

CENTRO INTERNACIONAL DE FORMACIÓN DE LA OIT

INFORME DE EJECUCIÓN PARA 2024-2025



CONTENIDOS

PRÓLOGO	2
RESULTADOS DEL CENTRO EN UN VISTAZO	4
1. ACERCA DEL CENTRO	6
2. ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD	7
3. CARTERA DE SERVICIOS	9
4. ÁREAS DE ESPECIALIZACIÓN	11
5. SERVICIOS DE DESARROLLO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES	15
Alcance	15
Resultados	23
6. SERVICIOS DE DESARROLLO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL	28
Alcance	28
Resultados	31
7. CONJUNTO DE SERVICIOS DE DESARROLLO DE CAPACIDADES SISTÉMICAS	34
Alcance	34
Resultados	36
8. SITUACIÓN FINANCIERA	39
Contribuciones netas	39
Gastos	41
9. ALIANZAS	47
Sesenta años de aprendizaje pionero para la justicia social	47
La asociación con el gobierno de Italia	49
Otras asociaciones para el desarrollo	51
Alianzas para el aprendizaje	54
10. GOBERNANZA	56
Supervisión	57
Gestión de riesgos	58
Eficacia operativa	58
Personas y cultura organizacional	60
Modernización del Campus	61
Gobernanza digital	63
11. EJES ESTRATÉGICOS TRANSVERSALES	65
Innovación y aprendizaje	65
Igualdad de género, inclusión y diversidad	67
Diálogo social, tripartismo y normas internacionales del trabajo	69
ANEXOS	73

PRÓLOGO

Este informe resume los resultados de la labor realizada por el Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo (el Centro) en el bienio 2024-2025, comparados con los indicadores clave de rendimiento incluidos en el Programa y Presupuesto del Centro para 2024-2025.

El bienio 2024-2025 se caracterizó por una creciente turbulencia en el entorno operativo del Centro, a raíz de las reformas en todo el sistema de las Naciones Unidas y la austeridad presupuestaria en la OIT, y agravado por la inestabilidad política mundial. A pesar de esta turbulencia, el Centro ha seguido de manera constante la trayectoria prevista, acelerando su transformación en un centro mundial de excelencia para la formación y los servicios de desarrollo de capacidades para los mandantes tripartitos de la OIT, así como para otros socios para el desarrollo, relacionados con una oferta altamente diversificada de servicios de aprendizaje mejorados digitalmente, complementados con consultorías estratégicas y apoyo para el desarrollo de productos de aprendizaje. Por ejemplo, el número de alumnos únicos que se unieron a las actividades de formación del Centro aumentó un 24,4 por ciento entre el bienio 2022-2023 y el bienio 2024-2025, al tiempo que mantuvo o incluso mejoró la calidad de los servicios, expresada en indicadores como la satisfacción con el servicio, las tasas de adquisición de nuevos conocimientos y las tasas de aplicación de nuevos conocimientos.

Como dato adicional importante, en el mismo período, el número de inscripciones a cursos de formación aumentó un 37,8 por ciento, lo que indica que muchos alumnos completaron más de una actividad de aprendizaje como parte de un proceso de desarrollo de capacidades de varios pasos, un factor que permitió lograr un mayor impacto. El entorno operacional volátil alimentó la demanda de los servicios de desarrollo de la capacidad institucional del Centro, ya que muchos socios institucionales se enfrentaron a desafíos de transformación similares. La voluntad del Centro de innovar continuamente en su combinación de servicios y de ayudar a su grupo principal a acelerar también las vías de la transformación digital le ha valido, a lo largo del camino, un creciente reconocimiento en todo el sistema de las Naciones Unidas como un socio valioso y confiable.

El sólido desempeño técnico también se expresó en un desempeño financiero satisfactorio. El Centro logró generar un superávit presupuestario de 1,38 millones de euros durante el bienio, gracias en parte al sólido desempeño financiero de 2024, antes de que los recortes presupuestarios en todo el sistema de las Naciones Unidas entraran en vigor plenamente. Sin embargo, la tendencia a la baja de los ingresos superávits netos en 2025 da motivos para actuar con cautela en el bienio 2026-2027, especialmente si se mantiene la reducción del apoyo financiero, las actividades y los ingresos devengados del principal socio del Centro (es decir, la OIT) registrada durante el primer semestre de 2026.

En este contexto, el buen desempeño del Centro en materia de gobernanza era, y seguirá siendo, más importante que nunca. En el bienio 2024-2025, el Centro prosiguió con renovada determinación sus esfuerzos por transformar digitalmente sus procesos empresariales con el fin de aumentar tanto la eficacia como la eficiencia de sus operaciones. El Centro también siguió adelante con las inversiones en su arquitectura de TI y la infraestructura de su campus para que la organización se adaptara a su propósito y estuviera lista para enfrentar los desafíos futuros en el bienio 2026-2027.

Con el apoyo constante y firme de la OIT y el Gobierno de Italia, estoy seguro de que este viaje de transformación tendrá éxito.

Christophe Perrin
Director

RESULTADOS DEL CENTRO EN UN VISTAZO

El Centro Internacional de Formación de la OIT obtuvo resultados sólidos durante el bienio 2024-2025, a pesar de un entorno operativo difícil marcado por las presiones presupuestarias en todo el sistema de las Naciones Unidas, la transformación organizativa entre los asociados y la continua incertidumbre mundial. El Centro siguió aplicando su estrategia de sostenibilidad equilibrando el rendimiento técnico, la sostenibilidad financiera y una buena gobernanza, al tiempo que aceleraba la transformación digital de sus servicios y operaciones.

DESEMPEÑO TÉCNICO

El Centro amplió su alcance e influencia en los tres niveles de desarrollo de capacidades: individual, institucional y de todo el sistema. Los servicios de aprendizaje siguieron atrayendo a un público creciente y cada vez más diverso, apoyados por una combinación integrada de modalidades de aprendizaje presencial, en línea, semipresencial e híbrido. La mayoría de los participantes se encontraban en la región de Asia y el Pacífico o en la región de África, seguidos de las Américas, Europa y Asia Central y los Estados Árabes. El Centro siguió manteniendo altos estándares de calidad, con pruebas sólidas de la satisfacción de los participantes, la adquisición de conocimientos y su aplicación en entornos profesionales.

El Centro consolidó su posición como proveedor de servicios de desarrollo de capacidades a nivel de sistema. Las iniciativas de facilitación de eventos, comunicación y promoción apoyaron el diálogo social, el intercambio de conocimientos y la innovación entre los mandantes de la OIT, así como entre una amplia gama de otras partes interesadas, al tiempo que amplificaron las prioridades políticas clave de la OIT. Las principales iniciativas de comunicación contribuyeron a aumentar la concienciación y el compromiso sobre cuestiones relacionadas con el trabajo decente, la innovación y el desarrollo sostenible.

Los servicios de desarrollo de capacidades institucionales experimentaron una demanda sostenida, particularmente en las áreas de transformación digital, innovación en el aprendizaje y desarrollo organizativo. A través de servicios de asesoramiento, apoyo al desarrollo de productos y soluciones de aprendizaje digital, el Centro ayudó a las organizaciones asociadas a fortalecer sus capacidades y ampliar el alcance de sus propios servicios de aprendizaje. Las evaluaciones independientes confirmaron la pertinencia y el valor de estos servicios y destacaron su contribución al fortalecimiento institucional y al cambio organizativo.

El Centro reforzó aún más su papel como plataforma de confianza para el diálogo social, permitiendo a los gobiernos y a los interlocutores sociales intercambiar conocimientos, crear consenso y promover soluciones a los desafíos emergentes del mercado laboral.

DESEMPEÑO FINANCIERO

El bienio cerró con un resultado presupuestario positivo, lo que demuestra la resiliencia del modelo de negocio diversificado del Centro a pesar de un entorno multilateral difícil. Las contribuciones netas superaron las expectativas presupuestarias y fueron suficientes para financiar los gastos fijos, las inversiones institucionales y las necesidades de contingencia, manteniendo al mismo tiempo un modesto superávit presupuestario. El desempeño se benefició de la continua diversificación de la cartera, una gestión financiera prudente y las continuas contribuciones voluntarias de los principales asociados.

El Centro siguió invirtiendo estratégicamente en prioridades institucionales a través de mecanismos de financiación dedicados que apoyan la modernización del campus, la transformación digital, la innovación y las becas para los mandantes tripartitos. Estas inversiones fortalecieron la capacidad del Centro para responder a las necesidades de aprendizaje emergentes, al tiempo que mejoraron su sostenibilidad a largo plazo.

DESEMPEÑO DE GOBERNANZA

El Centro mantuvo un sólido marco de gobernanza durante todo el bienio y siguió fortaleciendo la eficacia operativa, la rendición de cuentas y la resiliencia organizativa. Entre los principales logros se incluyen los avances en la modernización de los procesos empresariales, la transformación digital, el desarrollo del campus, la gestión del talento y las mejoras en la prestación de servicios. Las inversiones en infraestructura tecnológica, ciberseguridad y accesibilidad digital mejoraron la fiabilidad y la inclusión de las operaciones y los servicios de aprendizaje del Centro.

Durante este período se iniciaron importantes obras de renovación del Campus, con el apoyo financiero del Gobierno de Italia. El Centro también continuó fortaleciendo la cultura organizacional a través de iniciativas centradas en la gestión del desempeño, el desarrollo del personal y la diversidad. Los mecanismos de supervisión siguieron siendo sólidos y el Centro recibió opiniones de auditoría sin reservas sobre sus estados financieros durante todo el período que se informa.

MIRANDO HACIA EL FUTURO

Los resultados del bienio 2024-2025 confirman la capacidad del Centro para adaptarse e innovar en un entorno que cambia rápidamente. Mediante la inversión continua en personas, asociaciones, tecnología e innovación en el aprendizaje, el Centro ha fortalecido su posición como proveedor líder de servicios de formación y desarrollo de capacidades dentro de la OIT y el sistema más amplio de las Naciones Unidas. Si bien se espera que los desafíos financieros y operativos continúen en el próximo bienio, el Centro inicia el período 2026-2027 con una base sólida para un impacto sostenido y la resiliencia organizacional.

1. ACERCA DEL CENTRO

El Centro Internacional de Formación (el Centro) es el brazo de formación y desarrollo de capacidades conexas de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). La OIT es una agencia especializada del sistema de las Naciones Unidas (ONU) con el mandato de promover la justicia social a través del trabajo decente para todos, y el Centro ofrece servicios de desarrollo de capacidades individuales e institucionales para ayudar a sus mandantes en todo el mundo a hacer que la agenda de justicia social sea práctica.

Los principales grupos destinatarios de los servicios de desarrollo de capacidades del Centro son los mandantes de la OIT: las organizaciones de trabajadores y empleadores y los gobiernos. El Centro también ofrece servicios de aprendizaje para el personal de la OIT, el personal de otros organismos de las Naciones Unidas y los socios de la OIT con el mandato de promover la justicia social, entre ellos los organismos gubernamentales, las organizaciones no gubernamentales y el sector privado.

Los servicios de desarrollo de capacidades del Centro se centran en las personas y se basan en los derechos, promueven los principios y derechos fundamentales en el trabajo y fortalecen el tripartismo y el diálogo social. El Centro desempeña un papel clave en la ejecución de la Declaración del Centenario de la OIT de 2019 y apoya a los mandantes de la OIT para facilitar las transiciones hacia el futuro del trabajo y promover un crecimiento basado en el derecho al empleo, en línea con la Agenda 2030 de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. El Centro deriva su mandato para la prestación de servicios de desarrollo de capacidades individuales, institucionales y a nivel de sistema de la Estrategia de Desarrollo de Capacidades de la OIT de 2019 y es uno de los centros de red del ecosistema de innovación definido por la Estrategia de Innovación de la OIT de 2023.

El Centro Internacional de Formación de la OIT se encuentra en Turín (Italia), en el campus del centro de aprendizaje de todo el sistema de las Naciones Unidas. Para obtener más información general sobre el Centro, visite www.itcilo.org.



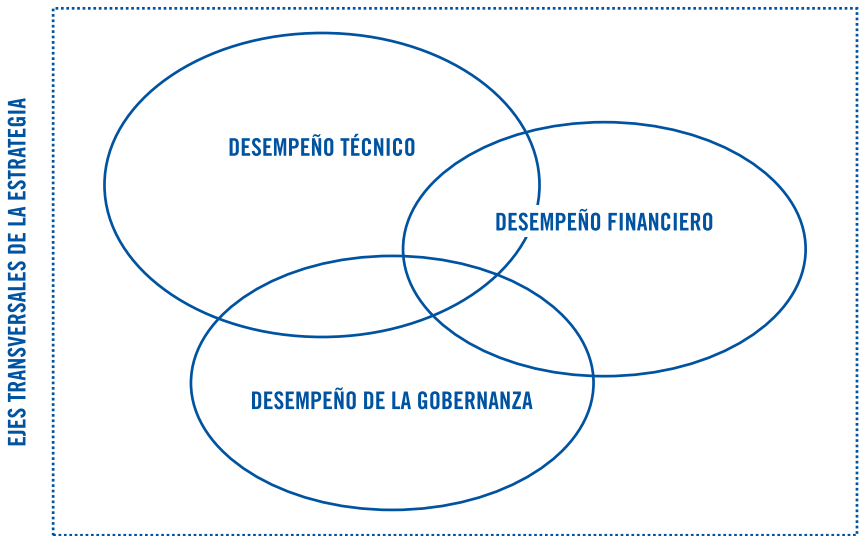
2. ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD

El *leitmotiv* del Centro es ser una organización de formación sostenible. La sostenibilidad, en este caso, se define como la solidez de la organización a lo largo del tiempo, lograda mediante el mantenimiento de un equilibrio dinámico entre los objetivos financieros y no financieros.

El sistema de gestión basada en los resultados que sustenta la estrategia de sostenibilidad del Centro se inspira en el enfoque del cuadro de mando integral, ajustado al contexto de una institución de administración pública internacional. La estrategia se organiza en torno a tres pilares o dimensiones de desempeño: técnico, financiero e institucional. El desempeño en cada dimensión se monitorea en relación con una serie de resultados, con los indicadores asociados. Además, el sistema de gestión basada en los resultados distingue tres motores políticos transversales: el aprendizaje y la innovación; la igualdad y la diversidad de género; y el tripartismo, el diálogo social y las normas internacionales del trabajo.

Las tres dimensiones del desempeño organizacional sostenible son interdependientes y se refuerzan mutuamente. Si bien el pilar del desarrollo es fundamental, ya que está relacionado con el mandato del Centro, las debilidades en cualquiera de los pilares afectarían al desempeño de los demás y, por lo tanto, socavarían la sostenibilidad general del Centro. Las tres dimensiones se muestran en la siguiente tabla. El desempeño del Centro en cada dimensión se describe en las siguientes secciones.

EL MARCO ESTRATÉGICO ILUSTRADO

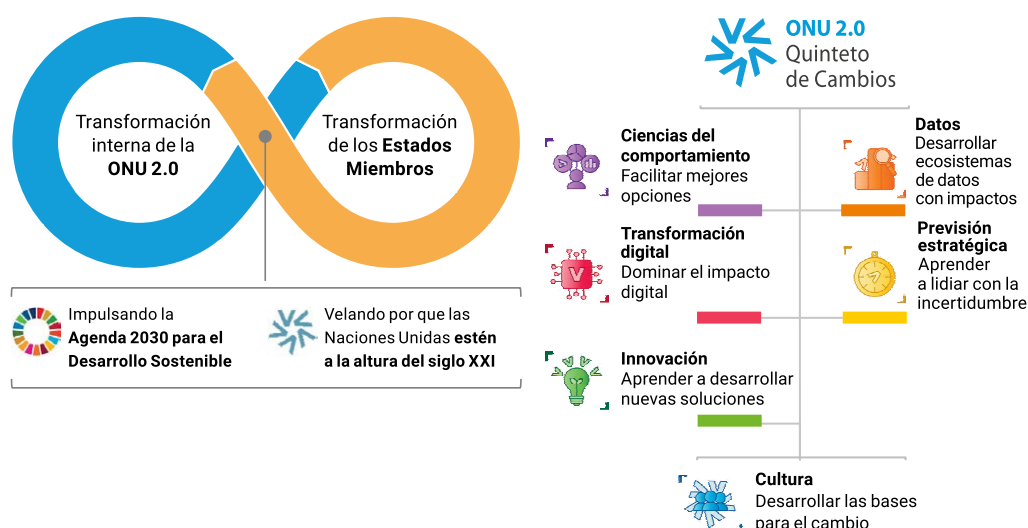


Fuente: Plan Estratégico del Centro para 2022-2025, pág. 9A.

La fuerza impulsora de la estrategia de sostenibilidad del Centro es la transformación digital de sus servicios y procesos operativos. Impulsado por la tecnología, el Centro pudo reaccionar de inmediato y pasar de la formación presencial al aprendizaje en línea y la aplicación de la realidad virtual cuando se produjo la pandemia de COVID; en la misma línea, desde 2023, el Centro utiliza la Inteligencia Artificial (IA) para acelerar la divulgación y el impacto.

Otro factor destinado a aumentar la resistencia del Centro en medio de un entorno operativo volátil es un fuerte énfasis en la innovación y las aplicaciones del aprendizaje. La idea, en pocas palabras, es anticiparse y aceptar el cambio inevitable con la ayuda de las competencias críticas encarnadas en el «Quinteto de Cambios» de las Naciones Unidas. De acuerdo con los principios rectores del Quinteto de Cambios, el Centro se centra en los **servicios de desarrollo de capacidades para los mandantes de la OIT basados en datos, innovadores y mejorados digitalmente, y que aprovechan la previsión estratégica y la ciencia del comportamiento para la toma de decisiones.**

EL QUINTETO DE CAMBIOS DE LAS NACIONES UNIDAS



Fuente: ONU 2.0; Una cultura orientada al futuro y competencias de vanguardia para mejorar el impacto del sistema de las Naciones Unidas, informe de políticas núm. 11, publicado en septiembre de 2023.

3. CARTERA DE SERVICIOS

Los servicios del Centro se articulan en tres niveles: servicios para individuos, servicios para organizaciones y servicios dirigidos al entorno del sistema en el que interactúan individuos y organizaciones. Los servicios para alumnos individuales se centran en la formación y las actividades de aprendizaje relacionadas, como los estudios de maestría que ofrece la Escuela de Desarrollo de Turín. Los servicios para las organizaciones implican asesoramiento estratégico y desarrollo de productos, en el primer caso centrado en la estrategia de transformación digital y en el segundo en soluciones de aprendizaje digital. Los servicios que fomentan la capacidad a nivel de sistema consisten en campañas de comunicación y promoción y la facilitación de actos de intercambio de conocimientos.

LA CARTERA DE SERVICIOS DEL CENTRO ILUSTRADA

FORMACIÓN	SERVICIOS NO RELACIONADOS CON LA FORMACIÓN	
CURSOS REGULARES (incluidas maestrías)	DESARROLLO DE PRODUCTOS PARA LA FORMACIÓN	CONSULTORÍA
CURSOS A MEDIDA	CONFERENCIAS Y RETIROS	COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

Antes de 2019, los servicios de desarrollo de capacidades del Centro estaban relacionados principalmente con la formación grupal impartida de manera presencial en el campus o sobre el terreno. Desde entonces, la proporción de actividades de aprendizaje a distancia ha aumentado rápidamente, y la demanda se ha visto impulsada por el impacto de la pandemia de COVID 19. Las lecciones aprendidas a lo largo de este proceso acelerado de diversificación de carteras han convertido al Centro en un socio de referencia para que los constituyentes de la OIT busquen servicios de asesoramiento sobre estrategias de transformación digital. En el bienio 2024-2025, la **relación entre los servicios de formación y los no relacionados con la formación se situó en 57:43**, dentro del corredor objetivo establecido en el P&P.

DESGLOSE DE LAS ACTIVIDADES POR CATEGORÍA (2019-2025)

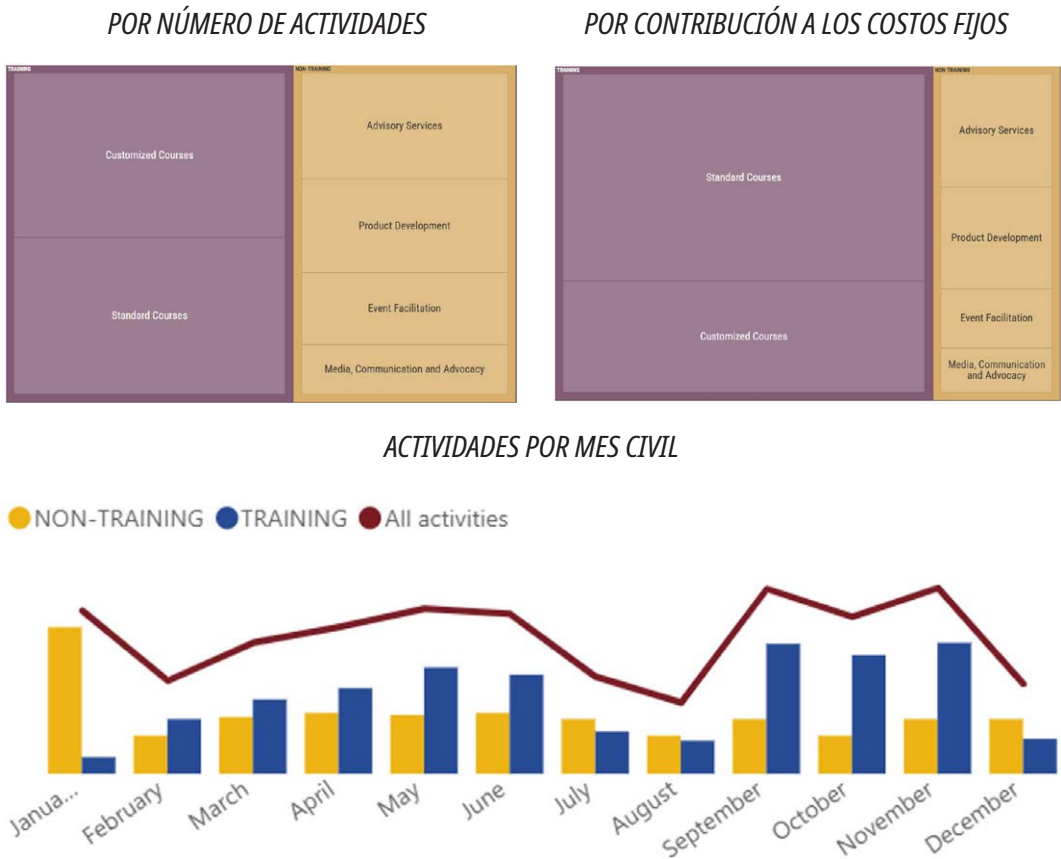
Percentage of activities by broad category and venue (2019 - 2025)



Source: Management of Activities and Participants (MAP)
Self-guided courses not inserted in MAP are not counted. All blended courses are counted as f2f. Indirect activities are not included.

La creciente importancia de los servicios de capacidad a nivel institucional y de sistema en la cartera de servicios del Centro también se hace evidente cuando se examina la contribución neta de estas categorías de servicios a los ingresos devengados de la organización. Si bien las actividades de formación siguieron representando en el bienio 2024-2025 la mayor parte de todas las actividades, todos los participantes y el total de los ingresos netos devengados, la contribución, en particular de los servicios de asesoramiento y el apoyo al desarrollo de productos, también se ha convertido en un factor importante. Como se muestra a continuación, estos servicios de desarrollo de la capacidad a nivel institucional y del sistema permitieron además que el Centro mantuviera su productividad durante todo el año civil, incluso durante la temporada baja de formación en diciembre-enero y julio-agosto. Así pues, la diversificación de la cartera también es clave para repartir tanto el riesgo financiero como la carga de trabajo entre las distintas categorías de activos en un entorno operativo volátil. El alcance, el impacto y el desempeño financiero de cada activo de la cartera se explican con más detalle en los capítulos siguientes.

UN ANÁLISIS MÁS DETALLADO DE LA CARTERA DE SERVICIOS (2024-2025)



Fuente: MAP.

4. ÁREAS DE ESPECIALIZACIÓN

Las áreas de especialización del Centro se enmarcan en los marcos estratégicos de nivel superior de la OIT. En el período comprendido entre 2024 y 2025, estos documentos rectores fueron el Marco Estratégico de la OIT para 2025 y el Programa y Presupuesto de la OIT para 2024-2025. En el bienio de 2024-2025, el PyP de la OIT priorizó ocho resultados en materia de políticas interconectados y tres resultados catalizadores. Las áreas de especialización del Centro se clasificaron en consecuencia.

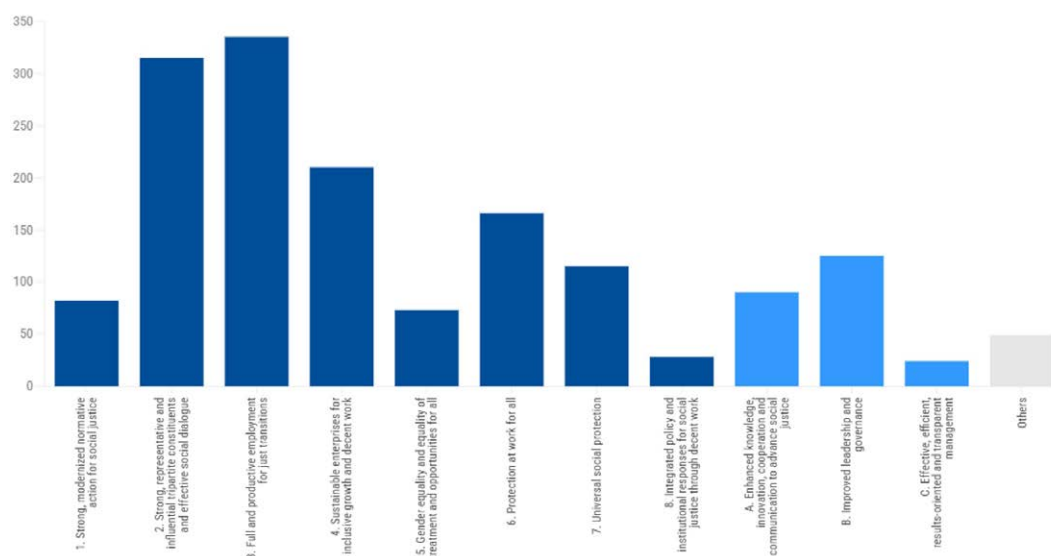
EL MARCO ESTRATÉGICO DE NIVEL SUPERIOR DE LA OIT (2024-2025)



Fuente: Programa y presupuesto de la OIT 2024-2025, pág. 15.

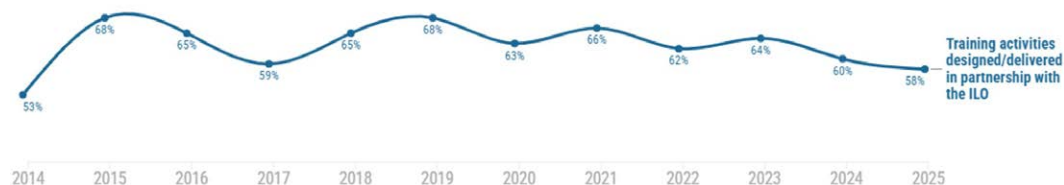
En el bienio 2024-2025, **más del 90 por ciento de las actividades del Centro estaban directamente vinculadas a los resultados de políticas de nivel superior o a alguno de los resultados facilitadores del Programa y Presupuesto de la OIT, y en muchos casos la OIT las reportó en el marco de dichos resultados.** Actividades diversas no vinculadas directamente con el PyP de la OIT relacionadas con actividades de innovación en el aprendizaje y misiones de apoyo al desarrollo de productos para otros organismos de las Naciones Unidas.

ACTIVIDADES DEL CENTRO SEGÚN LA POLÍTICA DE LA OIT Y LOS RESULTADOS CATALIZADORES (2024-2025)



El **fuerte vínculo programático entre la OIT y el Centro** también se pone de manifiesto en el hecho de que casi el 60 por ciento de las actividades del Centro -entre ellas la mayoría de los cursos abiertos y todas las academias- se diseñaron y/o impartieron en asociación directa con la OIT. El gráfico también muestra que la proporción ha disminuido ligeramente en el bienio 2024-2025, un efecto indirecto de los recortes presupuestarios en la OIT.

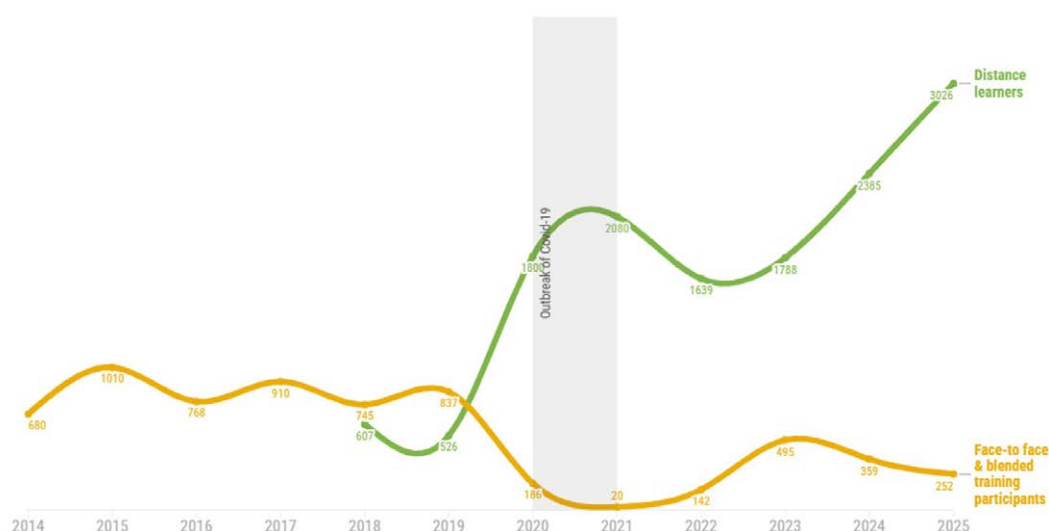
ACTIVIDADES DISEÑADAS/REALIZADAS EN ASOCIACIÓN CON LA OIT (2014-2025)



Fuente: MAP.

La **alineación estratégica de la labor del Centro con el programa político de la OIT** también se refleja en el grado de participación del Centro en las actividades de desarrollo del personal de la OIT. El Centro dirige el programa de formación inicial para el nuevo personal de la OIT, el programa de formación para los directores de las oficinas exteriores de la OIT, el curso de formación para el liderazgo ejecutivo y la alta dirección de la OIT, la academia de desarrollo de asociaciones de la OIT, los cursos de seguimiento y evaluación de la OIT y los cursos de programación por país de Trabajo Decente de la OIT, con la máxima participación y aprobación de los expertos en la materia de la OIT. En conjunto, el Centro registró en el bienio 2024-2025 a 4 896 alumnos únicos (11 059 inscripciones) del personal de la OIT en sus actividades de formación, un 26 por ciento más que las cifras de 2022-2023 (3 892). Por otra parte, en 2024 el Centro también actuó **como centro de conocimientos de todo el sistema de las Naciones Unidas sobre los mensajes políticos fundamentales de la OIT para el resto del personal de las Naciones Unidas**. En 2024-2025, el Centro registró 6 076 inscripciones de personal vinculado a otros organismos de las Naciones Unidas en sus servicios de formación, un 24 por ciento más que en 2022-2023 (4 893).

PERSONAL DE LA OIT FORMADO POR EL CENTRO (ESTUDIANTES ÚNICOS 2014-2025)



Fuente: MAP.

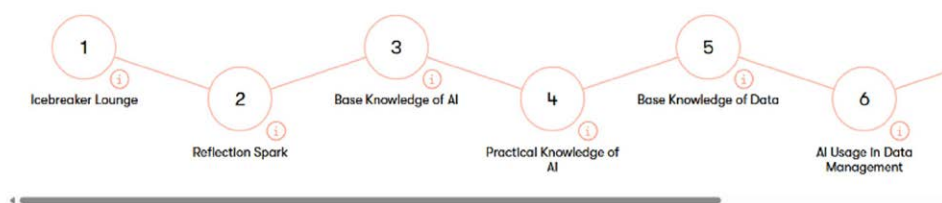
Inteligencia artificial, datos y narración de historias: Un viaje de aprendizaje para la OIT

Welcome to the AI, data & Storytelling Up Skilling Journey

Hi Delphine

Welcome to **AI, Data & Storytelling** —a foundational learning journey to master the core principles, hands-on skills, and creative applications of AI-powered data narratives. Below you'll find:

1. Course Logistics & How It Works
2. Learning Principles
3. Getting Started Activity



En 2025, el Programa de Innovación en el Aprendizaje del Centro puso en marcha un proceso de aprendizaje en línea dedicado a la IA, los datos y la narración de historias, en consonancia con el énfasis de la Estrategia de la OIT en materia de personal en el desarrollo de la fuerza laboral y el aprendizaje continuo y con la Agenda de Innovación del Director General. El programa abordó tres brechas críticas cada vez más visibles en toda la organización: la limitada alfabetización en IA, las capacidades de datos infrautilizadas y la dificultad para traducir los conocimientos en narrativas que influyen en las decisiones y las políticas. Dirigido al personal de todo el grupo temático Empleo y Protección Social (especialistas de nivel P, oficiales de programas, personal del cuadro de servicios generales y funcionarios nacionales del cuadro orgánico que desempeñan funciones relacionadas con el presupuesto ordinario y la cooperación para el desarrollo, en la sede y las oficinas sobre el terreno), inscribió a 320 participantes, lo que superó con creces el objetivo original de 200.

El proceso de aprendizaje se desarrolló en tres módulos secuenciales (Fundamentos de la IA, Fundamentos de los datos y narración de historias), cada uno de los cuales se basó en el anterior y se basó en las realidades del trabajo de la OIT. Seis webinars en directo complementaron el contenido autodidacta, que abarcó una gama deliberadamente amplia de temas: una conferencia magistral sobre el futuro del trabajo en la era de la IA, sesiones prácticas sobre cómo impulsar la productividad y el análisis de datos mejorado por la IA, y más sesiones exploratorias sobre modelos de lenguaje sencillo, IA de agencia y vibecodificación, que ofrecieron a los participantes no solo conocimientos básicos, sino también una ventana a la evolución del campo.

Lo que hizo que este programa destacara fue la calidad del compromiso que generó. Más de 850 contribuciones a través de interacciones entre pares y actividades de autorreflexión, y más de 280 usuarios activos en la plataforma, cifras que reflejan una participación genuina más que una inscripción pasiva. Los colegas de la sede central y de las oficinas exteriores reflexionaron, reaccionaron y se basaron en las ideas de los demás.

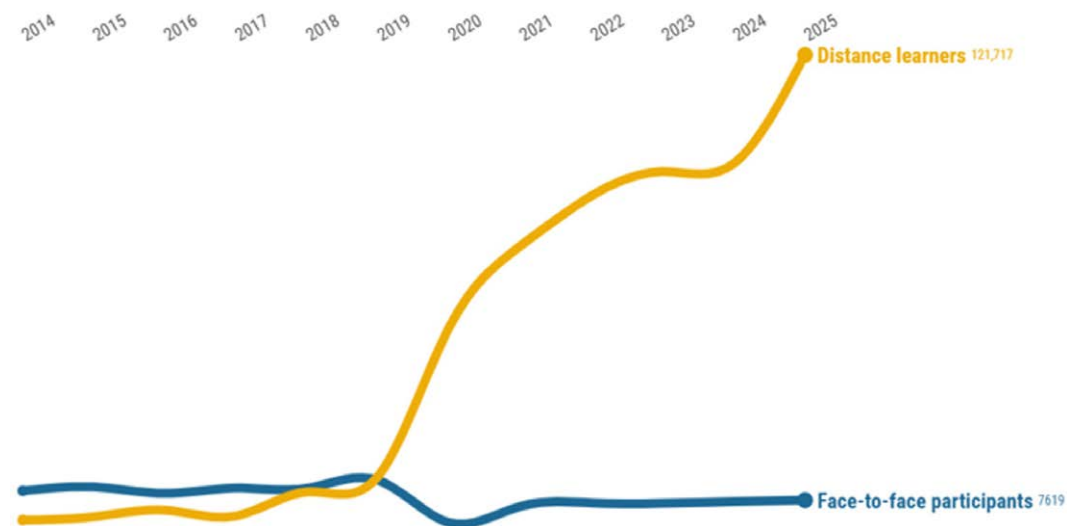
El viaje representa una contribución concreta a la creación de una fuerza laboral digitalmente ágil y con conocimientos de datos prevista en la ONU 2.0 y las prioridades del Programa y Presupuesto de la OIT. Al conectar el funcionamiento de la IA, la forma en que los datos se pueden gestionar de manera responsable y la forma en que las pruebas pueden convertirse en narrativas convincentes, el programa dotó al personal de un conjunto de habilidades prácticas para apoyar la formulación de políticas basadas en la evidencia, y sentó las bases para futuras iniciativas de aprendizaje en las que basarse.

5. SERVICIOS DE DESARROLLO DE CAPACIDADES INDIVIDUALES

ALCANCE

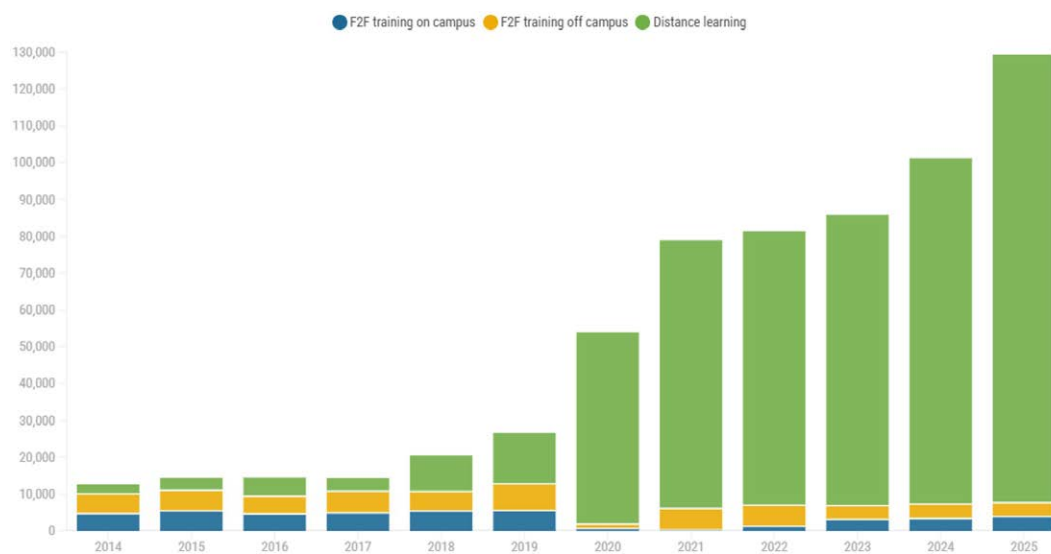
En el bienio 2024-2025, **el número de participantes del Centro siguió creciendo rápidamente**. En comparación con el bienio 2022-2023, el número total de participantes en la formación aumentó un 24,4 por ciento, pasando de 111 089 a 138 210 estudiantes únicos. Este aumento se explica en gran medida por el rápido y continuo crecimiento del número de estudiantes en línea, mientras que el número de aprendices presenciales en actividades basadas en el campus y en actividades sobre el terreno se estabilizó en línea con los objetivos de P&P en los niveles de 2023. Cabe destacar que las inscripciones en las actividades de aprendizaje del Centro también aumentaron en más del 37,8 por ciento (de 167 244 a 230 537), lo que indica un número creciente de participantes que participan en viajes de aprendizaje de varios pasos. Por lo tanto, las cifras confirman que, en línea con la «nueva normalidad» tras la pandemia, el Centro logró consolidar su base de formación presencial y, al mismo tiempo, seguir adelante con la expansión de su universo de participantes gracias a los servicios de aprendizaje a distancia, impartidos con o sin el apoyo de un tutor e incluso en modalidades mixtas e híbridas (desde 2025).

ESTUDIANTES A DISTANCIA Y PARTICIPANTES PRESENCIALES (2014-2025)



Fuente: Gestión de actividades y participantes (MAP), eCampus, Solicomm.
Desde 2022, las cifras de DL incluyen a los participantes indirectos inscritos en cursos de formación en plataformas gestionadas por el Centro.

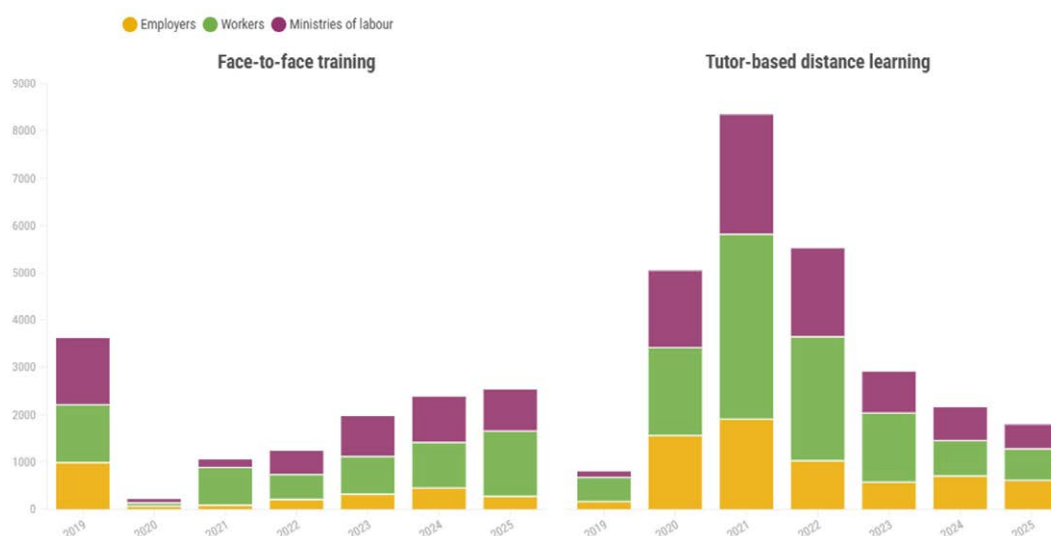
INSCRIPCIONES EN ACTIVIDADES DE FORMACIÓN (2014-2025)



Fuente: Gestión de actividades y participantes (MAP), eCampus, Solicomm.

El alcance del Centro entre los principales grupos de interés de la OIT creció más lentamente. La fuerte dependencia de los subsidios a las transacciones en las actividades de aprendizaje para los componentes principales hizo que fuera más difícil ampliar la divulgación. Si bien el número total de inscripciones por parte de los grupos principales casi se duplicó desde 2019, las tasas de crecimiento aún no pudieron seguir el ritmo de la expansión general del número de participantes del Centro, impulsada por las actividades de educación a distancia. En particular, las tasas de crecimiento entre los grupos de mandantes han sido desiguales, lo que se explica en parte por la preferencia de los representantes de los trabajadores por la formación presencial.

DIVULGACIÓN ENTRE LOS PRINCIPALES GRUPOS DE MANDANTES DE LA OIT POR MODALIDAD DE FORMACIÓN (2019-2025)



Fuente: Gestión de actividades y participantes (MAP) • Los participantes de la formación combinada se incluyen en el recuento de participantes presenciales. Cabe destacar que antes de 2018, el desglose de las organizaciones no se informaba por separado en función de la modalidad de formación.

Desarrollar la resiliencia con formatos de aprendizaje híbridos



Cuando el Centro decidió ofrecer uno de sus cursos sobre protección social de la salud en un formato híbrido por primera vez en 2025, el desafío consistía en ofrecer una formación de alta calidad a todos los que la necesitaran, independientemente de dónde se encontraran o de si podían viajar. El modelo híbrido (el mismo curso impartido simultáneamente en dos modalidades, totalmente en línea o combinada, incluida una semana residencial en Turín) ayudó al equipo a abordar este desafío. El valor del enfoque es evidente. La prestación híbrida diversifica la oferta de formación del Centro de manera ágil, atiende a los alumnos de acuerdo con sus posibilidades individuales y elimina las barreras de la denegación de visados y los altos costos de viaje que, con demasiada frecuencia, excluyen a los candidatos de países de difícil acceso. Es, en esencia, una red de seguridad que garantiza que nadie que busque formación se quede atrás.

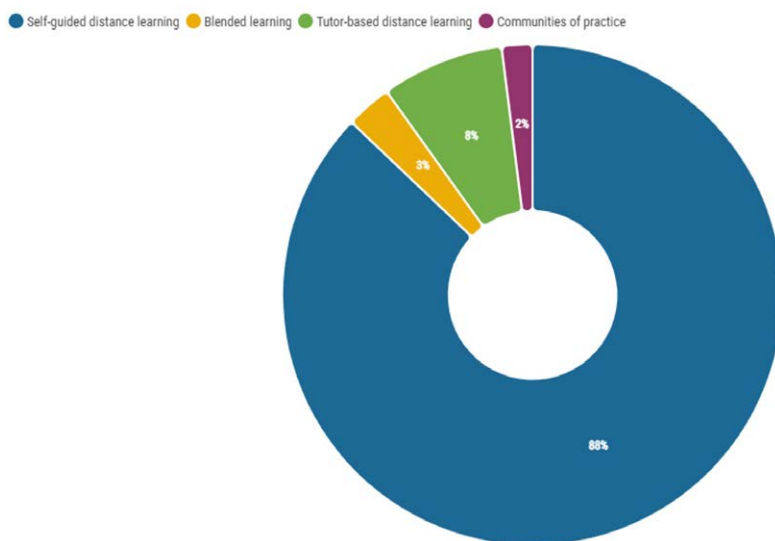
El proyecto piloto llevado a cabo en 2025 allanó el camino para cambios esenciales en el ecosistema digital del Centro, así como para la introducción de acuerdos de costos modulares para simplificar la codificación, los precios y la gestión de los participantes de los cursos híbridos. La experiencia piloto también reveló valiosas lecciones en cada etapa del diseño y la entrega que, desde entonces, han servido de base para el lanzamiento de la modalidad en 2026. El éxito comienza con el diseño de dos rutas paralelas de aprendizaje y evaluación dentro de una única plataforma eCampus, respaldada por un libro de calificaciones modular bien estructurado y las restricciones grupales de Moodle para mantener las actividades de cada cohorte distintas pero alineadas. Las asignaciones equivalentes, aunque no idénticas, garantizan que ambas pistas se evalúen de manera justa y obtengan la misma certificación. Otra lección que se aprendió fue que el éxito de la enseñanza depende de una facilitación específica para cada grupo, de una tecnología de audio y vídeo confiable con un técnico in situ para todas las sesiones transmitidas en vivo y de una configuración de aula que mantenga a los alumnos en línea visibles y comprometidos durante toda la semana residencial. Los ejercicios grupales, en particular, deben adaptarse para permitir una participación equitativa en ambas modalidades, con suficiente tiempo para que todos puedan contribuir. La comunicación clara con los participantes desde el principio y la agilidad demostraron ser igualmente importantes. Permitir que los participantes que se enfrentaban a obstáculos en materia de visado o de viaje cambiaran de ruta sin problemas (de forma coordinada con los servicios pertinentes y sin pérdida de progreso) convirtió un posible punto de fracaso en un punto fuerte.

En última instancia, lo híbrido es más que una contingencia: es una experiencia de aprendizaje mejorada que conecta a los participantes en el aula y en línea en una comunidad más rica e inclusiva.

El Centro se dirigió a alumnos de todo el mundo en una oferta digital integradora.

El rápido crecimiento de la divulgación de la educación a distancia se debió principalmente a las actividades de aprendizaje a distancia autoguiadas, accesibles las 24 horas del día, los 7 días de la semana, de forma gratuita y en más de 40 idiomas. Todas las ofertas de eCampus del Centro fueron examinadas para su inclusión digital y el sistema de TI cuenta con la certificación ISO para la seguridad digital y la privacidad de los datos.

EL UNIVERSO DE LOS ESTUDIANTES EN LÍNEA POR CANAL DE ENTREGA (2024-2025)



Fuente: eCampus, MAP.

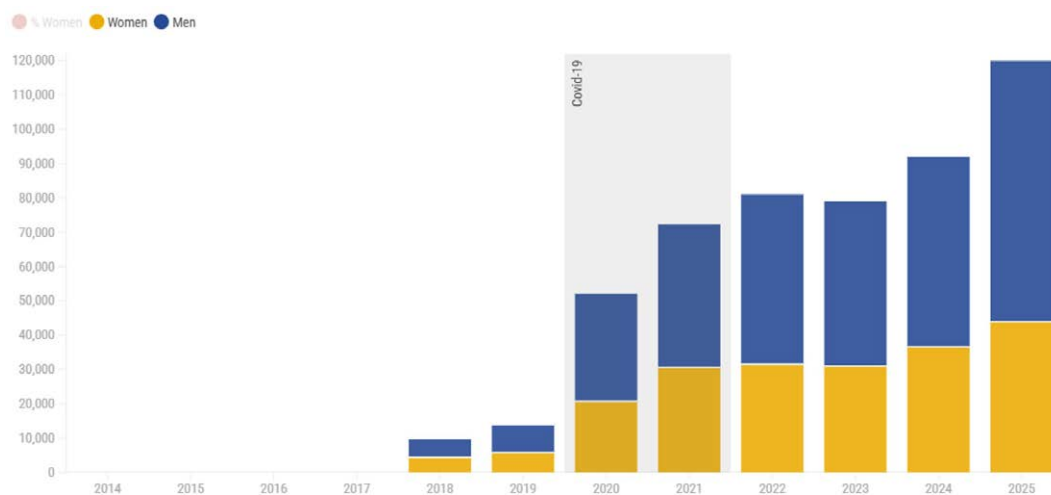
LOS CURSOS AUTOGUIADOS DE APRENDIZAJE A DISTANCIA MÁS POPULARES POR NÚMERO DE INSCRIPCIONES (2024-2025)



Clave: El tamaño de la burbuja indica el número de inscripciones. Por ejemplo, 22 380 personas se inscribieron en el módulo de formación sobre gestión de la seguridad contra incendios, 17 989 en la clase magistral sobre inteligencia artificial, 6 121 en los aspectos básicos de la inspección de seguridad, 15 881 en el módulo de gestión del ciclo de proyectos y 10 234 en el curso autoguiado de aprendizaje a distancia sobre empresas y trabajo decente.

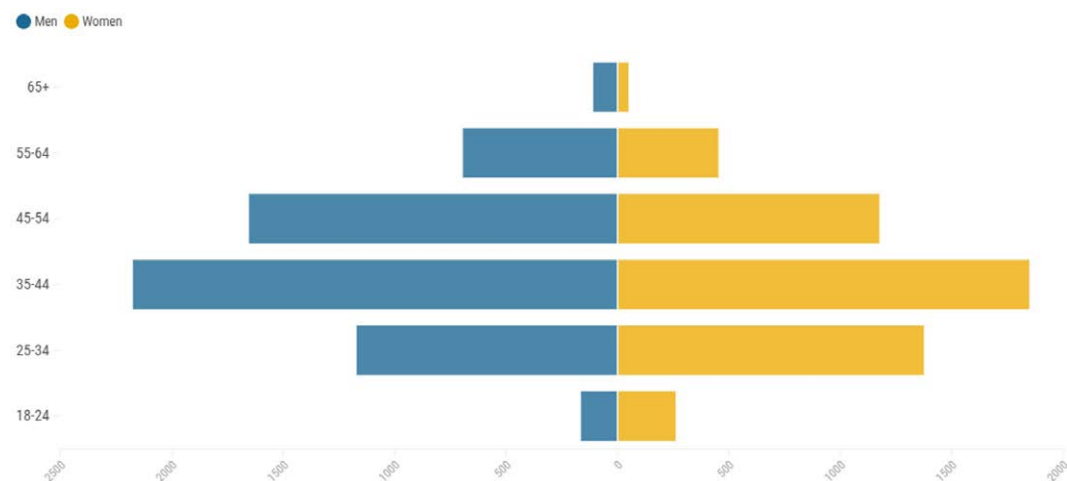
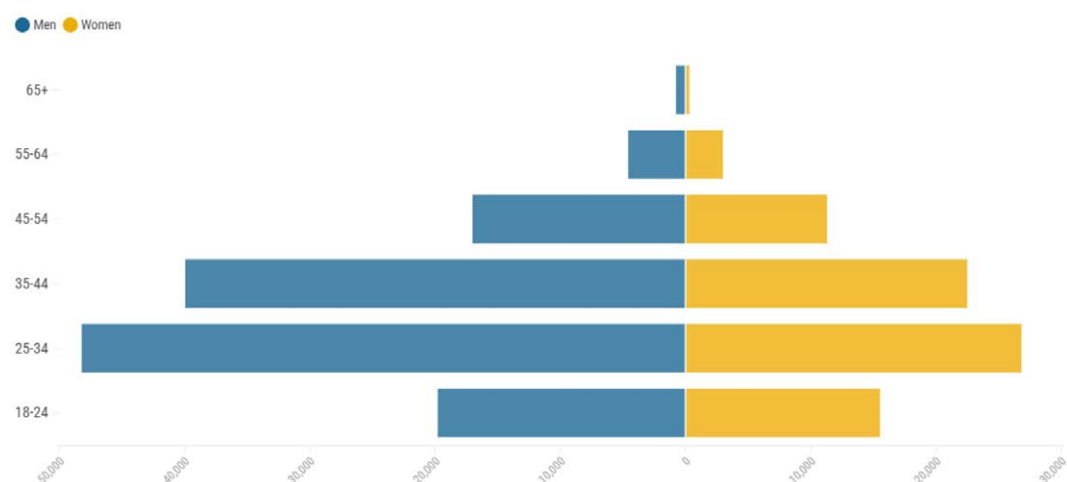
El Centro siguió presionando por la paridad de género en sus diversos canales de prestación de servicios. En las actividades de aprendizaje a distancia apoyadas por tutores y en las actividades de aprendizaje presencial, el porcentaje de mujeres alcanzó el 48 por ciento. Las actividades de aprendizaje dirigidas a los principales grupos de población y los programas de máster ofrecidos por la Escuela de Desarrollo de Turín registraron un equilibrio total de género; en el caso de las actividades de aprendizaje a distancia autoguiado, la tasa de participación de las mujeres se situó en el 36 por ciento. Para abordar el desequilibrio de género observado en el aprendizaje a distancia autoguiado gratuito en el futuro, el Consejo de Género, Diversidad e Inclusión del Centro encargó a finales de 2025 una investigación de acción sobre acciones concretas para impulsar la inscripción de mujeres en sus cursos gratuitos de aprendizaje a distancia autoguiado.

PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE A DISTANCIA (2018-2025)



Fuente: [eCampus](#), Solicomm, MAP.

Las actividades de aprendizaje a distancia gozaron de una fuerte aceptación entre los estudiantes más jóvenes (hombres y mujeres por igual), mientras que las actividades de formación presencial tenían más probabilidades de ser realizadas por profesionales varones a mitad de carrera que ocupaban puestos más altos. Como nota al margen, las mujeres jóvenes de entre 18 y 24 años y entre 25 y 34 años estuvieron sobre representadas en las actividades de formación presencial. Queda por ver si esta nueva tendencia demográfica se reflejará en los grupos de edad con el paso del tiempo.

*UNIVERSO DE ALUMNOS POR SEXO Y COHORTE DE EDAD (2024-2025)***Cursos de formación presenciales****Actividades de aprendizaje en línea**

Fuente: eCampus y MAP.

La mayoría de los participantes residían en la región de Asia y el Pacífico o en la región de África, seguidos a cierta distancia por las Américas, Europa y Asia Central y los Estados Árabes. En este último caso, el número limitado de cursos disponibles en árabe siguió impidiendo un mayor alcance, una limitación que se abordará en el bienio 2026-2027 con la ayuda de la traducción facilitada por la IA. Cabe destacar que los participantes de la región de África constituyeron el segundo grupo más grande de estudiantes en línea después de la región de Asia y el Pacífico.

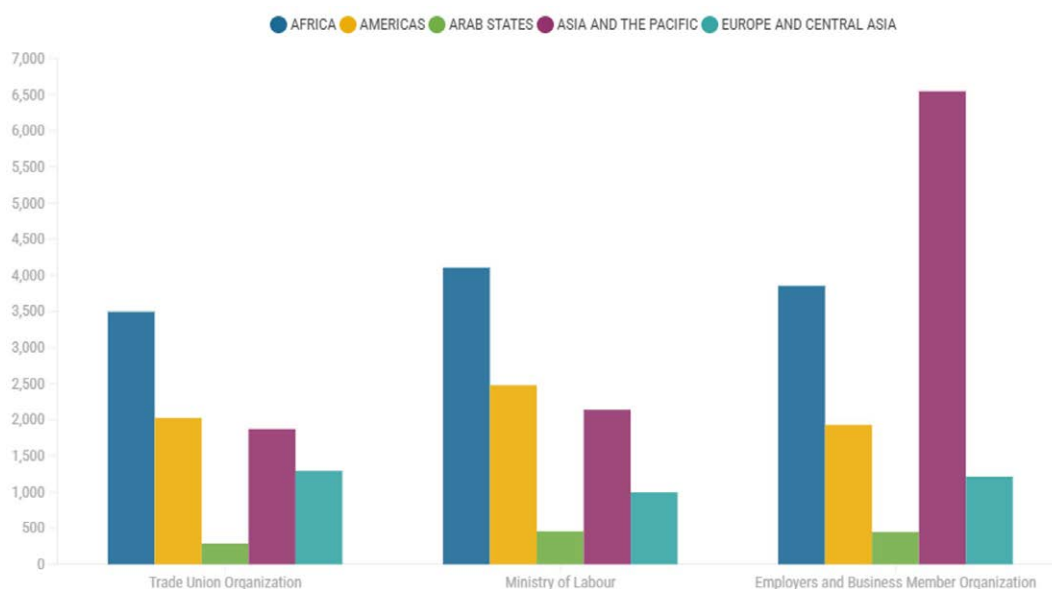
UNIVERSO DE ALUMNOS POR REGIÓN (2024-2025)



Fuente: MAP, eCampus, Solicomm.

Entre las organizaciones de miembros de empleadores y empresas, el alcance regional fue proporcionalmente mayor en Asia y el Pacífico, mientras que para las organizaciones de trabajadores y los ministerios de Trabajo, el alcance regional fue más equilibrado, pero con un mayor enfoque en África.

DIVULGACIÓN ENTRE LOS PRINCIPALES GRUPOS MANDANTES DE LA OIT POR REGIÓN (2024-2025)

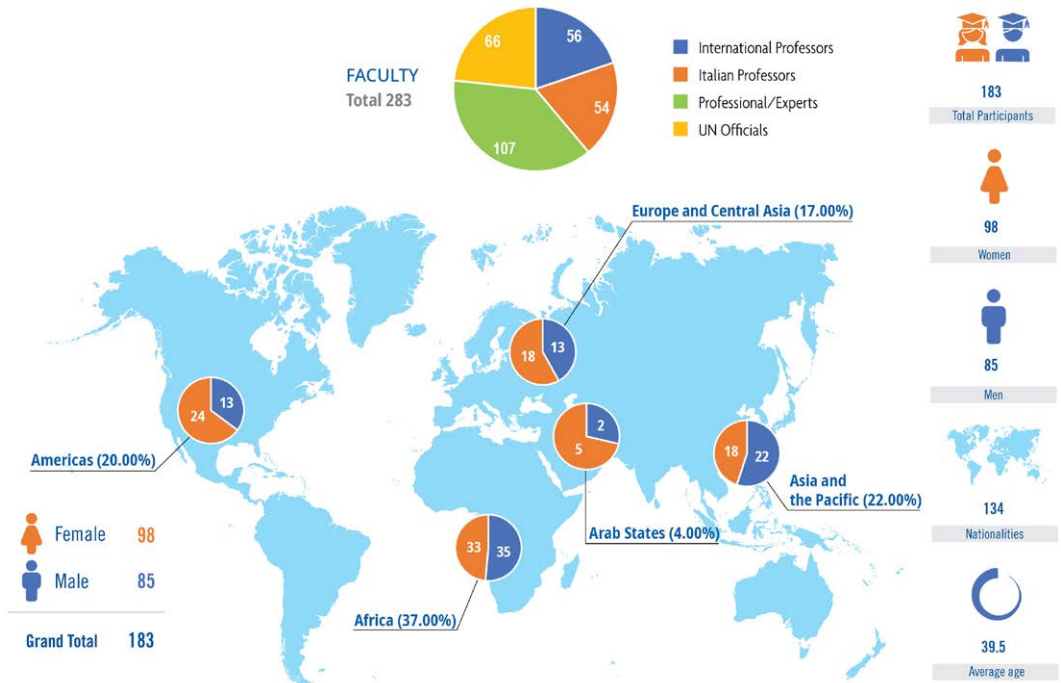


Fuente: MAP, eCampus La afiliación organizativa es autodeclarada por los participantes en los casos de inscripciones en cursos autoguiados y Comunidades de Práctica (En 2024, 4 809 empleadores, 2 418 trabajadores y 3 364 MdT). En 2025, 7 327 empleadores, 2 817 trabajadores y 3,758 millones de trabajadores). Las inscripciones indirectas de los empleadores en plataformas externas no se incluyen debido a la falta de datos sobre las regiones.

La Escuela de Desarrollo de Turín (TSD), una empresa conjunta entre el Centro y las universidades para proporcionar a las personas del mundo laboral el acceso a títulos terciarios sobre temas de justicia social, creció rápidamente. La Escuela se basa en la experiencia del Centro, la OIT y los organismos relacionados con las Naciones Unidas, las universidades locales como la Universidad de Turín y el Politécnico de Turín, y una amplia red de expertos internacionales para ofrecer cursos para estudiantes de posgrado que tienen una base teórica y una orientación práctica. Este enfoque garantiza que los participantes no solo se familiaricen con las últimas ideas e investigaciones en sus campos, sino que también adquieran las competencias prácticas y los conocimientos necesarios para aplicar estos conocimientos en situaciones reales. En el bienio 2024-2025, la TSD ofreció siete programas de maestría.

En 2024, la TSD pasó por una transición de gestión que dio lugar a una revisión de las operaciones. En consecuencia, se recortaron los costos de gobierno de la TSD y se refinó la combinación de marketing para orientar a la Escuela hacia una senda de crecimiento sostenible. Las medidas dieron como resultado un fuerte aumento de las inscripciones y una mejora del desempeño financiero. En el bienio 2024-2025 (incluidos los años académicos 2024-2025 y 2025-2026), la Escuela registró 381 inscripciones en sus siete programas de maestría, un 34 por ciento más respecto al bienio 2022-2023. El universo estudiantil era equilibrado en cuanto al género (de hecho, mostraba una ligera sobrerrepresentación de mujeres) y era diverso, con una fuerte representación de estudiantes del hemisferio sur.

DATOS Y CIFRAS DE LA EDICIÓN ACADÉMICA 2024-2025 DE LA TSD



Fuente: Informe anual de la TSD 2025.

El presidente de Italia aboga por el aprendizaje, la justicia social y la paz durante el Día Académico de la TSD el día 16 de mayo de 2025



La educación no es solo un derecho, es la base de la justicia social, la paz y el desarrollo sostenible. Estos valores se pusieron de relieve el 16 de mayo de 2025, cuando el presidente de la República Italiana, Sergio Mattarella, inauguró el año académico 2024-2025 de los programas de máster de la Escuela de Desarrollo de Turín (TSD), organizado en colaboración con la Università degli Studi di Torino y el Politécnico de Turín, y con el apoyo de la Fondazione Compagnia di San Paolo

La ceremonia tuvo un significado especial, ya que tuvo lugar durante las celebraciones del 60.º aniversario del Centro, un hito que reafirma la misión del Centro de ofrecer un aprendizaje transformador que empodere a las personas, fortalezca las instituciones y promueva el trabajo decente. En su discurso, el presidente Mattarella describió la Escuela de Desarrollo de Turín como una expresión concreta de la cooperación internacional, en la que las universidades, las instituciones y los organismos de las Naciones Unidas se unen para promover valores compartidos.

En su discurso, el presidente Mattarella se centró en el desafío de hacer que los derechos sean efectivos y universales, en particular el derecho al trabajo, consagrado en la Constitución de Italia y fundamental para la visión fundacional de la OIT. Hizo hincapié en que este derecho no puede hacerse realidad únicamente a través de la legislación, sino que debe respaldarse mediante el acceso a la formación, el aprendizaje continuo y el desarrollo de habilidades:

«La formación, el aprendizaje continuo y el desarrollo de competencias son esenciales para hacer realidad el derecho al trabajo. Este centro desempeña un papel clave en la creación del capital humano necesario para lograr el desarrollo sostenible y promover la justicia social».

Subrayó que el trabajo justo, significativo y seguro depende de una inversión permanente en las personas y sus competencias. Ninguna estrategia de desarrollo económico o social, señaló, puede tener éxito sin esta base. En este contexto, describió al Centro como un «laboratorio de excelencia», un lugar que equipa a las personas e instituciones para enfrentar las transiciones globales con responsabilidad y discernimiento ético.

Fuente: <https://www.itcilo.org/stories/president-italy-advocates-learning-social-justice-and-peace-itcilo>.

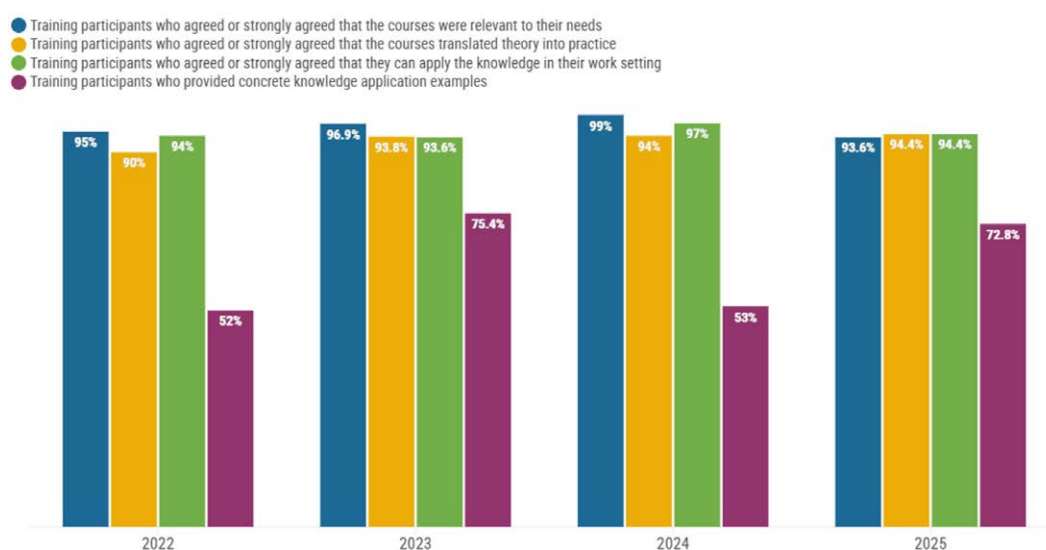
RESULTADOS

Se sabe que los servicios de aprendizaje del Centro han marcado una verdadera diferencia para los alumnos. Los índices de satisfacción de los clientes, que se monitorean de manera rutinaria en todas las actividades de aprendizaje, muestran que la **satisfacción general de los participantes con los servicios de aprendizaje del Centro fue alta a lo largo del**

bienio 2024-2025, situándose en 4,55 en una escala del 1 al 5, donde 5 indica excelencia en el servicio. Las pruebas de adquisición de conocimientos (KAT) administradas al principio y nuevamente al final de todas las actividades de aprendizaje mostraron que **casi nueve de cada diez participantes mostraron un mayor conocimiento del tema de instrucción**.

Las evaluaciones externas anuales de las actividades de aprendizaje del Centro en 2024 y 2025 mostraron que más de 9 de cada 10 antiguos participantes aplicaron los conocimientos recién adquiridos en su entorno de trabajo, mientras que **dos de cada tres participantes proporcionaron ejemplos concretos de aplicación del conocimiento**.

TASAS DE APLICACIÓN DE LOS NUEVOS CONOCIMIENTOS (2022-2025)



Source: 2022-2025 annual external evaluation reports.

Otras pruebas de las discusiones de los grupos focales convocadas como parte de [la evaluación externa de 2025](#) destacaron el fuerte impacto motivacional y profesional de la formación en protección social del Centro. Los participantes describieron cómo los cursos mejoraron su confianza, sus habilidades de negociación y su capacidad para influir en el diálogo y las políticas dentro de sus organizaciones y países.

Prueba de un cambio positivo duradero: Evidencia adicional de la evaluación externa de 2025

- Un representante de los trabajadores utilizó los materiales del curso para fortalecer las negociaciones sobre salud y seguridad social, aplicando los conocimientos sobre inteligencia artificial y tecnología para cuestionar las posiciones del gobierno y promover los derechos de los trabajadores.
- En Bulgaria, un participante aplicó la formación para abogar por políticas de protección social basadas en la evidencia utilizando microsimulaciones y datos de encuestas de hogares.
- Otra participante utilizó el aprendizaje para desarrollar la capacidad de su equipo, alentando a sus colegas a obtener diplomas y ampliar la experiencia de la organización.
- Un consultor atribuyó a la formación el mérito de haberlo mantenido al día sobre los acontecimientos mundiales y haber mejorado su labor de asesoramiento para los gobiernos y los comités.

El avance profesional fue un resultado recurrente, y la formación se consideró una inversión a largo plazo que da forma a las trayectorias de liderazgo.

- Un ex alumno de Sierra Leona ascendió al puesto de Director de Protección Social durante un período de reforma legislativa.
- Un antiguo funcionario nacional de la OIT de Uzbekistán se convirtió en delegado en el Consejo de Administración de la OIT, ampliando la promoción de la protección social a nivel internacional.

Los participantes también compartieron ejemplos de aceptación institucional, mostrando cómo los resultados de la formación se extienden a la reforma organizacional y al fortalecimiento del sistema.

- En Cabo Verde, una participante aplicó el aprendizaje para diseñar nuevas políticas de protección de la maternidad, realizar proyecciones de pensiones y apoyar iniciativas empresariales y culturales inclusivas.
- En Belice, otro inició una colaboración con el Instituto de Estadística para añadir un módulo de protección social a la encuesta sobre la población activa, mejorando los datos para la formulación de políticas con base empírica.
- Un exalumno de Cabo Verde describió el curso sobre financiación de la protección social como «pionero y transformador», ya que constituye la base para la planificación institucional y una perspectiva global más amplia.
- Un funcionario del gobierno atribuyó a la formación en promoción y comunicación del Centro el haber «revolucionado» la participación de las partes interesadas, ya que ayudó a lanzar la primera Conferencia Internacional de Protección Social y un mecanismo nacional de quejas.
- Desde Mauricio, un representante de los trabajadores utilizó las herramientas de la OIT para influir en los niveles mínimos de protección social, apoyar la reforma salarial y fortalecer las estrategias sindicales, experiencias que luego condujeron a un papel ministerial.
- Otros destacaron los efectos en cascada, ya que los miembros del equipo se inscribieron para obtener diplomas de analista y compartieron conocimientos internamente.

Fuente: <https://www.itcilo.org/external-evaluation-2025-report-brief>, para obtener más información sobre la evaluación externa de 2024, consulte <https://www.itcilo.org/external-evaluation-2024-report-brief>.

Los eventos de creación de redes de ex alumnos en línea de 2024 y 2025, con más de 2 000 miembros, brindaron otra oportunidad para conocer a los defensores de un cambio positivo duradero. Los testimonios de más de 80 ex alumnos se documentaron en una publicación dedicada en diciembre de 2025.

Un defensor de un cambio positivo y duradero: Intervención pronunciada por el Sr. Basiru Sanyang durante el evento virtual anual de ex alumnos del Centro celebrado el 15 de diciembre de 2025



Basiru Sanyang

Coordinator and Event Organiser

The Gambia Trade Union Bureau and MRCG Workers Union
The Gambia

Me llamo Basiru Sanyang, del Buró Sindical de Gambia. Tuve la suerte de participar con éxito en tres actividades de formación diferentes de la Academia Mundial de Trabajadores del Centro. Hoy estoy aquí para compartir el impacto transformador que estos cursos de formación lograron en mi vida y en nuestro sindicato en general.

La formación del Centro sobre la revitalización de los sindicatos en África y la coherencia de las políticas para reducir la desigualdad y la inequidad en el lugar de trabajo, así como la importancia fundamental de la educación de los trabajadores, han mejorado considerablemente mis conocimientos como sindicalista y, por extensión, de todo GamTub. La formación del Centro también ha dotado a los líderes y miembros de los sindicatos de las habilidades y los conocimientos necesarios para abogar por políticas y prácticas más justas en sus lugares de trabajo. Al centrarse en los principios de igualdad, equidad y derechos de los trabajadores, esta formación ha revitalizado nuestro sindicato y nos ha permitido abordar las desigualdades sistémicas de manera frontal.

Un resultado importante de esta formación es nuestra mayor capacidad para entablar un diálogo significativo con los empleadores y los funcionarios gubernamentales. Hemos aprendido a expresar nuestras preocupaciones con respecto a las disparidades salariales, la inseguridad laboral y la discriminación con una confianza renovada. Esto no solo ha fortalecido nuestra voz, sino que también ha fomentado una mayor comprensión entre las partes interesadas sobre la importancia de las prácticas laborales justas. Además, la formación hace hincapié en la importancia de la coherencia de las políticas. Es crucial que las políticas laborales estén alineadas con objetivos socioeconómicos más amplios, y por ellos nos hemos convertido en defensores de esta coherencia. Ahora participamos activamente en los debates que buscan armonizar las normas laborales con las agendas nacionales de desarrollo, garantizando que las necesidades de los trabajadores estén a la vanguardia de los procesos de formulación de políticas. Esta alineación es esencial para abordar las causas fundamentales de la desigualdad y la desigualdad en nuestros lugares de trabajo. Además, la educación de los trabajadores ha ocupado un lugar central en nuestros esfuerzos de revitalización. Entendemos que los trabajadores informados son trabajadores empoderados. A través de talleres y sesiones de formación inspirados en el Centro, hemos educado a nuestros miembros sobre sus derechos, leyes laborales y técnicas de negociación. Como resultado, hemos sido testigos de un aumento en la participación y en el activismo, fomentando una cultura de solidaridad en la que cada trabajador se siente valorado y empoderado.

En conclusión, la formación del Centro ha mejorado profundamente nuestro sindicato. Ahora somos defensores más eficaces de los derechos de los trabajadores, somos más coherentes en nuestros compromisos políticos y estamos más comprometidos con la educación de nuestros miembros. A medida que continuamos construyendo sobre las bases sentadas por esta formación, somos optimistas con respecto al futuro, un futuro en el que los sindicatos desempeñen un papel fundamental para lograr no solo lugares de trabajo justos y equitativos, sino también una justicia social más amplia en toda África.

Fuente: Voces de ex alumnos del Centro: descargue el informe completo con más de 80 testimonios aquí: <https://www.itcilo.org/stories/voices-impact-itcilo-alumni-reflections-learning-careers-and-global-change>.

El Centro puede rastrear su contribución a los cambios positivos duraderos aún más atrás en el tiempo. En abril de 2025, con motivo del primer Foro anual de pioneros, el Centro homenajeó a tres pioneros del aprendizaje que habían participado en las actividades del Centro en el pasado y, más tarde, pasaron a liderar con éxito la lucha por la justicia social en sus países.

El Premio Pioneros: Celebrando toda una vida de servicio



Del 15 al 16 de abril de 2025, el Centro organizó la primera edición del Foro de Pioneros, una reunión internacional convocada como parte de las celebraciones de su 60.º aniversario. Enmarcado en el tema de reimaginar el aprendizaje y el desarrollo de capacidades para un futuro del trabajo más justo y sostenible, el Foro reunió a líderes mundiales, expertos y ex alumnos distinguidos para explorar cómo el aprendizaje y el desarrollo de capacidades pueden hacer frente a los desafíos de un mundo cada vez más complejo.

Como parte del Foro, el Centro celebró una ceremonia de entrega de premios a los pioneros. Este nuevo galardón, establecido para conmemorar el legado vivo del Centro, reconoció a tres ex alumnos sobresalientes cuyas carreras ejemplifican el poder transformador del aprendizaje para promover el trabajo decente y la justicia social.

- Jacqueline Mugo, directora ejecutiva de la Federación de Empleadores de Kenia, recibió elogios por su liderazgo en la promoción de lugares de trabajo inclusivos y la defensa de las relaciones laborales sensibles al género en África.
- Zahoor Awan, presidente de la Federación de Trabajadores de Pakistán, fue reconocido por sus décadas de defensa de los trabajadores y su liderazgo en la promoción del diálogo social a nivel nacional e internacional.
- El tercer galardonado, Craig Barham, director técnico principal de la Oficina del Gabinete de Jamaica, fue honrado por sus contribuciones al desarrollo sostenible y la reforma de la gobernanza.

Lea la historia completa aquí: <https://www.itcilo.org/stories/exploring-and-envisioning-future-learning-itcilo-pioneers-forum>.

6. SERVICIOS DE DESARROLLO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL

ALCANCE

Los servicios del Centro para reforzar la capacidad institucional de sus socios siguieron ampliándose gracias a la fuerte demanda de soluciones digitales de aprendizaje y colaboración. Estos servicios de desarrollo de capacidades institucionales se centraron en los servicios de asesoramiento con un enfoque temático en el desarrollo de productos digitales y las estrategias de transformación digital:

- Las actividades de **desarrollo de productos** se centraron en el **desarrollo de materiales de aprendizaje digitales, cursos en línea y plataformas de aprendizaje para las organizaciones asociadas locales**. En muchos casos, estos servicios de asesoramiento se organizaron como paquetes de servicios bajo contrato con la OIT y se prestaron en estrecha colaboración con expertos de las oficinas exteriores y los departamentos de políticas de la OIT. Por lo general, las asignaciones recaían en organizaciones asociadas locales que pertenecían a la circunscripción de la OIT, incluidos los institutos de formación sindical, las EBMO, los institutos de formación de inspectores del trabajo y los centros de formación en administración del trabajo y relaciones laborales. Previa solicitud, el Centro también prestó apoyo operativo y de mantenimiento a estas plataformas. Estos servicios de seguimiento comprendían, entre otros, el alojamiento de las plataformas en cuestión en el servidor del Centro, la conservación del contenido de aprendizaje, la prestación de servicios de análisis del aprendizaje, el soporte técnico para los usuarios y el apoyo a la certificación digital.
- El asesoramiento sobre la **estrategia** de transformación digital se prestó a una amplia gama de organizaciones, entre ellas institutos de formación de trabajadores, EBMO, centros de formación gubernamental, centros de EFTP y otras entidades. Estos servicios de asesoramiento se centraron **tanto en el diseño de la estrategia organizacional como en los aspectos operativos de la implementación de la estrategia**, y el enfoque temático se centró en los procesos de transformación digital, los servicios basados en datos para la toma de decisiones basada en la evidencia y la innovación del aprendizaje.

Durante el bienio 2024-2025, el Centro llevó a cabo 216 tareas relacionadas con el desarrollo de productos (192 actividades en total), lo que representa una disminución del 41,6 por ciento con respecto al bienio 2022-2023 en términos de número de actividades, principalmente debido a la menor utilización de los servicios de desarrollo de los medios de comunicación a través de PUBLICACIONES de la OIT y otras unidades. El Centro registró 15 988 inscripciones en plataformas de aprendizaje desarrolladas y mantenidas en nombre de sus intermediarios institucionales, una clara indicación del efecto multiplicador de las iniciativas de desarrollo de la capacidad institucional. Un ejemplo de plataformas mantenidas por el Centro fueron las plataformas de e-SST seleccionadas por el Centro en nombre de las EBMO.

Durante el bienio, el Centro proporcionó además 163 consultorías de estrategia a clientes institucionales, un 5 por ciento más que en el bienio 2022-2023. Por ejemplo, en 2024, el Centro llevó a cabo un servicio de asesoramiento para la elaboración de un plan de membresía para la *Association Des Industries d'Haïti*, cocreó un plan de mejora de la capacidad digital para el Equipo de Apoyo al Trabajo Decente para Europa Oriental y Asia Central y llevó a cabo una evaluación de la capacidad institucional de la Academia del Departamento de Bienestar Social y Desarrollo de Filipinas. En 2025, el Centro asesoró al Ministerio de Trabajo y Políticas Sociales de Italia sobre una estrategia para el desarrollo de una Escuela Nacional de Políticas Activas del Mercado Laboral y facilitó el desarrollo de un plan de mejora de la capacidad digital para la Oficina Regional de la OIT para los Estados Árabes. Otras tareas relacionadas con el Instituto Sindical Europeo y la Academia electrónica de la Organización Mundial de la Salud.

El creciente valor estratégico de los servicios de asesoramiento para apoyar las vías de transformación institucional de los principales constituyentes

En 2025, el Programa de Actividades para Empleadores del Centro llevó a cabo una investigación-acción para informar la dirección futura de su trabajo. La evaluación del impacto de las actividades de formación de ACTEMP 2023-2025 y la evaluación de las necesidades de formación (TNA) 2026-2027 destacan tanto lo que se ha logrado como la forma en que el programa podría evolucionar en respuesta a las cambiantes realidades de los empleadores y las organizaciones empresariales afiliadas (EBMO).

La evaluación de impacto confirma que el Programa de actividades de formación para empleadores ha arrojado resultados sólidos y sostenidos para las EBMO en todo el mundo. Los participantes informan de altos niveles de satisfacción y relevancia, y el aprendizaje se traduce en cambios concretos en las prácticas laborales diarias y el desempeño organizacional. Casi las tres cuartas partes de los encuestados indicaron que habían cambiado su forma de trabajar tras la formación de ACTEMP, mientras que casi la mitad informó que sus organizaciones habían lanzado nuevas iniciativas o servicios. Estas incluyen reformas de gobernanza, medidas de sostenibilidad financiera, herramientas de promoción mejoradas, nuevos servicios para miembros e innovaciones digitales. **Por primera vez, la evaluación también evaluó los servicios de asesoramiento, confirmando su creciente valor estratégico para apoyar la transformación institucional.**

De cara al futuro, la evaluación de las necesidades de formación envía una señal clara y oportuna. Las EBMO operan en un panorama que cambia rápidamente y se enfrentan a una «doble presión»: crecientes presiones políticas y económicas externas, combinadas con una creciente presión interna sobre la sostenibilidad financiera. Los modelos de negocio están amenazados, lo que crea desafíos de liderazgo y gobernanza sin precedentes para las EBMO en todas las regiones. En este contexto, el informe de la TNA destaca los desafíos internos persistentes (la sostenibilidad financiera, el desarrollo de la membresía, la gestión de los recursos humanos y la gobernanza) junto con el impacto acelerado de la digitalización y la inteligencia artificial.

Para acceder a los informes, consulte: <https://www.itcilo.org/stories/impact-insight-new-itcilo-actemp-reports-chart-present-and-future-employers-capacity>.

El Centro también prestó una amplia gama de **servicios de apoyo a la innovación**, incluido el asesoramiento sobre formas de **poner a prueba y ampliar soluciones innovadoras** que impulsen la escala y el impacto de las políticas e instituciones que promueven la justicia social a través del trabajo decente. Un ejemplo destacado de soluciones innovadoras para impulsar la capacidad institucional son los desafíos de innovación que gestiona el Centro por encargo de la OIT en África Oriental y Meridional.

Un ejemplo para un desafío de innovación dirigido por el Centro en la región de África



A diferencia de los enfoques tradicionales, el desarrollo basado en desafíos aprovecha la innovación abierta y estimula nuevas ideas para mejorar el empleo, la seguridad de los trabajadores y la calidad del trabajo. Al ofrecer incentivos financieros y apoyo guiado para las mejores ideas, los [desafíos de la innovación impulsan el cambio de los sistemas a través de procesos participativos](#) que conducen a soluciones escalables. Los hallazgos de la OCDE muestran [cómo los desafíos de la innovación impulsan el desarrollo](#) en los países de ingresos bajos y medianos:

- Los enfoques innovadores de los desafíos de la innovación fomentan la **asunción de riesgos y una mentalidad empresarial** para encontrar soluciones que vayan más allá de lo habitual.
- A través de los desafíos de innovación, el aumento de la **participación interdepartamental e intersectorial** fortalece todo el ecosistema de innovación local.
- Como resultado de la colaboración cruzada, **se mejoran el capital y la capacidad sociales locales**, lo que contribuye al cambio a largo plazo a nivel local, nacional y mundial.

Para promover aún más las **oportunidades de empleo digital decente para los refugiados y las comunidades de acogida en los condados kenianos de Turkana y Garissa**, la [OIT PROSPECTS](#) encargó al Centro que facilitara un desafío de innovación para emprendedores, innovadores y agentes de cambio locales con un propósito específico. Diez organizaciones fueron reconocidas y premiadas por abordar los desafíos locales y facilitar el acceso al ecosistema digital keniano. Las ideas iban desde empoderar a las mujeres artesanas creativas a través de un mercado en línea hasta ofrecer oportunidades de trabajo independiente a los jóvenes mediante el aprovechamiento de las tecnologías de traducción de inteligencia artificial para los idiomas locales.

Para impulsar el pensamiento creativo, las diez organizaciones se reunieron en el campamento de innovación del Centro, organizado en abril de 2024 en Nairobi (Kenia) para redefinir los modelos de innovación para garantizar su viabilidad, presentar las acciones iniciales y poner en marcha las fases de implementación para las organizaciones ganadoras. Los diez ganadores asistieron a la serie de seminarios web del Centro para aprovechar el impulso generado en Nairobi y explorar cómo mejorar eficazmente el acceso a los mercados digitales y promover la alfabetización digital y el desarrollo de competencias para los jóvenes.

A través del Desafío de la Innovación, las organizaciones han seguido estableciendo programas de tutoría digital, desarrollando la formación en habilidades digitales en el trabajo y creando espacios de trabajo conjunto seguros para **mejorar los medios de vida de los refugiados y las comunidades de acogida a través de las oportunidades en la economía digital**.

Para obtener más información, visite: <https://www.itcilo.org/stories/three-ways-itcilo-harnesses-innovation-sustainable-development>.

RESULTADOS

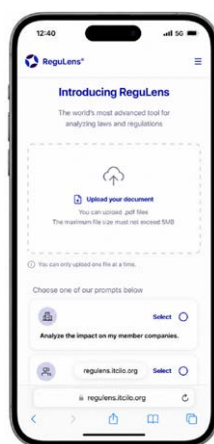
La cadena de resultados en la que se basan los servicios de desarrollo de capacidades a nivel institucional del Centro parte de la base de que se producen tangibles como una plataforma de aprendizaje en línea, un manual de formación o un plan de acción (insumo) que posteriormente son utilizados por el cliente (producto) con resultados provisionales emergentes (resultado provisional) y que finalmente contribuyen a las operaciones sostenibles de la organización (resultado final). El cambio duradero a largo plazo (impacto) sería una contribución de la organización a la justicia social, dentro del contexto local y en relación con los objetivos fijados.

Antes de 2020, el enfoque de garantía de calidad del Centro para el desarrollo de la capacidad institucional se centraba en la prueba de los insumos, los productos y, a veces, los resultados de una misión determinada; a su vez, las evaluaciones de seguimiento de los resultados eran la excepción, ya que el número de servicios prestados era bajo, los acuerdos de confidencialidad a menudo complicaban la recopilación de datos y los clientes no estaban dispuestos a contribuir a las evaluaciones programadas un año después de la conclusión del contrato. Las evaluaciones de impacto se consideraron fuera de alcance, debido a la escasa confianza de atribución entre las aportaciones del Centro y el cambio positivo duradero en la sociedad.

Cuando el peso y la importancia del desarrollo de la capacidad institucional en la cartera de servicios del Centro aumentaron durante la pandemia de COVID, los miembros del Consejo pidieron al Centro que abordara este enfoque centrado en los resultados del sistema de garantía de calidad. En 2021, el Centro encargó una revisión externa de sus procesos de garantía de calidad relacionados, desarrolló una caja de herramientas de garantía de calidad para uso de los Programas Técnicos y, a partir de 2022, llevó a cabo evaluaciones internas de tareas seleccionadas. A partir de 2025, se han llevado a cabo evaluaciones externas anuales de muestras de estas tareas de consultoría. Consulte a continuación para obtener más información.

Un **ejemplo notable del cambio positivo duradero que han hecho posible los servicios de apoyo al desarrollo de productos del Centro** es la herramienta ReguLens, asistida por IA. Desarrollado por el Programa de Actividades de Empleadores en 2025, este servicio aborda un objetivo de alta prioridad de ACTEMP: facilitar el acceso de las EBMO en tiempo real al conocimiento sobre el marco político, legal y reglamentario local que rige las prácticas empresariales responsables (véase también el recuadro de texto al dorso). Este conocimiento es esencial para ejercer las tareas de promoción e informar un diálogo social efectivo. Otros ejemplos son el uso de avatares holográficos impulsados por IA para proporcionar simulaciones profundamente inmersivas durante la formación en materia de seguridad y salud en el trabajo. Para obtener más información sobre ReguLens, consulte el cuadro de texto al dorso. Para obtener más información sobre la formación inmersiva en materia de SST, haga clic aquí: <https://www.itcilo.org/stories/inside-lab-how-immersive-simulations-are-reshaping-future-labour-inspection>.

ReguLens(lente reguladora): Análisis de políticas basado en inteligencia artificial



Las organizaciones de miembros de empleadores y empresas a menudo tienen que responder a numerosas propuestas normativas y políticas con tiempo y recursos de personal limitados. Para apoyarlos en esta tarea, el Programa de Actividades de los Empleadores del Centro desarrolló ReguLens, una herramienta asistida por inteligencia artificial que produce un análisis estructurado de las propuestas regulatorias en unos 60 segundos.

ReguLens tiene una interfaz sencilla: los usuarios cargan una propuesta de política y seleccionan el tipo de análisis que necesitan. La herramienta puede evaluar el impacto potencial en las empresas miembros, identificar contradicciones con las regulaciones existentes, mapear a las partes interesadas relevantes y sugerir posibles estrategias de promoción. Está diseñado como un instrumento de apoyo en primera lectura: no reemplaza el juicio de los expertos, la consulta de los miembros o el diálogo social, sino que ayuda a las organizaciones de empleadores a pasar más rápido del análisis a la acción política. ReguLens ha sido utilizado por el personal de las organizaciones de empleadores en más de 100 países, que han realizado más de 3000 análisis regulatorios con la herramienta.

La experiencia de ConEP, la organización nacional de empleadores de Panamá, ilustra el valor práctico de ReguLens. El ConEP informa que utiliza la herramienta a diario para analizar las iniciativas legislativas y las propuestas regulatorias presentadas por la Asamblea Nacional de Panamá. Al facilitar este análisis técnico, ReguLens ha permitido al ConEP entablar un diálogo político más oportuno y constructivo, ayudando a identificar regulaciones contradictorias y promover un marco regulatorio más coherente que apoye la formalización y la creación de empleos decentes.

El **cambio positivo y duradero de los servicios de asesoramiento estratégico del Centro** se [evaluó externamente](#) por primera vez en 2025. La evaluación examinó las consultorías estratégicas ofrecidas por el Centro para evaluar su relevancia, coherencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad, de conformidad con los [criterios de evaluación del CAD/OCDE](#) y las normas de evaluación [del UNEG](#). El alcance abarcó una muestra representativa de diez consultorías de estrategia implementadas por el Centro entre 2023 y principios de 2025, que abarcaron África, las Américas, Asia y contextos interregionales. Estas consultorías se prestaron en diversos entornos institucionales en respuesta a necesidades específicas, mediante la prestación de un apoyo técnico personalizado destinado a mejorar la prestación de servicios y apoyar los procesos de planificación estratégica. La evaluación tenía como objetivo evaluar el desempeño de las consultorías estratégicas en relación con los criterios de evaluación establecidos, identificar las buenas prácticas y las lecciones aprendidas para informar sobre la mejora de la calidad y la posible escalación, formular recomendaciones para mejorar el marco de garantía de la calidad y estandarizar los servicios de consultoría del Centro, y apoyar la toma de decisiones estratégicas con respecto a la programación futura de la oferta de desarrollo de la capacidad institucional del Centro.

La evaluación concluyó que las consultorías demostraron una alta capacidad de respuesta a las necesidades de los constituyentes y su alineación con las prioridades estratégicas de la OIT. También se comprobó que la mayoría de las consultorías habían alcanzado sus objetivos principales en términos de obtener los productos acordados, con contribuciones sustanciales a los resultados estratégicos de la OIT. Las consultorías evaluadas mostraron diversos grados de resultados de fortalecimiento de la capacidad, y la mayoría mostró evidencia de una mejora de las capacidades individuales e institucionales, aunque la profundidad de estos resultados varió según los proyectos.

¿Y qué pasa con el impacto *a largo plazo* de las consultorías estratégicas del Centro?

En lo que respecta a la contribución de las consultorías de estrategia al cambio sistémico, la evaluación encontró que:

- Varias de las consultorías estratégicas contribuyeron a un cambio de política más amplio, el fortalecimiento institucional y mejoras en la prestación de servicios.
- El impacto duradero de estas consultorías se hizo más evidente cuando se integraron en los marcos políticos nacionales, respaldadas por una sólida titularidad institucional y apoyadas por herramientas y procesos escalables.
- No todas las consultorías alcanzaron este nivel de durabilidad. Algunos se enfrentaron a limitaciones debido a un seguimiento insuficiente, a la volatilidad política o a la escasez de recursos, lo que puso de relieve la necesidad de una planificación de la sostenibilidad más sistemática en toda la cartera.

Beneficios reportados por las partes interesadas:

- Las consultorías de estrategia generalmente reciben comentarios positivos de las partes interesadas, aunque los clientes identificaron algunas áreas de mejora a nivel institucional, incluida una mayor coordinación con las oficinas de la OIT en los países, una comunicación más clara de las ofertas de servicios más allá de la formación y una documentación más sólida de los productos.
- Los beneficios de la consultoría se informaron ampliamente en todos los proyectos, y los testimonios de los clientes destacaron la satisfacción con el apoyo técnico del Centro, la adaptabilidad y la relevancia de los resultados.
- Las mejoras en la capacidad institucional se evidenciaron más claramente en los proyectos con resultados mensurables.

Caminos hacia un impacto a largo plazo:

- Las vías de impacto fueron más fuertes cuando los productos de la consultoría se integraron sistemáticamente en las operaciones organizacionales.
- La propiedad de los clientes surgió como un factor fundamental, particularmente en los casos en que las instituciones ampliaron o adaptaron de forma independiente las herramientas desarrolladas por el Centro.
- A pesar de los notables éxitos en la ejecución técnica y la participación de las partes interesadas, la integración institucional de los productos de consultoría fue desigual en toda la cartera. Si bien algunos proyectos vieron una clara adopción de herramientas, marcos y estrategias dentro de las instituciones clientes, otros permanecieron en la etapa de planificación o piloto, obstaculizados por las restricciones estructurales o la falta de mecanismos de seguimiento.
- Varios patrones demuestran cómo la preparación institucional, los mecanismos de coordinación y los entornos externos influyen significativamente en los resultados de sostenibilidad, independientemente de la calidad técnica. Muchas barreras eran predecibles, lo que ponía de relieve la necesidad de una planificación de la implementación y una evaluación de riesgos más sólidas durante las fases de diseño.
- la variabilidad en la integración refleja una necesidad más profunda de evaluaciones de la preparación institucional, estrategias de ejecución sensibles al contexto y una planificación más deliberada para la sostenibilidad posterior al proyecto. Las consultorías futuras deben incluir enfoques estructurados sobre la capacidad de las partes interesadas, el análisis de la economía política y el riesgo de integración, garantizando que los productos no solo respondan a la demanda, sino que también sean entregables y mantenibles dentro de las realidades institucionales del cliente.

Para acceder al informe completo, consulte: <https://www.itcilo.org/external-evaluation-consultancies-2025-report-brief>.

7. CONJUNTO DE SERVICIOS DE DESARROLLO DE CAPACIDADES SISTÉMICAS

ALCANCE

El Centro también siguió forjando su reputación como **proveedor de soluciones de desarrollo de la capacidad a nivel del sistema, centrándose en las campañas de comunicación y promoción y en los servicios de facilitación de eventos**. Durante el bienio 2024-2025, el Centro facilitó 157 eventos, incluidos retiros, conferencias, foros de políticas, eventos de diálogo y otras reuniones de intercambio de conocimientos, un 40 por ciento más que en el bienio 2022-2023 (112 eventos) en términos de número de actividades. Las actividades de comunicación y promoción del Centro se centraron en las celebraciones del 60.º aniversario la campaña de promoción de la cultura de la innovación en la oficina de la OIT y una campaña para uno de los programas de acción de la OIT sobre las cadenas de suministro.

El Centro tiene un largo historial de **(1) facilitación de reuniones en modalidad presencial**, incluida la moderación de conferencias, retiros y oportunidades de diálogo. Tras el estallido de la pandemia de COVID-2020 en marzo de 2020, el Centro cambió su enfoque hacia los eventos en línea, inicialmente aprovechando sus capacidades de organización de seminarios web y, más tarde, introduciendo un conjunto de aplicaciones de conferencias virtuales e híbridas en asociación con proveedores de servicios especializados. Estos servicios virtuales de facilitación de eventos reflejaron el rápido crecimiento de la demanda de la OIT, otros organismos de las Naciones Unidas e intermediarios institucionales vinculados a los mandantes de la OIT sobre el terreno. La demanda de los servicios de facilitación de eventos presenciales del Centro se ha recuperado en gran medida tras el final de la pandemia de COVID en 2023, mientras que la demanda de eventos en línea siguió siendo fuerte. Las reuniones en realidad virtual han logrado crear un nicho y vuelven a experimentar un interés creciente frente a los recortes presupuestarios de las misiones.

En conjunto, en el bienio 2024-2025, estos eventos atrajeron a 11 060 participantes, un resultado similar al del bienio de 2023 (11 271). El rápido crecimiento de las cifras de actividad mencionado anteriormente no se tradujo en un crecimiento del universo de participantes en los eventos, ya que la demanda pasó de las conferencias más grandes a los retiros grupales. En particular, la demanda de reuniones presenciales en el campus del Centro en Turín se mantuvo fuerte a pesar de la continua inflación de los costos relacionados con los viajes y las políticas de visado más restrictivas de la Unión Europea. Para aumentar aún más la resiliencia de los servicios de facilitación de eventos ante los conflictos políticos y el renovado riesgo de pandemia, el Centro añadió en 2025 la opción de ofrecer eventos en el campus en formatos híbridos. Para obtener más información sobre las actividades que se imparten en formato híbrido, regrese al capítulo 5.

Diseñando futuros inclusivos del trabajo y la IA en Kenia: Desde el diálogo hasta los prototipos, creando una innovación de IA centrada en el ser humano



Kenia se ha posicionado como un centro regional para la innovación digital. Su [Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial 2025-2030](#) establece la ambición de aprovechar la IA en todos los sectores, desde la prestación de servicios públicos hasta la infraestructura inteligente, los ecosistemas de datos locales y la gobernanza ética. Sin embargo, el panorama no está exento de desafíos. Sigue siendo motivo de preocupación las brechas de infraestructura, la brecha digital entre las áreas urbanas y rurales y la falta de conjuntos de datos africanos localizados que puedan hacer que la IA responda realmente a las realidades de Kenia. Los responsables políticos, los innovadores y los trabajadores señalaron la necesidad de marcos de gobernanza inclusivos que salvaguarden los derechos y, al mismo tiempo, permitan la innovación.

Esta combinación de ambición y cautela marcó la pauta de los debates celebrados durante el **Foro sobre la IA** organizado conjuntamente por la OIT y el Centro del 16 al 18 de septiembre de 2025. Al estructurar el Foro en torno a reflexiones plenarias, visiones grupales y un prototipo de exposición, el Centro ayudó a transformar lo que podría haber sido un debate abstracto en algo práctico, creativo y humano. Durante las sesiones plenarias, expertos y profesionales expusieron cuestiones relacionadas con el desplazamiento laboral, pidieron una IA liderada por África o exigieron una verdadera inclusión para los refugiados y las personas con discapacidad. Los participantes, al mismo tiempo, tradujeron esas ideas a la práctica. El trabajo en grupo, a su vez, brindó a los participantes la oportunidad de probar, debatir y desarrollar desde cuestiones como cómo volver a formar a los trabajadores para un mercado laboral cambiante, cómo cerrar la brecha digital en Kenia y qué protecciones se necesitan para los trabajadores bajo una gestión algorítmica. El ritmo entre la reflexión plenaria y la cocreación grupal que se alimentan mutuamente dio al Foro su sensación de laboratorio. Las ideas nunca permanecieron abstractas, sino que se trasladaron rápidamente del escenario a las mesas de trabajo y viceversa. Además de las sesiones plenarias y el trabajo en grupo, el Foro abrió un espacio diferente: una exposición de Share Fair en la que una selección curada de organizaciones y proveedores kenianos mostraron los sistemas y soluciones de IA que ya están creando. Desde plataformas que conectan a los trabajadores informales con los clientes, hasta proyectos de alfabetización en inteligencia artificial y herramientas diseñadas para la educación y los negocios, la exposición basó los debates en soluciones tangibles creadas por Kenia. Recordó a todos que la IA en Kenia no es un sueño lejano, sino que ya está aquí, tomando forma en los laboratorios y empresas emergentes locales.

Para obtener más información, consulte: <https://www.italco.org/stories/shaping-inclusive-futures-work-and-ai-kenya>.

Las actividades de comunicación y promoción del Centro (2) durante el bienio 2024-2025 se centraron, en parte, en el diseño y la ejecución de la campaña para celebrar el 60.º aniversario del Centro. Las actividades de comunicación relacionadas dieron visibilidad mundial al Foro de Pioneros en abril y a la visita del Presidente de la República Italiana en mayo de 2026 (tratada en los capítulos anteriores de este informe), y a varios otros eventos institucionales resumidos

en el capítulo sobre el desempeño de la gobernanza. El Centro también co facilitó la campaña de promoción de la cultura de la innovación en toda la Oficina de la OIT en 2025, una actividad emblemática del programa conjunto «Innovation sparks» de la OIT y el Centro, que a su vez tiene como objetivo poner en práctica la Estrategia de Conocimiento e Innovación de la OIT.

IMPRESIONES DEL DÍA DE LA INNOVACIÓN DE LA OIT COMO PUNTO CULMINANTE DE LA CAMPAÑA DE INNOVACIÓN EN TODA LA OFICINA COFACILITADA POR EL DCOM DE LA OIT Y EL CENTRO



Haga clic aquí para acceder al vídeo del Día de la Innovación de la OIT: https://drtdzytn27g6vv8e.public.blob.vercel-storage.com/ilo_innovation_day_highlights_v1_por_ciento20_por_ciento281080p_por_ciento29.mp4.

RESULTADOS

La cadena de resultados en la que se basan los servicios de desarrollo de capacidades a nivel de sistema del Centro parte de la base de que se realiza una campaña, un evento de diálogo u otro evento de intercambio de conocimientos (insumo) que implica activamente a una masa crítica de personas (producto) que, tras el evento, emprenden una acción de seguimiento concreta indicativa de un cambio de comportamiento/mejora del rendimiento (resultado provisional) que contribuye a un cambio deseado en los valores y percepciones a nivel de sistema (resultados finales). En última instancia, el cambio duradero a largo plazo (impacto) sería un sistema social más acorde con los principios de una sociedad justa (impacto).

Los servicios de desarrollo de la capacidad a nivel del sistema son evaluados ad hoc por el Centro, *con sujeción a la financiación y la aprobación del cliente*. A la espera de los acuerdos de confidencialidad, es posible que los resultados no se publiquen en el sitio web del Centro. Debido al objetivo de los servicios de desarrollo de capacidades a nivel del sistema (dar forma a los sistemas de valores y los conjuntos de creencias y fomentar el intercambio de conocimientos y la confianza entre las partes interesadas), los resultados suelen ser cualitativos y, a menudo,

intangibles y, por lo tanto, más difíciles de verificar objetivamente. Los métodos de evaluación aplicados por el Centro para evaluar los resultados de sus servicios de desarrollo de la capacidad a nivel del sistema buscan tener en cuenta estas preocupaciones y, en consecuencia, se basan más en herramientas cualitativas. Los hallazgos tampoco pueden compararse fácilmente con los resultados de los servicios de desarrollo de la capacidad individual y de los servicios de desarrollo de la capacidad institucional, sino que deben utilizarse para complementar el análisis del cambio sistémico en diferentes niveles.

Para obtener más información sobre la metodología de evaluación en la que se basan los servicios de facilitación de eventos del Centro, consulte: <https://www.itcilo.org/quality-management-itcilo>. Para obtener más información sobre la metodología de evaluación que sustenta las campañas de comunicación y promoción del Centro, haga clic aquí: <https://www.itcilo.org/qa-comm-and-adv>.

Dos ejemplos de informes disponibles al público sobre campañas anteriores de comunicación y promoción del Centro son la evaluación de la campaña del café 2023, llevada a cabo por encargo del Fondo Vision Zero de la OIT (<https://www.itcilo.org/coffee-people-campaign>) y la evaluación de la campaña de comunicación encargada por la Alianza 8.7 de la OIT en vísperas de una conferencia mundial de la OIT sobre el trabajo infantil en Sudáfrica (<https://www.itcilo.org/stories/how-we-organized-global-hybrid-event-around-ending-child-labour>). El Centro también encargó en 2023, una evaluación externa de sus actividades de comunicación y promoción (disponible aquí: <https://www.itcilo.org/external-evaluation-communication-and-advocacy-campaigns-2023-report-brief>).

Comunicación y promoción en apoyo del Programa de Acción de la OIT sobre el trabajo decente en las cadenas de suministro



En 2025, el Centro se asoció con el Programa de Acción de la OIT sobre las cadenas de suministro para diseñar, desarrollar y promover un ecosistema digital innovador de conocimiento y promoción destinado a fortalecer la formulación de políticas basadas en la evidencia sobre el trabajo decente en las cadenas de suministro mundiales. La iniciativa respondió a un desafío de larga data: si bien la OIT había producido más de una década de investigación y evidencia de alta calidad sobre las cadenas de suministro, el acceso a este conocimiento seguía fragmentado en cientos de publicaciones y recursos técnicos. Para abordar esta brecha, el Centro desarrolló y apoyó el lanzamiento del [Centro de Evidencia sobre Trabajo Decente en las Cadenas de Suministro \(Decent Work in Supply Chains Evidence Hub\)](#), una plataforma trilingüe impulsada por la IA (inglés, francés y español) que consolida más de 500 publicaciones de la OIT en un único recurso de conocimiento fácil de usar. El Hub se complementó con una experiencia multimedia interactiva que mostró el impacto de la [Estrategia de la OIT sobre el trabajo decente en las cadenas de suministro](#) a través de narraciones, pruebas visuales y narrativas basadas en datos.

El Centro diseñó e implementó una campaña integral de comunicación y promoción para posicionar el Evidence Hub como un recurso líder para la toma de decisiones basada en la evidencia en las cadenas de suministro. La campaña combinó la divulgación estratégica en los medios de comunicación, las comunicaciones institucionales, la activación de las redes sociales, la participación de expertos y la narración de historias multimedia. Durante sus primeros meses de funcionamiento, la plataforma atrajo a más de **1 200 usuarios directos** de todo el mundo y generó una participación sostenida entre audiencias altamente especializadas. Más importante aún, la campaña amplió significativamente el alcance de la iniciativa más allá de la propia plataforma a través de una estrategia de difusión coordinada en los canales de comunicación de la OIT, el Centro y los socios. Los activos digitales generaron **más de 10 000 interacciones, visualizaciones e interacciones** documentadas en todos los canales. Un [vídeo explicativo emblemático de Facebook](#) superó las **5 000 visitas**, mientras que el contenido de LinkedIn, X, Instagram y YouTube generó una participación adicional entre el público profesional y político. La iniciativa se amplió aún más a través de las redes personales y profesionales de expertos, profesionales y defensores de alto nivel que trabajan en materia de normas laborales, sostenibilidad y conducta empresarial responsable. Al hacer que la plataforma y el contenido de apoyo estuvieran disponibles en inglés, francés y español, la iniciativa amplió su accesibilidad en las principales regiones de la cadena de suministro, incluidas América Latina y África, lo que ayudó a garantizar que la evidencia pudiera ser utilizada por una audiencia verdaderamente global.

8. SITUACIÓN FINANCIERA

Los resultados financieros del Centro para el bienio 2024-2025 muestran un buen desempeño, con un superávit presupuestario total de 1 381 000 euros (2024: 803 000 euros y 2025: 578 000 euros) en el marco del nuevo modelo empresarial. Las contribuciones netas procedían de diversas fuentes: actividades de formación y no relacionadas con la formación, incluidas las actividades de aprendizaje a distancia y las actividades presenciales en el campus y sobre el terreno; servicios multimedia; fuentes diversas; y contribuciones voluntarias.

La situación financiera y los resultados presupuestarios de los últimos años, incluidos 2024 y 2025, se presentan a continuación

(en miles de euros)	2025	2024	2023	2022	2021
Ingresos	46 110	45 868	46 099	49 738	44 604
Gastos	47 975	43 016	43 098	41 047	37 463
Excedente neto NICSP	(1 865)	2 852	3 001	8 691	7 141
Activos	63 224	65 791	60 567	46 653	49 989
Pasivos	26 186	26 835	24 481	13 342	25 442
Activos netos	37 038	38 956	36 086	33 311	24 547
Superávit presupuestario	578	803	1 323	3 833	3 325

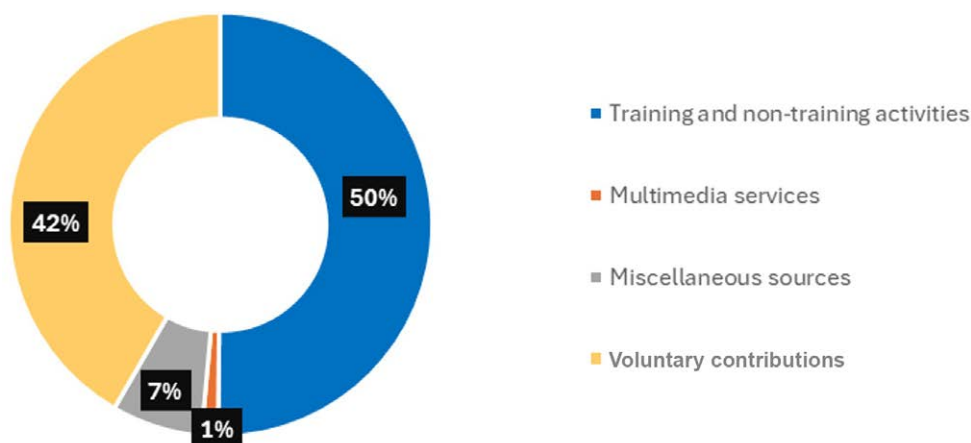
Fuente: Estados financieros del Centro para los años 2021 a 2025.

CONTRIBUCIONES NETAS

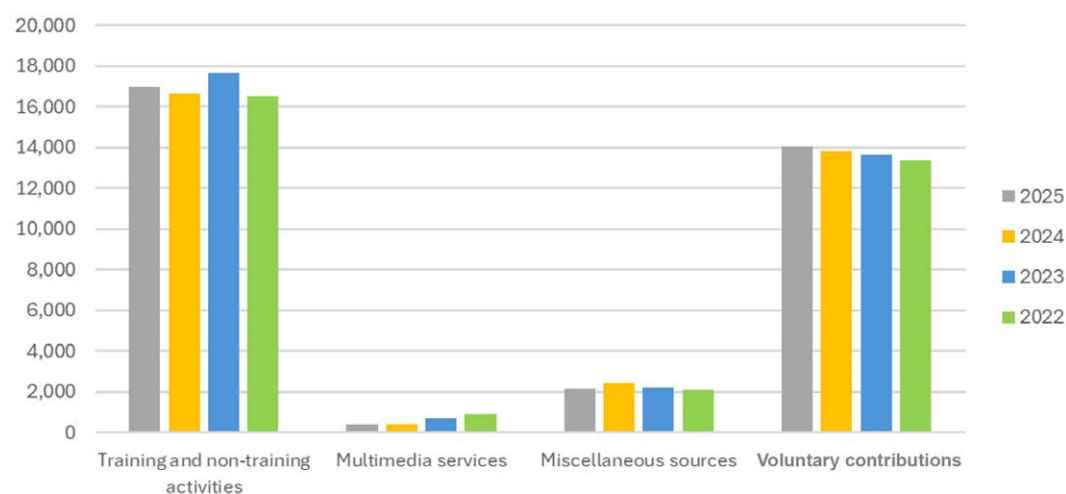
Como consecuencia de la nueva forma de presentación adoptada en el Programa y Presupuesto 2022-2023, los resultados se refieren a las contribuciones netas obtenidas de cada área específica de ingresos: actividades de formación y no formación, servicios multimedia y fuentes diversas. Esta contribución neta total se suma a continuación a las contribuciones voluntarias del Centro con el fin de presentar la contribución neta total disponible para cubrir los gastos fijos, los imprevistos así como las inversiones institucionales.

En 2024 y 2025, respectivamente, las contribuciones netas ascendieron a 33,4 millones de euros y 33,6 euros (un total de 67,0 euros), lo que arroja un resultado de contribución neta bienal de 66,99 millones de euros. Estos resultados se distribuyeron de la siguiente manera:

PROPORCIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN NETA CORRESPONDIENTE A 2024-2025, POR FUENTE



CONTRIBUCIONES NETAS POR FUENTE 2022-2025 – COMPARACIÓN DE CUATRO AÑOS (EN MILES DE EUROS)



Fuente: Estados financieros 2025 del Centro.

La contribución global generada por las cuatro áreas de ingresos durante el bienio 2024-2025 (66,99 millones de euros) mostró una ligera disminución de 224 000 euros, o un 0,33 por ciento, en comparación con la contribución total durante el bienio de 2022-2023 (62,16 millones de euros).

El bienio 2024-2025 se mantuvo positivo, con un superávit presupuestario de 1,381 millones de euros, pero el superávit fue sustancialmente inferior a los 5,156 millones de euros registrados en 2022-2023. La reducción no se debió a una disminución importante de la contribución neta total, que se mantuvo prácticamente estable, como se ha indicado anteriormente. Más bien, el menor superávit se debió principalmente a una mayor base de

costos fijos e inversiones: el gasto fijo total y las inversiones institucionales aumentaron en 3,447 millones de euros, o un 5,5 por ciento, entre los dos bienios.

Los servicios de formación y actividades no formativas siguieron siendo la principal fuente de contribución devengada, pero su contribución neta disminuyó ligeramente, pasando de 34,158 millones de euros en 2022-2023 a 33,617 millones de euros en 2024-2025, lo que representa una reducción de 541 000 euros, o un 1,6 por ciento. Los ingresos totales de estos servicios se mantuvieron prácticamente sin cambios entre los dos bienios: 57,582 millones de euros en 2022-2023 y 57,632 millones de euros en 2024-2025, pero los gastos directos aumentaron de 23,424 millones de euros a 24,015 millones de euros, lo que redujo la contribución neta de los servicios de actividades de formación y no relacionadas con la formación.

Los servicios multimedia se debilitaron considerablemente. La contribución neta se redujo de 1,633 millones de euros en 2022-2023 a 834 000 euros en 2024-2025, una reducción de 799 000 euros, o casi el 49 por ciento. Esto refleja una fuerte caída de los ingresos multimedia, de 2,382 millones de euros a 1,201 millones de euros, compensada en parte por un menor gasto directo.

Las fuentes diversas mejoraron modestamente, con un aumento de la contribución neta de 4,352 millones de euros a 4,629 millones de euros, lo que representa un aumento de 277 000 euros, es decir, un 6,4 por ciento. Esto se logró a pesar de unos ingresos brutos muy similares, ya que los gastos directos cayeron de 895 000 euros en 2022-2023 a 571 000 euros en 2024-2025.

Las contribuciones voluntarias aumentaron, de 27,066 millones de euros en 2022-2023 a 27,905 millones de euros en 2024-2025, lo que representa un aumento de 839 000 euros, es decir, un 3,1 por ciento. La contribución ex legge del Gobierno de Italia se mantuvo constante en 15,7 millones de euros durante ambos bienios, mientras que la contribución de la OIT aumentó de 10,481 millones de euros a 11,310 millones de euros, lo que se puede atribuir al impacto favorable relacionado con el cambio de divisas.

GASTOS

El gasto total en 2024-2025 ascendió a 65,6 millones de euros. Esto se distribuyó entre un gasto fijo de 60,72 millones de euros y unas inversiones institucionales de 4,9 millones de euros.

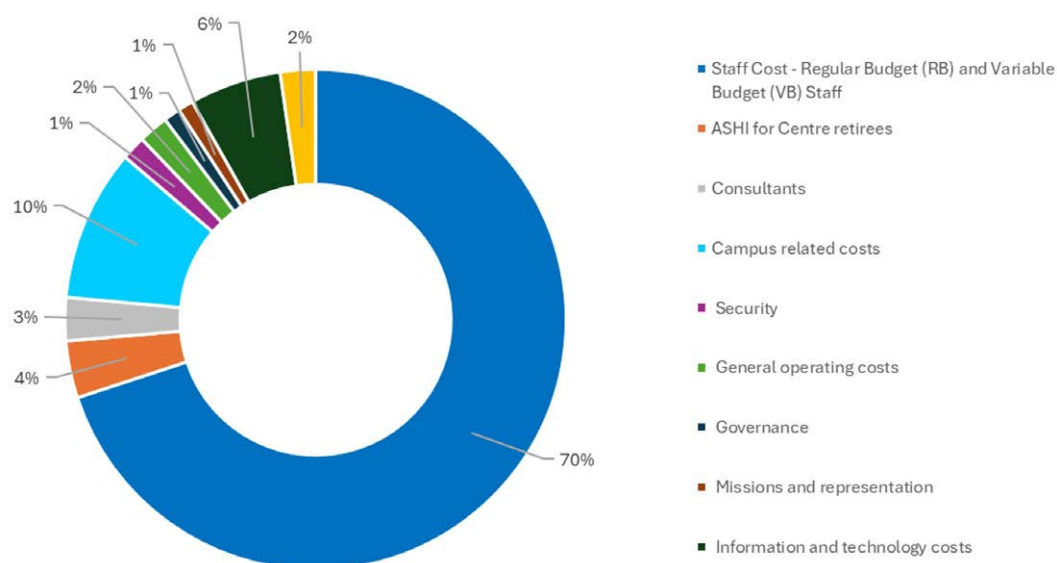
Los gastos fijos aumentaron de 57,36 millones de euros en 2022-2023 a 60,72 millones de euros en 2024-2025, un aumento de 3,37 millones de euros, o un 5,9 por ciento. Los principales factores que explicaron más del 80 por ciento de esta tendencia fueron los costos de personal, los consultores y las contribuciones al seguro médico después de la separación del servicio. En general, la tendencia relacionada con los gastos entre los bienios de 2022-2023 y 2024-2025 se detalla a continuación:

- Los costes de personal aumentaron de 41,13 millones de euros en 2022-2023 a 42,48 millones de euros en 2024-2025, lo que representa un aumento de 1,35 millones de euros, o aproximadamente el 3,3 por ciento. Este aumento es un efecto acumulativo

de la regularización y la ocupación de los puestos en respuesta a la evolución del modelo operativo, la reorganización y reclasificación de los puestos de trabajo y la absorción de los ajustes salariales estatutarios de las Naciones Unidas pronunciados por la CAPI.

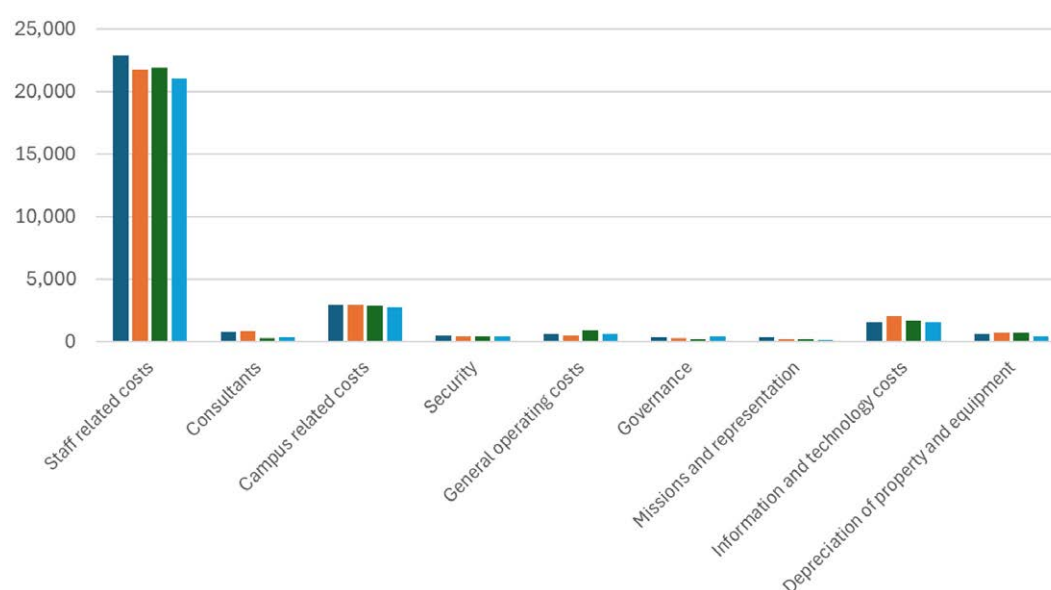
- Los gastos de consultoría se duplicaron con creces, pasando de 708 000 euros en 2022-2023 a 1,70 millones de euros en 2024-2025. Esta diferencia se explica en parte por la diferencia en la clasificación de los costos entre los bienios y por el aumento del uso de consultores en el bienio 2024-2025.
- Las contribuciones del seguro médico después de la separación del servicio a los jubilados también aumentaron, pasando de 1,86 millones de euros a 2,23 millones de euros. Los gastos del seguro médico después de la separación del servicio tienen una contribución equivalente de la OIT, que se determina en dólares estadounidenses y no en euros, que es la moneda funcional del Centro. Por lo tanto, la diferencia se puede atribuir en cierta medida al tipo de cambio. Sin embargo, si bien la tendencia al alza ha contribuido a la variación en los gastos fijos totales del Centro, no repercute en los resultados financieros netos generales del Centro, ya que el costo viene acompañado de una contribución correspondiente de la OIT.
- Los costes de la información y la tecnología aumentaron en 305 000 euros entre los dos bienios, pasando de 3,29 millones de euros en 2022-2023 a 3,59 millones de euros en 2024-2025. El aumento se debió principalmente a los nuevos requisitos relacionados con las licencias y las solicitudes que surgieron en el bienio 2024-2025, y no a un aumento generalizado en todas las categorías de costos de las TIC. En particular, a finales de 2024, el Centro tuvo que comprar un número significativo de licencias del sistema ERP porque ya no estaba disponible el acceso a las licencias gratuitas, disponibles en años anteriores. Esto generó un coste único de aproximadamente 270 000 euros. En 2024 también surgieron requisitos de TI adicionales para proyectos de ICTS más pequeños, incluido el trabajo en la nueva aplicación del marco de gestión del rendimiento. Estos factores explican la mayor parte del aumento de 305 000 euros entre los dos bienios.
- Los gastos relacionados con el campus aumentaron en 268 000 euros entre los dos bienios, pasando de 5,7 millones de euros en 2022-2023 a 5,97 millones de euros en 2024-2025. El aumento se atribuyó principalmente a las necesidades adicionales de mantenimiento y reparación en el bienio 2024-2025, en particular en 2024. El análisis anual identifica nuevas reparaciones y mejoras en los pabellones del campus por un importe aproximado de 250 000 euros, que incluyen el mantenimiento extraordinario de la cocina, las reparaciones del pabellón Asia 14 tras los daños causados por la caída de un árbol, la revisión y eliminación de árboles peligrosos del campus y otras intervenciones relacionadas con la seguridad y la salud en el trabajo. Además, aunque el consumo de energía se mantuvo estable, el aumento de los costes unitarios de energía de la zona del euro incrementó el gasto anual en aproximadamente 240 000 euros por encima del presupuesto en 2024.

El siguiente gráfico muestra los gastos fijos por fuente:



Fuente: Estados financieros 2025 del Centro.

GASTOS FIJOS POR FUENTE (2024-2025) – COMPARACIÓN DE CUATRO AÑOS (EN MILES DE EUROS)



Fuente: Estados financieros 2025 del Centro.

Inversiones institucionales

Según consta en el Programa y Presupuesto 2024-2025, el Centro asignó fondos a cuatro fondos: el Fondo de Mejora del Campus, el Fondo de Tecnologías de la Información y la Comunicación, el Fondo de Innovación y el Fondo de Becas. En el ejercicio financiero de 2023, el Consejo aprobó la financiación preliminar de cada fondo durante todo el bienio 2024-2025 por un importe total de 2,4 millones de euros. Durante el período 2024-2025, el Director,

actuando de conformidad con el párrafo 7.1 (b) del Reglamento Financiero, decidió y aprobó fondos adicionales para cada Fondo, por un total de 2,5 millones de euros. Al final de 2025, los fondos tenían los siguientes saldos disponibles para su uso:

(en miles de euros)	Fondo de Mejora del Campus	Fondo de Tecnologías de la información y la comunicación (TIC)	Fondo de Innovación	Fondo de Becas
Financiamiento aprobado 2024-2025	500	300	400	1 200
Saldo a principios de 2024	1 802	577	974	2 288
Financiamiento aprobado 2024	250	150	200	600
Financiamiento adicional para 2024 aprobado por el Director	380	500	300	200
Uso neto: 2024	-448	-185	-307	-872
Saldo al final de 2024	1 984	1 043	1 167	2 216
Financiamiento aprobado 2025	250	150	200	600
Financiamiento adicional para 2025 aprobado por el Director	-	300	200	600
Uso neto: 2025	-721	-379	-582	-707
Saldo al final de 2025	1 513	1 114	985	2 709

Fuente: Estados financieros 2025 del Centro.

El **Fondo de mejora del Campus** se creó para satisfacer las necesidades de inversión de capital en el campus y las reformas no cubiertas por los presupuestos ordinarios de mantenimiento del Centro o las contribuciones complementarias del país anfitrión. Los desembolsos de 2024-2025 cubrieron los costes relacionados con la consecución de los objetivos del Programa y Presupuesto, la continuidad de las actividades y las cuestiones de SST, así como el cumplimiento de las normas del «campus de categoría mundial». El Fondo de Mejora del Campus tenía un saldo de 1,80 millones de euros a principios de 2024. Durante el bienio 2024-2025 se asignó un total de 880 000 euros al fondo y se utilizaron 1,17 millones de euros.

Durante el bienio se priorizaron y ejecutaron las siguientes intervenciones:

- Mejora y mantenimiento extraordinario de 80 habitaciones en los pabellones Africa 8 y Africa 9.
- Mantenimiento extenso y extraordinario de los equipos y sistemas de seguridad, para cumplir con los mejores estándares en términos de seguridad y protección de la comunidad del campus.
- Mejoras en el sistema de conferencias del Centro de Congresos y sustitución de otros equipos de audio y vídeo y de cocina debido al final de su vida útil.
- Sustitución de la enfriadora principal en los pabellones Africa 8 y Piemonte, modificación del sistema de calefacción para garantizar la compatibilidad con las bombas de calor eléctricas y mantenimiento extraordinario del drenaje en Africa 10.
- Diversas obras de renovación destinadas a restaurar varias áreas degradadas y obsoletas del Campus. Estas incluyeron el mantenimiento extraordinario de las fachadas de varios

pabellones, la restauración de estructuras externas de acero y techos suspendidos, la sombrilla y la reparación de pasarelas y bordillos.

El saldo disponible a finales de 2025 se situó en 1,51 millones de euros.

El **Fondo de Tecnologías de la Información y la Comunicación** tenía un saldo de 577 000 euros a principios de 2024. El fondo se utilizó durante el bienio para financiar inversiones periódicas en las TIC (como infraestructura, renovación de software o desarrollo de aplicaciones) que no formaban parte de los gastos operativos normales. El saldo disponible a finales de 2025 se situó en 1,17 millones de euros.

El Fondo para las TIC ha obtenido un conjunto claro de resultados, que incluyen:

- Proyectos de infraestructura clave, como la sustitución de conmutadores de red y enrutadores de Internet hasta la ampliación de la infraestructura virtual. Además de proporcionar un mejor rendimiento, mayor seguridad y una infraestructura lista para crecer, esas inversiones permitieron iniciar las obras de renovación en el Pabellón Italy y dieron al Centro suficiente capacidad virtual para soportar la conmutación por error completa del centro de datos, que ya se ha probado con éxito.
- La seguridad también avanzó gracias a la activación del nuevo sistema de vigilancia y control de acceso, la compra e implementación del firewall de próxima generación y las actualizaciones continuas de Oracle. En conjunto, estas inversiones fortalecen la continuidad del negocio, la seguridad física y cibernética y la preparación del Centro para las necesidades operativas futuras.
- Un tercer resultado importante es la modernización de los flujos de trabajo internos y los sistemas relacionados, que respaldan la automatización y la implementación de las mejoras de los procesos comerciales, incluida la herramienta de autorización de viajes, los sistemas de gestión del desempeño de los recursos humanos y el portal de desarrollo del personal, así como la plataforma de pago electrónico rediseñada que se espera que entre en funcionamiento en mayo de 2026, ofreciendo una mejor integración del sistema y confirmaciones de pago más rápidas.
- Se han completado una serie de mejoras de accesibilidad digital, lo que hace que los servicios y contenidos digitales del Centro sean más accesibles.

El saldo disponible a finales de 2025 se situó en 1,11 millones de euros.

El **Fondo de Innovación** tenía un saldo de 974 000 euros a principios de 2024. Se asignó un importe total de 900 000 euros al Fondo de Innovación. El fondo se utilizó durante el bienio 2024-2025 por un importe de 889 000 euros para financiar proyectos de innovación estructurados y alineados con la estrategia de innovación del Centro, incluidos los proyectos internos del Centro y los proyectos conjuntos «Innovation Sparks» y exploradores de la innovación del Centro. Fondo de Innovación: se creó para promover la innovación en el aprendizaje y los instrumentos de intercambio de conocimientos, el desarrollo de nuevas actividades de formación conforme a las políticas emergentes de la OIT y para invertir en otras acciones innovadoras consideradas como beneficiosas para el Centro; Estos proyectos

contribuyeron a un mayor alcance, a un mejor desempeño financiero en términos de contribución neta y a un aumento general de la satisfacción de los clientes y la adquisición y aplicación de conocimientos. El saldo disponible a finales de 2025 se situó en 985 000 euros.

El **Fondo de Becas** se creó para proporcionar financiación parcial para la participación de los mandantes en las actividades del Centro y mejorar su carácter tripartito. Este mandato se amplió aún más para incluir el apoyo financiero para el desarrollo de productos de formación para su uso por los mandantes de la OIT, a fin de que puedan llegar a sus propios miembros. El Programa y Presupuesto para 2024-2025 para la inversión institucional en el Fondo incluyó 2,4 millones de euros para inversiones institucionales.

Durante el bienio 2024-2025, se asignó una cantidad total de 2 millones de euros al Fondo de Becas. Durante el bienio se utilizó un importe total de 1,58 millones de euros, lo que dejó un saldo disponible de 2,71 millones de euros en el fondo al 31 de diciembre de 2025.

9. ALIANZAS

El año 2024-2025 marcó el inicio de las celebraciones del 60.º aniversario del Centro, lo que representa una importante oportunidad para reforzar las asociaciones estratégicas del Centro, aumentando la visibilidad del Centro, su mandato, sus principales logros y su visión de futuro.

En este contexto, tres objetivos guiaron la labor de desarrollo de alianzas del Centro:

1. Celebrar el **60.º aniversario con una serie de eventos de alto nivel**, como una oportunidad para fortalecer el posicionamiento del Centro y **profundizar aún más la asociación con el gobierno anfitrión italiano** y las principales partes interesadas;
2. **Consolidación y ampliación de las relaciones con otros socios de desarrollo del Centro**;
3. **Aumento de la resiliencia mediante alianzas de aprendizaje con otras organizaciones** del ecosistema de aprendizaje mundial y local.

SESENTA AÑOS DE APRENDIZAJE PIONERO PARA LA JUSTICIA SOCIAL

El bienio 2024-2025 marcó el 60.º aniversario del Centro Internacional de Formación de la OIT, conmemorando seis décadas desde la firma del Acuerdo de Roma en 1964 y la apertura del Centro en Turín en el año 1965. El aniversario se celebró a través de un programa de eventos durante el año que se extendió desde octubre de 2024 hasta octubre de 2025. Además de conmemorar la historia del Centro, las celebraciones sirvieron de plataforma para reflexionar sobre su contribución a la promoción de la justicia social a través del aprendizaje y para explorar su papel futuro en un mundo laboral que cambia rápidamente.

Las celebraciones se iniciaron oficialmente durante la 88.a reunión del Consejo del Centro, el 24 de octubre de 2024, presidida por el Director General de la OIT, con **la participación del Ministro de Trabajo y Políticas Sociales de Italia**. El evento destacó las seis décadas de contribución del Centro al desarrollo de capacidades para los mandantes de la OIT y el sistema de las Naciones Unidas. Una **exposición fotográfica**, *Pioneering Learning for Social Justice* (Aprendizaje pionero en favor de la justicia social), junto con un álbum de fotos conmemorativo, mostró la historia institucional del Centro y las personas que han dado forma a su misión durante seis décadas.

Turín, ciudad del aprendizaje para la justicia social

Como parte de las celebraciones del 60.º aniversario, el Foro de Pioneros dedicó un día (16 de abril de 2025) a cómo la ciudad de Turín aborda los desafíos globales y promueve la justicia social a través del aprendizaje permanente y el diálogo social. El día incluyó la participación de múltiples partes interesadas sobre tres temas: (i) La prosperidad inclusiva y la nueva economía social, explorando cómo las ciudades pueden liderar transiciones inclusivas a través de plataformas de gobernanza innovadoras y el compromiso cívico (ii) Promover la inclusión social y laboral en la región del Piamonte, organizada en asociación con sindicatos de trabajadores e instituciones de investigación (CGIL, CISL, UIL, IRES Piemonte), y (iii) Otra AI/ Competencias para territorios atractivos e inclusivos que aborde el papel de los ecosistemas de aprendizaje para alinear y cumplir con las competencias digitales y la economía local prioridades.

El Foro concluyó con una firme afirmación de su misión. **Turín se convirtió en la primera ciudad en unirse a la Coalición Mundial por la Justicia Social de la OIT**, un hito que simboliza la asociación de larga data de la ciudad con el Centro y su compromiso más amplio con el desarrollo inclusivo. En esta ocasión, la Universidad de Turín y el Politécnico de Turín también se unieron a la Coalición Global.



Sana de Courcelles, Stefano Sacchi, Michela Favaro, Christophe Perrin y Egidio Dansero. Foto © CIFOIT/Paolo Properzi.

Un hito central del aniversario fue el **Foro de Pioneros**, que se celebró en Turín del 15 al 16 de abril de 2025. El Foro, que reunió a representantes de los gobiernos, las organizaciones de empleadores y trabajadores, los organismos de las Naciones Unidas, el mundo académico y los socios de innovación, exploró cómo el aprendizaje y el desarrollo de capacidades pueden apoyar las transiciones justas ante el cambio tecnológico, ambiental y demográfico. Los debates se centraron en las habilidades futuras, las tecnologías emergentes, la innovación y el papel del aprendizaje en el avance de la Agenda 2030. El Foro también presentó la primera edición de los **Premios Pioneros del Centro**, que reconocen a los ex alumnos cuyos logros profesionales han contribuido de manera significativa a la justicia social en todo el mundo (véase el recuadro, página 27).

El Centro celebró además la inauguración del nuevo año académico de la Escuela de Desarrollo de Turín en presencia del **Presidente de la República Italiana, Sergio Mattarella**, reafirmando la asociación estratégica entre el Centro, las instituciones italianas y las universidades que apoyan a la Escuela (véase el recuadro de la página 23).

Varias iniciativas aseguraron que el aniversario dejara un legado duradero más allá del año conmemorativo. El **proyecto de archivos del Centro** se puso en marcha en colaboración con los Archivos de la OIT y la Asociación de Antiguos Funcionarios para preservar y digitalizar los registros históricos del Centro, mientras que las nuevas asociaciones culturales reforzaron la visibilidad del Centro en la ciudad de Turín.

LA ASOCIACIÓN CON EL GOBIERNO DE ITALIA

Como país anfitrión, el Gobierno de Italia desempeña un papel estratégico en la promoción del mandato del Centro como rama de los servicios de formación y desarrollo de capacidades conexas de la OIT, así como director del Campus de Aprendizaje de las Naciones Unidas en Turín. El bienio 2024-2025 y el 60.º aniversario marcaron un hito importante al celebrar la asociación de larga data con el Gobierno a nivel nacional y local, la promoción de la sostenibilidad operativa del Centro, la modernización continua del campus de las Naciones Unidas en Turín y la expansión de sus servicios de aprendizaje y desarrollo de capacidades.

Durante 2024-2025, el Centro intensificó su diálogo con el Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación Internacional (MAECI), el Ministerio de Trabajo y Políticas Sociales, la región de Piamonte y la ciudad de Turín, así como con los interlocutores sociales y los socios académicos con sede en Turín (el Politécnico de Turín y la Universidad de Turín), reafirmando el compromiso compartido de promover el trabajo decente, la justicia social y el desarrollo sostenible.

Se firmó una nueva asociación del Programa Mundial entre Italia y el Centro, que apoya las actividades principales del Centro para promover los resultados de la Coalición Mundial para la Justicia Social e incluye una iniciativa emblemática en apoyo de las transiciones digitales justas en África.

Italia y el Centro se asocian para lograr transiciones digitales justas en África

Como parte del continuo apoyo de Italia al Programa Global del Centro, el Centro junto con el Ministro de Exteriores y Cooperación Internacional de Italia (MAECI), convocó la iniciativa **Competencias para una transición digital justa en África** en octubre de 2025. Celebrado simultáneamente en Turín y Nairobi, el evento híbrido reunió a más de 200 participantes de África y Europa para fortalecer el diálogo y las asociaciones sobre el desarrollo de competencias, la transformación digital y el trabajo decente.

La iniciativa demostró el valor estratégico del Centro como plataforma para las prioridades de cooperación internacional para el desarrollo de Italia en África. Al inaugurar el evento, **Stefano Gatti, director general de Cooperación para el Desarrollo del MAECI**, reafirmó el compromiso de Italia de promover la transformación digital inclusiva a través de asociaciones que amplíen las oportunidades para los jóvenes y fortalezcan los sistemas nacionales de competencias. El evento también fue inaugurado por **Fanfan Rwanyindo Kayirangwa, subdirectora general y directora regional para África de la OIT**, y el **profesor Saidou Madougou, director de Educación, Ciencia y Tecnología de la Comisión de la Unión Africana**, subrayando el compromiso compartido de Italia, la OIT y la Unión Africana para promover las transiciones digitales centradas en las personas en todo el continente.

Organizada conjuntamente por el Centro, la OIT y el MAECI, en asociación con la **Comisión de la Unión Africana**, la iniciativa creó una plataforma única en la que los gobiernos, las organizaciones de empleadores y trabajadores, los socios para el desarrollo, las instituciones de EFTP, los innovadores y las empresas dirigidas por jóvenes trabajaron juntos en soluciones prácticas para fortalecer las competencias digitales, las oportunidades de empleo y el espíritu empresarial en África. Los debates se centraron en los sistemas de competencias preparados para el futuro, la inteligencia artificial, la movilidad laboral, la igualdad de género, el espíritu empresarial y los ecosistemas de innovación local, traduciendo el diálogo político de alto nivel en acciones colaborativas.

La iniciativa demostró cómo el apoyo de Italia al Programa Global del Centro permite al Centro convocar a las instituciones africanas y europeas en torno a prioridades compartidas para el desarrollo de competencias, la transformación digital y el trabajo decente.



Consulte <https://www.itcilo.org/stories/nairobi-turin-africa-and-europe-reimagine-digital-future>.

Sobre la base de su asociación de larga data con el Ministerio de Trabajo y Políticas Sociales de Italia, el Centro apoyó el establecimiento de la nueva **Escuela Nacional de Políticas Activas del Mercado Laboral**, diseñada para fortalecer las capacidades de los servicios públicos de empleo de Italia para responder a las transiciones digitales, ecológicas y demográficas. Mediante un enfoque de aprendizaje centrado en el ser humano, el Centro contribuyó al diseño de metodologías de formación innovadoras, comunidades de práctica y soluciones de aprendizaje basadas en la IA, apoyando la creación de un ecosistema nacional de aprendizaje

moderno para los servicios de empleo. Esta iniciativa demuestra aún más el valor del Centro como socio estratégico de Italia para el desarrollo de la capacidad institucional, al traducir las normas laborales internacionales y las buenas prácticas mundiales en soluciones prácticas para las instituciones nacionales del mercado laboral.

Como parte de su asociación estratégica con Italia, el Centro colaboró con la Cámara de Comercio de Turín, la región del Piamonte y la ciudad de Turín para producir el estudio **Global Training, Local Value**, que proporciona una evaluación exhaustiva de la huella económica del Centro en la economía local y nacional. Más allá de su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y a la agenda de cooperación internacional de Italia, el estudio demuestra los beneficios tangibles que el Centro genera para su comunidad anfitriona, destacando su papel como impulsor de la actividad económica, la internacionalización y la visibilidad global para Turín, Piamonte e Italia. El estudio se lanzó oficialmente en diciembre de 2025 con la participación del Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación Internacional (MAECI), las autoridades regionales y locales y los principales socios institucionales, reafirmando el compromiso compartido de fortalecer aún más el Centro como un activo estratégico para Italia.

OTRAS ASOCIACIONES PARA EL DESARROLLO

Aprovechando el impulso de recuperación del bienio 2022-2023, el período 2024-2025 confirmó y aceleró la trayectoria del Centro en materia de diversificación de asociaciones. Los resultados obtenidos durante todo el bienio reflejan tanto la consolidación de las relaciones con los donantes establecidos como una expansión significativa del universo de asociaciones del Centro hacia nuevos segmentos institucionales, geografías y modalidades de financiación.

Durante el bienio 2024-2025, el Centro celebró 319 acuerdos de financiación por un valor total contratado de 16,4 millones de euros, lo que representa un aumento del 10 por ciento en los ingresos y un aumento del 21 por ciento en el número de acuerdos en comparación con el bienio 2022-2023, lo que se ajusta plenamente a los indicadores de objetivos proyectados para el bienio. Este crecimiento refleja tanto la profundización de las relaciones institucionales existentes como el cultivo exitoso de nuevas asociaciones en un espectro más amplio de donantes.

Los gobiernos y el sistema de las Naciones Unidas siguieron representando las dos principales categorías de financiación. La colaboración con los gobiernos abarcó una gama cada vez más diversa de instituciones públicas y geografías, desde Italia, España, Portugal y Francia hasta Zimbabue, Marruecos, Pakistán y Kazajistán, y adoptó la forma de actividades de formación personalizadas individuales y programas de desarrollo de capacidades de varios años.

Durante el bienio, el Sistema de las Naciones Unidas se convirtió en el principal contribuyente individual y representó más de un tercio del total de los ingresos contratados gracias a la consolidación del papel del Centro como socio en la ejecución de los programas de desarrollo de capacidades de las Naciones Unidas, incluidos los proyectos a gran escala sobre adquisiciones y salvaguardias ambientales y sociales encomendados al Centro por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA). Este crecimiento dentro del sistema de las Naciones Unidas refleja el creciente reconocimiento del Centro como proveedor preferido de servicios de desarrollo

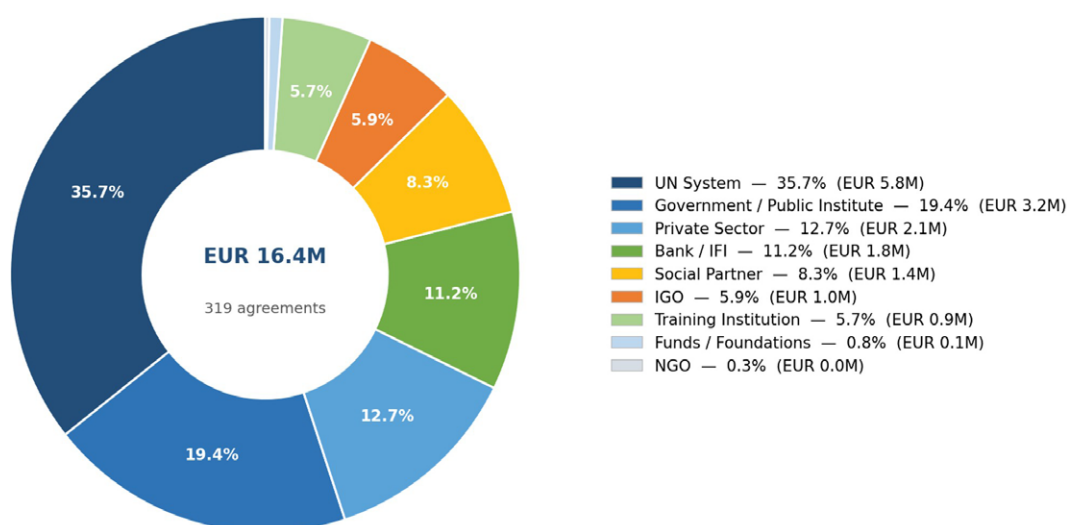
de capacidades vinculados a la Agenda de Trabajo Decente, la protección social, la gobernanza de las adquisiciones y la innovación digital.

Una de las novedades más importantes del bienio fue la marcada expansión del universo de asociaciones del Centro más allá de su base tradicional. Los interlocutores sociales (sindicatos y organizaciones de empleadores) surgieron como una categoría de financiación considerablemente ampliada, cuyo valor se triplicó con creces en comparación con 2022-2023, gracias a nuevos programas plurianuales con federaciones laborales internacionales en los sectores marítimo e industrial. Las organizaciones intergubernamentales también duplicaron con creces su contribución, en gran medida a través de una importante participación de la Comisión Europea, lo que subraya la capacidad del Centro para operar como un socio de desarrollo creíble para los organismos multilaterales ajenos al sistema de las Naciones Unidas. El sector privado siguió siendo un contribuyente constante, con asociaciones que se extendieron a corporaciones multinacionales, firmas consultoras y organizaciones de cumplimiento empresarial en Europa, África y las Américas. Los bancos multilaterales de desarrollo, dirigidos por el Banco Asiático de Desarrollo, siguieron invirtiendo en la experiencia del Centro en materia de gobernanza de las adquisiciones y gestión de proyectos de desarrollo.

En todas estas categorías, el bienio se caracterizó no solo por el crecimiento del volumen, sino también por la diversificación de las formas de colaboración, que van desde la formación personalizada a corto plazo hasta los proyectos de desarrollo de la capacidad institucional a largo plazo, y por la entrada de nuevos socios de regiones y sectores que anteriormente no habían colaborado con el Centro a esta escala.

El siguiente cuadro ofrece una visión general de la distribución de los ingresos contratados por categoría de donante para el bienio 2024-2025. Consulte también el anexo 2 para obtener una descripción más completa de los acuerdos de financiación celebrados por el Centro durante el bienio:

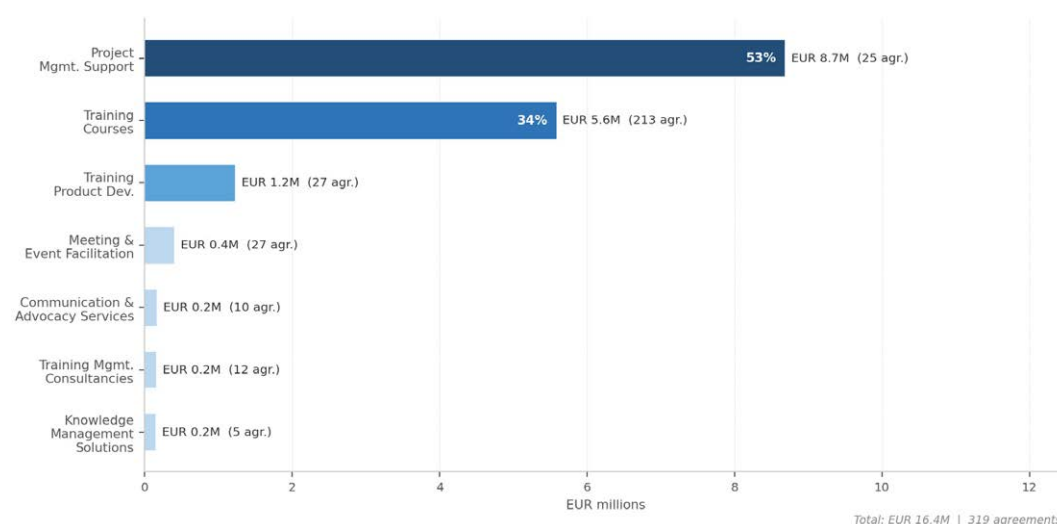
DISTRIBUCIÓN DEL VALOR DEL CONTRATO POR CATEGORÍA DE DONANTE (2024-2025)



Los indicadores de productos para 2024-2025 dentro de esta área de resultados muestran un crecimiento sólido y generalizado de las asociaciones de financiación del Centro, con un aumento general de los ingresos por contrato del 10 por ciento y un aumento del 21 por ciento en el número de acuerdos en comparación con el bienio anterior, muy por encima de los objetivos establecidos para el bienio. La distribución de la financiación entre nueve categorías distintas de donantes refleja una combinación de ingresos más equilibrada y resiliente, ya que ninguna categoría representa una parte desmesurada y las categorías de menor rango muestran un impulso significativo. Estos resultados confirman los avances logrados en los esfuerzos de diversificación y la continua expansión de la red de asociaciones del Centro.

La distribución de los ingresos por tipo de servicio refleja además la amplitud de la oferta del Centro y la diversidad de la forma en que los socios la utilizan. El apoyo a la gestión de proyectos, que abarca proyectos multianuales de desarrollo de capacidades a gran escala implementados por el Centro, representa más de la mitad de los ingresos totales contratados (el 53 por ciento, 8,7 millones de euros), lo que confirma el creciente papel del Centro como socio de implementación preferido. Los cursos de formación siguen siendo la columna vertebral de la actividad del Centro y representan el 34 por ciento de los ingresos (5,6 millones de euros) en el mayor número de acuerdos. La formación, el desarrollo de productos, la facilitación de reuniones, los servicios de comunicación y las soluciones de gestión del conocimiento en conjunto completan una cartera de servicios que responde a toda la gama de necesidades de los socios institucionales, como se muestra en el cuadro siguiente.

DISTRIBUCIÓN DE LOS INGRESOS CONTRATADOS POR CATEGORÍA DE SERVICIO (2024-2025)



Durante el bienio, el Centro participó en licitaciones competitivas y convocatorias de propuestas en múltiples ventanillas de financiación, incluidas subvenciones, selecciones directas y licitaciones abiertas, y los proyectos adjudicados oscilaron entre menos de 100 000 euros y más de 2 500 000 euros. Los 25 acuerdos de gestión de proyectos celebrados durante el bienio generaron un valor contractual total de 8,7 millones de euros, lo que representa más de la mitad de los ingresos totales del Centro durante el período.

Estos acuerdos movilizaron recursos de una gama particularmente diversa de socios institucionales: el sistema de las Naciones Unidas contribuyó con la mayor parte (4 millones de euros, impulsado por el programa BUILDPROC II del FIDA), seguido de los interlocutores sociales (950 000 euros), los bancos multilaterales de desarrollo (1,2 millones de euros, principalmente el Banco Asiático de Desarrollo), el sector privado (816 000 euros), los gobiernos y las instituciones públicas (893 000 euros), las organizaciones intergubernamentales (569 000 euros) y las instituciones de formación (288 000 euros). Esta variedad de fuentes de financiación para el trabajo basado en proyectos refleja el creciente reconocimiento del Centro como un socio de implementación capaz en diferentes áreas temáticas y modalidades de cooperación para el desarrollo, desde la gobernanza de las adquisiciones hasta el trabajo digno marítimo y las normas ambientales y sociales; desde el diálogo social hasta la igualdad de oportunidades y el emprendimiento femenino.

Tras el estudio de viabilidad finalizado en 2023, el Centro ha seguido preparándose para la evaluación del pilar de la UE, con el fin de obtener la certificación externa que confirme que los sistemas operativos, de gestión financiera y de gobernanza del Centro cumplen con las normas de la UE. El proceso continuará en 2026 con el lanzamiento del proceso de certificación. Este hito, una vez alcanzado, reforzará significativamente la aptitud del Centro para colaborar directamente con la Comisión Europea y otros financiadores institucionales importantes como socios ejecutores directos, lo que abrirá la puerta a una gama más amplia de oportunidades de proyectos y tareas de cooperación para el desarrollo a mayor escala.

ALIANZAS PARA EL APRENDIZAJE

En el bienio 2024-2025, el Centro exploró nuevas vías para fomentar las sinergias con otras instituciones del ecosistema mundial de aprendizaje, entre ellas (1) otras agencias de las Naciones Unidas con un mandato explícito de desarrollo de capacidades y (2) universidades e institutos de investigación, incluso del Sur Global.

1. En el marco del proceso de reforma de las Naciones Unidas, el Centro reforzó los lazos con socios de la ONU con ideas afines, como el Instituto Interregional de las Naciones Unidas para Investigaciones sobre la Delincuencia y la Justicia (UNICRI), el Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones (UNITAR), la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas (UNSSC) y la Universidad de las Naciones Unidas (UNU). El objetivo es crear redes de conocimiento y asociaciones que promuevan la complementariedad y las iniciativas conjuntas, haciendo avanzar el mandato de la OIT de justicia social y trabajo decente dentro del ecosistema más amplio de investigación y aprendizaje de las Naciones Unidas. Reconociendo el creciente impacto de la innovación y la tecnología en el aprendizaje y el futuro del trabajo, el Centro también desempeñó un papel más activo en las redes de aprendizaje e innovación dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas, manteniendo una fuerte presencia en la Red de Innovación de las Naciones Unidas (UNIN), el Anticipador de la Diplomacia Científica de Ginebra (GEDSA), la iniciativa AI for Good y la red Learn4Dev.

2. Para seguir afirmando su posición de líder mundial en aprendizaje e innovación, el Centro ha ampliado sus asociaciones con universidades, centros de enseñanza superior e instituciones regionales de formación. Estas colaboraciones permiten el intercambio mutuo de conocimientos, iniciativas conjuntas y el desarrollo de nuevos servicios. El Centro mantuvo los acuerdos de cooperación existentes y estableció nuevos con centros de formación regionales y nacionales para fortalecer la divulgación a los Estados Miembros de la OIT. La TSD del Centro, con sus programas de maestría reconocidos internacionalmente, sirvió como un centro para la colaboración académica con universidades italianas e internacionales. La TSD también organizó iniciativas como la Universidad Sur-Sur para futuros líderes y el simposio mundial sobre el impacto de las tecnologías cuánticas en el futuro del trabajo. A finales de 2025, la TSD había establecido una colaboración con la universidad KOREATECH de Corea del Sur para lanzar conjuntamente un nuevo programa de maestría en educación técnica y formación profesional para la economía digital. La TSD también había iniciado conversaciones exploratorias con universidades de Sudáfrica y Finlandia sobre el lanzamiento de un diploma ejecutivo conjunto sobre prospectiva futura para transiciones digitales justas.

10. GOBERNANZA

En un contexto de crecientes restricciones financieras en todo el sistema de las Naciones Unidas y de continua transformación organizacional, el Centro reforzó su marco de gobernanza para garantizar una supervisión sólida, la sostenibilidad financiera, la resiliencia operativa y la responsabilidad institucional. Durante el bienio, el Centro se centró en fortalecer los controles internos, acelerar la transformación digital, mejorar la gestión del personal y modernizar la infraestructura del campus para mejorar la resiliencia y apoyar el crecimiento futuro.

Los principales resultados del bienio 2024-2025 incluyeron:

- **Garantizar la eficiencia mediante la racionalización y la automatización** de los procesos para respaldar todas las operaciones en los distintos programas/unidades, optimizar los flujos de trabajo, implementar nuevas tecnologías y estandarizar los procedimientos; Uno de los principales objetivos en 2024 fue la revisión de los procesos empresariales relacionados con la inscripción de los participantes y la automatización de los pagos para los participantes que pagan por cuenta propia.
- **Inicio de las obras de renovación del campus** para optimizar el espacio de oficinas del Centro y construir un nuevo edificio para la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas (UNSSC). Paralelamente, el Centro puso en marcha el Fondo de Mejora del Campus y emprendió obras de mantenimiento, también en el marco del 60.º aniversario.
- **Dar prioridad a la calidad de la contratación, la formación y la retención del talento**, lo que supuso la puesta en marcha de un nuevo sistema de gestión del rendimiento, una atención continua a la diversidad y la inclusión del personal, la reorganización del servicio médico y un diálogo reforzado con el Sindicato del Personal que condujo a la celebración de un convenio colectivo.
- **Reforzar la gobernanza digital, la seguridad y la accesibilidad** continuando la inversión interna en sistemas y herramientas digitales, y dando prioridad a los proyectos del Centro que se financiarán a través del Fondo TIC. En 2025, todos los sistemas de seguridad del campus, incluidos los equipos, los dispositivos, los procedimientos y la preparación del personal dedicado, se mejoraron para cumplir con los estándares establecidos por el UNDSS para todas las instalaciones de la ONU en Italia.
- **Mejora de la presupuestación, la gestión de la tesorería y la elaboración de informes financieros** para garantizar el cumplimiento de las normas contables y la disponibilidad de información financiera adecuada y completa para la toma de decisiones.

SUPERVISIÓN

La gobernanza del Centro es supervisada por un **consejo tripartito**, compuesto por representantes de los gobiernos, las organizaciones de trabajadores y las organizaciones de empleadores. Estos representantes son miembros del Consejo por haber sido elegidos miembros del Consejo de Administración de la OIT. El presidente del Consejo es el Director General de la OIT. El Consejo se reúne una vez al año en octubre. El Consejo ha delegado la responsabilidad de revisar y adoptar los estados financieros a los funcionarios de administración. Una de las tareas del Consejo es verificar que la administración actúe de acuerdo con sus directivas y que los recursos de la organización se utilizan de manera eficiente y responsable.

El Centro está sujeto a una auditoría externa anual por parte del Auditor Externo de la OIT, actualmente el Contralor y Auditor General de la India (CAG) para el bienio 2024-2025. La auditoría externa incluye una auditoría financiera de los estados financieros anuales del Centro y da como resultado la publicación de dos informes de auditoría: una opinión de auditoría sobre los estados financieros y un informe detallado en el que se exponen los resultados de la auditoría, incluidas las observaciones y recomendaciones relacionadas con los controles internos, la eficiencia de los procesos y la gestión.

Tanto en 2024 como en 2025, el Centro recibió una opinión de auditoría sin reservas sobre sus estados financieros anuales. El CAG llevó a cabo las auditorías financieras y de cumplimiento del Centro utilizando un enfoque basado en el riesgo, mediante el cual las áreas que se consideró que presentaban un mayor riesgo de incorrecciones importantes o problemas de cumplimiento estaban sujetas a procedimientos de auditoría mejorados. Si bien la auditoría financiera de 2024 y 2025 se centró en los estados financieros del Centro, la auditoría de cumplimiento seleccionó áreas de enfoque específicas para su revisión: la gestión de adquisiciones y contratos en 2024 y las actividades de formación en 2025. Los resultados de estas revisiones se presentan a los funcionarios del Consejo en la reunión de mayo y, posteriormente, se comparten con el Consejo en su reunión de octubre.

El entorno de control interno del Centro también está sujeto a revisión mediante auditorías internas realizadas por la Oficina de Auditoría y Supervisión Internas (IAO) de la OIT. En virtud de su mandato de garantía y asesoramiento, la IAO revisa áreas seleccionadas de las operaciones del Centro para evaluar la eficacia del sistema de control interno, incluidas las actividades de gobernanza, gestión de riesgos y control, con el fin de identificar las áreas de mejora y destacar las buenas prácticas, según corresponda. En este contexto, la IAO ha llevado a cabo tareas de aseguramiento y asesoramiento en varias áreas y ha emitido los informes correspondientes. Estos incluyeron, en 2024, un informe de auditoría sobre los procesos de adquisición del Centro y un informe consultivo sobre el proceso de inscripción del Centro; y, en 2025, un informe de auditoría sobre la contratación de personal a corto plazo y el uso de colaboradores externos en el Centro. El Auditor Interno Jefe de la IAO presenta los resultados de los ejercicios de auditoría interna al Consejo en su reunión de octubre.

GESTIÓN DE RIESGOS

El Centro ha establecido una política y un marco de gestión del riesgo institucional, que incluye un comité de gestión del riesgo, para ayudar al Director a orientar la elaboración de la política de gestión del riesgo, coordinar su aplicación y revisar y supervisar periódicamente los procesos y productos de la gestión del riesgo. El marco proporciona una base estructurada para identificar, evaluar, gestionar y supervisar los riesgos que podrían afectar a la capacidad del Centro para alcanzar las prioridades y los objetivos establecidos en su Plan Estratégico. El Comité de Gestión de Riesgos se reúne periódicamente para revisar los riesgos emergentes, evaluar su posible impacto en el Centro e informar al Director sobre cualquier medida de mitigación recomendada. Los registros de riesgos a nivel de programa y unidad, así como el registro de riesgos corporativos, se comparten con los auditores internos y externos. El director remite los riesgos significativos al Consejo de Administración, según proceda, para su debate y para que se adopten las medidas de seguimiento necesarias.

EFICACIA OPERATIVA

La excelencia operativa siguió siendo una prioridad clave de gobernanza durante el bienio 2024-2025. En respuesta a la rápida evolución del entorno operacional y a las crecientes limitaciones de recursos en todo el sistema de las Naciones Unidas, el Centro siguió racionalizando los procesos institucionales, reforzando los controles internos y acelerando la transformación digital de sus servicios administrativos. Estas iniciativas tenían por objeto mejorar la calidad de los servicios, aumentar la agilidad organizativa y garantizar que los recursos se destinaran al cumplimiento del mandato del Centro.

Durante el bienio, el Centro completó un examen de los principales procesos administrativos, incluidos los procedimientos de inscripción, admisión y pago de los participantes, con miras a simplificar los flujos de trabajo y mejorar la experiencia del usuario. La automatización de los procesos empresariales se amplió aún más en la gestión financiera, los recursos humanos y los flujos de trabajo contractuales mediante la introducción de la facturación digital, las soluciones de firma electrónica y un entorno sin papel para la formación del personal y la gestión del rendimiento. Estas medidas redujeron las intervenciones manuales, mejoraron los tiempos de procesamiento y reforzaron el cumplimiento de los requisitos de control interno.

Revisión del proceso de matriculación

Aunque el modelo empresarial del Centro experimentó un cambio importante tras los años de la pandemia en 2020-2022, el proceso de matriculación no se había adaptado para reflejar el crecimiento del alcance y las modalidades y productos de aprendizaje cada vez más diversificados.

En 2024 se llevó a cabo la **Revisión del Proceso de Inscripción de Participantes**, con la participación de FIS, FINSERV, ICTS y los Departamentos de Formación, y en colaboración con IAO en la OIT, que sirvió para poner de relieve los principales puntos débiles en los procesos de inscripción y registro de participantes.

La revisión puso de relieve los principales puntos conflictivos y definió medidas inmediatas y a largo plazo para aumentar la eficiencia, automatizar los flujos de trabajo, reducir la presión sobre el personal y racionalizar los procesos empresariales. Tras el informe, la alta dirección respaldó la recomendación de adoptar un nuevo modelo operativo para (i) alinearse con las mejores prácticas del sector, (ii) impulsar la automatización e (iii) introducir la digitalización de extremo a extremo del proceso de matriculación.

La recomendación subraya la necesidad de aplicar un cambio estratégico según las dimensiones principales que se exponen a continuación:

DESDE La personalización individual para lograr la satisfacción del cliente	A Experiencias de usuario y soluciones que maximizan el valor para todos los usuarios (participantes, clientes, personal)
☐ Plena personalización ☐ Alto nivel de transacciones- Mucho trabajo de Recursos Humanos, tareas repetitivas, creación de bajo valor ☐ Datos disponibles, pero de uso limitado para la toma de decisiones ☐ Procesos no bien documentados	☐ Máxima personalización (por curso, tipología de cliente) ☐ Automatización de tareas repetitivas con un esfuerzo centrado en la creación de valor ☐ Sistemas y toma de decisiones basados en datos ☐ Procedimientos operativos estándar y acuerdos de nivel de servicio

En consonancia con los principios del Quinteto de Cambios, la revisión puso de relieve la necesidad de adoptar un enfoque de transformación digital, incluida la definición de métricas de rendimiento clave que se alineen con los objetivos estratégicos y permitan mejoras de la eficiencia operativa y el rendimiento que creen valor organizativo. En 2025 se creará un equipo de trabajo para poner en marcha y supervisar el rediseño del modelo operativo de inscripción de participantes.

Las mejoras operativas también se centraron en mejorar la prestación de servicios en todo el campus. La reorganización de los servicios médicos y la adjudicación de nuevos contratos de servicios de alojamiento contribuyeron a mejorar la calidad y la capacidad de respuesta de los servicios a los participantes, al tiempo que apoyaron una asignación más eficiente de los recursos operacionales.

Los servicios de apoyo operativo se modernizaron aún más mediante la mejora de los sistemas de gestión de las aulas y los dormitorios y la implementación de la plataforma de gestión logística de los participantes. Estas herramientas digitalizan la gestión logística y de viajes de los participantes, mejoran la coordinación con los proveedores de servicios y agilizan la comunicación entre los participantes y las unidades internas.

El Centro siguió invirtiendo estratégicamente en su infraestructura digital a través del Fondo de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. Estas inversiones reforzaron la confiabilidad, la seguridad y la escalabilidad de los sistemas corporativos, lo que permitió a la organización responder de manera más eficaz a las cambiantes necesidades operativas y respaldar la expansión continua de los servicios de aprendizaje habilitados digitalmente.

En conjunto, estas iniciativas fortalecieron la resiliencia operativa y la eficiencia organizacional del Centro, creando un modelo operativo más ágil y digital capaz de respaldar el crecimiento sostenido y, al mismo tiempo, mantener altos estándares de responsabilidad, calidad del servicio y rentabilidad.

PERSONAS Y CULTURA ORGANIZACIONAL

El Centro reconoce que su personal es su mayor activo y que el desempeño de la organización depende de la atracción, el desarrollo y la retención de una fuerza laboral diversa, altamente calificada y motivada. Durante el bienio 2024-2025, el Centro continuó fortaleciendo sus prácticas de gestión de recursos humanos para apoyar la transformación organizacional, fomentar una cultura de responsabilidad e innovación y equipar al personal con las competencias necesarias para responder a un entorno de aprendizaje en rápida evolución.

Los esfuerzos de contratación se centraron en atraer talento de alta calidad y, al mismo tiempo, promover la diversidad y la inclusión en la fuerza laboral. Se prestó especial atención al fortalecimiento del equilibrio de género, la ampliación de la representación geográfica y la garantía de procesos de selección transparentes y basados en los méritos. La diversidad geográfica dentro del cuadro orgánico mejoró considerablemente, con un total de 17 contrataciones de países no representados o insuficientemente representados. El Centro también avanzó en la mejora del equilibrio de género, ya que las mujeres representan el 62 por ciento del personal recién contratado en el cuadro orgánico y categorías superiores. Estos esfuerzos reflejan el compromiso continuo del Centro de crear una fuerza laboral más inclusiva y diversa que represente su alcance y operaciones globales. Estos esfuerzos contribuyeron a mantener una fuerza laboral con las competencias y perspectivas necesarias para apoyar las operaciones cada vez más globales del Centro.

El Centro actualizó las descripciones de las funciones en todos los programas de formación para alinear mejor las funciones con la evolución de las responsabilidades, las necesidades operativas y los requisitos futuros de competencias. Este trabajo se está extendiendo a los servicios corporativos, junto con la revisión de los procesos empresariales y los esfuerzos de transformación digital. Los nuevos procedimientos operativos estándar para las listas de personal también mejoraron la eficiencia, la coherencia y la transparencia de la contratación, al tiempo que redujeron la carga de trabajo administrativo.

Un hito importante durante el bienio fue la puesta en marcha del nuevo marco de gestión de la actuación profesional. El marco reforzó la alineación entre los objetivos individuales y las prioridades estratégicas del Centro, al tiempo que promovió el diálogo continuo entre los administradores y el personal, la retroalimentación periódica y el desarrollo profesional. La estructura y las funcionalidades básicas del marco ya están en pleno funcionamiento, con tasas de cumplimiento consistentemente altas en todas las etapas del ciclo de rendimiento, que alcanzaron el 80 por ciento en 2024, muy por encima del objetivo de referencia del 70 por ciento, y el 90 por ciento en 2025. El nuevo enfoque apoya una cultura de desempeño basada en la responsabilidad, el aprendizaje y la mejora continua, al tiempo que proporciona a los gerentes herramientas más sólidas para la planificación de la fuerza laboral y el desarrollo del talento.

El Centro siguió invirtiendo en el aprendizaje y el desarrollo profesional del personal para fortalecer las capacidades organizativas en áreas prioritarias, como la transformación digital, la inteligencia artificial, la gestión de proyectos, el liderazgo y la prestación de servicios orientados al cliente. Las oportunidades de aprendizaje se complementaron con iniciativas que promovían el intercambio de conocimientos, la colaboración y la innovación entre los equipos, lo que ayudó a la organización a adaptarse a las nuevas formas de trabajar y a las cambiantes necesidades de los clientes.

Durante el bienio, el Centro siguió invirtiendo de manera más intencional en la cultura institucional. Se lanzaron nuevas iniciativas para aprovechar este compromiso y fortalecer un lugar de trabajo inclusivo y respetuoso. El Centro trabajó con los equipos de auditoría, ética y discapacidad de la OIT para lanzar iniciativas que apoyen la ética, la diversidad, la equidad y la inclusión, la seguridad ocupacional y el bienestar del personal. Estas iniciativas contribuyeron a fortalecer la participación del personal y a reforzar una cultura organizacional basada en la integridad, la colaboración y el respeto mutuo.

Al invertir en su personal, fortalecer el liderazgo y fomentar una cultura de aprendizaje continuo, el Centro mejoró su capacidad institucional para prestar servicios de alta calidad sin dejar de ser ágil, innovador y resiliente en un entorno operativo cada vez más complejo.

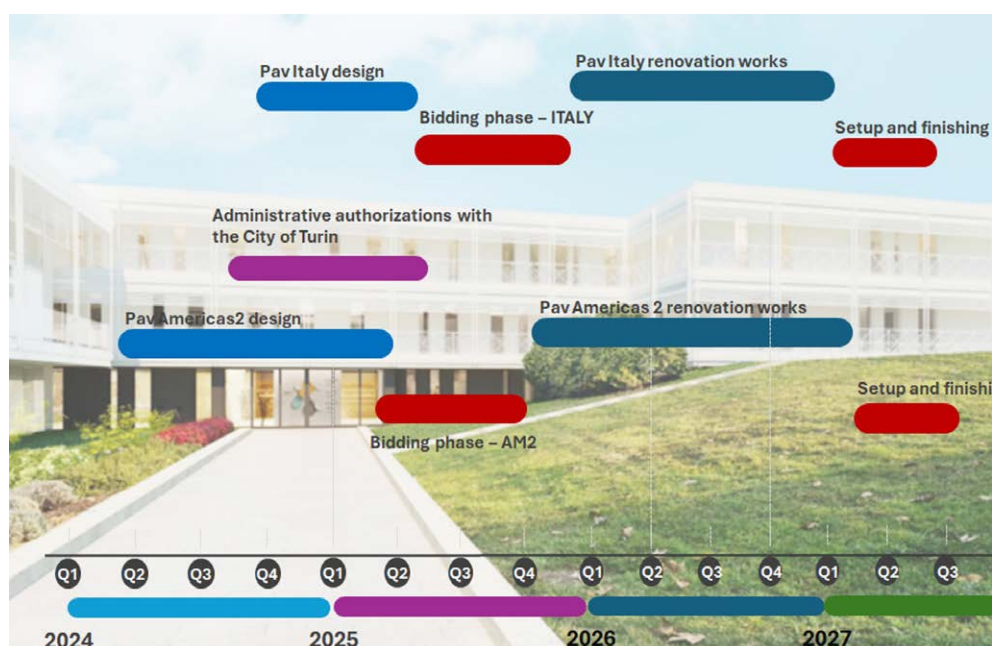
MODERNIZACIÓN DEL CAMPUS

El bienio 2024-2025 marcó el inicio de un importante programa de modernización del campus diseñado para garantizar que la infraestructura física del Centro siga siendo adecuada para su propósito y siga respaldando su función como centro de aprendizaje de las Naciones Unidas en Turín. Las inversiones se centraron en optimizar la utilización del espacio, mejorar los servicios a los participantes y fortalecer la sostenibilidad a largo plazo del campus.

Un hito clave fue el inicio de dos importantes proyectos de renovación financiados por el Gobierno italiano como parte de su compromiso plurianual para apoyar la mejora progresiva de la infraestructura del campus. El primer proyecto se centra en el pabellón Americas 2 y tiene como objetivo consolidar el espacio de oficinas del Centro en un entorno de trabajo más eficiente y colaborativo para un gran número de equipos. La fase inicial se completó durante el bienio, con el diseño del plan maestro completado y los permisos de construcción obtenidos por las autoridades municipales. Paralelamente, se inició un segundo proyecto de renovación del pabellón Italy para albergar la sede de la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas (UNSSC).

Proyecto de renovación del campus

El Proyecto de Renovación del Campus pretende optimizar el uso de las instalaciones del campus, garantizando unas condiciones de SST sólidas y unos espacios de trabajo modernos para todo el personal. Las renovaciones permitirán mejorar la eficiencia de los costes de funcionamiento del campus y reforzar la sostenibilidad de los modelos de prestación de servicios del Centro, cumpliendo al mismo tiempo las normas más exigentes en materia de inclusión y sostenibilidad medioambiental.



Los proyectos se basan en una inversión de aproximadamente 11,4 millones de euros del Gobierno de Italia, lo que confirma la voluntad del país anfitrión de seguir invirtiendo a largo plazo en el Campus de las Naciones Unidas en su conjunto, con el Centro como gestor del Campus.

La actual fase de renovación se basa en el proyecto piloto emprendido para la renovación de los pabellones Africa 10 y 11, que finalizó en 2020, e incluyó la creación del Laboratorio de Innovación. Entre los proyectos de renovación en curso del Campus de Turín gestionados por el Centro figuran los siguientes:

- renovación del pabellón Americas 2, que albergará las oficinas del Centro (8 millones de euros);
- renovación del pabellón Italy, que albergará la sede de la UNSSC (3,4 millones de euros).

Estas inversiones reflejan la asociación de larga data del Centro con el Gobierno de Italia y las autoridades locales, lo que refuerza el campus como un activo estratégico que apoya la cooperación internacional, el aprendizaje permanente y el desarrollo sostenible, al tiempo que garantiza que el Centro se mantenga bien posicionado para satisfacer las necesidades operativas futuras.

Además de estas importantes inversiones de capital, el Centro continuó implementando mejoras específicas a través del Fondo de Mejora del Campus, apoyando las obras de mantenimiento prioritarias y las mejoras en las instalaciones educativas, residenciales y comunes, incluidos los preparativos relacionados con las celebraciones del 60.º aniversario del Centro.

El programa de modernización también integra consideraciones de sostenibilidad, incluso a través del plan de acción anual relativo a las iniciativas de sostenibilidad ecológica, lo que contribuye a mejorar el desempeño ambiental y a una gestión más eficiente de los recursos del campus.

Durante el bienio, el Centro reforzó la calidad de sus servicios en el campus mediante la reorganización de las principales funciones de apoyo y las nuevas disposiciones de gestión de los alojamientos. El Fondo de mejora del campus se utilizó para renovar 80 habitaciones de hotel, lo que facilitó el logro de los estándares de hospitalidad de cuatro estrellas por parte de la asociación hotelera italiana para el alojamiento en el campus. La mejora de la supervisión del desempeño, con el apoyo de herramientas de retroalimentación basadas en la inteligencia artificial, contribuyó a mejorar constantemente la satisfacción de los usuarios en todos los servicios de alojamiento, pasando del 4,1 al comienzo del bienio al 4,4 al final del bienio.

La seguridad y la continuidad de las operaciones siguieron siendo una prioridad durante todo el bienio, y no se informó de ningún incidente importante. El Centro reforzó su seguridad y preparación para emergencias en estrecha coordinación con el equipo de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas y los organismos asociados en el campus, aplicando medidas para garantizar el pleno cumplimiento de las normas de seguridad de las Naciones Unidas, incluida la mejora de las capacidades de respuesta ante emergencias, la formación del personal en primeros auxilios y la actualización de la preparación para víctimas masivas.

GOBERNANZA DIGITAL

La gobernanza digital siguió siendo una prioridad estratégica durante todo el bienio, ya que el Centro siguió reforzando la accesibilidad, la seguridad, la resiliencia y el rendimiento de su ecosistema digital. Las inversiones en infraestructura digital, ciberseguridad y aplicaciones empresariales respaldaron tanto la modernización de las operaciones internas como la expansión continua de los servicios de aprendizaje digitales del Centro.

El Centro siguió promoviendo la accesibilidad digital en todas sus plataformas y productos de aprendizaje, de conformidad con las Pautas de accesibilidad del contenido web (WCAG) y la Estrategia de las Naciones Unidas para la Inclusión de las Personas con Discapacidad. Se lograron avances significativos en la eliminación de las barreras de accesibilidad: se resolvió el 89 por ciento de la accesibilidad identificada y, al mismo tiempo, se aumentó la conciencia del personal, ya que el 64 por ciento del personal completó las sesiones de formación. Como resultado, las consideraciones de accesibilidad ahora se integran de manera más sistemática en el diseño de los recursos de aprendizaje digital. El Centro también siguió contribuyendo activamente a la labor de la Red Digital y Tecnológica de las Naciones Unidas en materia de accesibilidad digital, reforzando su papel como contribuyente a las buenas prácticas en todo el sistema.

La ciberseguridad y la gobernanza de los datos se fortalecieron aún más mediante la implementación continua del Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información. Durante el bienio, el Centro mantuvo satisfactoriamente su certificación ISO 27001, actualizó su arquitectura de seguridad y sus mecanismos de protección de la identidad y modernizó su infraestructura de datos mediante el establecimiento de un nuevo centro de datos para apoyar la continuidad de las operaciones y la futura evolución del campus. Se avanzó en el fortalecimiento de la gobernanza de los datos mediante la implementación de la política de retención de datos actualizada y la expansión de la conciencia del personal sobre la seguridad de la información, ya que el 83 por ciento del personal completó la formación sobre seguridad de TI.

En conjunto, estas inversiones fortalecieron la madurez digital del Centro, garantizando que su infraestructura tecnológica siga siendo segura, inclusiva y resiliente, al tiempo que respaldan la innovación, la excelencia operativa y la expansión continua de los servicios de aprendizaje de alta calidad en todo el mundo.

11. EJES ESTRATÉGICOS TRANSVERSALES

Para el bienio 2024-2025, el Centro hizo hincapié en tres **impulsores de políticas transversales** para dar un mejor efecto al propósito de su trabajo, la promoción de la justicia social a través del trabajo decente:

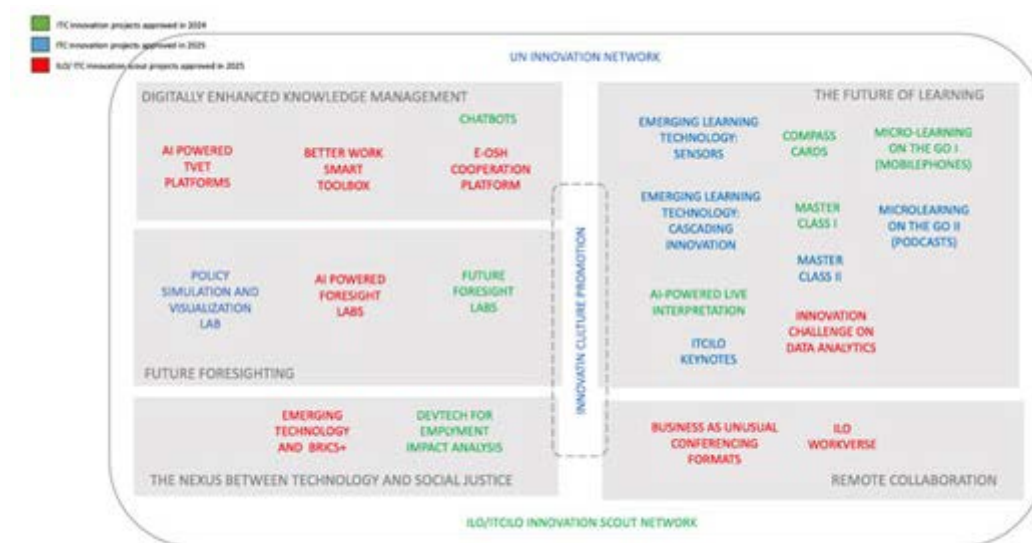
- **Innovación y aprendizaje:** Fomentar una cultura organizacional que abarque el aprendizaje y la innovación entre el personal y los participantes.
- **Igualdad de género, inclusión y diversidad:** Promover la igualdad de género y la diversidad entre el personal y los participantes, e incorporar los mensajes sobre igualdad de género y diversidad en los productos de aprendizaje del Centro.
- **Normas internacionales del trabajo, diálogo social y tripartismo:** Integrar los mensajes sobre el diálogo social, el tripartismo y las normas internacionales del trabajo en todos los servicios de aprendizaje del Centro, y tomar medidas para promover la participación de la circunscripción tripartita de la OIT en todas las actividades de aprendizaje.

Para los ejes de políticas transversales relacionados con la innovación y el aprendizaje, y con la igualdad de género, la inclusión y la diversidad, en 2022 el Centro formuló **planes de acción**, destinó **financiación inicial para financiar** acciones de apoyo y creó **comités o consejos consultivos** para supervisar los resultados. **El desempeño se rastreó utilizando una serie de indicadores** que figuran en el anexo de este documento. El tercer eje de la política se integró en toda la cartera de servicios, pero se hizo un seguimiento mediante métricas específicas en el marco de la gestión basada en los resultados.

INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE

Durante el bienio 2024-2025, el Centro apoyó una serie de proyectos de innovación a través de su **Fondo de Innovación**. A principios de 2024, el Centro identificó en un proceso de selección competitiva de 14 proyectos internos de innovación que recibirán financiación inicial del Fondo de Innovación. El principal objetivo de estos proyectos era aprovechar la tecnología para lograr un impacto social y, más concretamente, potenciar el alcance y los resultados de los servicios de desarrollo de capacidades del Centro mediante el uso de la IA. El Centro puso a prueba el uso de chatbots, software de interpretación en directo de IA, el uso de aplicaciones de IA para el análisis del impacto del empleo en contextos de poscrisis y el uso de IA para superar los prejuicios en la contratación de recursos humanos. Otros proyectos de innovación se centraron en el despliegue de técnicas de prospectiva, el uso de la Realidad Ampliada con fines de simulación en la formación sobre SST y el despliegue de software de microaprendizaje para su uso en teléfonos móviles. En 2025, se lanzó una segunda convocatoria de proyectos de innovación, esta vez centrada en las iniciativas conjuntas de la OIT y el Centro para acelerar el cambio positivo hacia el logro de los resultados de las políticas de la OIT con la ayuda de la tecnología digital. Los proyectos de innovación aprovecharon la financiación inicial del fondo de innovación del Centro con la cofinanciación en efectivo o en especie de las unidades homólogas de la OIT y, cuando procedía, de los proyectos de cooperación para el desarrollo de la OIT.

EL PANORAMA ILUSTRADO DE LOS PROYECTOS DE INNOVACIÓN (2024-2025)



Las iniciativas conjuntas Centro se implementaron a través de una red de **exploradores de la innovación de la OIT** que trabajaban en pequeños equipos con puntos focales técnicos del Centro. Más de veinte miembros del personal de la OIT fueron elegidos para formar la primera cohorte de la Red de Scouts por la Innovación de la OIT y fueron invitados a Turín en enero de 2025 para intercambiar ideas iniciales. En los meses siguientes, colaboraron en la Realidad Virtual para desarrollar conjuntamente sus ideas en proyectos. Finalmente, se implementaron siete proyectos en el transcurso de 2025. Los resultados se presentaron durante el día de la innovación de la OIT en marzo de 2026. Para obtener más información sobre la red de exploradores de innovación y cada proyecto de innovación, visite: <https://www.itcilo.org/stories/inside-ilos-first-innovation-network>.

La primera cohorte de exploradores de innovación del Centro



IGUALDAD DE GÉNERO, INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD

La labor del Centro para promover la igualdad de género, la diversidad y la inclusión se guía por un **plan de acción para toda la oficina** y está coordinada por un **Consejo Consultivo de Igualdad de Género, Diversidad e Inclusión (GDAC) dedicado exclusivamente a la igualdad de género, la diversidad y la inclusión** presidido por el Director. En el bienio 2024-2025, el GDAC, con el apoyo de una **red interna de puntos focales de género y diversidad**, desempeñó un papel clave en la promoción de un lugar de trabajo más inclusivo, equitativo y respetuoso en el Centro.

En 2024, uno de los principales objetivos del GDAC fue el desarrollo de capacidades y la sensibilización. En mayo se celebró en todo el Centro una sesión de actualización sobre cómo aplicar los marcadores de género en las actividades de formación y técnicas, en la que se compartió material de orientación actualizado. También se elaboraron directrices sobre lenguaje inclusivo. A lo largo de 2024, el Centro también organizó tres eventos para fomentar la participación del personal y crear conciencia sobre las prioridades de igualdad de género, diversidad e inclusión: Día Internacional de la Mujer (centrado en la Economía de los Cuidados), Día de la Inclusión y Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer. El GDAC también avanzó en los trabajos sobre accesibilidad y adaptaciones. Los esfuerzos del Centro fueron reconocidos por primera vez en el marco de la Estrategia de Inclusión de la Discapacidad de la OIT. Se realizó un breve vídeo explicativo para orientar sobre cómo hacer accesibles todas las actividades del Centro y se creó una lista de embajadores de bienvenida para apoyar la accesibilidad en el campus. La accesibilidad digital se controla a través de encuestas en el eCampus e indicadores de rendimiento y se ajusta al marco y los indicadores de toda la ONU.

En 2025, el Centro encargó un estudio para investigar cualquier brecha salarial de género en su lista de colaboradores externos. El estudio volvió a confirmar que la lista de colaboradores externos del Centro era en gran medida diversa y equilibrada desde el punto de vista del género, y que los consultores recibían igual remuneración por igual trabajo. Posteriormente, el Centro encargó un estudio sobre las causas subyacentes del desequilibrio de género en sus cursos autoguiados de aprendizaje a distancia (véase el capítulo 5 anterior para obtener más información), a fin de identificar las medidas para estimular la aceptación de los servicios por parte de las mujeres (los resultados estaban pendientes en diciembre de 2025). El Centro también emprendió la creación conjunta del próximo plan de acción sobre igualdad de género, diversidad e inclusión para toda la oficina para el período de programación 2026-2029. Se encargó a un consultor externo que facilitara un proceso de consulta de varios pasos y altamente participativo en todo el Centro, que incluyó investigaciones documentales, encuestas anónimas, entrevistas individuales, talleres colectivos y la inclusión de evaluaciones externas, como las consultorías mencionadas anteriormente. Finalmente, se decidió centrar los esfuerzos futuros en tres áreas de resultados, a saber, la fuerza laboral del Centro, los participantes del Centro y el ecosistema institucional. El plan de acción se lanzó finalmente en el primer trimestre de 2026 con motivo del Día Mundial de la Mujer.

El centro de aprendizaje South-4-Care: Diseñar sistemas de cuidado transformadores de género para un trabajo decente



¿Cómo pueden los mandantes del Sur Global fortalecer el trabajo decente y la economía del cuidado y, al mismo tiempo, promover la igualdad de género? Esta fue la pregunta que impulsó el lanzamiento oficial del Centro de Aprendizaje South-4-Care, una nueva iniciativa desarrollada conjuntamente por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y su Centro Internacional de Formación (Centro). Del 15 al 18 de septiembre de 2025, más de 120 participantes de más de 30 países se reunieron en Doha (Qatar) para un evento de aprendizaje presencial que marcó la segunda fase de este programa combinado.

Tras una fase de inmersión digital de dos semanas en el campus electrónico del Centro, los participantes se reunieron en Doha para vivir una experiencia presencial intensiva diseñada para traducir la teoría en políticas y prácticas. Las sesiones combinaron contenido técnico de alto nivel, colaboración entre pares y talleres interactivos, que abarcaron:

- El marco de las 5 R de la OIT (reconocer, reducir, redistribuir, recompensar, representar);
- El papel de la economía del cuidado en la promoción de mercados laborales inclusivos y la igualdad de género;
- Modelos de políticas y estudios de casos de todo el Sur Global;
- Estrategias para financiar, regular y valorar el trabajo asistencial.

Con las contribuciones de expertos de la OIT, los organismos de las Naciones Unidas, los gobiernos nacionales, las organizaciones de trabajadores y empleadores y la sociedad civil, el evento fortaleció la capacidad de los participantes para:

- Construir sistemas nacionales de cuidado con un enfoque de género y trabajo decente;
- Diseñar políticas de atención integrada que garanticen el trabajo decente y la justicia social;
- Construir sistemas de atención inclusivos y centrados en las personas que no dejen a nadie atrás.

El evento marcó el lanzamiento oficial de la plataforma en línea South-4-Care, cuyo objetivo es desarrollar el conocimiento, la capacidad y la cooperación entre países necesarios para implementar políticas de cuidado sostenibles. Ofrece una plataforma única de cooperación Sur-Sur y triangular para el intercambio, el aprendizaje y la acción colectiva.

Para obtener más información sobre South4Care y el acceso a los recursos, visite la página South4Care de la OIT. Para obtener más información sobre el evento de Doha, visite: <https://www.itcilo.org/stories/strengthening-global-care-agenda-launch-south-4-care-learning-hub-doha>.

DIÁLOGO SOCIAL, TRIPARTISMO Y NORMAS INTERNACIONALES DEL TRABAJO

Para promover el diálogo social, el tripartismo y las normas internacionales del trabajo, el Centro siguió ampliando su conjunto de **módulos gratuitos de aprendizaje a distancia autoguiado** sobre los convenios fundamentales de la OIT, el diálogo social y el tripartismo. Para ver un ejemplo de clase magistral introducida en 2024, consulte <https://www.itsilo.org/training/masterclass/labour-statistics-standards-data>. Estos módulos se incorporan como oferta de mejora del aprendizaje a las plataformas de aprendizaje en línea de los cursos del calendario del Centro. El Centro también puso en marcha una plataforma de formación continua en línea para abogados, jueces y profesionales del derecho (desarrollada originalmente en 2021 para los mandantes de Italia) en todo el mundo y en varios idiomas. Los rastreadores de las normas internacionales del trabajo, el diálogo social y el tripartismo utilizados por el Centro para supervisar estas actividades mostraron que estas medidas tuvieron algún efecto. Por ejemplo, el 25 por ciento de todas las actividades del Centro – la mayor parte de las cuales son cursos de calendario para los que el Centro tiene una gran influencia sobre el programa de estudios – fueron registradas por los Programas Técnicos en la base de datos como si hubieran incluido al menos una sesión sobre las NIT, una afirmación validada por la inmensa mayoría de los participantes en las encuestas de final de actividad.

El **Fondo de Becas** del Centro siguió sirviendo como un instrumento estratégico para ampliar el alcance, la inclusión y el impacto del Centro entre sus mandantes tripartitos. Apoyó una amplia cartera de actividades dirigidas a los principales mandantes, lo que permitió la participación de 3 660 participantes (el 51 por ciento mujeres) de organizaciones de empleadores y trabajadores, así como de instituciones gubernamentales de todo el mundo. El Fondo contribuyó a la impartición de formación, academias mundiales, talleres y cursos abiertos, combinando el desarrollo inmediato de la capacidad con el fortalecimiento institucional a más largo plazo. Temáticamente, las intervenciones abordaron tanto las prioridades fundamentales de la OIT, como las normas internacionales del trabajo, el diálogo social y el trabajo decente, como los desafíos emergentes, como la transformación digital, la inteligencia artificial, la sostenibilidad ambiental y el futuro del trabajo.

Además de apoyar las actividades dentro de cada programa, el Fondo desempeñó un papel transversal al facilitar la participación en los cursos impartidos en todo el Centro, reforzando así el diálogo tripartito y garantizando la integración de diversas perspectivas en toda la cartera de aprendizaje del Centro. También demostró un claro efecto catalizador, ya que las actividades apoyadas por las becas se complementaban con frecuencia con fuentes de financiación adicionales, lo que permitía la ejecución de iniciativas que de otro modo no habrían sido posibles.

En general, el Fondo de Becas combinó una sólida divulgación, un uso eficiente de los recursos y un impacto estratégico significativo, lo que refuerza su importancia como piedra angular de los esfuerzos de desarrollo de capacidades del Centro.

El alcance, el impacto y la relevancia del Fondo de Becas de un vistazo (2025)

2025	Indicador	ACTRAV	ACTEMP	ILSGEN
Alcance				
	Total de actividades	19	39	19
	Total de participantes	456	1 061	103
	Participantes inscritos en las actividades de ACTRAV/ACTEMP/ILSGEN	426	1 034	103
	Participantes inscritos en actividades dirigidas por otros programas	30	27	NA
	Mujeres participantes	48%	57%	49%
	Participantes masculinos	52%	43%	51%
	Países alcanzados	98	127	57
Financiamiento				
	Asignación formación presencial (2025)	330 000 EUROS	398 358 EUROS Asignación para 2025: EUR 270 000 Prórroga de 83 358 EUR del 2024	156 247 EUROS
	Asignación especial del Director	55 000 EUROS	45 000 EUROS	ND
	Total de gastos	243 197 EUROS	360 245 EUROS	103 477 EUROS
Asignación de fondos				
	Actividades de ACTRAV/ACTEMP/ILSGEN	188 197 EUROS	287 938 EUROS	19
	Academia Mundial de Interlocutores Sociales	55 000 EUROS	45 000 EUROS	ND
	Otros departamentos	42 134 EUROS	30 307 EUROS	ND
Tipos de actividades				
	Actividades formativas (tipo A)	16	25	19
	Reuniones y eventos (tipo E)	1	11	0
	Desarrollo de productos de formación	2	1	0
	Consultorías de gestión de la formación		2	0

Fuente: Informe conjunto de ACTEMP, ACTRAV e ILSGEN a la reunión del SMT en mayo de 2026.

La promoción del diálogo social, el tripartismo y las normas internacionales del trabajo es una responsabilidad compartida por todas las unidades del Centro, más allá de los tres programas técnicos que prestan servicio exclusivamente al colectivo principal. Con este espíritu, en el bienio 2024-2025 el Centro puso en marcha **la iniciativa CATALYST**, un programa de acción organizado por la Oficina del Director de Formación para fusionar la experiencia interna en torno a actividades emblemáticas interdepartamentales vinculadas a la promoción de la justicia social, haciendo hincapié en las preocupaciones políticas transversales de la OIT, como las normas internacionales del trabajo, el diálogo social y el tripartismo. Durante el bienio, la iniciativa CATALYST reunió a expertos del Centro en torno a actividades emblemáticas para los mandantes tripartitos, como una feria mundial de competencias, un foro sobre los colores de la economía y un foro de invierno sobre el cambio demográfico.

Además de CATALYST, varios otros programas técnicos ofrecieron actividades de aprendizaje personalizadas orientadas al tema del diálogo social o centradas en la promoción de determinadas normas laborales vinculadas a la seguridad y la salud en el trabajo, la administración del mercado laboral y la promoción del empleo. Un ejemplo destacado de este trabajo fue la Escuela de Verano sobre Diálogo Social convocada en 2025 con el apoyo financiero del Gobierno de Francia.

Unir las relaciones laborales y la diligencia debida: El Centro lanza la primera escuela de verano sobre diálogo social



Durante cuatro días, a mediados de septiembre, el campus del Centro en Turín se convirtió en un espacio dinámico para el intercambio y la reflexión, ya que más de 60 participantes de gobiernos, organizaciones de empleadores y trabajadores, empresas y el mundo académico se reunieron en la primera edición de la escuela de verano sobre diálogo social. Celebrado del 16 al 19 de septiembre de 2025, con el apoyo del Gobierno de Francia y en colaboración con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el evento exploró cómo se puede fortalecer el diálogo social en los procesos de diligencia debida para promover una conducta empresarial responsable en las cadenas de suministro mundiales.

La Escuela de Verano se inauguró con un propósito claro: proporcionar un espacio donde los actores del mundo del trabajo puedan explorar cómo el diálogo social puede hacer que la diligencia debida sea más legítima, efectiva y relevante a nivel local. A través de sesiones conjuntas, los participantes examinaron cómo varios mecanismos institucionales, como los acuerdos marco globales e internacionales, los comités de empresa europeos y mundiales y las iniciativas de múltiples partes interesadas, pueden complementarse entre sí para reforzar los marcos de vigilancia. Estas discusiones proporcionaron una plataforma para explorar la interacción entre el diálogo social y la diligencia debida, al tiempo que destacaron las contribuciones respectivas de los gobiernos, las empresas y los interlocutores sociales a la promoción de una conducta empresarial responsable.

El evento de cuatro días promovió un entorno en el que la investigación académica y la experiencia práctica se unieron para enriquecer la comprensión de la conducta empresarial responsable. Basándose en diversas perspectivas regionales, el programa destacó el valor del diálogo interdisciplinario para abordar los complejos desafíos laborales y de sostenibilidad. Los expertos compartieron investigaciones y estudios de casos sobre temas que van desde el papel de los representantes de los trabajadores en la presentación de informes sobre sostenibilidad hasta la implementación de la legislación de vigilancia y la dinámica de la negociación colectiva en las cadenas de suministro mundiales. Estos intercambios subrayaron la interconexión de las relaciones laborales, la responsabilidad empresarial y la debida diligencia en materia de derechos humanos en el lugar de trabajo, lo que reforzó el papel de la diligencia debida como instrumento práctico y en evolución para promover la sostenibilidad social.

Para obtener más información, consulte: <https://www.itcilo.org/stories/bridging-industrial-relations-and-due-diligence-itcilo-launches-first-summer-school-social>.

ANEXOS

ANEXO I – MARCO DE RESULTADOS PARA EL BIENIO 2024-2025

Indicador	Base de referencia (2022-2023)	Objetivo 2024-2025 (Cifra acumulada para el bienio 2024-2025)	Resultados (2024)	Resultados (2025)	Resultados (Bienio 2024-2025)
DIMENSIÓN	DESEMPEÑO TÉCNICO				
Resultado 1	El Centro ha seguido ampliando el alcance de sus servicios				
Indicador de resultado 1.A: Porcentaje de crecimiento del alcance de la formación en relación al bienio anterior entre los beneficiarios directos de la formación Fuente: Base de datos de gestión de actividades y participantes (MAP), plataforma de aprendizaje en línea (eCampus)	26 por ciento ----- Número de inscripciones: 167 244	25 por ciento	37,8 por ciento ----- Número de inscripciones: 230 537		
Indicador de resultado 1.B: Porcentaje de crecimiento del alcance de la formación en relación al bienio anterior entre los beneficiarios indirectos de la formación Fuente: Datos de plataformas externas	306 por ciento ----- Número de inscripciones: 24 411	50 por ciento	542,7 por ciento ----- Número de inscripciones: 156 887		
Productos relacionados con el resultado 1					
Indicador de producto 1.1: Número de inscripciones en las actividades de formación ofrecidas por el Centro					
Indicador de producto 1.1a: Número de inscripciones en actividades de formación presencial , desglosado por género y por mandantes tripartitos. Fuente: Base de datos de gestión de actividades y participantes (MAP)	10 278 inscripciones con un 39 por ciento de mujeres <i>Entre ellos:</i> 274 participantes de los empleadores 868 participantes de los trabajadores 1 167 participantes de ministerios de Trabajo	15 000 inscripciones	4 928 inscripciones con un 47 por ciento de mujeres <i>Entre ellos:</i> 233 participantes de los empleadores 248 participantes de los trabajadores 841 participantes de ministerios de Trabajo	4 156 inscripciones con un 40 por ciento de mujeres <i>Entre ellos:</i> 82 participantes de los empleadores 161 participantes de los trabajadores 603 participantes de ministerios de Trabajo	9 084 inscripciones con 44 por ciento de mujeres <i>Entre ellos:</i> 315 participantes de los empleadores 409 participantes de los trabajadores 1 444 participantes de ministerios de Trabajo
Indicador de producto 1.1b: Número de inscripciones en actividades de formación combinadas , desglosado por género y por mandantes tripartitos. Fuente: Base de datos de gestión de actividades y participantes (MAP)	3 467 inscripciones con un 47 por ciento de mujeres <i>Entre ellos:</i> 236 participantes de los empleadores 464 participantes de los trabajadores 189 participantes de ministerios de Trabajo	3 500 inscripciones	2 356 inscripciones con un 48 por ciento de mujeres <i>Entre ellos:</i> 212 participantes de los empleadores 715 participantes de los trabajadores 125 participantes de ministerios de Trabajo	3 463 inscripciones con un 49 por ciento de mujeres <i>Entre ellos:</i> 186 participantes de los empleadores 1 219 participantes de los trabajadores 279 participantes de ministerios de Trabajo	5 819 inscripciones con un 49 por ciento de mujeres <i>Entre ellos:</i> 398 participantes de los empleadores 1 934 participantes de los trabajadores 404 participantes de ministerios de Trabajo

Indicador	Base de referencia (2022-2023)	Objetivo 2024-2025 (Cifra acumulada para el bienio 2024-2025)	Resultados (2024)	Resultados (2025)	Resultados (Bienio 2024-2025)
Indicador de producto 1.1c: Número de matriculaciones en actividades de educación a distancia , desglosado por género y componentes tripartitos ----- Fuente: Base de datos de gestión de actividades y participantes (MAP), plataforma de aprendizaje en línea (eCampus)	153 499 inscripciones con un 39 por ciento de mujeres <i>Entre ellos:</i> 2 553 participantes de los empleadores 8 212 participantes de los trabajadores 7 563 participantes de ministerios de Trabajo	320 000 inscripciones	93 917 inscripciones con un 40 por ciento de mujeres <i>Entre ellos:</i> 5 293 participantes de los empleadores 3 151 participantes de los trabajadores 4 028 participantes de ministerios de Trabajo ----- Notas: • La distribución por sexo y organización no está disponible para 1 991 inscripciones en clases magistrales sobre Udemý. • La afiliación organizativa es autodeclarada por los participantes en los casos de inscripciones en cursos autoguiados y Comunidades de Práctica (En 2024, 4 809 empleadores, 2 418 trabajadores y 3 364 MdT).	121 717 inscripciones con un 36 por ciento de mujeres <i>Entre ellos:</i> 7 979 participantes de los empleadores 3 481 participantes de los trabajadores 4 295 participantes de ministerios de Trabajo ----- Notas: • No se dispone de datos sobre género y distribución organizativa para 1 086 inscripciones en Clases magistrales en Udemý y 687 inscripciones en plataformas de microaprendizaje. • La afiliación organizativa es autodeclarada por los participantes en los casos de inscripciones en cursos autoguiados y Comunidades de Práctica (En 2025, 7 372 empleadores, 2 817 trabajadores y 3 781 MdT).	215 634 inscripciones con un 37 por ciento de mujeres <i>Entre ellos:</i> 13 272 participantes de los empleadores 6 632 participantes de los trabajadores 8 323 participantes de ministerios de Trabajo ----- Notas: • No se dispone de datos sobre género y distribución organizativa para 3 077 inscripciones en clases magistrales en Udemý y 687 inscripciones en plataformas de microaprendizaje. • La afiliación organizativa es autodeclarada por los participantes en los casos de inscripciones en cursos autoguiados y Comunidades de Práctica (En el bienio, 12 181 empleadores, 5 235 trabajadores y 7 145 MdT).
Indicador de producto 1.1d: Número de inscripciones del personal de la OIT en la formación ----- Fuente: Base de datos de gestión de actividades y participantes (MAP), plataforma de aprendizaje en línea (eCampus)	275 inscripciones en la formación presencial 362 inscripciones en la formación mixta 6 709 inscripciones en educación a distancia	500 inscripciones en formación presencial 350 inscripciones en formación combinada 3 500 inscripciones en educación a distancia	5 298 inscripciones 256 inscripciones en formación presencial 127 inscripciones en formación combinada 4 915 inscripciones en educación a distancia ----- Notas: • La distribución por sexo y organización no está disponible para 1 991 inscripciones en clases magistrales sobre Udemý. • La afiliación organizativa es autodeclarada por los participantes en los casos de inscripciones en cursos autoguiados y Comunidades de Práctica (En 2024, 4 094 OIT).	5 761 inscripciones 183 inscripciones en formación presencial 110 inscripciones en formación combinada 5 468 inscripciones en educación a distancia ----- Notas: • No se dispone de datos sobre género y distribución organizativa para 1 086 inscripciones en clases magistrales en Udemý y 687 inscripciones en plataformas de microaprendizaje. • La afiliación organizativa es autodeclarada por los participantes en los casos de inscripciones en cursos autoguiados y Comunidades de Práctica (En 2025, 5 048 OIT).	11 059 inscripciones 439 inscripciones en formación presencial 237 inscripciones en formación combinada 10 383 inscripciones en educación a distancia ----- Notas: • No se dispone de datos sobre género y distribución organizativa para 3 077 inscripciones en clases magistrales en Udemý y 687 inscripciones en plataformas de microaprendizaje. • La afiliación organizativa es autodeclarada por los participantes en los casos de inscripciones en cursos autoguiados y Comunidades de Práctica (En el bienio, 9 142 OIT).
Indicador de producto 1.1e: Distribución general por género y afiliación a la circunscripción principal de la OIT en materia de formación ----- Fuente: Base de datos de gestión de actividades y participantes (MAP), plataforma de aprendizaje en línea (eCampus)	39 por ciento de mujeres el 24 por ciento está afiliado a la circunscripción principal de la OIT (de los cuales el 33 por ciento son mujeres)	45 por ciento de mujeres el 30 por ciento está afiliado a la circunscripción principal de la OIT (de los cuales el 50 por ciento son mujeres)	40 por ciento de mujeres el 15 por ciento está afiliado a la circunscripción principal de la OIT (de los cuales el 42 por ciento son mujeres) ----- Notas: • La distribución por sexo y organización no está disponible para 1 991 inscripciones en clases magistrales sobre Udemý. • La afiliación organizativa es autodeclarada por los participantes en los casos de inscripciones en cursos autoguiados y Comunidades de Práctica (En 2024, 4 809 empleadores, 2 418 trabajadores y 3 364 MdT).	37 por ciento de mujeres el 14 por ciento está afiliado a los principales mandantes de la OIT (de los cuales el 39 por ciento son mujeres) ----- Notas: • No se dispone de datos sobre género y distribución organizativa para 1 086 inscripciones en clases magistrales en Udemý y 687 inscripciones en plataformas de microaprendizaje. • La afiliación organizativa es autodeclarada por los participantes en los casos de inscripciones en cursos autoguiados y Comunidades de Práctica (En 2025, 7 372 empleadores, 2 817 trabajadores y 3 781 MdT).	38 por ciento de mujeres 14 por ciento está afiliado a los principales mandantes de la OIT (de los cuales el 41 por ciento son mujeres) ----- Notas: • No se dispone de datos sobre género y distribución organizativa para 3 077 inscripciones en clases magistrales en Udemý y 687 inscripciones en plataformas de microaprendizaje. • La afiliación organizativa es autodeclarada por los participantes en los casos de inscripciones en cursos autoguiados y Comunidades de Práctica (En el bienio, 12 181 empleadores, 5 235 trabajadores y 7 145 MdT).

Indicador	Base de referencia (2022-2023)	Objetivo 2024-2025 (Cifra acumulada para el bienio 2024-2025)	Resultados (2024)	Resultados (2025)	Resultados (Bienio 2024-2025)
Indicador de producto 1.2: Número de inscripciones en actividades dirigidas por intermediarios institucionales a través de plataformas en línea seleccionadas y organizadas por el Centro Fuente: Datos de plataformas externas	24 008 inscripciones	23 000 inscripciones	Inscripciones de formación indirecta de alumnos formados por formadores certificados por el Centro en plataformas desarrolladas por el Centro: 50 702 inscripciones Divulgación (inscripciones) a través de servicios de desarrollo de plataformas que no implican la participación del CIF-OIT en la impartición de formación: 8 795 inscripciones	Inscripciones de formación indirecta de alumnos formados por formadores certificados por el Centro en plataformas desarrolladas por el Centro: 106 185 inscripciones Divulgación (inscripciones) a través de servicios de desarrollo de plataformas que no implican la participación del CIF-OIT en la impartición de formación: 7 193 inscripciones	Inscripciones de formación indirecta de alumnos formados por formadores certificados por el Centro en plataformas desarrolladas por el Centro: 156 887 inscripciones Divulgación (inscripciones) a través de servicios de desarrollo de plataformas que no implican la participación del CIF-OIT en la impartición de formación: 15 988 inscripciones
Indicador de producto 1.3: Número de inscripciones en los programas de Maestría de la Escuela de Desarrollo de Turín (TSD) Fuente: Base de datos de gestión de actividades y participantes (MAP)	479 alumnos	400 alumnos	329 inscripciones Cohortes 2023-2024 y 2024-2025	381 inscripciones Cohortes 2024-2025 y 2025-2026	527 inscripciones Cohortes 2023-2024, 2024-2025 y 2025-2026
Indicador de producto 1.4a: Porcentaje de actividades de formación diseñadas o realizadas en asociación con la OIT u otras organizaciones con el mandato de facilitar los servicios de desarrollo de capacidades Fuente: Base de datos de gestión de actividades y participantes (MAP)	63 por ciento en asociación con la OIT 22 por ciento en asociación con otras organizaciones	66 por ciento en asociación con la OIT 25 por ciento en asociación con otras organizaciones	60 por ciento en asociación con la OIT 20 por ciento en asociación con otras organizaciones	58 por ciento en asociación con la OIT 16 por ciento en asociación con otras organizaciones	59 por ciento en asociación con la OIT 18 por ciento en asociación con otras organizaciones
Indicador de producto 1.4b: Porcentaje de servicios no relacionados con la formación en la cartera de desarrollo de capacidades del Centro Fuente: Base de datos de gestión de actividades y participantes (MAP)	37 por ciento de los cuales: 38 por ciento de desarrollo de productos 17 por ciento de gestión de eventos 19 por ciento de consultorías 6 por ciento comunicación y promoción 5 por ciento de gestión de los conocimientos y los datos	33 por ciento de los cuales el 30 por ciento son encargados por organizaciones que pertenecen a la circunscripción electoral principal de la OIT	42 por ciento de los cuales el 41 por ciento son encargados por organizaciones que pertenecen a la circunscripción principal de la OIT 30 por ciento de desarrollo de productos 21 por ciento de gestión de eventos 24 por ciento de consultorías 16 por ciento medios, comunicación y promoción 4 por ciento de gestión de los conocimientos y datos	45 por ciento de los cuales el 42 por ciento son encargados por organizaciones que pertenecen a la circunscripción principal de la OIT 28 por ciento de desarrollo de productos 24 por ciento de gestión de eventos 30 por ciento Consultorías y gestión de proyectos 15 por ciento medios, comunicación y promoción 3 por ciento de gestión de los conocimientos y datos	44 por ciento de los cuales el 42 por ciento son encargados por organizaciones que pertenecen a la circunscripción principal de la OIT 29 por ciento de desarrollo de productos 22 por ciento de gestión de eventos 29 por ciento Consultorías y gestión de proyectos 15 por ciento medios, comunicación y promoción 4 por ciento de gestión de los conocimientos y datos
Indicador de producto 1.5: Número de organizaciones a las que se han dirigido servicios de desarrollo de la capacidad no relacionados con la formación para intermediarios institucionales Fuente: Base de datos de gestión de actividades y participantes (MAP)	Se llegó a 56 organizaciones con servicios de soporte mejorados digitalmente (servicios de asesoramiento y desarrollo de productos) Se llegó a 15 organizaciones con servicios de desarrollo de capacidades a nivel del sistema (servicios de comunicación y promoción y gestión de eventos)	Se llegó a 20 organizaciones con servicios de soporte mejorados digitalmente (servicios de asesoramiento y desarrollo de productos) Se llegó a 5 organizaciones con servicios de desarrollo de capacidades a nivel del sistema (servicios de comunicación y promoción y gestión de eventos)	Se llegó a 44 organizaciones con servicios de soporte mejorados digitalmente (servicios de asesoramiento y desarrollo de productos) Se llegó a 19 organizaciones con servicios de desarrollo de capacidades a nivel del sistema (servicios de comunicación y promoción y gestión de eventos)	Se llegó a 51 organizaciones con servicios de soporte mejorados digitalmente (servicios de asesoramiento y desarrollo de productos) Se llegó a 20 organizaciones con servicios de desarrollo de capacidades a nivel del sistema (servicios de comunicación y promoción y gestión de eventos)	Se llegó a 76 organizaciones con servicios de soporte mejorados digitalmente (servicios de asesoramiento y desarrollo de productos) Se llegó a 36 organizaciones con servicios de desarrollo de capacidades a nivel del sistema (servicios de comunicación y promoción y gestión de eventos)

Indicador	Base de referencia (2022-2023)	Objetivo 2024-2025 (Cifra acumulada para el bienio 2024-2025)	Resultados (2024)	Resultados (2025)	Resultados (Bienio 2024-2025)
Resultado 2	El Centro ha seguido mejorando la calidad de sus servicios				
Indicador de resultado 2.A: Índices de satisfacción con el servicio ----- Fuente: Plataforma de aprendizaje en línea (eCampus) para formación, cuestionarios Survey Monkey para servicios no relacionados con la formación. En una escala del 1 al 5, donde 1 denota una fuerte insatisfacción y 5 denota una alta satisfacción	Formación (general): 4,54 Formación presencial: 4,57 Formación en línea basada en tutores: 4,52 Formación autoguiada en línea: 4,6 Gestión de eventos: 4,2 Servicios de asesoramiento: 5 Campañas de comunicación: 5	Formación (en general) :4,5 Gestión de eventos:4,5 Servicios de asesoramiento: 4,5 Campañas de comunicación: 4,5	Formación (general): 4,57 Formación presencial: 4,57 Formación en línea basada en tutores: 4,51 Formación autoguiada en línea: 4,59 Gestión de eventos: 4,4 <i>Servicios de asesoramiento: Se informará al respecto al final del bienio</i> <i>Campañas de comunicación: Se informará al respecto al final del bienio</i>	Formación (general): 4,57 Formación presencial: 4,59 Formación en línea basada en tutores: 4,49 Formación autoguiada en línea: 4,58 Gestión de eventos: 4,3 <i>Servicios de asesoramiento: Se informará al respecto al final del bienio</i> <i>Campañas de comunicación: Se informará al respecto al final del bienio</i>	Formación (general): 4,57 Formación presencial: 4,58 Formación en línea basada en tutores: 4,52 Formación autoguiada en línea: 4,59 Gestión de eventos: 4,4 Servicios de asesoramiento: 4,8 Campañas de comunicación: 5* ----- * La campaña de 2024 relacionada con el Programa de Acción de la OIT sobre Trabajo Decente en las Cadenas de Suministro se ha utilizado como muestra para extraer el resultado.
Indicador de resultado 2.B: Comprobante de resultados del servicio ----- Fuente: Resultados de las pruebas de adquisición de conocimientos en la plataforma de aprendizaje en línea (eCampus) para la formación. Cuestionarios de SurveyMonkey para eventos (conexiones establecidas). Documentación de consultorías (planes de mejora del desempeño). Informes/datos finales de las campañas de comunicación (Participación sostenida)	Formación (general): 84 por ciento Formación presencial y mixta: 81 por ciento Formación en línea basada en tutores: 84 por ciento Formación autoguiada en línea: 85 por ciento Gestión de eventos: 54 por ciento Servicios de asesoramiento: N/D Campañas de comunicación: Se recibieron 13 propuestas de 8 organizaciones mundiales que se comprometieron a tomar medidas tangibles en el contexto de la campaña Coffeepeople (2023). 285 se comprometen a tomar medidas para acabar con el trabajo infantil en el contexto de la campaña para acabar con el trabajo infantil (2021-2022)	Formación (general): 85 por ciento Eventos: 50 por ciento Servicios de asesoramiento: El 90 por ciento de las tareas concluyen con un plan firmado por el cliente Campañas de comunicación: por determinar	Formación (general): 85 por ciento Formación presencial y mixta: 85 por ciento Formación en línea basada en tutores: 85 por ciento Formación autoguiada en línea: 85 por ciento Eventos: 65 por ciento <i>Servicios de asesoramiento: Se informará al respecto al final del bienio</i> <i>Campañas de comunicación: Se informará al respecto al final del bienio</i>	Formación (general): 90 por ciento Formación presencial y mixta: 90 por ciento Formación en línea basada en tutores: 90 por ciento Formación autoguiada en línea: 95 por ciento Eventos: 60 por ciento Servicios de asesoramiento: Se informará al respecto al final del bienio Campañas de comunicación: Se informará al respecto al final del bienio	Formación (general): 86 por ciento Formación presencial y mixta: 88 por ciento Formación en línea basada en tutores: 88 por ciento Formación autoguiada en línea: 85 por ciento Eventos: 64 por ciento Servicios de asesoramiento: 90 por ciento Eficacia: La mayoría de las consultorías cumplieron su objetivo y produjeron resultados impactantes, como marcos estratégicos, plataformas digitales, evaluaciones diagnósticas y herramientas centradas en el empleo. Evaluación externa de consultorías (2025) pág. 5 Campañas de comunicación: 1 235 usuarios del Evidence Hub habilitado por IA como prueba de la participación sostenida en la campaña de comunicación*. ----- * La campaña de 2024 relacionada con el Programa de Acción de la OIT sobre Trabajo Decente en las Cadenas de Suministro se ha utilizado como muestra para extraer el resultado.

Indicador	Base de referencia (2022-2023)	Objetivo 2024-2025 (Cifra acumulada para el bienio 2024-2025)	Resultados (2024)	Resultados (2025)	Resultados (Bienio 2024-2025)
Indicador de resultado 2.C: Prueba de mejora del desempeño ----- Fuente: Informes de evaluación externa de la formación (ejemplos concretos de aplicación de conocimientos). Encuesta de seguimiento interno para eventos (ejemplos de mejora del desempeño). Evaluación externa de consultorías. Documentación de campañas de comunicación	Tasa de aplicación de los conocimientos de la formación: 62,5 por ciento Gestión de eventos: N/D Servicios de asesoramiento: N/D Campañas de comunicación: N/D	Tasa de aplicación de los conocimientos de la formación: 75 por ciento Gestión de eventos: 75 por ciento Servicios de asesoramiento: 50 por ciento Campañas de comunicación: 50 por ciento	Tasa de aplicación de los conocimientos de la formación: 53 por ciento Gestión de eventos: Se informará al respecto al final del bienio Servicios de asesoramiento: Se informará al respecto al final del bienio Campañas de comunicación: Se informará al respecto al final del bienio	Tasa de aplicación de los conocimientos de la formación: 72,8 por ciento Gestión de eventos: Se informará al respecto al final del bienio Servicios de asesoramiento: Se informará al respecto al final del bienio Campañas de comunicación: Se informará al respecto al final del bienio	Tasa de aplicación de los conocimientos de la formación: 62 por ciento Eventos: 71 por ciento Servicios de asesoramiento: 50 por ciento + Impacto y sostenibilidad: Varias de las consultorías estratégicas contribuyeron a cambios de política más amplios, al fortalecimiento institucional y a mejoras en la prestación de servicios (Evaluación externa de consultorías (2025), pág. 5). Campañas de comunicación: La campaña dio como resultado el despliegue exitoso de un centro de evidencia multilingüe habilitado por inteligencia artificial. La iniciativa reforzó el acceso a los productos de conocimiento de la OIT y apoyó el diálogo y la formulación de políticas basados en evidencia*. ----- * La campaña de 2024 relacionada con el Programa de Acción de la OIT sobre Trabajo Decente en las Cadenas de Suministro se ha utilizado como muestra para extraer el resultado.
Productos relacionados con el resultado 2					
Indicador de producto 2.1: Número de categorías de servicios de desarrollo de capacidades que se someten a una evaluación externa anual ----- Fuente: Informes de evaluación externa	2	4	1	2	----- Además de una evaluación interna de los programas de maestría en TSD y una encuesta de seguimiento para evaluar los servicios de facilitación de eventos.
Indicador de producto 2.2: Puntuación del sistema de LA del Centro en la vía de sofisticación de LA ----- Fuente: Matriz de sofisticación de LA	Nivel 2,5	Nivel 3,5	Nivel 3,5		
Indicador de producto 2.3: El Centro tiene una mejor comprensión de su competitividad dentro del sistema de las Naciones Unidas como proveedor de servicios para el desarrollo de capacidades ----- Fuente: Informe del ejercicio de evaluación comparativa de 2025	N/D	por determinar	En el marco del proceso de reforma UN 80, el Centro participó en el grupo de trabajo interinstitucional relacionado con el paquete de trabajo 17 (formación e investigación). El Centro ha participado en un exhaustivo ejercicio de evaluación comparativa, y los resultados han servido de base para el plan de acción destinado a una colaboración más estrecha entre los organismos de la ONU en el grupo de formación e investigación.		
Indicador de producto 2.4: Numero de ex alumnos de actividades tutorizadas que se unen a la red de ex alumnos ----- Fuente: Datos de la plataforma de la red de exalumnos	N/D	1 000	1 400 miembros	3 240 miembros	

Indicador	Base de referencia (2022-2023)	Objetivo 2024-2025 (Cifra acumulada para el bienio 2024-2025)	Resultados (2024)	Resultados (2025)	Resultados (Bienio 2024-2025)
DIMENSIÓN	DESEMPEÑO FINANCIERO				
Resultado 3	El Centro ha diversificado aún más sus fuentes de ingresos				
Indicador de resultado 3.A: Proporción de la contribución neta total de los ingresos obtenidos respecto a la contribución neta total para cubrir los gastos fijos, los imprevistos y las inversiones institucionales. ----- Fuente: ORACLE	59,7 por ciento	57 por ciento	58,51 por ciento	58,18 por ciento	58,34 por ciento
Productos relacionados con el resultado 3					
Indicador de producto 3.1: Crecimiento del número de acuerdos de financiación por año ----- Fuente: Datos de PMSU	24,5 por ciento	15 por ciento	12 ----- Nota: calculado sobre el año 1 del bienio 2022-2023.	37 por ciento ----- Nota: calculado sobre el año 2 del bienio 2022-2023.	21 por ciento
Indicador de producto 3.2: Retorno de los gastos de promoción (proporción de ingresos brutos de actividades de desarrollo de capacidades en relación a la inversión bruta en marketing para promocionarlas). ----- Fuente: Cursos abiertos promovidos con instrumentos específicos a través del servicio de marketing digital de la Oficina del Director de Formación, promoción de los servicios de desarrollo de capacidades a los socios institucionales a través de planes de divulgación específicos para cada segmento	5:1	5:1	5:1	5:1	5:1
Indicador de producto 3.3: Número de proyectos adjudicados al Centro con un presupuesto superior a 500 000 euros ----- Fuente: Registros PMSU/ODPS	4	8	2	3	5
Resultado 4	El Centro ha mejorado su eficiencia operativa				
Productos relacionados con el resultado 4					
Indicador de producto 4.1: Número de procesos empresariales revisados ----- Fuente: FINSERV/TIC	9	6	3	3	6
DIMENSIÓN	DESEMPEÑO DE GOBERNANZA				
Resultado 5	El personal del Centro está motivado y cualificado				
Indicador de resultado 5.A: Porcentaje del personal que describe al Centro como el empleador preferido tanto en todo el sistema de las Naciones Unidas como en el mercado laboral local ----- Fuente: Encuesta de percepción del personal de Recursos Humanos	N/D	80 por ciento	Se llevó a cabo una encuesta del personal sobre concienciación en materia de acoso y relaciones sexuales	Se realizaron consultas con grupos focales. Diseño de la encuesta del personal en curso	Se rediseñó la encuesta Pulse para abordar la cultura organizacional
Productos relacionados con el resultado 5					
Indicador de producto 5.1: Inserción de un nuevo sistema de gestión del desempeño ----- Fuente: Recursos Humanos	N/D	Segundo semestre 2025	Completada	Completada	Completada

Indicador	Base de referencia (2022-2023)	Objetivo 2024-2025 (Cifra acumulada para el bienio 2024-2025)	Resultados (2024)	Resultados (2025)	Resultados (Bienio 2024-2025)
Indicador de producto 5.2: Aumento del número de funcionarios de la categoría profesional procedentes de países subrepresentados o no representados ----- Fuente: Recursos Humanos	N/D	Al menos tres contrataciones	Nueve contrataciones	Ocho contrataciones	Diecisiete contrataciones
Indicador de producto 5.3: Tasa de cumplimiento de la evaluación del desempeño ----- Fuente: Recursos Humanos	N/D	70 por ciento Segundo semestre 2025	80 por ciento	90 por ciento	90 por ciento
Indicador de producto 5.4: Todas las políticas de Recursos Humanos (actas, notas informativas, circulares) se revisaron o consolidaron para mantenerse, modificarse o suprimirse ----- Fuente: Recursos Humanos	N/D	80 por ciento Segundo semestre 2025	70 por ciento	80 por ciento	80 por ciento
Resultado 6	El campus se ha modernizado aún más				
Indicador de resultado 6.A: Alineación con las normas internacionales aplicables en términos de calidad de las instalaciones y servicios de alojamiento y formación ----- Fuente: Auditoría externa	N/D	Estándares de calidad evaluados, equivalentes a un local comercial de 3 estrellas	Evaluación de estándares de calidad a realizar en 2025	La calidad de los servicios de alojamiento evaluada por Federalberghi es equivalente a un estándar de 4 estrellas (2025)	La calidad de los servicios de alojamiento evaluada por Federalberghi es equivalente a un estándar de 4 estrellas
Productos relacionados con el resultado 6					
Indicador de producto 6.1: La remodelación del pabellón Americas 2 ha avanzado ----- Fuente: Actas de la reunión del Comité Directivo	Acuerdo de financiación con el país anfitrión	Diseño completado	Diseño preliminar completado	Se completó el diseño preliminar y se emitieron los permisos de construcción	Se completó el diseño preliminar, se emitieron los permisos de construcción y se completó la primera licitación
Indicador de producto 6.2: Se reforzaron las capacidades internas para la gestión de eventos ----- Fuente: Archivos personales del servicio de Recursos Humanos	Número de empleados con experiencia en gestión de eventos	Dos empleados con experiencia en gestión de eventos	Selección del personal a involucrar completado	Dos miembros del personal asistieron a eventos y sesiones de formación para desarrollar una sólida experiencia en la gestión de eventos	Dos miembros del personal asistieron a eventos y sesiones de formación para desarrollar una sólida experiencia en la gestión de eventos
Indicador de producto 6.3: Se mejoraron y estandarizaron los servicios e instalaciones del campus ----- Fuente: ReviewPro	Puntuación media de 4,1 sobre 5 basada en los comentarios de los huéspedes	Puntuación media de 4,3 sobre 5 basada en los comentarios de los huéspedes	Puntuación media de 4,2 sobre 5 basada en los comentarios de los huéspedes	Puntuación media de 4,4 sobre 5 basada en los comentarios de los huéspedes	Puntuación media de 4,4 sobre 5 basada en los comentarios de los huéspedes
Resultado 7:	La tecnología digital que implanta el Centro es inclusiva y segura				
Indicador de resultado 7.A: El Centro está certificado de acuerdo con la norma ISO/IEC 27001:2022 ----- Fuente: Auditoría externa	Certificado de conformidad con la versión ISO 27001 2013	Certificado de conformidad con la versión ISO 27001 2022	La auditoría externa de la versión de 2022 se llevará a cabo en junio de 2025. Se ha confirmado el cumplimiento de la norma ISO27001 2013 tras una auditoría externa en junio de 2024	Se confirma el cumplimiento de la norma ISO27001 2022 tras una auditoría externa en junio de 2025	Se confirma el cumplimiento de la norma ISO27001 2022 tras una auditoría externa en junio de 2025
Productos relacionados con el resultado 7					
Indicador de producto 7.1: Tecnologías de la información y la comunicación accesibles digitalmente					
Indicador de producto 7.1.1: Porcentaje de personal que asiste a un curso de formación en materia de accesibilidad digital ----- Fuente: Portal de desarrollo del personal	20 por ciento	60 por ciento	23 por ciento	64 por ciento	64 por ciento

Indicador	Base de referencia (2022-2023)	Objetivo 2024-2025 (Cifra acumulada para el bienio 2024-2025)	Resultados (2024)	Resultados (2025)	Resultados (Bienio 2024-2025)
Indicador de producto 7.1.2: Se lleva a cabo una evaluación de la accesibilidad externa y la corrección de problemas críticos de accesibilidad de los principales sitios web y plataformas de TIC utilizados por el Centro ----- Fuente: Auditoría externa	Dos plataformas principales (sitio web público del Centro y eCampus)	Tres plataformas principales (contratación en línea, inscripción en línea, intranet)	Realización de la evaluación de la accesibilidad externa en las tres plataformas Se resolvieron todos los problemas críticos relacionados con la plataforma de selección del personal	Evaluación de accesibilidad externa y mejoras realizadas en las tres plataformas Se solucionaron el 89 por ciento de los problemas críticos de accesibilidad	Evaluación de accesibilidad externa y mejoras realizadas en las tres plataformas Se solucionaron el 89 por ciento de los problemas críticos de accesibilidad
Indicador de producto 7.1.3: Contenido de aprendizaje electrónico autónomo digitalmente inclusivo y compatible con dispositivos móviles ----- Fuente: Auditoría externa	N/D	Se revisó el contenido de 3 cursos autoguiados	Auditoría externa realizada en tres cursos autoguiados Correcciones y mejoras en ejecución	Auditoría externa realizada en tres cursos autoguiados Correcciones y mejoras implementadas	Auditoría externa realizada en tres cursos autoguiados Correcciones y mejoras implementadas
Indicador de producto 7.2: Ciberseguridad, protección de datos, gobernanza y privacidad mejoradas					
Indicador de producto 7.2.1: Porcentaje de personal que sigue la nueva formación de concienciación sobre seguridad informática ----- Fuente: Portal de desarrollo del personal	N/D	90 por ciento	En mayo de 2024 se puso en marcha un nuevo curso de formación sobre concienciación en seguridad informática 9 por ciento de índice de finalización	Nueva formación sobre seguridad de TI lanzada en mayo de 2024 83 por ciento de índice de finalización	Nueva formación sobre seguridad de TI lanzada en mayo de 2024 83 por ciento de índice de finalización
Indicador de producto 7.2.2: El Centro ha revisado y modernizado la política de retención de datos ----- Fuente: Sistema de gestión de seguridad de la información (ISMS)	N/D	El 70 por ciento de los servicios principales de TIC cuentan con un mecanismo de eliminación de datos	Se completó la identificación de los datos personales y el análisis de los procesos empresariales Requisitos de retención de datos en definición Política de retención de datos en fase de borrador	Redacción de la política de retención de datos Cobertura de implementación del 33 por ciento de los sistemas principales identificados	Redacción de la política de retención de datos Cobertura de implementación del 33 por ciento de los sistemas principales identificados
Resultado 8:	El Centro opera con el nivel de buena gobernanza más elevado				
Indicador de resultado 8.A: Cumplimiento de las normas de gobernanza financiera, digital y de comunicación del sistema de las Naciones Unidas ----- Fuente: Informes de ejecución	Todas las recomendaciones prioritarias de auditoría abordadas en el período sobre el que se informa	Todas las recomendaciones prioritarias de auditoría abordadas en el período sobre el que se informa	67 por ciento Se han atendido 6 de las 9 recomendaciones de la Auditoría Externa correspondientes a 2023 recibidas hasta 2024.	54 por ciento 7 de 9 recomendaciones de auditoría externa relacionadas con 2023, y No se han abordado las 4 recomendaciones de auditoría externa relativas a 2024.	54 por ciento Se han atendido 7 de las 13 recomendaciones de la Auditoría Externa relativas al ejercicio 2023-2024 recibidas hasta 2025.
Productos relacionados con el resultado 8					
Indicador de producto 8.1: Auditorías financieras anuales sin reservas ----- Fuente: Informe de auditoría externa	Auditoría sin reservas en 2022	Auditorías sin reservas en 2024 y 2025	Opinión de auditoría sin reservas recibida en 2024	Opinión de auditoría sin reservas recibida en 2025	Opinión de auditoría sin reservas recibida en el bienio 2024-2025
Indicador de producto 8.2: Se pusieron en práctica las recomendaciones de la auditoría digital interna de 2023 ----- Fuente: Informe de auditoría interna	N/D	100 por ciento	58 por ciento A finales de 2024, se habían resuelto 7 de las 12 recomendaciones de auditoría interna de prioridad media a baja sobre gobernanza digital . Al cierre de 2024, no existían recomendaciones de auditoría interna abiertas y de alta prioridad sobre gobernanza digital para 2023.	67 por ciento Ocho de las doce recomendaciones de auditoría interna de prioridad media a baja sobre gobernanza digital se habían resuelto a finales de 2025. Al cierre de 2025, no existían recomendaciones de auditoría interna abiertas y de alta prioridad sobre gobernanza digital para 2023.	67 por ciento Al cierre del bienio 2024-2025, se habían resuelto 8 de las 12 recomendaciones de auditoría interna de prioridad media a baja sobre gobernanza digital . Al cierre del bienio 2024-2025, no existían recomendaciones de auditoría interna abiertas y de alta prioridad sobre gobernanza digital para 2023.
Indicador de producto 8.3: Planes de acción para 2024-2025 destinados a las dimensiones de promoción, relaciones públicas y comunicación interna del sistema de comunicación del Centro ----- Fuente: DIR para relaciones públicas y comunicación interna. TDIR/LIP para la dimensión de promoción	N/D	Un plan de acción por dimensión	Se elaboró un plan de acción centrado en el 60.º aniversario	Una de las acciones implementadas se centró en el 60.º aniversario	Promoción: 1 plan de acción implementado Relaciones públicas: 1 plan de acción implementado para el 60.º aniversario

Indicador	Base de referencia (2022-2023)	Objetivo 2024-2025 (Cifra acumulada para el bienio 2024-2025)	Resultados (2024)	Resultados (2025)	Resultados (Bienio 2024-2025)
DIMENSIÓN	EJES ESTRATÉGICOS TRANSVERSALES				
Resultado	El Centro está en consonancia con los documentos de orientación de la OIT para promover la innovación, la igualdad de género, la diversidad y la inclusión, las normas internacionales del trabajo, el tripartismo y el diálogo social				
Indicador de resultado: El Consejo de Administración de la OIT reconoce la alineación del Centro con la estrategia de la OIT Fuente: Notas del Consejo de Administración que cubren el segmento institucional	Reconocido	Reconocido anualmente	Reconocido		
Productos vinculados a los ejes estratégicos transversales					
Eje 1: El Centro ha sido reconocido como un pilar del Mecanismo de Conocimiento e Innovación de la OIT.					
Indicador de producto A: Porcentaje de proyectos financiados a través del Fondo de Innovación que dan lugar a nuevos productos para el desarrollo de capacidades Fuente: Registros del fondo de innovación	N/D	50 por ciento	75 + por ciento		
Eje 2: En todas las actividades se promueven los mensajes de la OIT sobre las NIT, el diálogo social y el tripartismo					
Indicador de producto B1: Porcentaje de cursos abiertos del Centro que hacen referencia explícita a los mensajes de la OIT sobre las NIT, el tripartismo y el diálogo social Fuente: Base de datos de Gestión de Actividades y Participantes (MAP) : datos actualizados tras la formación de actualización de indicadores y la circulación interna de la metodología de asignación de indicadores.	NIT: 28 por ciento DST: 19 por ciento	NIT: 40 por ciento DST: 30 por ciento	NIT: 40 por ciento DST: 30 por ciento	NIT: 44 por ciento DST: 33 por ciento	NIT: 43 por ciento DST: 31 por ciento
Indicador de producto B2: Porcentaje de participantes que han declarado que las NIT, el tripartismo y el diálogo social se han mencionado de forma explícita durante la formación Fuente: Cuestionarios de satisfacción de los participantes en la plataforma de aprendizaje en línea (eCampus)	NIT: 91 por ciento DST: 87 por ciento	NIT: 90 por ciento DST: 75 por ciento	NIT: 85 por ciento DST: 81 por ciento	NIT: 88 por ciento DST: 86 por ciento	NIT: 86 por ciento DST: 83 por ciento
Eje 3: Entorno de aprendizaje equitativo e inclusivo para todos					
Indicador de producto C.1: Porcentaje de cursos abiertos del Centro que hacen referencia explícita a los mensajes de la OIT sobre igualdad de género y diversidad Fuente: Base de datos de Gestión de Actividades y Participantes (MAP) : datos actualizados tras la formación de actualización de indicadores y la circulación interna de la metodología de asignación de indicadores.	20 por ciento	40 por ciento	51 por ciento	52 por ciento	51 por ciento
Indicador de producto C.2: Cumplimiento del objetivo de alcance para las mujeres/ hombres participantes establecido en el Plan de Acción para la Igualdad de Género de la OIT para 2022-2025 Fuente: Base de datos de gestión de actividades y participantes (MAP)	Porcentaje de mujeres entre los participantes del personal de la OIT en las actividades de formación del CIF-OIT: 53 por ciento Porcentaje de hombres entre el personal de la OIT que participa en las actividades de formación específicas de género del CIF-OIT: 16 por ciento	54 por ciento 25 por ciento	54 por ciento 28 por ciento	47 por ciento 31 por ciento	50 por ciento 28 por ciento

ANEXO II – LISTA DE ACUERDOS

RESUMEN DE LAS APROBACIONES EN 2024

Proyectos adjudicados mediante licitaciones o negociaciones directas	Importe (en euros)	Duración
FIDA	3 994 800	2024-2027

Acuerdos directos

Sistema de las Naciones Unidas	Importe (en euros)	Duración
FAO	56 069	2024-2025
ICAO	1 045	2024
FIDA	6 300	2024
OIM	2 445	2024
IMO	1 050	2024
ITC	4 090	2024
ITU	15 093	2024
ACNUDH	22 220	2024-2025
UNCITRAL	48 455	2024-2025
PNUD	106 975	2024-2025
DAES	8 605	2024
PNUMA 2015	2 275	2024
UNFPA	30 438	2024
UNICEF	18 794	2024
UNICRI	19 162	2024
UNOPS	5 725	2024
UNSOS	7 725	2024
VOLUNTARIOS ONU	63 514	2024
ONU MUJERES	127 072	2024
UPU	25 685	2024
WIPO	2 445	2024
WMO	1 050	2024

Socios multilaterales y agencias de desarrollo		Importe (en euros)	Duración
Francia	AFD - Agencia Francesa de Desarrollo	94 385	2024-2025
	Expertise France	240 000	2024-2025
Alemania	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)	85 776	2024
Irlanda	Gobierno de Irlanda — Departamento de Empleo, Empresa e Innovación	20 000	2024
Japón	Ministerio de Salud, Trabajo y Bienestar	553 100 (DOLARES EE.UU.)	2024
Portugal	Instituto do Emprego e Formação Profissional de Portugal (IEFP)	300 000	2024

Instituciones financieras internacionales		Importe (en euros)	Duración
Banco Africano de Desarrollo		65 335	2024-2025
Banco Asiático de Desarrollo		597 765	2024-2025
Banco Central Europeo		3 550	2024
Banco de Desarrollo Euroasiático		2 100	2024
Banco Islámico de Desarrollo		1 050	2024
Grupo del Banco Mundial		137 122	2024-2025

Fondos fiduciarios directos		Importe (en euros)	Duración
Costa de Marfil	FDFP - Fondo de desarrollo de la formación profesional	23 205	2024
Francia	Ayuntamiento de Suresnes	8 831	2024
Georgia	Fondo de Desarrollo Municipal LEPL	12 875	2024
Irak	Ministerio de Construcción y Vivienda y Municipios Públicos - Dirección de Carreteras y Puentes	45 623	2024-2025
Irlanda	Departamento de Transportes, Gobierno de Irlanda	495	2024
Malasia	EPF - Junta del Fondo de Previsión para Empleados	24 690	2024
Mali	Ministère de la Santé et du Développement Social	4 060	2024
Tayikistán	Interproject LLC	3 180	2024
	Ministerio de Transporte – PIG CARs 4	13 275	2024
	Preparación y resiliencia ante desastres PIG	4 425	2024
	Ministerio de Educación y Ciencia	13 275	2024
	Proyecto de desarrollo de infraestructura PMUL (comunal)	8 850	2024
	Institución estatal «Unidad de implementación de proyectos para el acceso al desarrollo de finanzas verdes y rurales» dependiente del Ministerio de Finanzas de la República de Tayikistán (PIU MOF)	4 605	2024
EAU	NAMA – Organización para el Avance de la Mujer	2 100	2024

Fondos fiduciarios directos		Importe (en euros)	Duración
Uzbekistán	Centro Internacional de Desarrollo Estratégico e Investigación sobre la Alimentación y la Agricultura, Ministerio de Agricultura de Uzbekistán	8 850	2024
	Ministerio de Educación Preescolar y Escolar	2 930	2024
	Unidad de Implementación del Proyecto del Servicio Médico de Emergencia	13 275	2024
	Sociedad Anónima Uzsuvtaminot	4 425	2024
	Ministerio de Agricultura - Centro Internacional para el Desarrollo Estratégico y la Investigación en el Campo de la Agricultura	17 700	2024
	Teral 21 LLC	2 120	2024
Zimbabwe	PRAZ - Autoridad Reguladora de Contratación Pública de Zimbabue	240 000	2024-2025

Fondos fiduciarios directos: Institutos de formación y universidades		Importe (en euros)	Duración
China	Programa de becas Fudan Rongchang	191 816	2024
	Universidad Marítima de Shanghai	16 399	2024
	Universidad de Wuhan	64 625	2024
Países Bajos	Universidad de las Naciones Unidas — Universidad de Maastricht (UNU-MERIT)	10 600	2024
Italia	Unión de Universidades Mediterráneas (UNIMED)	36 504	2024

Interlocutores sociales (Organizaciones de trabajadores y empleadores)		Importe (en euros)	Duración
Asociación Hondureña de Maquiladores (AHM)		800	2024
Confederación Nacional de Empleadores de la República de Moldavia (CNPM) - Moldavia		13 400	2024
Industria danesa		4 255	2024
Organización Internacional de Empleadores (OIE)		17 000	2024
Confederación de Empresarios e Industriales Húngaros MGYOSZ/Empresas de Hungría		35 990	2024-2025
Federación de Empleadores de Uganda (FUE)		800	2024
IndustriALL Europa		232 349	2024
Instituto Sindical Europeo (ETUI)		54 471	2024
Federación Internacional de los Trabajadores del Transporte (ITF)		105 047	2024

Sector privado	Importe (en euros)	Duración
Moncler SpA, Italia	26 675	2024
Servicios de Consultoría de Asuntos Familiares Limitada, Nigeria	68 502	2024
BMI Group Holdings UK Limited, Reino Unido	32 197	2024
Sviluppo Lavoro Italia	925	2024
Grupo H&M; Suecia	20 235	2024
Takeaway.com Express Holding BV, Países Bajos	3 150	2024
OCP SA - Office chérifien des phosphates, Marruecos	354 333	2024-
ERG Service Center LLP, Kazajstán	9 400	2024
SUE «Dushanbevodokanal», Tayikistán	22 125	2024
Lattanzio Kibs SpA, Italia	35 379	2024
POMILIO BLUMM Srl, Italia	12 444	2024
Intercambio de Consultores Norte-Sur (NSCE), Egipto	32 705	2024

Fundaciones	Importe (en euros)	Duración
Fondazione Compagnia di San Paolo	200 000	2024
JILAF Japan	16 000	2024
SWISSCONTACT	1 298	2024
Pacto Mundial de las Naciones Unidas	32 197	2024-2025

Organizaciones intergubernamentales	Importe (en euros)	Duración
Fundación Europea de Formación (ETF)	1 905	2024
INTERPOL	27 300	2024
Agencia Europea de Drogas	58 879	2024
EUMESTAT - Organización Europea para la Explotación de Satélites Meteorológicos, Alemania	4 060	2024
FRONTEX	1 060	2024
Corte Penal Internacional (CPI)	3 150	2024
IRD - Instituto de Investigación para el Desarrollo	1 050	2024
Asociación Internacional de la Seguridad Social (ISSA)	50 204	2024
Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN)	2 445	2024
Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)	6 784	2024

Otras ONG	Importe (en euros)	Duración
Observatorio Gravitacional Europeo (EGO)	1 160	2024
Commission de l'Océan Indien	24 937	2024
Learning Digital Srl, Italia	100 500	2024-2025
INTERPEACE	29 598	2024
Cuerpo de Misericordia	2 575	2024

RESUMEN DE LAS APROBACIONES EN 2025

Proyectos adjudicados mediante licitaciones o negociaciones directas	Importe (en euros)	Duración
Comisión Europea (CE)	554 976	2025-2027
Sviluppo Lavoro Italia S.p.A./Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali	384 237	2025-2026
Región de Piamonte/AICS	149 719	2025-2028
ENGIM ETS - Ente Nazionale Giuseppini del Murialdo ETS/AICS	200 096	2025-2026
Comisión Para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, CITE, Portugal	263 185	2025-2027
ITF Seafarers Trust - Reino Unido	738 305	2025-2027

Acuerdos directos

Sistema de las Naciones Unidas	Importe (en euros)	Duración
FAO	238 675	2025-2026
IAEA	29 083	2025
FIDA	7 945	2025
OIM	30 695	2025-2026
ITU	36 260	2025-2026
ACNUDH	91 484	2025-2026
PNUD	64 683	2025-2026
DAES	161 744	2025
PNUMA 2015	20 000	2025
UNFCCC	8 000	2025-2026
UNFPA	45 900	2025
UNICEF	35 200	2025
ONUUDI	1 980	2025

Sistema de las Naciones Unidas		Importe (en euros)	Duración
UNODC		2 680	2025
UNOPS		71 933	2025
UNOV		2 695	2025
UNRWA		1 080	2025
VOLUNTARIOS ONU		38 995	2025
PMA		23 034	2025
OMS		28 655	2025
WIPO		61 355	2025
WTO		28 303	2025

Socios multilaterales y agencias de desarrollo		Importe (en euros)	Duración
Dinamarca	DANIDA - Agencia Danesa de Desarrollo Internacional	30 243	2025-2026
Francia	Expertise France (Groupe AFD)	29 841	2025
Alemania	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)	72 555	2025
Italia	Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale	240 635	2025-2026
	Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali	120 000	2025
Japón	Ministerio de Salud, Trabajo y Bienestar (Empleo y SST)	277 500 (DOLARES EE.UU.)	2025
Luxemburgo	LuxDev - Agencia de Desarrollo de Luxemburgo	3 000	2025
Portugal	Instituto do Emprego e Formação Profissional de Portugal (IEFP)	300 000	2025

Instituciones financieras internacionales		Importe (en euros)	Duración
Banco Africano de Desarrollo		29 728	2025
Banco Asiático de Desarrollo		612 438	2025
Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo (BERD)		9 845	2025
Banco Interamericano de Desarrollo		148 975	2025
IFC - Corporación Financiera Internacional (Grupo del Banco Mundial)		181 938	2025-2026
Banco Islámico de Desarrollo		13 200	2025
Grupo del Banco Mundial		73 675	2025-2026

Fondos fiduciarios directos		Importe (en euros)	Duración
Angola	Proyecto de Desarrollo de la Cadena de Valor Agrícola de la Provincia de Cabinda (CPAVCDP)	19 800	2025-2026
China	Departamento de Gestión de Emergencias de la provincia de Guangxi y Centro Internacional de Intercambio de Talentos de Guangxi.	59 098	2025
Francia	INTEFP - Instituto Nacional del Trabajo, del Empleo y de la Formación Profesional	12 300	2025
Egipto	MSMEDA - Agencia Egipcia para el Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas	60 405	2025
Guinea	AGETIPE - Agencia guineana de ejecución de trabajos de interés público para el empleo, Conakry	48 280	2025-2026
Jamaica	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social	4 871	2025
Irak	Ministerio de Planificación, Gobierno Regional del Kurdistan (GRK)	67 584	2025
Malaysia	EPF - Consejo del Fondo de Previsión para Empleados	21 544	2025
Pakistán	PPRA - Autoridad Reguladora de Contratación Pública	53 303	2025
Santo Tomé	Gobierno de Santo Tomé y Príncipe (Agencia Fiduciaria y Administrativa del Proyecto/AFAP)	25 000	2025
Seychelles	Fondo de Pensiones de Seychelles	24 042	2025
Sudáfrica	MGCA - Agencia del Clúster Verde de Mpumalanga	134 000	2025
España	Ministerio de Trabajo y Economía Social	182 723	2025
España	SIMA-FSP - Fundación del Servicio Interconfederal de Mediación y Arbitraje	34 742	2025
Tayikistán	Comité de Situaciones de Emergencia y Defensa Civil dependiente del Gobierno de Tayikistán	9 210	2025
	Proyecto de modernización de la protección social y la inclusión económica del Ministerio de Trabajo, Migración y Empleo.	4 230	2025
	Ministerio de Transporte – PIGA CARs 4	9 210	2025
	Ministerio de Educación y Ciencia	13 815	2025
	OJSC TOJIKGIDROELECTROMONTAJ	13 815	2025
	Proyecto de desarrollo de infraestructura PMUL (comunal)	4 605	2025
	Institución estatal «Unidad de Implementación de Proyectos para el Acceso al Desarrollo de las Finanzas Verdes y Rurales» dependiente del Ministerio de Finanzas (PIU MOF)	13 815	2026
	Proyecto de Educación y Formación Técnica y Profesional de la PIU en las Regiones Montañosas de Tayikistán	9 210	2025
EAU	Departamento de Cultura y Turismo - DCT, Abu Dabi	25 915	2025
Reino Unido	British Council	27 600	2025
Uzbekistán	Agencia Nacional de Protección Social (NASP), dependiente del Presidente de la República de Uzbekistán	248 791	2025
	Sociedad Anónima Uzsvutaminot	29 450	2025
	Unidad Conjunta de Implementación de Proyectos dependiente del Ministerio de Economía y Finanzas	18 420	2025
Zimbabwe	PRAZ - Autoridad Reguladora de Contratación Pública de Zimbabwe	20 625	2025

Fondos fiduciarios directos: Institutos de formación y universidades		Importe (en euros)	Duración
China	Programa de becas Fudan Rongchang	212 524	2025
Alemania	Universidad de Ciencias Aplicadas Bonn-Rhein-Sieg	2 700	2025
Nigeria	SERC - Centro de Recursos y Educación SURGE	95 000	2025
Países Bajos	Universidad de las Naciones Unidas — Universidad de Maastricht (UNU-MERIT)	10 600	2025
Italia	Scuola Centrale Formazione ETS, Bologna, Italia	1 500	2025

Interlocutores sociales (Organizaciones de trabajadores y empleadores)		Importe (en euros)	Duración
Asociación Hondureña de Maquiladores (AHM)		800	2025
Cámara de Industrias del Uruguay		2 000	2025
Desarrollo Económico de Ciudad de Juárez A.C. México		2 000	2025
Confederación de Empleadores de Filipinas (ECOP)		800	2025
FEC - Federación de Empresas del Congo		25 531	2025
FEU - Federación de Empleadores de Ucrania		7 700	2025
NECA - Asociación Consultiva de Empleadores de Nigeria		18 476	2025
Organización Internacional de Empleadores (OIE)		4 965	2025
Consejo de Cámaras Industriales de Jalisco A.C. México		2 000	2025
Federación de Empleadores de Uganda (FUE)		800	2025
Instituto Sindical Europeo (ETUI)		112 281	2025-2026
Federación Internacional de los Trabajadores del Transporte (ITF)		60 742	2025

Sector privado		Importe (en euros)	Duración
Moncler SpA, Italia		28 155	2025
BACASABLE SAS - Francia		5 000	2025
BlueOrchard Finance Ltd, Zurich Switzerland		3 025	2025
CNH Industrial Italia S.p.A.		14 500	2025
Consortio del Centro de Servicios para Congresos (CSC), Macedonia del Norte		47 837	2025
EYGS (Ernst & Young) LLP, Reino Unido		150 000	2025-2026
Microsoft Philanthropies		431 431	2025-2027
MIMBUS S.A.S., France		5 000	2025
NEXT G CLOUD – Italia		2 500	2025
OCP SA - Office chérifien des phosphates, Marruecos		411 507	2025-2026
ERG Service Center LLP, Kazajistán		3 230	2025
Desarrollo de Parques SAS - México		5 000	2025
SUE «Dushanbevodokanal», Tayikistán		2 920	2025

Fundaciones	Importe (en euros)	Duración
Fondazione Compagnia di San Paolo	200 000	2025
JILAF Japan	16 000	2025
Fundación Argidius, Suiza	10 000	2025-2026
SWISSCONTACT - Fundación Suiza para la Cooperación Técnica	1 283	2025
Fondazione per la Scuola della Compagnia di San Paolo	59 857	2025

Organizaciones intergubernamentales	Importe (en euros)	Duración
INTERPOL	25 202	2025
IDH Transforming Markets, Países Bajos	44 418	2025
Centro Internacional de Competencias (GSI), México	25 620	2025
ISSA - Asociación Internacional de la Seguridad Social - Suiza	50 375	2025
OIF - Organización Internacional de la Francofonía	36 850	2025-2026
Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa (OSCE)	9 795	2025
WOAH - Organización Mundial de Sanidad Animal, Francia	14 040	2025

Otras ONG	Importe (en euros)	Duración
INTERPAZ	5 803	2025
OXFAM	3 240	2025

INFORMACIÓN

PARA MÁS INFORMACIÓN, POR FAVOR,
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

Foto de la portada: AdobeStock/Azizah Studio