

Consejo del Centro

85.ª reunión, octubre de 2021

CC 85/3

PARA INFORMACIÓN

TERCERO PUNTO DEL ORDEN DEL DÍA

Evaluación independiente de las actividades de formación y aprendizaje en línea del CIFOIT - Respuesta de la Dirección

I. Introducción

1. El Plan Estratégico 2018-2021 del Centro Internacional de Formación de la OIT (el Centro) prevé que el Centro sea **un proveedor de clase mundial de servicios de desarrollo de capacidades para los mandantes de la OIT**, y la **calidad del servicio** es un pilar importante del Marco de Gestión Basada en Resultados que sustenta el Programa y Presupuesto 2020-2021 de la organización. El Centro supervisa continuamente los índices de satisfacción de los servicios y los índices de adquisición de conocimientos de los participantes en las etapas de entrada y salida de la cadena de resultados de la formación, y además encarga **evaluaciones externas anuales** de los índices de aplicación de los conocimientos y las consiguientes mejoras del rendimiento de sus antiguos participantes¹. **En 2021, la evaluación externa se centró en las actividades de formación a distancia del Centro**, teniendo en cuenta el cambio masivo de la organización hacia la formación a distancia totalmente en línea en 2020 durante la pandemia de COVID-19. Si bien las actividades de formación a distancia en línea representaron sólo el 3 por ciento de las actividades del Centro en 2019, se espera que aumenten hasta el 54 por ciento a finales de 2021 y que desempeñen un papel importante en la futura combinación de servicios del Centro.
2. El **objetivo de la evaluación** era proporcionar a la Dirección y a la gestión del Centro pruebas de la pertinencia, la validez del diseño, la eficacia, la eficiencia, el impacto y la sostenibilidad de sus actividades de formación totalmente en línea, valorar qué modalidades de formación en línea son más eficaces y eficientes, explorar las buenas prácticas, las lecciones aprendidas y hacer recomendaciones para la mejora y el desarrollo futuro de las actividades de formación en línea del Centro. Por lo tanto, esta evaluación no se centró en la evaluación de cursos individuales o áreas de contenido, sino en la gestión general, el diseño y el impacto de las actividades de formación en línea.
3. El **objetivo de la evaluación** era comprobar si los participantes en estas actividades de formación a distancia adquirían nuevos conocimientos y los aplicaban posteriormente con éxito para contribuir a la promoción del trabajo decente. Realizada entre mayo y agosto de 2021, la evaluación se centró en una muestra de 20 actividades de formación en línea impartidas a lo largo de 2020. La muestra incluía una variedad de cursos arancelados y

¹ Para ver el informe completo de la evaluación externa de 2021 y copias de los informes de las evaluaciones de años anteriores desde 2014, visite <https://www.itcilo.org/es/about/board>

gratuitos, abiertos y a medida, apoyados por un tutor y autoguiados, que tuvieron lugar a través de varias plataformas y utilizando un conjunto diverso de herramientas, incluyendo eCampus, Solicomm, seminarios web y realidad virtual. Los 20 cursos se eligieron en función de la representatividad de los temas de formación, que se puso de manifiesto en el contenido y la impartición de la formación, y de los idiomas de los cursos (inglés, español y francés).

4. los **criterios de evaluación** se basaron en los principios de evaluación del CAD de la OCDE: pertinencia y alcance de la actividad, validez del diseño de la actividad, eficacia, eficiencia en el uso de los recursos y orientación del impacto de la actividad. Las preguntas orientativas para los evaluadores son las siguientes:

Criterios de evaluación	Cuestiones que deben abordarse
<i>Pertinencia y alcance de la actividad:</i> La pertinencia se refiere a la medida en que los objetivos de la actividad son coherentes con las necesidades de los beneficiarios y las políticas de los socios y donantes.	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida la actividad puso en funcionamiento el plan estratégico 2018-2021 y el Programa y Presupuesto 2018-2019, 2019-2020 del Centro, así como el marco estratégico 2018-2021 y el Programa y Presupuesto 2018-2019 de la OIT de nivel superior?
<i>Validez del diseño de la actividad:</i> La medida en que el diseño de la actividad era lógico y coherente.	<ul style="list-style-type: none"> • ¿El resultado de la formación en línea implica que el diseño de las actividades era lógico y realista? • ¿La evaluación del final de la actividad y (en su caso) la evaluación de la actividad de seguimiento midieron efectivamente los resultados y el progreso?
<i>Eficacia:</i> el grado de consecución de los objetivos inmediatos de las actividades, teniendo en cuenta su importancia relativa.	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué resultados se han obtenido/qué progresos han hecho los alumnos desde la realización de las actividades? • ¿Qué lagunas quedan y cómo podrían abordarse mediante actividades de seguimiento? • ¿En qué medida las actividades y las herramientas utilizadas han sido un instrumento eficaz para reforzar la capacidad de los mandantes de la OIT y de otros socios de desarrollo de la OIT??
<i>Eficiencia en el uso de los recursos:</i> Una medida de cómo los recursos/insumos económicos (fondos, experiencia, tiempo, etc.) se convirtieron en resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los recursos invertidos en la realización de las actividades se han utilizado de la manera más eficiente? ¿En qué medida los recursos e insumos (fondos, experiencia, tiempo, etc.) se convirtieron en resultados? ¿Los resultados justifican los costos? • ¿Qué medidas de eficiencia de tiempo y costo se podrían haber introducido sin impedir el logro de resultados?
<i>Eficacia de los mecanismos de gestión:</i> La medida en que las capacidades y disposiciones de gestión establecidas apoyaron la consecución de los resultados.	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se definieron y comprendieron claramente las funciones y responsabilidades de los funcionarios del Centro, incluida la dirección del programa, responsables de la ejecución de las actividades? • ¿Fueron eficaces las disposiciones actuales para la realización de las actividades? • ¿Se coordinaron las actividades entre los programas técnicos?
<i>Orientación del impacto de la actividad:</i> La orientación estratégica de la actividad hacia una contribución significativa a cambios más amplios, a largo plazo y sostenibles en materia de desarrollo, y si los cambios han sido duraderos o han sido reproducidos por los beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué probabilidad hay de que los resultados de las actividades sean mantenidos o ampliados por los participantes? • ¿Qué beneficios perciben los participantes de las actividades (diferenciados por grupos)? ¿Qué pruebas existen de que los participantes se benefician de las actividades? • ¿Qué acciones podrían ser necesarias para lograr un impacto a largo plazo?

5. La **metodología de evaluación** incluyó una combinación de métodos de evaluación cuantitativos y cualitativos:

- Una **revisión de la documentación** existente, que incluye información cuantitativa y descriptiva sobre las actividades, incluidos los informes finales sobre sus productos y resultados, y otras pruebas.
- Una **encuesta a los participantes** enviada a más de 9.000 alumnos para obtener información en profundidad sobre sus impresiones o experiencias de las actividades. La encuesta se realizó en línea sobre la base de un cuestionario previamente redactado y codificado y obtuvo 1.284 respuestas. Aproximadamente dos tercios de los encuestados eran hombres (66,3 por ciento) y un tercio eran mujeres (32,3 por ciento). La mayoría de los encuestados había participado en dos cursos abiertos y autoguiados de aprendizaje a distancia (AD), a saber, Gestión de la seguridad contra incendios (n=380) e Introducción a las normas internacionales del trabajo (n=285), seguidos de Salud y seguridad en el trabajo, salarios dignos y tiempo de trabajo adecuado: Protección de los trabajadores en el mundo del trabajo (n=81), Programa de certificación de seguimiento y evaluación (n=80), y Diplomado en Gestión de organizaciones empresariales (n=73). Las respuestas procedían de un amplio abanico de 151 países diferentes, la mayoría de ellos de África (31,8 por ciento), Asia y el Pacífico (29,3 por ciento), América (26,3 por ciento), seguidos de Europa (6,1 por ciento) y Oriente Medio (5,9 por ciento).
- 27 **entrevistas** en detalle con la Dirección, los responsables de programas, los responsables de actividades y los asistentes de programas.
- Entrevistas en detalle con dos clientes institucionales que habían patrocinado a participantes vinculados a proyectos de cooperación técnica, para explorar los cambios tangibles y no tangibles resultantes de las actividades.
- Dos **grupos de discusión** con siete participantes para profundizar en los cambios tangibles y no tangibles resultantes de las actividades.
- Tres **estudios de casos** de participantes reunidos durante el debate del grupo de discusión, que documentan los cambios resultantes de las actividades.

II. Conclusiones y recomendaciones efectuadas por los evaluadores²

Conclusiones

6. In regard to **relevance**, there is a strong sense of appreciation and recognition, shared among the interviewees, that the Center has successfully managed to reach out to its target groups or provide training demanded by its beneficiaries, partners, and donors. The Centre has effectively played its role in providing ILO constituents with specialized training on different aspects of the Decent Work Agenda by promptly and effectively transitioning its training activities online.
7. In regard to **outreach**, the Centre reached a wider and more diversified audience with online distance learning activities. Especially, participants from middle-income countries can take advantage of digital learning solutions avoiding costs for travel and accommodation. Participants from 151 different countries responded to the participant's survey. After the online learning experience, 75 % of the participants said they would prefer digital training activities (blended or fully online) in the future. However, internet connectivity is still a problem in many countries. 50 % of participants from Africa, Asia, the Middle East, and Oceania

² Las conclusiones y recomendaciones del evaluador se citan textualmente del resumen ejecutivo informe final de evaluación, pág. 3 y sigtes.

reported they had regular issues with internet connectivity that disrupted their learning.

8. In regard to the **validity of the training design**, the results show that the Centre's provides an appropriate mix of synchronous and asynchronous information and communication tools. Participants tend to slightly prefer asynchronous content presentation and communication that allows for higher levels of flexibility and accessibility. Ratings with regards to teaching, social, and cognitive presence in the courses indicate that course designers and facilitators managed to deliver highly engaging, interactive, and supportive online courses that provided opportunities for rich and deep learning experiences.
9. In regard to **effectiveness**, the online training activities reviewed in this evaluation effectively achieved to strengthen the capacity of ILO constituents and other ILO development partners—especially during the COVID-19 Pandemic. The Centre has a very good overview of the needs of their target learners and their organizations. In terms of individual learners, 98.3 % responded that they would recommend the training activities to their colleagues. Participants perceive courses that provide structured and tutor-guided opportunities to use new skills in their work settings and to share their experiences with other participants more effective.
10. In regard to **efficiency**, despite the time and labour put into ad-hoc development of online courses in 2020, the resources invested into the delivery of online training activities have been used economically, i.e. the inputs were translated into desired results to meet the demands of ITCILOs beneficiaries, partners, and donors.
11. In regard to the **impact** of online training activities, this evaluation measured an impressive 94.3 % of participants agreed or strongly agreed that they can apply what they learnt in their work setting. 54.6 % shared a concrete example of their application of knowledge after the online training in an open text question in the survey. Furthermore, the participants reported that they made large or very large improvements in terms of their competencies (85.6 %) and job performance (69.0 %) as a result of the training activities.

Recomendaciones

12. El Centro debería:

- 1) desarrollar un **plan operativo sobre la mejor manera de llegar a sus grupos objetivo en diferentes regiones** con las tecnologías y los medios educativos adecuados para conseguir la combinación correcta de actividades de formación en línea.
- 2) **centrarse en el desarrollo de un aprendizaje a distancia con un tutor** que facilite la interacción entre tutores y alumnos, así como entre los participantes. El contenido del curso autoguiado puede utilizarse en combinación con la instrucción guiada por un tutor.
- 3) **revisar y mejorar sus disposiciones de apoyo técnico**, tanto los procesos como la información, para ayudar a los participantes en la formación a incorporarse y navegar sin problemas por sus cursos en línea.
- 4) **considerar métodos de evaluación más centrados en los estudiantes**, como una escala de autoevaluación de la aplicación de los conocimientos, paneles de participantes o diarios de aprendizaje autoreflexivos.
- 5) considerar desarrollar y utilizar recursos educativos abiertos y **publicar sus materiales de formación bajo una licencia Creative Commons** que permite a sus usuarios conservar, reutilizar, revisar, combinar y redistribuir.
- 6) ampliar su función para ofrecer servicios de «consulta» educativa y de empaquetamiento de la formación en línea, ayudando a sus socios a desarrollar su capacidad de formación en línea como centro de conocimientos.
- 7) **desarrollar un modelo dual de oferta de formación en línea**: i) cursos de formación especializada de larga duración y ii) actividades de formación general

de corta duración. El Centro puede considerar la posibilidad de reestructurar o reagrupar sus actividades de formación en línea con una perspectiva de programa o de título.

- 8) **invertir en sus estrategias de marketing**, pensando más en su futura competitividad después de la pandemia del COVID-19, cuando la formación en línea se generalice y los alumnos tengan más opciones.
- 9) **reconocer y recompensar el duro trabajo y la dedicación de su personal** durante el COVID-19. El Centro también debe ofrecer a su personal oportunidades de aprendizaje reflexivo, creando y alimentando una cultura de aprendizaje solidario en todas las unidades.
- 10) desarrollar **un marco sistemático de diseño de cursos y un modelo operativo eficaz**, teniendo en cuenta todo el espectro de grupos destinatarios, áreas de contenido, herramientas tecnológicas y métodos pedagógicos, incluyendo las correspondientes plantillas de diseño instructivo.

III. Respuesta de la Dirección

13. **El Centro acoge con satisfacción las conclusiones de la evaluación externa.** La evaluación muestra que el Centro ha conseguido llegar a sus grupos objetivo durante la pandemia de COVID 19 y que los participantes pasaron a aplicar con éxito los conocimientos recién adquiridos en su lugar de trabajo. El Centro reconoce que pueden adoptarse medidas adicionales para seguir mejorando sus actividades de formación a distancia y también para ofrecer a sus socios institucionales más apoyo para realizar actividades de formación a distancia para sus propios grupos. En los siguientes párrafos se expone la **respuesta de la Dirección a las recomendaciones formuladas por los evaluadores.**
14. En respuesta a la recomendación 1, el Centro seguirá **segmentando el universo de alumnos en línea** por criterios geográficos, demográficos y características de vulnerabilidad, con el fin de afinar la combinación de tecnologías y medios educativos desplegados en sus actividades de formación en línea y, en consecuencia, reducir aún más las barreras de acceso. Los resultados de los análisis de marketing y las acciones de seguimiento propuestas se documentarán en un informe.
15. En respuesta a la recomendación 2, el Centro **continuará ampliando la gama de actividades de aprendizaje a distancia con tutor** que se anuncian en su calendario de formación; cuando proceda, el contenido del curso autoguiado se utilizará en combinación con la instrucción guiada por el tutor, por ejemplo, incorporando módulos de aprendizaje autoguiado como pasos adicionales a lo largo del recorrido de aprendizaje apoyado por el tutor.
16. En respuesta a la recomendación 3, el Centro mejorará en 2022 **las disposiciones de apoyo técnico en el campus electrónico**, tanto en lo que se refiere a los procesos como a la información, para ayudar a los participantes en la formación a incorporarse sin problemas a sus cursos en línea y a navegar por ellos. Como parte de esta mejora, las herramientas y aplicaciones para presentar los contenidos de aprendizaje y facilitar la interacción en línea se diseñarán de manera que funcionen en diferentes tipos de dispositivos móviles y, por lo tanto, garanticen el más amplio acceso al e-campus también para los alumnos que no estén equipados con ordenadores y no tengan conexión a Internet de línea fija. Además, teniendo en cuenta que las dificultades que tienen algunos participantes en las actividades de aprendizaje en línea pueden deberse a la falta de competencias digitales, el Centro estudiará la posibilidad de poner en marcha un proyecto en el que se evalúen las competencias digitales de los participantes con el fin de determinar las necesidades de formación o preparación adecuadas para el aprendizaje en línea (por ejemplo, un «carné de conducir digital»).

17. En respuesta a la recomendación 4, y como parte del ejercicio de revisión del campus electrónico al que se hace referencia en la respuesta a la recomendación 3, el Centro considerará la introducción de **métodos de evaluación más centrados en los estudiantes**, como una escala de autocalificación de la aplicación de los conocimientos, paneles de participantes o diarios de aprendizaje autoreflexivos.
18. En respuesta a la recomendación 5, el Centro promoverá más activamente el acceso de los alumnos a su conjunto de cursos gratuitos de aprendizaje a distancia autoguiados y **concederá una licencia condicional de Creative Commons** que permita a sus usuarios conservar y reutilizar estos recursos, siempre con el reconocimiento de la fuente. La revisión del contenido sin la aprobación previa del Centro no es posible debido a que el contenido del curso requiere la aprobación oficial de la OIT.
19. En respuesta a la recomendación 6, el **Centro ampliará su papel como proveedor de servicios de desarrollo de la capacidad institucional** en materia de estrategias, enfoques y tecnologías educativas para las organizaciones que representan a los mandantes de la OIT y otros socios de la OIT. Además de los servicios de consultoría sobre estrategias de aprendizaje, estos servicios no relacionados con la formación podrían incluir también soluciones informáticas, la creación conjunta de productos de formación y servicios de desarrollo multimedia.
20. En respuesta a la recomendación 7, el Centro **diferenciará más explícitamente entre los cursos de formación cortos y autónomos de nivel de certificado y los programas de diploma de más larga duración** que apilan cursos de formación de nivel de certificado a lo largo de itinerarios de aprendizaje de varias etapas y que concluyen con un proyecto de culminación. Para ello, se actualizará el sitio web del Centro para promover más eficazmente la elección de los servicios de aprendizaje e invitar a los posibles alumnos a explorar una función de «cursos sugeridos/vías de aprendizaje» que muestre una gama de cursos de formación disponibles y muestre las conectividades secuenciales. Además, el Centro desarrollará programas de diploma adicionales para temas de relevancia inmediata para el Programa de Trabajo Decente, incluyendo programas de diploma sobre normas internacionales del trabajo y desarrollo empresarial sostenible.
21. En respuesta a la recomendación 8, el Centro creará una función de marketing digital y análisis del aprendizaje en la Oficina del Director de Formación para informar con datos la elaboración de una **estrategia de aprendizaje posterior al COVID 19** que combine la formación presencial y el aprendizaje en línea. Teniendo en cuenta la misión del Centro y en consonancia con el marco estratégico de la OIT, la estrategia de aprendizaje híbrido hará hincapié en:
 - *Diversidad*: diversidad de participantes, diversidad de métodos de enseñanza, diversidad de medios tecnológicos en línea y diversidad de contenidos del curso.
 - *Inclusión*: inclusión de los alumnos en diferentes contextos geográficos, en todas las etapas de desarrollo económico e incluyendo a los alumnos con alta vulnerabilidad;
 - *Basado en los derechos y centrado en el ser humano*: firmemente arraigado en los principios establecidos en la Declaración del Centenario de 2019 y en el Llamamiento a la Acción de 2021 para un enfoque centrado en el ser humano de la pandemia de COVID 19.
22. En respuesta a la recomendación 9, el Centro reconoce explícitamente el duro trabajo y la dedicación del personal durante el COVID-19. El Centro ofrecerá a su personal la oportunidad de reflexionar sobre sus experiencias de aprendizaje y formación, de consolidar sus nuevas competencias y conocimientos, de compartir los resultados del aprendizaje y las buenas prácticas, y de apoyarse mutuamente en el desarrollo profesional de todas las unidades. El Centro también ofrecerá nuevas oportunidades para seguir mejorando las competencias del personal como reflejo de la nueva estrategia de aprendizaje híbrido.

23. En respuesta a la recomendación 10, y en el marco de la nueva estrategia de aprendizaje, el Centro seguirá evolucionando el marco de diseño de los cursos, el plan de estudios, las herramientas tecnológicas y los métodos pedagógicos, de manera que siga permitiendo a todos los Programas Técnicos un buen nivel de autonomía y poder de decisión, garantizando al mismo tiempo las sinergias, los efectos de escala y la alineación con los principios estratégicos descritos en el párrafo 21 a través de la Oficina del Director de Formación.

Se invita al Consejo a tomar nota de las conclusiones y recomendaciones de la evaluación independiente y sobre la respuesta de la Dirección.



Septiembre de 2021