

Consejo del Centro

73ª reunión, Turín, 3-4 de noviembre de 2011

CC 73/8/b

PARA INFORMACIÓN

OCTAVO PUNTO DEL ORDEN DEL DÍA

Informe del Comité de Formación para los Empleadores

Informe resumido de la 29^a reunión del Comité de Formación para los Empleadores

**Celebrada el 30 de mayo de 2011
Organización Internacional del Trabajo, Ginebra**

Miembros presentes:

Sr. C. Renique
Sra. A. Muñoz Maldonado
Sr. P. O'Reilly
Sra. C. Tugschimeg

Sra. P. O'Donovan
Sr. A. Graziosi
Sr. A. De Koster
Sra. J. Schmitt
Sr. P. Salvai
Sra. B. Maino

Informe de síntesis de la intervención del Grupo de los Empleadores en el Comité de Formación para los Empleadores (CFE).

Los representantes de los empleadores en el CFE examinaron las actividades de 2010 del Programa de Actividades para los Empleadores. Concluyeron que su desempeño había sido excelente, tanto en lo cuantitativo como en lo cualitativo, y expresaron su agradecimiento sobre todo por los importantes proyectos iniciados por el Programa, que están teniendo un impacto notable entre los mandantes.

El CFE aprobó el plan de trabajo para 2011. Se ha constatado que gracias a los fondos movilizados este año por el Programa para la financiación de proyectos ha sido posible compensar la reducción de los fondos del Gobierno de Italia y mantener el número de actividades de formación para los empleadores. El Comité expresó su reconocimiento por el énfasis que el plan de trabajo ha puesto en la calidad, en el mantenimiento (pero no el aumento) del volumen de actividades, y en la innovación.

Con todo, el CFE expresa su profunda preocupación por la continua disminución por la financiación estable del Programa procedente de las fuentes de financiación del CIF de la OIT, así como la creciente dependencia del Programa de los fondos para la financiación de proyectos para la ejecución de gran parte de sus actividades. El CFE desea poner de relieve el gran potencial del Programa para los empleadores y la necesidad de que el CIF destine más recursos a las actividades para los empleadores, que llevan aparejados diversos tipos de aportes directos al CIF.

Por consiguiente, el CFE solicita a la dirección del Centro que aumente los recursos puestos a disposición del Programa. Reitera la solicitud planteada en años anteriores para que se vuelva a dotar al Programa de un tercer puesto orgánico de categoría P, que desapareció en el 2009. Esta solicitud está basada en varios factores como la situación más positiva de las finanzas del CIF, que arrojan un superávit que permite este tipo de inversión. La creación del nuevo puesto permitiría mejorar los exiguos recursos con que cuenta el Programa (dos puestos P). Aumentaría la relevancia del Centro para los empleadores, contribuiría a obtener una mayor participación y permitiría incrementar las actividades de capacitación para el Grupo de los Empleadores que, en su calidad de mandante de la OIT, deberían estar a la par con las de los demás mandantes. Por otra parte, debería aumentarse la asignación de recursos financieros al Programa; éste también debería tener mayor acceso a los fondos para la financiación de proyectos procedentes de los esfuerzos de movilización de recursos del CIF de la OIT.

El CFE examinó la cuestión del tripartismo. Expresó su satisfacción con el nuevo enfoque adoptado en 2011, que concede un papel más activo a los Programas de Actividades para los Empleadores y de Actividades para los Trabajadores con el fin de fomentar la mayor integración del tripartismo en las actividades del Centro. Si bien todavía están por ver en 2011 los resultados del nuevo enfoque, que prevé la participación activa de los empleadores en el contenido de los cursos tripartitos y bipartitos, parece ser interesante y prometedor.

Asimismo, el CFE debatió el futuro del CIF de la OIT en su conjunto, sobre la base de la versión preliminar del nuevo Plan Estratégico, que será presentado al Consejo en noviembre de 2011. Recordó la declaración tripartita formulada por los mandantes durante la reunión del Consejo de noviembre de 2010 acerca de la planificación estratégica en el futuro. En esa declaración se pedía a la dirección del Centro que diera pasos concretos para una mayor integración del CIF con la sede de la OIT; una base de recursos más previsible para el Centro; ahorros de costos adicionales en el CIF, especialmente en la administración (sin que se viera afectada la capacidad de formación), y una política activa de movilización de recursos.

El Comité de los Empleadores ha hecho comentarios positivos sobre las versiones preliminares, y espera con interés recibir un plan estratégico integral en noviembre de 2011. El Plan Estratégico debería incluir una perspectiva amplia sobre los resultados mensurables y cuantificables, una gestión más eficiente de los recursos

y una mayor integración con Ginebra. Debería incluir propuestas concretas y posibles escenarios de presupuestos en años venideros. El CFE expresa su interés en participar activamente en los debates sobre el futuro del Centro de Formación de la OIT.

Informe de la reunión del 30 de mayo de 2011

1. El Sr. *C. Renique, Presidente*, declaró abierta la reunión y procedió a presentar el orden del día. El Presidente propuso comenzar con una breve presentación sobre los resultados obtenidos en 2010, y abordar durante la segunda parte de la reunión las reacciones del Comité al proyecto de documento sobre estrategia.
2. El Sr. *A. De Koster, Director del Programa de ACT/EMP de Turín*, presentó los resultados de 2010. Destacó que, por lo que respecta a la oferta de formación, el Programa se concentró en los tres resultados que guardan relación con ACT/EMP, a saber: aumentar la representatividad de las organizaciones de empleadores; ayudar a las organizaciones de empleadores a prestar servicios eficaces a los miembros, y aumentar la influencia política de las organizaciones de empleadores. Señaló los excelentes resultados obtenidos, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, a pesar de la reducción de los denominados “fondos cautivos”, gracias a la labor del equipo de movilización de recursos, lo que se tradujo en la consolidación de varios importantes proyectos. Explicó que la medición del impacto estuvo basada en los resultados registrados por la mayoría de las actividades. Se prevé que en 2011 los fondos cautivos experimentarán una drástica reducción de un tercio; sin embargo, gracias a la continuación de los proyectos principales, el Programa espera poder mantener el nivel del año anterior. La situación para el año 2012 es mucho más difícil de predecir. El Sr. De Koster subrayó que la tendencia a la reducción cuantitativa obedece también a las indicaciones recibidas por ACT/EMP en la sede, para que se de prioridad a las tareas estructurales, en lugar de la formación de los participantes, con el fin de responder mejor a las necesidades de los beneficiarios. Por último, señaló que una actividad importante para el futuro es la labor para potenciar el tripartismo, velando por que los problemas y la perspectiva de los empresarios sean tomadas en cuenta y se vean reflejadas en el contenido de los cursos organizados por todas las unidades del CIF de la OIT. En lo concerniente a los desafíos, el Sr. De Koster coincidió con la opinión del Comité y señaló que la cuestión del personal, en particular el personal profesional, era una de las más acuciantes. En resumen, 2010 fue un año muy bueno; las previsiones para 2011 son todavía muy halagüeñas, pero la situación para el año 2012 sigue siendo motivo de preocupación (véase la presentación PPT adjunta).
3. El Sr. *C. Renique* hizo uso de la palabra para felicitar al equipo. Aprovechó la ocasión para subrayar la importancia de la consolidación del tercer puesto de categoría P en el equipo, con el fin de alcanzar el umbral necesario para poder seguir organizando las actividades previstas. El Sr. Renique expresó la satisfacción del Comité por los esfuerzos realizados por ACT/EMP Turín para organizar actividades de formación acordes con los resultados de la OIT y para incluir sistemáticamente el tema del tripartismo, no sólo aumentando la participación de los empleadores sino, sobre todo, participando más activamente en la preparación de los planes de estudio de los cursos para garantizar que reflejen las

perspectivas de los empleadores. A continuación dio la palabra a la Sra. Patricia O'Donovan, Directora del Centro de Turín.

4. La *Sra. Patricia O'Donovan, Directora del Centro de Turín*, felicitó al Sr. De Koster y a su equipo. Pronunció palabras de reconocimiento por la labor realizada y por la forma en que se ilustra en el informe, destacando en particular la claridad de su redacción. Explicó que han surgido nuevas cuestiones como la armonización con ACT/EMP en la sede, lo que sin lugar a dudas es asunto prioritario y va acompañado de la armonización con los resultados de la OIT, para responder así también a la petición del Consejo. En este marco, el Centro en su conjunto debería reflexionar sobre la creciente integración con la OIT, y también sobre los aspectos relativos al marco basado en los resultados. Expresó que está investigando la posibilidad de acceder a través de IRIS a la matriz basada en los resultados, por lo que respecta a ACT/EMP y otros programas técnicos del Centro. Según la Sra. O'Donovan, las cuestiones relacionadas con los recursos y el personal son comunes a todas las unidades técnicas del Centro y deben ser abordadas desde esa perspectiva. Ese análisis se llevará a cabo en las reuniones previstas para julio de 2011 en que se examinará el nuevo presupuesto, tomando en cuenta, claro está, cada uno de los casos y cada uno de los programas y, en particular, la masa crítica necesaria para poder organizar las actividades. Las propuestas serán presentadas al Consejo en noviembre ya que el tema no puede tratarse de manera aislada.
5. A continuación, abordó la cuestión del éxito de la labor realizada para movilizar recursos externos adicionales, especialmente a través de la Comisión Europea, lo que, en su opinión, ha representado la necesaria respuesta del Centro a la disminución de la contribución voluntaria de Italia. En 2010 y 2011 se han registrado éxitos, pero la situación es menos clara para el año 2012. Con todo, continuó diciendo, el Centro ha adquirido una sólida experiencia en materia de licitación pública, lo que representa una competencia valiosa que debe preservarse.
6. La *Directora* opinó que, en lo fundamental, el Programa no sólo obtuvo muy buenos resultados sino que, sobre todo, se caracterizó por su enfoque innovador. Su respuesta consistió en productos y materiales de formación que responden a las necesidades de los empresarios, los que se han puesto a disposición de los beneficiarios, incluso haciendo dejación de los derechos de propiedad intelectual. Asimismo, el sitio web y la plataforma web son ejemplo de innovación y buen diseño. En vista de ello, la Directora invitó al Programa a que siga adelante en esa dirección y se proponga no un aumento cuantitativo, sino dar una respuesta más profunda a las necesidades estratégicas de los beneficiarios.
7. Para concluir, la *Sra. O'Donovan* hizo referencia al tripartismo. Expresó que considera que es una cuestión muy importante y opina que se han dado pasos significativos. Está dispuesta a hacer mayores esfuerzos en esta materia con el apoyo de los interlocutores sociales.
8. A continuación hizo uso de la palabra el *Sr. Antonio Graziosi, Director de los programas de formación*. Se sumó a sus colegas para felicitar al equipo de ACT/EMP Turín y, a continuación, abordó algunos de los puntos mencionados durante la presentación. En su opinión, la cuestión de la división de responsabilidades entre el equipo de Turín, el Centro propiamente dicho, la sede de ACT/EMP y las oficinas exteriores es sumamente importante. La activa participación de especialistas externos de los empleadores en la

elaboración y organización de las actividades de formación reviste gran importancia y no debería concebirse de manera excluyente. En su opinión, la responsabilidad de una actividad de formación depende sobre todo de la concordancia de pareceres sobre los principios más importantes, los contenidos, la metodología y la evaluación, y no necesariamente de la presencia de un funcionario del Centro de Turín. Este es un tema que debería estudiarse más a fondo sobre todo en vista de su impacto sobre los recursos y las necesidades del equipo. En lo que se refiere a la movilización de recursos, el Sr. Graziosi aludió a la posibilidad de que la reducción de los fondos de Italia continúe en el futuro lo que, por consiguiente, acentúa la necesidad de demostrar creatividad en cuanto a la búsqueda de recursos externos. Abundado sobre este tema, señaló que, siempre que ha sido posible, se ha dado prioridad a los interlocutores sociales para acceder a los fondos para la financiación de proyectos, lo que depende también de las características y las peticiones de los donantes. Por último en cuanto al tripartismo, que siempre ha sido una gran preocupación para ACT/EMP, ACTRAV y el Consejo, subrayó que el número de representantes de los interlocutores sociales sigue siendo elevado a pesar de la drástica reducción del "Fondo de apoyo a los interlocutores sociales" destinado a cubrir esos costos de participación. La dirección del Centro también espera con interés las propuestas de ACT/EMP y ACTRAV. Se han creado mecanismos para adaptar y evaluar la pertinencia de algunos programas del CIF para los interlocutores sociales; como es fácil comprender, por el momento este ejercicio se ve limitado por las restricciones de tiempo y recursos.

9. El Sr. *Phil O'Reilly* congratuló a la Sra. O'Donovan por su nuevo cargo. Reiteró la necesidad de reforzar el equipo de ACT/EMP, en particular en vista de que es un contribuyente neto y fuente de fondos para el Centro. Asimismo, señaló la necesidad de que este programa, que representa a los mandantes de los empleadores, cuente con una masa crítica mínima de capacidad.
10. A continuación, el Sr. *Renique* invitó a la Sra. O'Donovan a presentar el segundo punto principal del orden del día, el Plan Estratégico del CIF-OIT.
11. La Sra. *O'Donovan* presentó el proyecto del Plan Estratégico del CIF-OIT para 2012-2015, es decir, para el período inmediatamente posterior al actual, que termina a fines de diciembre de 2012. Expresó que en la concepción del nuevo plan se habían tomado en consideración los siguientes documentos básicos: el informe del Grupo de Trabajo (2007); la Declaración sobre la justicia social para una globalización equitativa (2008) y las recomendaciones del Equipo de Revisión de la OIT (2010). La Directora destacó los puntos principales del Plan, subrayó los **puntos fuertes** del Centro, a saber: el personal calificado y competente; la estrecha colaboración con las unidades técnicas de la OIT y las regiones; las relaciones con instituciones de enseñanza y formación nacionales y regionales y nuevos asociados; la colaboración con otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y las excelentes relaciones con los ministerios del Gobierno de Italia (en particular con el Ministerio de Relaciones Exteriores), la Región y la municipalidad de Turín. A continuación, señaló los principales **desafíos** que enfrenta el CIF, como la dificultad del Centro para encontrar su lugar dentro de la OIT en el marco basado en los resultados, lo que también obedece al hecho de no formar parte del sistema IRIS. Asimismo, mencionó que la visibilidad del Centro deja que desear, que no siempre se aprecian en su justo valor sus singulares ventajas competitivas y que su papel dentro del sistema de conocimientos de la OIT en general adolece también de claridad. Por otra parte, la inestabilidad de la base de recursos es un desafío permanente para el Centro, que no sólo debe encontrar soluciones,

sino también adaptarse a esta inevitable incertidumbre. La Sra. O'Donovan señaló que un campo para el futuro desarrollo y crecimiento del Centro es la innovación de los programas, la metodología de aprendizaje y las modalidades de entrega. Por último, es necesario actualizar las instalaciones del campus por lo que se refiere a los medios de aprendizaje, la accesibilidad, la protección ambiental, y las técnicas más avanzadas, para poder seguir siendo competitivos. Por consiguiente, entre las prioridades para 2012-2015 destaca la adopción del marco basado en los resultados de la OIT, incluida la inversión para la integración del Centro en IRIS, al menos por lo que se refiere al acceso al módulo de planificación estratégica. Asimismo, sobre la base de su experiencia en la presidencia del Consejo, la Directora se ha propuesto reforzar el papel del Consejo del CIF, dedicando más tiempo a la discusión estratégica, reforzando así la gestión y obtención de orientación y supervisión sobre temas clave. El Centro debería tomar prontas medidas para promover la integración de su labor técnica en el marco basado en los resultados y el intercambio de conocimientos de la OIT. El Centro debería aprovechar su flexibilidad para crear nuevas asociaciones que le permitan acceder a nuevos donantes y aumentar su presencia. Para terminar, por lo que se refiere a la innovación, debería instituirse un proceso continuo para adoptar metodologías innovadoras de formación y de aprendizaje, acordes con las necesidades de los beneficiarios; invertir en tecnologías innovadoras; simplificar el complicado sistema administrativo del Centro y renovar y mejorar constantemente sus instalaciones.

12. El Sr. *Renique* dio las gracias a la Directora por su presentación de la versión preliminar del documento de estrategia y pidió algunas aclaraciones sobre las cuestiones planteadas durante la reunión preparatoria del Comité. En particular, el Comité desea tener más detalles sobre el futuro papel del Centro en la OIT por lo que se refiere a los programas nacionales y a la cooperación técnica, así como a la revisión prevista del sistema administrativo. Con relación a la actualización de las instalaciones del Centro, acogió con beneplácito y apoyó la idea de buscar asociaciones públicas y privadas. Expresó que el Comité está dispuesto a estudiar un modelo empresarial a largo plazo y un plan de desarrollo para el Centro. En lo concerniente a las cuestiones planteadas en el Consejo, expresó que el grupo desea que se vea aumentada su función de gobernanza, lo que supone recibir información detallada, con vistas a aumentar la colaboración con la dirección del Centro, naturalmente sin caer en prácticas de micro gestión.
13. El Sr. *O'Reilly* expresó su agradecimiento sobre todo por la presentación del documento de estrategia y la lista de puntos fuertes, en la que debería añadirse el importante papel que desempeñan los interlocutores sociales. En lo concerniente a los desafíos, considera que la falta de recursos es el aspecto capital, con el que guardan relación todos los demás. Sin embargo, opinó que la inversión en innovación podría llevar aparejada el acceso a nuevos donantes, y que por lo tanto, debería considerarse prioritaria. Señaló que la lista de prioridades es demasiado extensa. En su opinión, las prioridades son las siguientes: la ampliación del alcance de las actividades y la mejora de la metodología de formación y aprendizaje (que están estrechamente relacionadas) y el refuerzo de la función de gobernanza del Consejo, lo que sólo sería posible con un plan estratégico sólido y un espacio limitado para los datos estadísticos y de información. Señaló que, en su calidad de miembro del Consejo, considera muy conveniente contar con una definición común de lo que se entiende por el éxito del Centro y cuáles son las opciones del CIF para lograr dicho éxito y la garantía de su viabilidad.

-
14. La *Sra. Albis Muñoz* recalcó la importancia de la inversión en recursos humanos con el fin de garantizar la sostenibilidad de los diferentes proyectos, en particular en el caso del equipo de los empleadores, que está falto de recursos de personal. Propuso que antes de la reunión del Consejo en noviembre debería preverse la posibilidad de realizar reuniones con los miembros del Consejo de Administración para aclarar y, posiblemente, armonizar con la sede la visión y las necesidades del Centro.
 15. La *Sra. O'Donovan* expresó su agradecimiento a los miembros del Comité por sus observaciones sobre el documento presentado, y subrayó que debe ser considerado una versión preliminar. La dirección del Centro está dispuesta a definir un nuevo derrotero para el Centro, pero ello debería tomar en cuenta su entorno operativo. Existe un decidido compromiso en cuanto al cambio, compartido también por el personal. Señaló que cree que la función del CIF está bastante bien definida y que no es necesario investigar este punto específico más a fondo con la OIT. Sin embargo, la idea de tener una clara definición del éxito es interesante y debería ser objeto de examen en el Consejo. Concluyó diciendo que el documento de estrategia será revisado atendiendo a los comentarios del Comité de Formación Sindical, así como del Comité de Formación para los Empleadores y será circulado nuevamente antes de ser presentado al Consejo en noviembre.
 16. El *Sr. Graziosi* mencionó que las futuras versiones del documento serán más completas e incluirán información adicional y metas. También se podría incluir información más detallada, pero ello se traduciría en un documento mucho más voluminoso. En lo tocante a la definición del éxito, comentó que una de las maneras en que el Centro lo define es midiendo la satisfacción de los participantes y el impacto de la formación. Para concluir, dijo que la viabilidad del Centro no debería limitarse a los aspectos financieros, sino que también debería tomar en cuenta la capacidad del Centro para contribuir a los objetivos operativos para los cuales ha sido creado.
 17. A continuación, el *Sr. Renique* solicitó que, el próximo año, la reunión del CFE tenga lugar en una fecha diferente, que podría coincidir con la reunión de marzo del Consejo de Administración, con el fin de facilitar la participación de los miembros. El *Sr. Renique* reiteró la preocupación de todos los miembros acerca del número de puestos del Programa de Actividades para los Empleadores. Expresó su reconocimiento por el examen del documento y espera con interés la reunión del Consejo en noviembre. El *Sr. Renique* concluyó con el anuncio de su jubilación, y subrayó que había sido un honor y un placer haberse desempeñado como portavoz de los empleadores durante los últimos cinco años. Dio por terminada la reunión a las 16.00 horas.
 18. La *Sra. O'Donovan* tomó la palabra para expresar, en nombre del Centro y de la Oficina, su sincero agradecimiento al *Sr. Renique* por el excelente trabajo realizado.