 por ciento	28 por ciento	25 por ciento
1. 6. Número de organizaciones de formación a las que se ha llegado con servicios de asesoramiento para el desarrollo de la capacidad institucional	N/A	(Meta para el bienio 2020-21) 10	4	6	8
1. 7. Porcentaje de encargos no formativos para el desarrollo de capacidades (servicios de asesoramiento, ayuda para la producción multimedia y el desarrollo de materiales)	(2019) 33 por ciento	33 por ciento	43.7 por ciento	32 por ciento	35 por ciento
RESULTADO 2: Mejor impacto de los servicios					
2. 1. Nivel de satisfacción de los participantes con la calidad general al final de la actividad	(2018-19) 4,49	(promedio para el bienio 2020-21) 4,5	4,43	4,48	4,46
2. 2. Porcentaje de participantes que adquieren nuevos conocimientos durante la formación	(2018-19) 83 por ciento	(promedio para el bienio 2020-21) 85 por ciento	83 por ciento	82 por ciento	82 por ciento
2. 3. Proporción de participantes que aplican los conocimientos recién adquiridos tras la formación	(2018-19) 71,4 por ciento	(promedio para el bienio 2020-21) 75 por ciento	73 por ciento	El 54,6 por ciento de los encuestados en línea dieron ejemplos concretos de aplicación del conocimiento adquirido. El 95,4 por ciento estuvo de acuerdo o muy de acuerdo en que los cursos fueron relevantes para sus necesidades. El 95,4 por ciento estuvo de acuerdo o muy de acuerdo en que los cursos traducían la teoría a la práctica. El 94,3 por ciento estuvo de acuerdo o muy de acuerdo en que pueden aplicar el conocimiento en su entorno de trabajo. Fuente: Evaluación externa Informe sobre formación en línea del CIF-OIT.	No aplicable por la modificación postpandémica de la encuesta a los participantes para incluir la modalidad de formación en línea.
2. 4. Alineación del marco de garantía de calidad del Centro con las buenas prácticas globales	(2019) 75 por ciento	Requisitos de certificación para la ISO 29993 satisfechos al final del bienio	78,5 por ciento	80 por ciento	TBC

	Base de referencia	Meta	Resultados (2020)	Resultados (2021)	Resultados (2020-21)
OUTCOME 3: Strengthened resource base					
3. 1. ESTADO V Ingresos derivados de las actividades de formación y de la producción audiovisual	(2018-19) 54,1 millones de euros	(bienio 2020-2021) 50 millones de euros	19 839 000 euros	28 976 000 euros	48 815 000 euros
3. 2. Ingresos derivados de las actividades de formación y publicaciones relacionados con acuerdos de financiación con un contrato superior a 500 000 euros	(2018-19) 16,8 millones de euros	(bienio 2020-2021) 8 millones de euros	2 947 722 euros	3 240 805 euros	6 188 527 euros
3. 3. Tasa de éxito de las licitaciones competitivas para las actividades de formación, expresada como porcentaje de los contratos adjudicados como resultado del número total de ofertas presentadas durante el año civil	(2018-19) 50 por ciento	(promedio para el bienio 2020-21) 33 por ciento	32 por ciento	33,3 por ciento	32,7 por ciento* *El índice de éxito se calcula a partir del total de actividades licitadas (incluidas expresiones de interés y notas conceptuales).
RESULTADO 4: Arquitectura de costos simplificada					
4. 1. Proporción de los gastos generales en relación con los gastos totales	25%	25%	23%	22% (número acumulativo)	
4. 2. Número de procesos comerciales y administrativos simplificados	4 procesos	8 procesos	4	4	8
RESULTADO 5: Personal cualificado y motivado					
5. 1. Procesos de selección más eficientes	200 días laborables	Una media de 120 días laborables para completar el proceso de selección	Sin contrataciones	99 días en realizar una contratación tras un proceso de selección para un puesto cubierto por el presupuesto ordinario.	
5. 2. Una organización de formación que invierte en el crecimiento del capital humano	68 por ciento	El 70 por ciento del personal habrá participado en como mínimo una actividad de formación para el personal	87 por ciento, incluidos cursos de lenguas (81 por ciento, excluidos cursos de lenguas)	81 por ciento, incluidos cursos de lenguas (72 por ciento, excluidos cursos de lenguas)	
5. 3. Aumento del uso de servicios digitales de recursos humanos	2	Nuevos procesos clave de recursos humanos para la transición del papel al digital	Dos (contratación electrónica de características adicionales para las actividades de S/T y SRD, ahora en línea).	Mejora de las características de la lista a corto plazo y la plataforma en línea para la formación del personal	
RESULTADO 6: Supervisión eficaz					
6. 1. Dictamen de auditoría externa sin reservas y cumplimiento de las NICSP	Dictamen de auditoría externa sin reservas	Unqualified external audit opinions in 2020 and 2021	SI	SI	
6. 2. Tasa de aplicación de las recomendaciones de alta prioridad realizadas por los auditores externo e internos	Auditoría interna: 87% Auditoría externa: 72 %	Internal audit: 75% External audit: 75%	77%	88% (media de 87% y 89% y suma acumulativa)	
6. 3. Cumplimiento de la norma ISO/IEC 27001:2013	Certificación obtenida en 2016	Retain certification	SI	SI	
6. 4. Procedimientos operativos de seguridad	Procedimientos operativos de seguridad actuales	Updated, assessed and officialised	SI	SI	

	Base de referencia	Meta	Resultados (2020)	Resultados (2021)	Resultados (2020-21)
RESULTADO 7: Reducción de la huella ambiental					
7. 1. Certificación ecológica	Bandera Verde	Conservar la bandera verde	Sí	Sí	
EJE DE POLÍTICA A: Innovación y aprendizaje					
A .1 . Asignación del Fondo de Innovación del Centro para proyectos de desarrollo de nuevos productos durante el bienio	(2018-19) 300.000 euros	(bienio 2020-2021) 400.000 euros	0	0	0
A .2 . Número de nuevos productos de formación introducidos en el mercado cada año	(2018-19) 6	Tres productos por año	3	4	7
A .3 . Número de participantes que se han beneficiado de actividades didácticas organizadas por el Laboratorio de Innovación en el Aprendizaje durante el bienio (desglosadas por grupo de mandantes)	N/A	(bienio 2020-2021) 500 participantes (Incluidos 100 representantes de los trabajadores, 100 representantes de los empleadores y 100 representantes gubernamentales)	0	N/A	N/A
EJE DE POLÍTICA B: Igualdad de género y diversidad					
B. 1. Porcentaje de actividades de formación con una puntuación de dos o más alta en el marcador de género	(2018-19) 45,5 por ciento	(promedio para el bienio 2020-2021) 50 por ciento	26 por ciento	24 por ciento	25 por ciento
B. 2. Porcentaje de mujeres en la categoría de servicios orgánicos	47%	49%	44%	41%	
B. 3. Porcentaje de personal profesional de países no europeos	37%	38%	32%	41%	
EJE DE POLÍTICA C: Tripartismo, diálogo social y normas internacionales del trabajo					
C.1 Porcentaje de actividades de formación que incorporan al menos una herramienta o una sesión sobre las NIT	(2018-19) 35,1 por ciento	(promedio para el bienio 2020-21) 50 por ciento	29 por ciento	26 por ciento	27 por ciento
C.2. Porcentaje de actividades de formación que incorporan al menos una herramienta o una sesión sobre el diálogo social y el tripartismo	(2019) 24 por ciento	(promedio para el bienio 2020-21) 50 por ciento	24 por ciento	21 por ciento	22 por ciento
C.3. Porcentaje de participantes que sostienen que se realizó una referencia explícita a las normas internacionales del trabajo durante la formación	(2018-19) 90,1 por ciento	(promedio para el bienio 2020-21) 90 por ciento de los participantes en actividades con una puntuación de dos o más	90 por ciento	94 por ciento	92 por ciento
C.4. Porcentaje de participantes que sostienen que se realizó una referencia explícita al diálogo social y tripartismo durante la formación	N/A	(promedio para el bienio 2020-21) 75 por ciento de los participantes en actividades con una puntuación en DST de dos o más	86 por ciento	88 por ciento	87 por ciento

Anexo 2: LISTA DE ACUERDOS DE FINANCIACIÓN FIRMADOS POR EL CENTRO EN 2020 Y 2021

Lista de acuerdos de financiación firmados por el Centro en 2020

Proyectos adquiridos mediante licitación	Valor (€)	Duración
Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)	2 511 000	2020-22
Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Sociedad Alemana de Cooperación Internacional) (GIZ) GmbH (Alemania)	314 663	2020-22
Instituto Sindical Europeo (ETUI)	94 644	2020-21
Organización Internacional para las Migraciones (OIM)	41 000	2020
Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (IFRC)	24 778	2020
Consejo Noruego de Refugiados (Noruega)	49 718 (59 400 dólares de los EE.UU.)	2020-21

Acuerdos directos

Sistema de las Naciones Unidas	Valor (€)	Duración
FAO	118 994	2020
IDA	11 580	2020
FIDA	945	2020
OIM	20 448	2020
ITU	16 500	2020
ACNUDH	112 118	2020
NACIONES UNIDAS	10 295	2020
CNUDMI	22 605	2020-21
PNUD	314 179	2020-21
CESPAP	8 360	2020
UNESCO	13 000	2020
CMNUCC	21 395	2020
UNICRI	2 035	2020
UNIDO	142 200	2020
UNOPS	2 835	2020
ONU Mujeres	128 425	2020
UNICEF	126 687	2020-21
Voluntarios ONU	206 498	2020
PMA	229 747	2020
OMS	121 319	2020

Socios multi-bilaterales y agencias de desarrollo		Valor (€)	Duración
Bélgica	Servicio Público Federal Belga de Empleo, Trabajo y Diálogo Social (FPS)	18 613	2020
Francia	Agencia Francesa de Desarrollo	56 671	2020-21
	Expertise France	125 248	2020
Alemania	Sociedad Alemana de Cooperación Internacional (GIZ) mbH	27 225	2020
Irlanda	Departamento de Negocios, Empresa e Innovación	20 000	2020
Italia	Azienda Sanitaria Locale T03	50 000	2020-21
Portugal	Instituto de Empleo y Formación Profesional de Portugal (IEFP)	300 000	2020

Instituciones financieras internacionales		Valor (€)	Duración
El Grupo del Banco Mundial		2 464	2020
Banco Islámico de Desarrollo		139 182	2020-21
Banco Asiático de Desarrollo		18 909	2020

Fondos fiduciarios directos		Valor (€)	Duración
Bangladesh	Fundación del Instituto de Administración y Gestión de Bangladesh (BIAM), Ministerio de Administración Pública	193 724	2020
Botswana	Consejo de Desarrollo de los Recursos Humanos (CDRH)	15 026	2020
Brasil	Inspección del Trabajo de Brasil	108 033	2020-21
Nigeria	Tribunal Industrial Nacional de Nigeria	22 400	2020
Qatar	Representación Permanente del Estado de Qatar ante la Oficina de las Naciones Unidas de Ginebra	9 170	2020

Fondos fiduciarios directos - Universidades		Valor (€)	Duración
China	Universidad de Jinan	27 000	2020
	Universidad Jiaotong de Shanghai	12 600	2020
	Universidad Politécnica del Noroeste (NPU)	18 000	2020
	Universidad de Estudios Internacionales de Sichuan	18 900	2020
	Universidad de Zhejiang (ZJU)	19 800	2020
	Universidad Xi' An Jiaotong (XJU)	9 000	2020
	Instituto de Tecnología de Harbin (HIT)	22 500	2020
	Universidad de Shandong (SDU)	13 500	2020
	Universidad Marítima de Shanghai	14 360	2020
Alemania	Universidad de Ciencias Aplicadas de Bonn-Rin-Sieg	2 445	2020
Italia	Instituto Nacional de Física Nuclear (INFN)	4 730	2020
Kenya	Don Bosco Tech Africa	315 000	2020-22
Suiza	Instituto federal de altos estudios de formación profesional de la Confederación Suiza (IFFP)	15 000	2020-21
Países Bajos	Escuela de Gobierno de Maastricht	10 000	2020
Zambia	Centro Regional de Formación Kafue Gorge (KGRTC)	61 800	2020

Fondos fiduciarios directos - Instituciones de Seguridad Social		Valor (€)	Duración
Chile	Mutual de Seguridad Asesorías s.a. y Mutual de Seguridad Capacitación, s.a.	50 882	2020

INTERLOCUTORES SOCIALES (ORGANIZACIONES DE TRABAJADORES Y DE EMPLEADORES)		Valor (€)	Duración
Programa de Cooperación para los Empleadores de los Países Bajos (DECP)		140 266	2020
BUSINESSMED (Túnez)		8 975	2020
Confederaciones de empleadores de Letonia		9 053	2020
Confederación de Empresarios Privados de Bolivia (CEPB)		3 500	2020
Federación Internacional de los Trabajadores del Transporte (ITF)		56 810	2020
Unite the Union (Reino Unido)		875	2020
Community Union (Reino Unido)		875	2020

Sector Privado		Valor (€)	Duración
PUMA SE (Alemania)		46 000	2020-22
Grupo Renault (Francia)		40 216	2020
Heineken International (Países Bajos)		19 960	2020-21
VMARAKS Labour Safety Health Company Ltd (Trinidad y Tobago)		15 000	2020-21
Agriterra (Países Bajos)		10 120	2020

Fundaciones		Valor (€)	Duración
Fondazione Compagnia di San Paolo 500 000		524 448	2020
Fundación Laboral de Corea		21 000	2020

Organizaciones intergubernamentales		Valor (€)	Duración
Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)		325 035	2020-21
Organización de Estados Americanos		11 300	2020-21
Comisión Europea – DG-DEVCO		14 950	2020-21
Instituto Europeo de la Igualdad de Género (EIGE)		3 100	2020
Unión Interparlamentaria (UIP)		24 890	2020

Otras organizaciones no gubernamentales		Valor (€)	Duración
WWF México		24 283	2020
ACTED (Francia)		2 000	2020
Cordaid (Países Bajos)		20 060	2020

Lista de acuerdos de financiación firmados por el Centro en 2021

Proyectos adquiridos mediante licitación	Valor (€)	Duración
Agencia Francesa de Desarrollo	2 000 000	2021-22
Sociedad Alemana de Cooperación Internacional (GIZ) GmbH (Alemania)	720 805	2021-23
Consejo Nacional de Mujeres de Egipto	520 000	2021-22
Instituto Sindical Europeo (ETUI)	111 917	2021-22
EFFAT - Federación Europea de Sindicatos de la Alimentación, la Agricultura y el Turismo	239 000	2021-22
Federación Internacional de la Cruz Roja (FICR)	14 250	2021

Acuerdos directos

United Nations System	Valor (€)	Duración
FAO	667 172	2021
FIDA	133 045	2021
ITU	33 220	2021
ACNUDH	349 537	2021
CNUDMI	30 595	2021-22
UNCTAD	49 282	2021-22
PNUD	175 503	2021
DAESNU	78 386	2021
UNECE	79 971	2021-22
PNUMA	125 122	2021-22
CESPAP	3 500	2021
UNESCO	124 220	2021
UNFPA	29 568	2021
UNICEF	95 101	2021-22
UNIDO	28 810	2021
NACIONES UNIDAS	16 077	2021-22
Oficina del Coordinador Residente de Mauricio	10 340	2021
PMA	158 081	2021
OMS	17 688	2021

Socios multi-bilaterales y agencias de desarrollo		Valor (€)	Duración
Francia	Agencia Francesa de Desarrollo	11 218	2021
	Región Île-de-France - División de Recursos Humanos	25 000	2021
Alemania	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Sociedad Alemana de Cooperación Internacional) (GIZ)	3 940	2021
Irlanda	Departamento de Negocios, Empresa e Innovación	20 000	2021
Italia	Azienda Sanitaria Locale T03	50 000	2021-22
Japón	Ministerio de Sanidad, Empleo y Bienestar (Empleo y SST)	482 303 553 100 dólares	2021-22
Luxemburgo	LuxDev	100 350	2021
Portugal	Instituto de Empleo y Formación Profesional de Portugal (IEFP)	300 000	2021
Suecia	Agencia Sueca de Cooperación al Desarrollo Internacional (SIDA)	12 000	2021

Instituciones financieras internacionales		Valor (€)	Duración
Banco Africano de Desarrollo		19 949	2021
Banco Asiático de Desarrollo		22 096	2021
Banco Islámico de Desarrollo		51 079	2021
Grupo del Banco Mundial		71 876	2021

Fondos fiduciarios directos		Valor (€)	Duración
Panamá	Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral (MITRADEL)	16 050	2021-22
Corea	Servicios de Empleo y Trabajo de Corea	21 000	2021
Azerbaiyán	Ministerio de Trabajo	2 700	2021
Georgia	Ministerio de Protección del Medio Ambiente y Agricultura	1 455	2021
Egipto	Ministerio de Finanzas	900	2021

Fondos fiduciarios directos - Institutos de formación y universidad		Valor (€)	Duración
China	Programa académico Fudan-Rongchang	39 870	2021
	Universidad de Shanghai	5 060	2021
Alemania	Universidad de Ciencias Aplicadas de Bonn-Rin-Sieg	3 960	2021
Países Bajos	Universidad de las Naciones Unidas - Universidad de Maastricht (UNU-MERIT)	10 000	2021
Italia	Asociación CNOS-FAP de la Región del Piamonte	2 400	2021

Interlocutores sociales (organizaciones de trabajadores y de empleadores)	Valor (€)	Duración
Programa de Cooperación para los Empleadores de los Países Bajos (DECP)	88 871	2021
Organización Internacional de Empleadores (OIE)	45 051	2021-22
Centro para la Empresa Privada Internacional (CIPE)	13 581	2021-22
Confederaciones de empleadores de Barbados	1 852	2021-22
Confederación de Empresarios Privados de Bolivia (CEPB)	7 000	2021
Confederación General de Empresas de Côte d'Ivoire - Patronal marfileña (CGECI)	19 172	2021
AVE - Asociación para el Comercio Exterior de Minoristas Alemanas	10 200	2021
Instituto Sindical Europeo (ETUI)	49 082	2021-22
Federación Internacional de los Trabajadores del Transporte (ITF)	18 464	2021
Fundación Internacional del Trabajo del Japón (JILAF)	16 630	2021

Sector Privado	Valor (€)	Duración
Ingka Services Group (IKEA)	44 495	2021
Continental Automotive Occidente Sa de CV (México)	18 013	2021
H&M Group	19 052	2021
Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES) (Portugal)	10 4087	2021
Index Consulting Company LLC (Uzbekistán)	8 500	2021
KAZ Minerals Aktogay LLC (Kazajistán)	8 500	2021

Fundaciones	Valor (€)	Duración
Fondazione Compagnia di San Paolo	40 5724	2021
Stichting Benevolentia (Países Bajos)	15 000	2021
Stichting SNV (Organización para el Desarrollo de Países Bajos)	24 833	2021-22
Pacto Mundial de las Naciones Unidas	63 280	2021-22

Organizaciones intergubernamentales	Valor (€)	Duración
Comunidad Económica de África Occidental (ECOWAS)	33 265	2021
Agencia Ferroviaria de la Unión Europea (AFE)	5 550	2021

Otras organizaciones no gubernamentales	Valor (€)	Duración
D-TEACH (Bélgica)	20 030	2021
Asociación Civil Boliviana para el Desarrollo Rural (Pro Rural)	22 074	2021-22
Servicio de ayuda de la Iglesia Noruega (Noruega)	9 953	2021
Swisscontact	7 000	2021
Indalo Inclusive South Africa NPC	11 000	2021
Plan Internacional Perú	21 644	2021
Start and Improve Your Business (Sri Lanka)	4 068	2021

INFO

**SI DESEA OBTENER MÁS INFORMACIÓN
PÓNGASE EN CONTACTO CON:**

Centro Internacional de Formación de la OIT
Viale Maestri del Lavoro, 10
10127 Turín (Italia)
communications@itcilo.org
www.itcilo.org