

**Aprendizaje y formación
sobre el mundo del trabajo**
Informe anual de ejecución 2015

Informe anual de ejecución 2015

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	5
I. AVANCES EN LAS CINCO PRIORIDADES DEL PLAN ESTRATÉGICO (2012-2015)	
Prioridad 1: Introducción de un marco basado en los resultados armonizado con el Marco de Políticas y Estrategias para 2010-2015.....	7
Prioridad 2: Consolidación del componente de gobernanza del Centro	7
Prioridad 3: Diversificación de la base de recursos y extensión del alcance de sus actividades	8
Prioridad 4: Reforma de los procedimientos operativos y administrativos internos.....	10
Prioridad 5: Renovación de las instalaciones del campus	12
II. RESULTADOS, INDICADORES Y METAS	
Resultado 1: Se fomenta la capacidad institucional de los mandantes de la OIT para contribuir con los programas de trabajo decente por país y hacer frente a los retos del desarrollo mediante actividades de formación pertinentes y eficaces	13
Resultado 2: Los responsables de la adopción de políticas y decisiones adquieren conocimientos sobre las normas internacionales del trabajo, el tripartismo, los valores, las políticas y los instrumentos de la OIT.....	16
Resultado 3: Uso eficaz y eficiente de todos los recursos del Centro	21
III. GESTIÓN DE LOS RIESGOS	30
IV. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN	
Normas Internacionales del Trabajo, Derechos en el Trabajo e Igualdad de Género ...	32
Políticas y Análisis de Empleo	33
Empresa, Microfinanzas y Desarrollo Local	34
Protección Social, Gobernanza y Tripartismo	35
Actividades para los Trabajadores.....	36
Actividades para los Empleadores	36
Desarrollo Sostenible	37
Educación a Distancia y Tecnología de la Formación	38
La Turin School of Development.....	39
Publicación, Multimedia y Servicios Lingüísticos	40
ANEXO: REGISTRO DE LOS RIESGOS	42

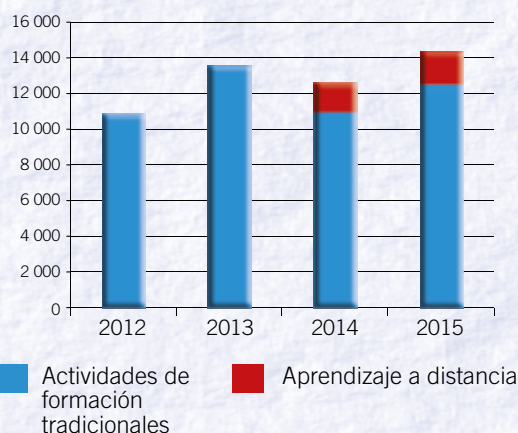
RESUMEN EJECUTIVO

Este es el cuarto informe anual de ejecución presentado al Consejo por el Centro Internacional de Formación de la OIT (el Centro) en el marco de su Plan Estratégico para 2012-2015 (el Plan), que fue adoptado en la 73.^a reunión del Consejo en noviembre de 2011¹. En la 78.^a reunión del Consejo (octubre de 2015) se presentó un informe provisional de ejecución que informaba sobre los resultados del primer semestre de 2015². El presente informe completa la información que proporcionaba aquel informe aportando los datos finales para todo el año, así como un análisis general de los resultados alcanzados en 2015.

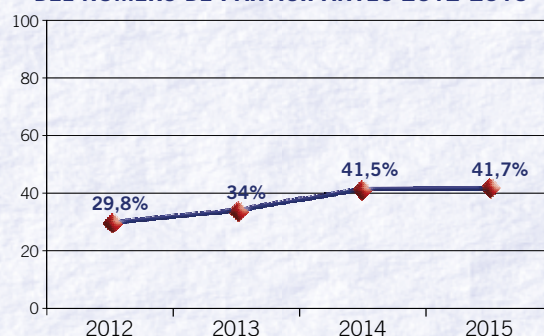
El número de participantes registró un aumento significativo con respecto a 2014 y alcanzó su nivel más alto desde 2011. Se impartieron actividades de formación y aprendizaje a casi 12.500 participantes en las principales áreas de competencia de la OIT y en el programa más amplio de desarrollo internacional. Además, más de 1.800 participantes realizaron actividades de aprendizaje a distancia. La participación de los mandantes de la OIT alcanzó su nivel más elevado desde 2011, colocándose en el 41,7 por ciento.

Se registró un aumento continuo en distintos indicadores clave relativos al desempeño del Centro. Por ejemplo, el volumen de ingresos procedentes de la formación relacionados con los resultados de las políticas de la OIT alcanzó el 88 por ciento, superando el umbral del 80 por ciento establecido en el Plan. El nivel general

NÚMERO DE PARTICIPANTES EN 2012-2015



MANDANTES TRIPARTITOS COMO PORCENTAJE DEL NÚMERO DE PARTICIPANTES 2012-2015



de satisfacción de los participantes ascendió al 4,48 por ciento, situándose así a la par del umbral del 4,5 por ciento establecido en el Plan. Por consiguiente, estos excelentes resultados financieros dieron lugar a un **superávit de 1,3 millones de euros**. El Centro también recibió una **opinión de auditoría sin reservas** por parte del Auditor Externo y los estados financieros de 2015 cumplieron plenamente las NICSP.

A lo largo de 2015, el Centro hizo importantes contribuciones a la acción estratégica de la OIT, facilitando y respaldando una serie de talleres e iniciativas de intercambio de conocimientos relacionadas con el desarrollo de productos globales en el marco de los resultados de las políticas de la OIT y respectivos programas insignias. El Centro participó activamente en la formulación de intervenciones de apoyo al desarrollo de capacidades bajo el Plan global de preparación de la OIT adoptado en respuesta a la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible. El Centro acogió en enero de 2015 el segundo retiro del Equipo Global de Dirección de la OIT, convocó la segunda edición del Programa de Liderazgo Ejecutivo y Gestión Estratégica de la OIT organizado conjuntamente por el Centro y la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas (UNSSC), y en diciembre de 2015 puso en marcha la primera edición de un curso de formación para los directores de las oficinas exteriores de la OIT sobre la gestión avanzada a nivel operativo.

No obstante el aumento reglamentario de los salarios y de otros gastos de personal relacionados con el nivel elevado del volumen de actividades, los gastos de personal estuvieron contenidos en

¹ CC 73/7.

² CC 78/1/2.

2015. El total de los **gastos de personal** en 2015 ascendieron a 17,96 millones de euros frente a 17,23 millones en 2014.

Un acontecimiento particularmente positivo en 2015 fue la decisión del **Gobierno de Italia** de realizar una nueva **contribución voluntaria al Centro por el valor de 1,6 millones de euros**, demostrando de esta manera su sólido compromiso y confianza en las actividades realizadas y en el papel desempeñado por el Centro.

En consonancia con las recomendaciones procedentes del examen de la estrategia de integración de las cuestiones de género llevada a cabo en 2014, el Centro puso en marcha en 2015 una serie de proyectos financiados por su Fondo de Innovación para promover ulteriormente el recurso a servicios de formación en materia de género. La proporción de mujeres con respecto al número de participantes de los mandantes tripartitos ascendió a 39,2 por ciento frente al 38,4 por ciento en 2014, en cambio la participación global de mujeres alcanzó el 41,8 por ciento frente al 41,6 por ciento en 2014. Este resultado sigue situándose por debajo del objetivo del 50 por ciento establecido en el Plan estratégico (2012-2015), pero resulta conforme a las buenas prácticas mundiales.

El Centro introdujo nuevas actividades de aprendizaje y formación contando con el apoyo de latecnología de la información. Es así que el campus virtual (e-campus) se institucionalizó por completo y se expandió notablemente el ámbito de aplicación de sus actividades mediante la introducción de una serie de módulos de aprendizaje a distancia autoguiados y el lanzamiento del primer curso en línea masivo y abierto (MOOC). El Centro también desarrolló

una cartera de proyectos de asesoramiento para los mandantes y otras partes interesadas sobre el desarrollo y comercialización de sus propios productos de aprendizaje a distancia. El empleo de tabletas durante las actividades impartidas en el campus se ha vuelto cada vez más frecuente, y se fomenta el recurso a plataformas de aprendizaje en línea a fin de desarrollar un vínculo más estrecho con los participantes a lo largo de cada etapa del ciclo de formación.

En el marco de la Turin School of Development (TSD), en 2015 el Centro ofreció 10 maestrías a estudiantes procedentes de todas partes del mundo. La Escuela añadió a su cartera de formación un nuevo certificado de reconocimiento en relaciones laborales y de empleo. Asimismo, se puso en marcha un grupo de investigación desarrollado en colaboración con la OIT y algunas universidades con miras a incrementar la reputación internacional de la TSD.

En la Sección I de este informe se proporciona información sobre las medidas adoptadas en relación con las cinco prioridades establecidas en el Plan Estratégico (2012-2015); en la Sección II se informa sobre los progresos realizados en los objetivos establecidos para 2015, así como los objetivos generales establecidos para el período de cobertura del Plan; en la Sección III se ofrece información sobre la gestión de los riesgos y en la Sección IV se resumen las principales actividades de aprendizaje y formación organizadas por cada uno de los programas técnicos.

En 2015 se realizó el primer catálogo en línea de las actividades de formación, actualmente disponible al público.

I. AVANCES EN LAS CINCO PRIORIDADES DEL PLAN ESTRATÉGICO (2012-2015)

1. Esta sección del informe proporciona información sobre las medidas adoptadas en 2015 en torno a las cinco prioridades establecidas en el Plan. Dichas prioridades orientan la labor del equipo de Dirección del Centro.

Prioridad 1: Introducción de un marco basado en los resultados armonizado con el Marco de Políticas y Estrategias para 2010-2015

2. Los datos y la información proporcionados en este informe tienen por objeto permitir al Consejo realizar un seguimiento de los avances en relación con la consecución de los objetivos específicos fijados para 2015, así como los objetivos a medio plazo establecidos en el Plan.

3. Se extrajeron importantes lecciones, como se describe a continuación, a partir de la experiencia de la aplicación de un marco basado en los resultados durante el período 2012-2015, en el cual se formularon resultados e indicadores y se establecieron objetivos:

- los resultados deben distinguirse claramente, ser de fácil comprobación y medición;
- es esencial contar con datos fiables para establecer bases de referencia precisas, fijar las metas y medir los avances;
- es necesario disponer de instrumentos adecuados para recoger y analizar los datos subyacentes;
- los indicadores deben ser claros y cuantificables, para que las mejoras progresivas puedan ser rastreadas en relación con las bases de referencia;
- es necesario que se utilicen tanto los indicadores de cantidad como de calidad para poder medir los avances;
- debe tenerse en consideración la relación entre los distintos indicadores, dado que los progresos registrados en algunos indicadores pueden

repercutir negativamente o alterar los resultados con respecto a otros indicadores;

- las metas deben ser ambiciosas pero realistas;
- la recopilación de datos fiables y comprobables de los participantes es un elemento indispensable para poder medir el impacto y la calidad de la formación.

4. El Centro tuvo en cuenta estas enseñanzas para la preparación de su Programa y Presupuesto para 2016-2017, armonizándolo por primera vez con el ciclo bienal de la OIT.

5. El Programa y Presupuesto para 2016-2017³ desarrolla ulteriormente el marco basado en los resultados aplicado durante el período 2012-2015 a fin de promover un modelo integrado y sostenible. Se revisaron los indicadores para poder tener en cuenta la relación entre los resultados de la formación y otros resultados.

6. A finales de 2015, casi el 90 por ciento de los ingresos generados por las actividades del Centro estuvieron vinculados con los resultados de las políticas de la OIT (frente al 70 por ciento en 2012), un indicio claro de la armonización de la cartera de formación con el marco estratégico de la OIT. Las actividades de formación y aprendizaje también están vinculadas con varios resultados políticos del Programa y Presupuesto de la OIT para 2016-2017.

Prioridad 2: Consolidación del componente de gobernanza del Consejo

7. El Informe provisional de ejecución para 2015 fue analizado por el Consejo en su 78.^a reunión y se presentará el Informe de anual de ejecución 2015 en la 79.^a reunión del Consejo. Estos informes de ejecución permiten que el Consejo pueda supervisar el desempeño bajo el

³ CC 78/2.

marco basado en los resultados y proporcionar orientación y comentarios a la Dirección.

8. La Oficina de Auditoría Interna y Control presenta al Consejo su informe anual en el que resume las conclusiones y recomendaciones de las auditorías o investigaciones internas que llevó a cabo en 2015. Se presenta al Consejo un informe sobre el seguimiento del Centro a las recomendaciones realizadas por el Auditor Interno en 2015. El plan para la auditoría de los estados financieros de 2016 se presentará en la 79.^a reunión del Consejo (octubre de 2016).

9. Los estados financieros de 2015 se prepararon de conformidad con las NICSP. A raíz de una discusión en la 75.^a reunión del Consejo y de la posterior recomendación de los funcionarios del Consejo, se organizó una reunión adicional con los coordinadores del Consejo, la Directora y Tesorera del Centro el 19 de mayo de 2015. El objetivo de esta reunión era poder contar con más tiempo para que el Consejo pudiera analizar los estados financieros y el informe del auditor externo. Este acuerdo resultó satisfactorio por lo que se mantendrá en 2016.

10. Los Auditores Externos presentarán el plan para la auditoría de los estados financieros de 2016 en ocasión de la 79.^a reunión del Consejo.

Prioridad 3: Diversificación de la base de recursos y extensión del alcance de sus actividades

11. El Centro intensificó sus esfuerzos para consolidar y diversificar sus alianzas y su base de recursos. Siguió entablando relaciones con contribuyentes multilaterales tradicionales mediante la renovación de los acuerdos plurianuales y participó activamente en el desarrollo de fuentes de financiación alternativas como los fondos fiduciarios nacionales, las instituciones financieras internacionales, las instituciones de formación y las entidades privadas.

12. Además de los recursos generados por las actividades interregionales que figuran en el catálogo anual de cursos regulares, el Centro firmó 87 acuerdos de financiación y técnicos con una amplia variedad de entidades públicas y privadas. Estos acuerdos abarcan tanto actividades aisladas como grandes proyectos distribuidos a lo largo de los años y que presentan varias etapas. No obstante el incremento del alcance y

la diversificación de las categorías de asociados, el volumen de estos contratos fue relativamente pequeño.

13. La sección a continuación y el cuadro 2 (Resumen de las aprobaciones de 2015), proporcionan los aspectos destacados de las iniciativas de movilización de recursos llevadas a cabo por el Departamento de formación, desglosadas por grupos de asociados.

La OIT

14. La colaboración con la OIT se intensificó, tanto con los departamentos técnicos de la sede como con las oficinas exteriores de la OIT. El Centro ejecutó junto al Departamento de Desarrollo de Recursos Humanos de la OIT (HRD) un programa de desarrollo del personal, que incluyó formación inicial a los nuevos funcionarios de la OIT, un Convenio de los asesores técnicos principales, un taller sobre el liderazgo, un seminario de programación destinado a los directores de las oficinas locales y la primera Academia sobre la cooperación al desarrollo.

15. El Centro llevó a cabo una segunda etapa del plan de desarrollo de capacidades institucionales en el marco del programa para el sector de la confección de prendas de vestir y del proyecto sobre los principios y derechos fundamentales en el trabajo para Bangladesh.

Gobiernos

16. Se renovó una vez más el acuerdo con el Gobierno del Japón, que incluyó el traslado de un segundo funcionario del Ministerio de Salud, Trabajo y Bienestar Social y una contribución financiera con miras a impartir formación en la región de Asia y el Pacífico en el ámbito de la salud y seguridad en el trabajo (SST).

17. El Gobierno de Portugal renovó, a través de su Instituto de Empleo y Formación Profesional (IEFP), su alianza con el Centro para el período 2015-2017, confirmando de esta manera sus dos tipos de contribuciones, una para los costos operativos del Centro, y la otra para la organización de un programa anual de formación destinado a los mandantes de la OIT en la Comunidad de Países de Lengua Portuguesa (CPLP) en áreas relacionadas con la iniciativa empresarial y el desarrollo de competencias. A su vez, gracias al Ministerio de Solidaridad, Empleo y Seguridad Social, Portugal aprobó un nuevo programa de formación por tres años sobre la extensión de los

pisos de protección social en los países de habla portuguesa.

18. Valonia-Bruselas Internacional renovó para el período 2015-2016 la financiación de un nuevo programa de fortalecimiento de capacidades de las organizaciones de trabajadores y de empleadores para el África francófona.

19. Se firmó un nuevo contrato con el Ministerio de Trabajo de Arabia Saudita para la impartición de tres talleres sobre inspección del trabajo en Turín, y se estrechó una nueva colaboración con el Ministerio de Trabajo de Omán, que encomendó un taller sobre orientación profesional tras la participación de los funcionarios omaníes en un curso abierto en Turín. Se estableció un nuevo acuerdo con el Ministerio de Planificación de Bangladesh para la certificación de los formadores en materia de contratación.

20. La Organización de los Estados americanos prosiguió su cofinanciación para los participantes de América Latina, y el Ministerio de Asuntos Exteriores de Italia y Cooperación Internacional prestaron su apoyo en la realización de su taller anual sobre las capacidades de gestión y comunicación para los jóvenes diplomados.

21. A través de la financiación del Banco Mundial, el Ministerio de Finanzas de la República Federal de Somalia, invitó al Centro a presentar su oferta para el programa de formación sobre la gestión de la contratación, logrando adjudicarse esta última.

22. Se firmó igualmente un acuerdo con el Instituto Nacional de la Economía Social de México (INAES), que contribuyó considerablemente con la labor del Centro en la economía social y solidaria.

23. Los organismos de desarrollo de varios países realizaron aportes técnicos y financieros: el Organismo de Cooperación Técnica de Bélgica (BTC), la Agencia luxemburguesa para la cooperación al desarrollo (LUXDEV), la Agencia francesa de desarrollo (AFD), la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).

Academias e Instituciones de Formación

24. Las instituciones de formación y de enseñanza profesional han sido siempre asociados y beneficiarios naturales del Centro y de sus intervenciones de desarrollo de capacidades. Aunque tiempo atrás eran más bien destinatarias

de la cooperación al desarrollo, se están convirtiendo cada vez más en asociados técnicos y financieros con sus propios recursos.

25. A este respecto, el Centro renovó su colaboración con el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP) para fortalecer las competencias de su personal a través de la modalidad aprendizaje en línea. Se reforzó la colaboración con el Servicio Nacional para la Formación Industrial (SENAI) de Brasil para la ejecución de un nuevo curso sobre gestión del cambio estratégico en la formación profesional, y se instauró una nueva colaboración con el Instituto para Formación Profesional, Políticas Sociales y de Mercados Laborales INBAS GmbH de Honduras para un curso a distancia de formación de formadores.

26. En cuanto a la asociación con entidades del sector privado, el Centro estrechó una relación de colaboración con la Management and Training International (MTI), una empresa consultora de gestión internacional de Bangladesh, y realizó en el campus tres actividades de formación sobre la gestión de la contratación pública.

27. El Instituto de Tecnología Changzhou de China contribuyó con la organización de un taller y un viaje de estudios sobre formación empresarial para el diseño sostenible, y la facultad de finanzas y economía de la Universidad de Nanjing (NUFE) cofinanció un viaje de estudios sobre la formación empresarial para la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la sostenibilidad.

Sistema de las Naciones Unidas

28. El Centro prosiguió su colaboración con las instituciones y organizaciones del sistema de las Naciones Unidas bajo distintas formas y modalidades, incluido el desarrollo de paquetes de formación, el diseño de módulos de aprendizaje a distancia y el conjunto de herramientas, la organización de talleres de validación, la creación de plataformas de intercambio de conocimientos, el desarrollo del personal y la ejecución conjunta de sesiones de formación. Se registró un aumento del 55 por ciento en los ingresos con respecto a 2014.

29. Se intensificó a su vez la colaboración con ONU Mujeres, PNUD/Argel, la Comisión Económica para Europa (CEPE), los Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU), la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra (UNOG), la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos (ACNUDH), la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y con el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (DAES).

Bancos, Fondos y Fundaciones

30. La adquisición más destacada fue la adjudicación al Banco Africano de Desarrollo – tras una licitación – de un paquete de formación para el personal del Banco en el ámbito de la contratación pública por un período de dos años.
31. El Centro prosiguió su colaboración con el Banco de crédito y ahorro de Arabia Saudita (Saudi Credit and Savings Bank) y la firma de nuevos acuerdos con el Banco Islámico de Desarrollo.
32. El Centro continuó igualmente su colaboración con fundaciones italianas, a saber, la Compagnia di San Paolo, que realizó contribuciones a los distintos programas de maestría de la Turin School of Development, y forjó una alianza con Swiss Contact, una fundación independiente para la cooperación técnica al desarrollo, con miras a la promoción de las cadenas de valor.
33. El Programa del Golfo Árabe para las Organizaciones de Desarrollo de las Naciones Unidas (AGFUND) aprobó una nueva propuesta de proyecto que se ejecutará en 2016.

Licitaciones

34. El Centro mantuvo un rol muy activo en el ámbito de las licitaciones, al presentar 50 declaraciones⁴ de interés, notas conceptuales y propuestas completas. Se retuvieron cuatro propuestas y otras 14 se están analizando en el momento de la redacción de este informe. El Centro realizó grandes esfuerzos para diversificar las fuentes de financiación, además de la Comisión Europea, con instituciones financieras, bancos regionales y agencias bilaterales de desarrollo. Dado que el entorno de financiación se ha vuelto muy competitivo, el Centro ha buscado forjar alianzas con empresas privadas para establecer consorcios.

Otros

35. El Centro colaboró con el Programa de Cooperación para los Empleadores Holandeses (DECP), la Confederación general italiana del trabajo (CGIL), la Federación de los sindicatos de toda la China (ACFTU), la Fundación Friedrich Ebert Stiftung (FES) de Alemania, la IndustriAll Global Union de Suiza, el Instituto Sindical Europeo (ETUI), la Fundación Internacional de

Trabajo (JILAF) de Japón y la Federación Europea de Trabajadores de la Construcción y la Madera (FETBB).

Prioridad 4: Reforma de los procedimientos operativos y administrativos internos

36. En el período 2012-2015, el Centro realizó varios cambios significativos en sus procedimientos operativos y administrativos. En 2012, se llevó a cabo el examen de los procesos operativos, dando lugar a la aplicación de nuevas herramientas para racionalizar los procesos de asignación de presupuesto en función de las actividades, la mejora de los procesos de facturación, la gestión de los acuerdos de financiación conforme a las normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) y la asignación de ingresos a lo largo del ejercicio contable, un nuevo MAP (herramienta de planificación y presentación de informes para las actividades y los participantes), así como la creación de nuevos informes financieros. El sistema de inteligencia empresarial también se completó proporcionando a los ejecutivos información empresarial clave en tiempo real.
37. Desde 2012, el cumplimiento de las normas NICSP permitió la mejora de los procesos y controles, mejoró la transparencia y la calidad de la información financiera, promovió un mejor manejo de los activos y garantizó la disponibilidad de los estados financieros a las partes interesadas en tiempo oportuno. Se creó un registro completo de activos y se estableció un inventario material de los activos de capital.
38. Se examinaron las circulares para aclarar las políticas y procedimientos del Centro en lo que respecta a los viajes, las inversiones, la gestión de los riesgos, y la contratación. Se examinó la estructura organizativa y el mandato de los antiguos Servicios de tecnología del aprendizaje y comunicaciones y apoyo a la formación y a los participantes, y se puso en práctica una estructura organizativa ágil y eficiente.
39. En 2015 se creó un Equipo de Proyecto de racionalización presidido por la Tesorera para dar continuidad a los esfuerzos realizados hasta ahora. Se estableció un plan de dos años y se contrató a un funcionario para que trabajara en este proyecto. Se realizaron esfuerzos significativos para examinar todo el proceso de contratación con vistas a automatizar un número significativo

⁴ En comparación con las 29 propuestas de 2014.

de procedimientos, eliminar las aprobaciones en papel, promover delegaciones adicionales y optimizar en línea general el uso de la función Oracle. Además, esta automatización permitirá realizar los pagos a los proveedores en forma electrónica.

40. Asimismo, se realizaron esfuerzos para racionalizar los procesos administrativos en el sector de la contratación y selección del personal. En colaboración con las TIC, se desarrolló una nueva herramienta electrónica y su aplicación estará prevista para 2016. Se puso en marcha el sistema de gestión electrónica de las licencias y en 2015 se completó un análisis de las necesidades. Su aplicación comenzará en 2016 y dará lugar a una mayor automatización de la gestión de las licencias electrónicas mediante la introducción de la solicitud y aprobación de las licencias en línea. Un proceso similar se llevó a cabo en la administración y en toda la gestión de la formación del personal gracias a un portal en línea y a la introducción de un sistema de matriculación electrónico.

41. Mediante la consulta con el comité conjunto en materia de seguridad y salud en el trabajo (SST), en 2015 se creó un sistema completo de gestión. Este nuevo sistema identifica las funciones y responsabilidades en la organización, establece un marco para la gestión de la SST, y establece procedimientos claros para la evaluación y mitigación de riesgos, la notificación de peligros e incidentes, así como para la información y formación del personal, conforme a los Principios rectores de la OIT en materia de sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

42. La introducción piloto de las tabletas iPad en algunas actividades de formación realizadas en el Centro de Turín ha sido un éxito. El empleo de los iPads durante las actividades de formación ya se ha convertido en un servicio regular disponible en toda actividad de formación desarrollada en el campus.

43. A fin de institucionalizar el uso del campus virtual, se desarrolló un nuevo servicio gracias a la presencia de directrices concretas, que se pondrá en marcha en el primer cuatrimestre 2016. Incluirá una nueva modalidad de apoyo a los cursos regulares presenciales junto al empleo de las tabletas iPad.

44. El sistema de gestión de la relación con los clientes (Customer Relationship Management

(CRM), utilizado para impulsar la promoción de las actividades de formación a los potenciales participantes y donantes, se emplea actualmente en la mayoría de los programas de formación.

45. Tras la incorporación de los recursos de aprendizaje e información en las TIC, la biblioteca física se ha convertido en una librería digital. Se creó un área específica en el aula de formación de tabletas del Centro que contiene todos los recursos de información en línea y aplicaciones. Se creó un canal en una plataforma de publicación externa a fin de promover el catálogo de cursos y las publicaciones gratuitas.

46. Se completó la actualización de una de las aplicaciones básicas, la herramienta de planificación y elaboración de informes para actividades y participantes: el sistema (MAP). El nuevo sistema se pondrá en marcha a inicios de 2016. La nueva versión del sistema es más sólida y se espera que mejorará la eficiencia de la gestión de los cursos de formación y de los participantes.

47. Tras la introducción del Sistema Integrado de Administración de Pensiones (SIAP) de la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas (CCPPNU), el Centro desarrolló en colaboración con la OIT y la CCPPNU una interfaz automatizada entre la OIT y el Centro para el intercambio de datos requeridos. El Proyecto concluyó técnicamente en 2015 y su puesta en marcha está prevista para 2016.

48. Como parte del ciclo de actualización del producto, en octubre 2015 se puso en práctica un proyecto de actualización del sistema de planificación institucional de los recursos. El nuevo proyecto se desarrollará en dos etapas en el primer semestre de 2016 e incluirá características que respaldan las iniciativas de racionalización de los procesos empresariales destinados a mejorar la eficiencia de las actividades del Centro.

49. Se completó la parte inicial de la evaluación que da lugar a la adopción de la norma ISO 27001 (seguridad informática), confirmando la capacidad del Centro de seguir la trayectoria de certificación, cuyo inicio está previsto para el primer semestre de 2016. Se completó el desarrollo del módulo de formación en línea en materia de sensibilización sobre la seguridad informática y estará listo para su puesta en marcha en los primeros meses de 2016 a fin de cubrir las futuras necesidades de formación.

Prioridad 5: Actualización de las instalaciones del campus

50. En 2015, se realizaron ulteriores mejoras en las instalaciones físicas y en los procedimientos operativos relacionados con la seguridad del campus.

51. La renovación del Bar Valentino en octubre de 2015 proporcionó al Centro un espacio moderno, amplio, polivalente y saludable, apto para las necesidades de un público multicultural y adecuado a las necesidades de una comunidad multicultural.

52. Como parte del esfuerzo para mejorar la estancia en los alojamientos de nuestros huéspedes, se renovaron 11 habitaciones bajo la categoría de «5 estrellas». Cada una de ellas posee su propio estilo y lleva el nombre de una plaza histórica de Turín. Dicho proyecto fue realizado mediante el uso de soluciones sostenibles y de ahorro de energía.

53. Se crearon nuevas oficinas en la antigua biblioteca del Pabellón Asia 15 mediante el uso de elementos prefabricados y eco sostenibles. Se instalaron nuevos aparatos de aire acondicionado en el Pabellón Asia 14.

54. Se renovaron las siete aulas de los pabellones África 8 y 9 siguiendo los estándares empleados en el Pabellón Europa. Se sustituyó el suelo, el mobiliario, la pintura, y se colocaron nuevos letreros e instalaciones tecnológicas.

55. El nuevo Torino Lounge brinda un espacio funcional para múltiples actividades dotado con equipo de sonido, audio visual e informático; esta nueva instalación ha sido destinada para el personal, los participantes, las visitas y delegaciones y para los eventos de la comunidad del campus.

56. Se instalaron nuevos generadores de reserva para garantizar la continuidad de la corriente eléctrica a todas las instalaciones residenciales y comunes del campus.

57. Tras la conclusión de los procesos de licitación, se adjudicaron los contratos relacionados con siete servicios fundamentales: recepción, correo, transporte de personas,

jardinería, mudanzas internas, artículos de papelería, telefonía fija y líneas de datos.

58. En febrero de 2015, el Centro obtuvo la bandera verde otorgada por la FEE (Federación de Educación Ambiental).

59. A finales de 2015, el consumo de electricidad y calefacción fue de 6 millones de kilowatts por hora, frente a 9 millones de kilowatts por hora en 2011. Esta notable disminución obedece a una mayor sensibilización en las cuestiones energéticas por parte de toda la comunidad del campus, y a varios proyectos de infraestructura como la calefacción urbana, la automatización de edificios, la instalación de paneles fotovoltaicos o la renovación de instalaciones.

60. El 15 de julio de 2015, todas las personas presentes en el campus participaron en un simulacro de incendio como parte final del programa de formación que incluye sesiones de aprendizaje a distancia y presencial, con el fin de mejorar la capacidad del personal de reaccionar en forma segura ante una emergencia o accidente.

61. Se actualizó la conexión a internet del Centro tras la adjudicación de un nuevo contrato a otro proveedor de servicios de internet. El cambio al nuevo servicio se realizó sin contratiempos ni interrupción del servicio.

62. Comenzó el plan de continuidad empresarial de las operaciones informáticas existentes. Se prevé recurrir a una infraestructura de recuperación extra situ en caso de desastre. El proyecto se extenderá hasta 2017.

63. Se puso en práctica un nuevo sistema dedicado a la «Vida del campus», que proporciona a los participantes información en «vivo y en directo» sobre las actividades de formación y sociales del campus, al igual que información logística, geográfica. La información se transmite a través de amplias pantallas ubicadas en lugares públicos y directamente en los dispositivos móviles de los participantes.

64. En 2015 se desarrolló un sistema web de reservación de material, aulas o instalaciones de videoconferencia. Se integrará en un sistema de ventanilla única que entrará en función en 2016.

II. RESULTADOS, INDICADORES Y METAS

65. El Plan estableció tres resultados, indicadores y metas para el período 2012-2015. En cada programa y presupuesto se establecieron metas anuales para cada indicador con el fin de permitir avanzar hacia la consecución de las metas establecidas en el Plan, a las que debe hacerse

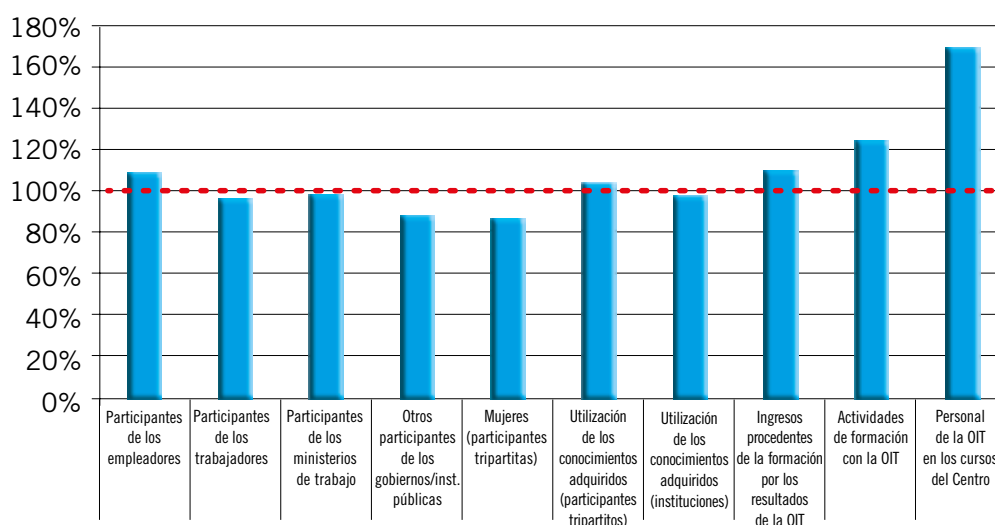
un seguimiento anual. Esta sección del informe presenta información sobre los avances logrados con respecto a las metas establecidas para 2015, así como las metas generales establecidas para el período 2012-2015.

Resultado 1: Se fomenta la capacidad institucional de los mandantes de la OIT para contribuir con los programas de trabajo decente por país y hacer frente a los retos del desarrollo mediante actividades de formación pertinentes y eficaces

66. Con este resultado se pretende evaluar en qué medida las actividades de formación organizadas por el Centro para los mandantes de la OIT contribuyen a la consecución de los objetivos de la OIT y al Programa de Trabajo Decente a escala mundial o nacional. Ello está vinculado explícitamente con

el mandato del Centro con arreglo al seguimiento de la Declaración sobre la justicia social para una globalización equitativa (2008). Asimismo, guarda relación con la estrategia transversal de la OIT de desarrollo de capacidad de los mandantes, tal como fuere estipulado en el Marco de Políticas y

RESULTADO 1: NIVEL DE CONSECUCCIÓN DE LAS METAS DE 2015



Indicador 1.1: Número anual de participantes, desglosado por organizaciones de los mandantes tripartitos, y porcentaje de mujeres dentro del número total de participantes

Base de referencia (2010)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
1.346 participantes de los empleadores	1.500 participantes de los empleadores	1.627 participantes de los empleadores	1.500 participantes de los empleadores
1.937 participantes de los trabajadores	2.200 participantes de los trabajadores	2.114 participantes de los trabajadores	2.200 participantes de los trabajadores
1.293 participantes de ministerios de trabajo	1.500 participantes de los ministerios del trabajo	1.472 participantes de ministerios del trabajo	1.500 participantes de ministerios del trabajo
3.500 otros participantes de los gobiernos e instituciones públicas	3.500 otros participantes de los gobiernos e instituciones públicas	3.081 otros participantes de los gobiernos e instituciones públicas	3.500 otros participantes de los gobiernos e instituciones públicas
40,2 por ciento de mujeres	45 por ciento de mujeres	39,2 por ciento de mujeres	48 por ciento de mujeres

Estrategias para 2010-2015 de la OIT y el Programa y Presupuesto para 2014-2015. El gráfico a continuación proporciona un panorama general del nivel de consecución de los indicadores relacionados con el resultado 1. Cada indicador se analizará con mayor precisión en los siguientes párrafos.

67. En 2015, el Centro superó las metas establecidas para los participantes de los empleadores, alcanzó las metas fijadas para los participantes de los ministerios de trabajo y estuvo cerca de alcanzar la meta establecida para los participantes de los trabajadores. Este éxito se atribuye a una serie de factores, entre los cuales la asignación interna de recursos, así como la fuerte demanda por parte de la OIT.

68. El Centro no logró alcanzar la meta establecida para los participantes de los gobiernos y de las instituciones públicas. Este fenómeno se explica en parte por el cambio gradual de la atención del Centro hacia los mandantes de la OIT y el personal de la

OIT. De esta manera, el número de funcionarios de la OIT que participaron en actividades de formación del Centro registró un aumento superior al 30 por ciento durante el período que abarca el informe (véase también el indicador 1.6 para mayor información). El cambio gradual de enfoque es también un indicador de la firme alineación con el marco estratégico de la OIT (véase el indicador 1.3 para mayor información).

69. El Centro no alcanzó su meta del 45 por ciento de mujeres participantes en 2015 entre los mandantes tripartitos, pero la proporción de mujeres entre los participantes anuales ascendió a 39,2 por ciento en 2015 frente a 38,4 por ciento en 2014 y 37,4 por ciento en 2013, lo cual se traduce en una mejora gradual en los últimos años. La tendencia en aumento se explica en parte por una serie de medidas puestas en práctica por el Centro en 2015 para promover la igualdad de género, incluida la convocatoria de propuestas bajo el Fondo de Innovación a fin de desarrollar servicios de formación dirigidos específicamente a mujeres.

Indicador 1.2: Utilización por los participantes de los conocimientos y competencias adquiridos

Base de referencia (2011)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
El 99,4 por ciento de los egresados procedentes de ministerios de trabajo y de organizaciones de empleadores y trabajadores que participaron en encuestas ex-post indicaron al menos alguna mejora como resultado de su participación en las actividades de formación y aprendizaje del Centro.	Que el 95 por ciento de los egresados procedentes de ministerios de trabajo y de organizaciones de empleadores y de trabajadores que participan en encuestas ex-post indiquen que su actuación profesional ha mejorado como resultado de su participación en las actividades de formación y aprendizaje del Centro.	El 98 por ciento de los egresados procedentes de ministerios de trabajo y de organizaciones de empleadores y de trabajadores que participaron en encuestas ex-post indicaron que su actuación profesional había mejorado como resultado de la formación.	Que el 70 por ciento de los egresados procedentes de ministerios de trabajo y de organizaciones de empleadores y de trabajadores que participan en encuestas ex-post indiquen que su actuación profesional ha mejorado como resultado de la formación.

Indicador 1.3: Utilización por las instituciones de los conocimientos y competencias adquiridos por los participantes

Base de referencia (2011)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
El 16 por ciento de las instituciones de los egresados participaron en encuestas destinadas a evaluar el impacto para sus instituciones de las actividades de formación y aprendizaje del Centro.	Que el 30 por ciento de las instituciones de los egresados participen en encuestas destinadas a evaluar el impacto para sus instituciones de las actividades de formación y aprendizaje del Centro.	El 29 por ciento de las instituciones de los egresados participaron en encuestas destinadas a evaluar el impacto para sus instituciones de las actividades de formación y aprendizaje del Centro.	Que el 50 por ciento de las instituciones de los egresados participen en encuestas destinadas a evaluar el impacto para sus instituciones de las actividades de formación y aprendizaje del Centro.

70. En 2015, se invitó a que 2.166 egresados de las instituciones de los mandantes tripartitos participaran en las encuestas de seguimiento sobre el impacto de la formación que recibieron. El 27 por ciento de los participantes contactados relleno los cuestionarios, el 42 por ciento de los participantes que habían respondido eran mujeres, lo que corresponde al porcentaje de la participación de mujeres en las

actividades del Centro. En línea general, la encuesta reveló que gran parte de los participantes dieron un juicio positivo sobre su rendimiento profesional tras la participación en alguna actividad de formación o aprendizaje del Centro: el 56 por ciento de ellos consideró la mejora en su trabajo como importante o muy importante, en cambio el 42 por ciento indicó que la mejora había sido moderada o ligera.

71. Los resultados de las encuestas de seguimiento llevadas a cabo por el Centro también indican que los conocimientos adquiridos recientemente por los participantes benefician directamente a las instituciones que los contratan. El 31 por ciento de los encuestados estableció que, a raíz de los nuevos conocimientos adquiridos, el rendimiento de la organización que los contrata mejoró notablemente; y un 36 por ciento registró una mejora moderada. El impacto en el rendimiento institucional ha sido superior en las organizaciones de trabajadores y de empleadores, para ambos, el 45 por ciento declaró que la mejora del rendimiento había sido importante o muy importante.

72. Como ya lo precisara el Consejo en diversas ocasiones, la tasa de respuesta relativamente baja no garantiza la validez de la extrapolación de los resultados del total de participantes procedentes de las organizaciones de mandantes. En 2014 y

nuevamente en 2015, el Centro encargó por tanto la realización de evaluaciones externas e independientes sobre el impacto de la formación en los participantes de las academias y en las actividades que promueven la igualdad de género y la diversidad, incluyendo en ambos casos aquellas destinadas a los trabajadores y a los empleadores. La evaluación de 2015 confirmó nuevamente que más del 60 por ciento de los egresados declararon que sus conocimientos y su confianza habían mejorado, y que más del 50 por ciento pensaba aplicar los nuevos conocimientos en el lugar de trabajo⁵. Las evaluaciones externas e independientes sobre el impacto del aprendizaje se institucionalizaron y se llevarán a cabo anualmente para un cierto tipo de actividades. Asimismo, el Centro incorporará en el Programa y Presupuesto 2016-2017 una herramienta adicional para la evaluación de fin de curso con el objeto de medir la tasa de adquisición de conocimientos de los participantes como indicador de los resultados de aprendizaje.

Indicador 1.4: Volumen de ingresos procedentes de las actividades de formación que guardan relación con los 19 resultados de la OIT

Base de referencia (2010)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
76 por ciento de los ingresos anuales generados por la formación.	80 por ciento de los ingresos anuales generados por la formación.	88 por ciento de los ingresos anuales generados por la formación.	80 por ciento de los ingresos anuales generados por la formación.

73. El Centro realiza sistemáticamente un seguimiento de la medida en que las actividades de formación contribuyen directamente a la consecución de los resultados de alto nivel del Marco de Políticas y Estrategias de la OIT para 2010-2015. El gráfico A muestra los ingresos de formación desglosados por objetivo estratégico de la OIT. En comparación con los datos de 2014, las principales variaciones

consistieron en un fuerte aumento en las actividades relativas a la promoción del empleo, también éste resultado directo de la realineación de la cartera de formación del Centro en los ámbitos prioritarios relacionados con la contratación pública y de la firme orientación hacia los resultados de las políticas de la OIT en materia de promoción de las empresas sostenibles.

GRÁFICO A: INGRESOS PROCEDENTES DE LAS ACTIVIDADES DE FORMACIÓN POR OBJETIVO ESTRATÉGICO DE LA OIT EN 2015



⁵ CC78/3.

74. En 2015, el 88 por ciento de los ingresos generados por las actividades formación del Centro estuvieron relacionados con uno de los cuatro objetivos estratégicos de la OIT, un resultado inferior a la meta fijada del 80 por ciento. Como indicado anteriormente, este incremento obedece

al reajuste de la cartera de formación del Centro con el marco estratégico de la OIT, incluido el lanzamiento de nuevas propuestas de formación como la Academia sobre desarrollo rural o el curso sobre el vínculo entre el trabajo decente y los objetivos de desarrollo sostenible.

Indicador 1.5: Porcentaje de las actividades de formación del Centro diseñadas e impartidas en colaboración con departamentos técnicos y oficinas de la OIT

Base de referencia (2011)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
65,8 por ciento	55 por ciento	68 por ciento	60 por ciento

75. El indicador 1.5 incluye tanto los cursos regulares como las actividades a medida que se diseñaron y ejecutaron en colaboración con los departamentos técnicos de la OIT y oficinas exteriores, ya sea en el campus o sobre el terreno. Las estadísticas muestran que en 2015 el Centro superó ampliamente la meta; esto confirma una vez más el reajuste efectivo de su cartera de formación con el marco estratégico de la OIT. La colaboración con los departamentos técnicos

y específicos de la OIT depende en parte de la disponibilidad de los fondos del presupuesto ordinario para la cooperación técnica, que tienden a ser menos utilizados durante el primer año del bienio. Se puede estimar que en 2016, la proporción de actividades realizadas en asociación con los departamentos técnicos de la OIT y las oficinas exteriores de la OIT será moderada.

Indicador 1.6: Ejecución de programas específicos de desarrollo y formación para el personal de la OIT

Base de referencia (2010)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
517 miembros del personal de la OIT.	600 miembros del personal de la OIT.	1.010 miembros del personal de la OIT.	600 miembros del personal de la OIT.

76. El Centro excedió su meta por más del 30 por ciento y, por consiguiente, duplicó eficazmente el número de funcionarios de la OIT que recibieron formación en un año con respecto a la base de referencia. Este marcado aumento es también consecuencia del reajuste de la cartera de formación del Centro con el marco estratégico de la OIT. Obedece también a una mayor colaboración con el Departamento de desarrollo de Recursos

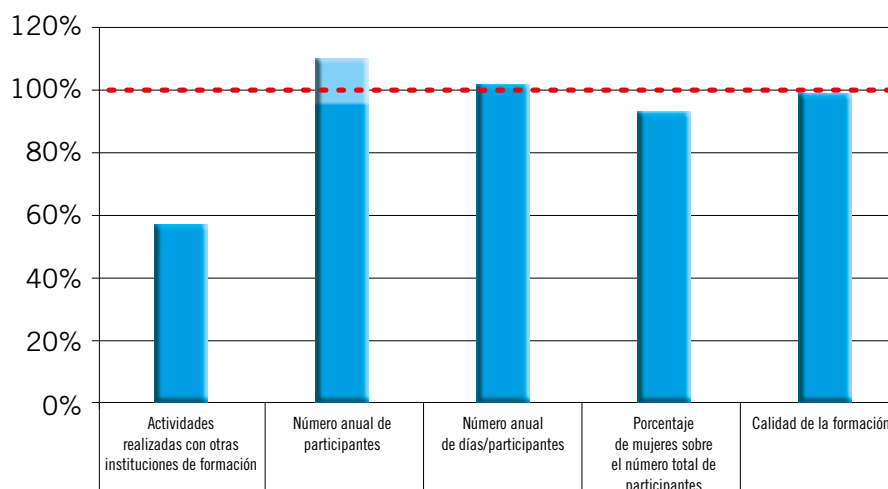
Humanos de la OIT, en particular la introducción en 2015 de un curso dirigido a los responsables de la programación de las oficinas exteriores y un curso para los directores de las oficinas locales de la OIT. El Centro también organizó, bajo petición de la OIT, varias reuniones de asesores técnicos principales de los proyectos de la OIT, así como diversos seminarios sobre programación y gestión del ciclo del proyecto.

Resultado 2: Los responsables de la adopción de políticas y decisiones adquieren conocimientos sobre las normas internacionales del trabajo, el tripartismo, los valores, las políticas y los instrumentos de la OIT

77. Este resultado busca evaluar en qué medida las intervenciones del Centro dirigidas al desarrollo de la capacidad institucional contribuyen a la promoción del Programa mundial de Trabajo

Decente, con especial hincapié en la difusión de conocimientos acerca de los valores, políticas e instrumentos de la OIT, incluidas las normas internacionales del trabajo y el tripartismo.

RESULTADO 2: NIVEL DE CONSECUCCIÓN DE LAS METAS DE 2015



Indicador 2.1: Número de actividades de formación organizadas en cooperación con una institución académica o de formación nacional, regional o internacional

Base de referencia (2011)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
17,3 por ciento de las actividades del Centro realizadas en asociación con otras instituciones de formación, investigación y académicas.	30 por ciento de las actividades del Centro realizadas en asociación con otras instituciones de formación, investigación y académicas.	14 por ciento de las actividades del Centro realizadas en asociación con otras instituciones de formación, investigación y académicas.	30 por ciento de las actividades del Centro realizadas en asociación con otras instituciones de formación, investigación y académicas.

78. El establecimiento de alianzas con instituciones de formación, investigación o académicas internacionales, regionales o nacionales sigue siendo un componente central de la estrategia del Centro para contribuir al desarrollo de las capacidades institucionales e incrementar el alcance de sus actividades. Los datos muestran que en 2015 el Centro no logró cumplir su meta relativa a la colaboración con instituciones académicas o de formación nacionales, regionales o internacionales.

De hecho, la situación empeoró ligeramente en comparación con los resultados de 2014 (17 por ciento). Dicha disminución obedece al incremento del volumen de actividades a medida ejecutadas bajo petición exclusiva de la OIT, en las cuales el margen para forjar nuevas alianzas con instituciones locales es limitado. En los precedentes informes de ejecución se observó igualmente que el indicador registra únicamente las actividades conjuntas desarrolladas en el marco de alianzas institucionales.

Indicador 2.2: Número anual de participantes, desglosado por género, y días/participantes

Base de referencia (2010)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
13.730 participantes	13.000 participantes	12.496 participantes	12.500 participantes
102.365 días/participantes	100.000 días/participantes	102.064 días/participantes	100.000 días/participantes
43,2 por ciento de mujeres	45 por ciento de mujeres	42 por ciento de mujeres	50 por ciento de mujeres

79. El indicador 2.2 registra a los participantes que se inscribieron formalmente y que obtuvieron un certificado. Estos datos no incluyen a participantes que recibieron formación en forma no tradicional ni actividades de aprendizaje impartidas a través del campus virtual. Por ejemplo, no se tienen en cuenta a más de 1.800 participantes que siguieron cursos de aprendizaje a distancia autoguiados, seminarios por web o

comunidades de prácticas. Si se tuvieran en cuenta, el número total de participantes que recibieron formación y participaron en actividades de aprendizaje en 2015, tanto en forma tradicional como no tradicional, se elevaría a 14.369 y por lo tanto, se superaría la meta establecida en el Plan. A partir de 2016 se registrarán las actividades de aprendizaje impartidas en forma virtual bajo un indicador de resultado por separado.

Recuadro 1: Extensión del alcance a través del campus virtual (e-campus)

El año 2015 marcó el tercer año de aplicación del campus virtual, y fue a su vez un año de transición antes de la fase de institucionalización que iniciará en 2016. El campus virtual contribuye a lograr el objetivo general de ampliar el alcance entre los mandantes de la OIT y otros interlocutores sociales, reduciendo al mismo tiempo los costos de formación y de aprendizaje del usuario final. Además de las seis modalidades de aprendizaje lanzadas en 2013-2014, se introdujeron dos modalidades en 2015: el primer curso en línea masivo y abierto (massive open online course MOOC, por sus siglas en inglés) sobre financiación colectiva para el desarrollo, en el que participaron 803 personas, y un módulo adicional integrado en el programa de certificación de la OIT sobre los empleos verdes.

Se realizó una auditoría sobre la garantía de la calidad en el segundo semestre de 2015, lo que dio lugar a una serie de recomendaciones destinadas a mejorar la calidad general y la prestación de servicios del campus virtual. Se recomendó en particular la evaluación independiente del impacto de algunos cursos actualmente propuestos en el campus virtual.

En 2016, el alcance del campus virtual debería extenderse aún más con la fase de institucionalización en la cual los Servicios de Tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) ocuparán un lugar destacado al garantizar un servicio ágil, mientras que el Programa de Educación a Distancia y Tecnología de la Formación (DELTA) se centrará en la innovación y aportará nuevas modalidades y enfoques. El nuevo e-campus garantizará un espacio virtual para cada curso abierto impartido por el Centro.

80. El Centro incrementó ligeramente su alcance entre las mujeres participantes, pasando de 41,6 por ciento en 2014 a 41,9 en 2015. Esto puede considerarse un buen resultado en comparación con los estándares internacionales, pero sigue estando por debajo de la meta del 50 por ciento establecida en el Plan. Como ya se ha mencionado en este informe, el Centro realizó en 2015 esfuerzos para el desarrollo de nuevos productos financiados por el Fondo de Innovación con el fin

de incrementar gradualmente el alcance de las actividades de formación entre las mujeres en los próximos años. Por ejemplo, se puso en marcha un nuevo curso sobre la promoción de la iniciativa empresarial femenina en las industrias extractivas mediante cofinanciación del programa conjunto de la OIT y las Naciones Unidas sobre el fomento de las prácticas empresariales sostenibles en el sector minero en Mozambique.

Recuadro 2: Promover la excelencia en el aprendizaje a través del Fondo de Innovación

El Fondo Innovación es un mecanismo de financiación interno establecido en 2012 con el propósito de promover la innovación y la investigación en la cartera de formación del Centro, con particular énfasis en las modalidades de aprendizaje basadas en el uso potencial de Internet y en la tecnología de la información.

En 2015, el Fondo de Innovación respaldó las siguientes iniciativas con un presupuesto total de 297.000 euros:

Proyectos financiados por Fondo de Innovación (2015)

Aplicación transversal de medidas destinadas a promover la igualdad de género en materia de participación en las actividades del CIF-OIT.
Lucha contra la violencia en el ámbito laboral basada en el género en las cadenas de suministro mundiales – Conjunto de recursos.
Mujeres en las industrias extractivas.
Empoderamiento de las mujeres a través de las organizaciones empresariales – Formación de formadores.
Incorporación de la igualdad de género y la no discriminación en las NIT.
Gamification@ITCILO: uso de la ludificación sensible a la cuestión de género en entornos no lúdicos.
Igualdad de género y empleos verdes.
Centro de aprendizaje sobre empleo juvenil- Segunda fase de desarrollo.
Contribución a la evaluación independiente de las actividades de formación y aprendizaje sobre el tema de la «Promoción de la igualdad de género y la diversidad».
Contribución al desarrollo de algunas de las actividades del campus virtual.

81. El cuadro 1 muestra el desglose de actividades y participantes en 2015 por tipo de actividad. En el cuadro se observa que más de la mitad de las actividades (47 por ciento) de formación recogidas en las estadísticas se impartieron sobre el terreno, bajo petición de los mandantes de la OIT y de otros interlocutores sociales. Las actividades de formación combinadas que alternan la formación presencial con alguna de las modalidades de

educación a distancia representaron solamente una pequeña fracción de la oferta del Centro (6 por ciento de todos los participantes en el período registrado), a pesar de que muchas otras actividades se basaron efectivamente en plataformas de conocimiento basadas en Internet como por ejemplo, el Campus de Género, la Plataforma G-20 para permitir una interacción con los participantes antes, durante y tras la formación.

CUADRO 1: DISTRIBUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES SEGÚN EL TIPO DE FORMACIÓN EN 2015

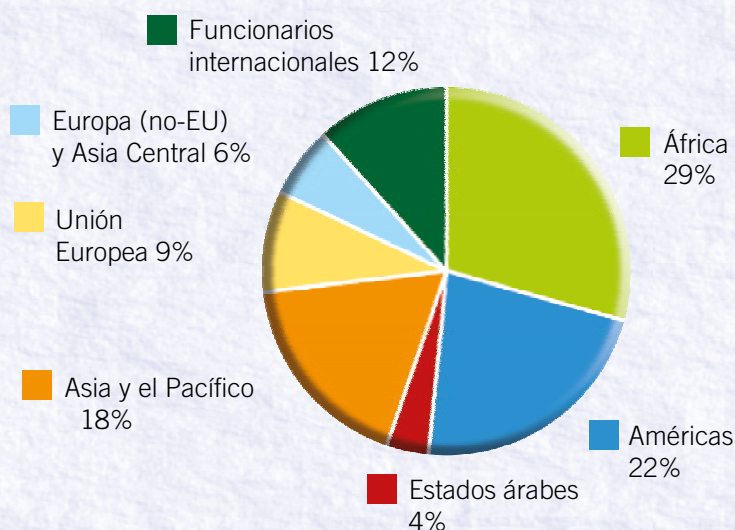
	2015			
	Actividades	Participantes	Días de formación	Días/participantes
En el Centro	178	4 799	1 074	32 392
«Combinadas-C» (A distancia, combinadas con una fase presencial en el campus)	24	598	1 028	25 650
<i>Distancia</i>			337	8 437
<i>Presenciales</i>			691	17 213
Sobre el terreno	206	5 481	762	21 262
«Combinadas-F» (A distancia, combinadas con una fase presencial en el terreno)	3	130	125	4 011
<i>Distancia</i>			47	1 794
<i>Presenciales</i>			78	2 217
A distancia	32	1 488	476	18 749
TOTAL	443	12 496	3 465	102 064

El indicador «días/participantes» se calcula por cada actividad de formación como el producto del número de participantes por el número real de días de formación.

82. El desglose geográfico de los participantes estuvo influenciado en gran medida por los proyectos de colaboración técnica en curso de ejecución con

los aportes técnicos del Centro. El gráfico B muestra la distribución regional de los participantes. África sigue siendo el principal socio regional del Centro,

**GRÁFICO B
PARTICIPANTES POR REGIÓN EN 2015**



seguido por las Américas, Asia y el Pacífico, y Europa (incluidos tanto los Estados miembros de la UE como los no miembros). En comparación con estas regiones, la presencia del Centro en los Estados árabes es relativamente modesta.

83. Con el propósito de lograr un mayor alcance en Asia, África y en las Américas, el Centro estableció en 2014 un programa dirigido a las BRICS, que comprende Brasil, Rusia, la India, China y Sudáfrica. Se llevaron a cabo distintas misiones

para impulsar el número de actividades de formación y aprendizaje en estos países, se intensificó la colaboración con el Departamento de Alianzas y Apoyo a los Programas Exteriores (PARDEV) en el área de la cooperación Sur-Sur y la cooperación triangular, y se experimentaron nuevos productos de formación en Sudáfrica, y en China. La consecuencia directa fue el fortalecimiento de la presencia del Centro en Sudáfrica y en Brasil en 2015. En 2016, estos esfuerzos de desarrollo se consolidaron y se extendieron a China, la India y Rusia.

Recuadro 3: Programa de extensión del alcance en las BRICS

El Programa de extensión del alcance del Centro en las BRICS se basa principalmente en el marco de desarrollo de alianza de alto nivel especificado en las directrices de la OIT sobre la participación con los asociados al desarrollo no tradicionales (incluido sector privado) y sobre la facilitación de la colaboración no tradicional, emitidas por el Consejo de Administración de la OIT en marzo de 2014.

Dentro del marco de la OIT, el principal interlocutor del programa de alcance es la unidad de alianzas especiales y emergentes del Departamento de Alianzas y Apoyo a los Programas Exteriores (PARDEV). Estas dos unidades planificaron y ejecutaron conjuntamente distintas actividades en 2014 y 2015. Dicha colaboración dio lugar a la creación de nuevas alianzas innovadoras y al crecimiento de la cooperación Sur-Sur y triangular, el establecimiento de alianzas público privadas, y más recientemente, la cooperación entre ciudades y «frágil a frágil». Los gobiernos de Brasil, Rusia, la India, China y Sudáfrica respaldaron buena parte de estas actividades, tanto en efectivo como en especie, demostrando por tanto su deseo e intención de compartir sus conocimientos y experiencias en virtud de los principios de solidaridad y de la no condicionalidad, con el objeto de obtener modelos de desarrollo inclusivos y distributivos orientados por la demanda.

En 2015, se realizaron conjuntamente 33 actividades en el marco del programa de extensión del alcance en las BRICS mediante el apoyo de los gobiernos de esos países, alcanzando un total de 1.105 participantes (el equivalente a un incremento del 38 por ciento con respecto a 2014). Las actividades más destacadas en el período 2014-2015 fueron los seminarios de formación sobre las competencias empresariales en Mozambique ejecutadas por el Centro junto al SENAI de Brasil; la alianza forjada con Lukoil de Rusia para el empleo juvenil en los países de la Comunidad de Estados independientes; un curso impartido en China sobre el desarrollo de las empresas sostenibles; y una serie de talleres sobre los empleos verdes en Sudáfrica financiado por el Banco de desarrollo de África meridional.

Indicador 2.3: Nivel de satisfacción de los participantes con la calidad de la formación y su pertinencia para los objetivos de sus instituciones, mediante cuestionarios de evaluación al término de las actividades, encuestas ex-post y comentarios recogidos por la Red de Egresados

Base de referencia (2010)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
La nota media de la calidad general de las actividades de formación reflejada en cuestionarios de evaluación al término de las actividades era de 4,4 en una escala que va de 1 a 5.	Se esperaba que la nota media de la calidad general de las actividades de formación reflejada en cuestionarios de evaluación al término de las actividades fuera 4,5.	La nota media de la calidad general de las actividades de formación reflejada en cuestionarios de evaluación al término de las actividades fue 4,45.	Se espera que la nota media de la calidad general de las actividades de formación reflejada en cuestionarios de evaluación al término de las actividades alcance el 4,5.

84. El Centro mide regularmente la satisfacción de los participantes con sus servicios de formación y aprendizaje a través de los cuestionarios estándar de evaluación al término de las actividades. En 2015, se recogieron 7.423 cuestionarios para 336 actividades realizadas por los participantes. El nivel de satisfacción general de los participantes se mantuvo muy alto. La puntuación media en lo que atañe a la calidad general de la formación ascendió a 4,45 en una escala de 1 (baja calidad) a 5 (alta calidad).

85. Las academias y las actividades de aprendizaje a distancia registraron notables mejoras en la calidad general en 2015: se recogieron 984 cuestionarios para 13 academias y la puntuación media fue de 4,45. En lo que respecta a las actividades de formación a distancia, las mejoras fueron aún más significativas, y la puntuación media – calculada sobre la base de 476 cuestionarios – superó la de las actividades presenciales, alcanzando el 4,50 por ciento.

86. En términos de satisfacción con los programas de maestría, se registraron valores inferiores respecto a otras categorías de formación y productos de aprendizaje ofrecidos por el Centro, logrando sin embargo un nivel muy satisfactorio. En 2015, 178 participantes evaluaron la calidad general de las maestrías con una puntuación de 4,07. Cabe destacar que el público destinatario de las maestrías es muy diferente por lo que es necesario analizar estas cifras con cierta cautela.

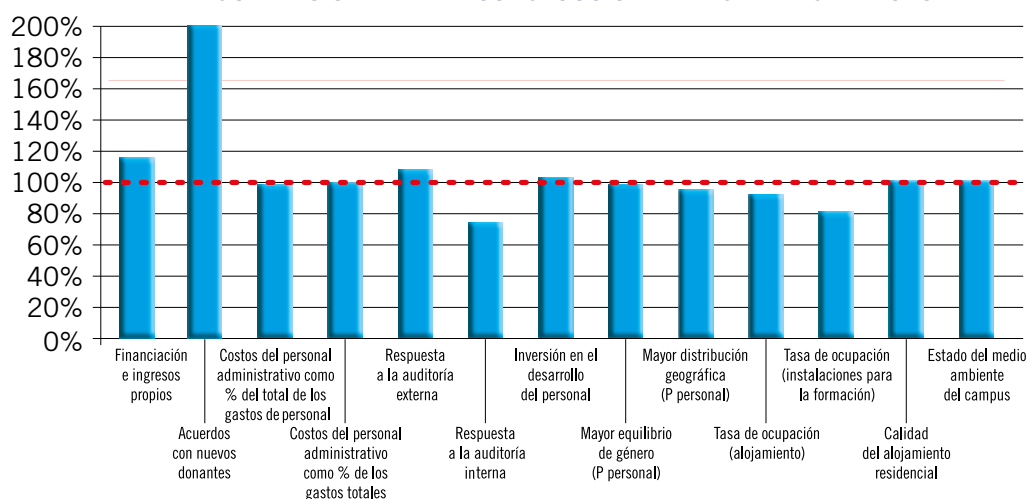
87. En términos de satisfacción por región, el mayor nivel de calidad se registró en las actividades de formación destinadas a la región de las Américas (puntuación media: 4,66, seguido por Europa (puntuación media: 4,58). Por otro lado, los Estados árabes registraron el nivel de satisfacción más bajo (puntuación media: 4,26). Estos resultados son similares a los de los años anteriores y reflejan sin duda las diferencias regionales y culturales en materia de evaluación y de informe, así como las diferencias en la calidad efectiva de la formación.

Resultado 3: Uso eficaz y eficiente de todos los recursos del Centro

88. Este resultado persigue evaluar el progreso alcanzado en la diversificación de la base de recursos para las operaciones del Centro, la utilización más eficiente de sus recursos y la

obtención de las inversiones necesarias para mejorar la eficacia en relación con los costos y la calidad de sus actividades.

RESULTADO 3: NIVEL DE CONSECUCCIÓN DE LAS METAS DE 2015



Indicador 3.1: Aumentar la diversificación y previsibilidad de los recursos financieros del Centro

Base de referencia (2008-11)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
157 millones de euros. Base de referencia (2010) 2 nuevos donantes.	Mobilizar un volumen global de 39,3 millones de euros en financiación e ingresos propios en 2015. Identificar al menos 2 nuevos donantes.	45,1 millones de euros movilizados para la financiación de actividades de formación, publicaciones, otros ingresos, contribuciones fijas. Nuevos acuerdos con 4 donantes.	Se espera movilizar un volumen total de 170 millones de euros en financiación e ingresos propios. Lograr acuerdos con 10 nuevos donantes.

89. El esfuerzo para ampliar la base de ingresos propios dio sus frutos, dado que en 2015 el Centro superó de casi el 15 por ciento el importe de los ingresos anuales que se había fijado. Los ingresos procedentes de las publicaciones fueron inferiores a la meta fijada pero la partida «otros ingresos» fue superior a lo previsto. Los ingresos propios ascendieron a 28,04 millones

de euros en 2015. El principal factor que explica el aumento de los ingresos de formación fue la ulterior diversificación de la base de clientes y los esfuerzos orientados hacia la movilización de recursos a partir de recursos extrapresupuestarios para la cooperación técnica de la OIT. La renovación de la contribución voluntaria anual por parte del Gobierno de Italia ha sido otro factor

propicio para el acceso de los participantes de países en desarrollo a los servicios de formación y aprendizaje del Centro. Para evitar una excesiva dependencia de la generación de ingresos de las actividades relacionadas con la OIT y el Gobierno de Italia, el Centro continuará su campaña de diversificación de su base de recursos, buscando forjar alianzas para el desarrollo no tradicionales y acercándose también a los actores no estatales.

90. El cuadro 2 presenta una síntesis de los principales recursos que se movilizaron en 2015. Dicho cuadro indica que las aportaciones realizadas por asociados al desarrollo no tradicionales son todavía limitadas y que el volumen de varios contratos es reducido. Tal y como se indicó anteriormente, la labor de movilización de recursos del Centro en 2016 se centrará en los socios para el desarrollo no tradicionales y en la adquisición de contratos más amplios.

CUADRO 2: RESUMEN DE LOS PROYECTOS APROBADOS EN 2015⁶

		Período	Importe (en euros)
LICITACIÓN PÚBLICA			
	Comisión Europea	2015-16	48 878
	Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra (ONUG)	2015	22 500
	Banco Africano de Desarrollo (BAfD)	2015-16	347 280
	Ministerio de Finanzas de la República Federal de Somalia	2015-16	252 312
ACUERDOS DIRECTOS			
Órganos de las Naciones Unidas y otras organizaciones internacionales			
	ONU Mujeres, PNUD/Argel, la Comisión Económica para Europa (CEPE), Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU), Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra (ONUG), Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos (ACNUDH), Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (DAES).	2015-16	850 538
	Grupo del Banco Mundial	2015	11 250
	Organización de los Estados americanos	2015	7 000*
Gobiernos y organismos de desarrollo bilateral			
Portugal	Ministerio de Solidaridad, Empleo y Seguridad Social	2015-18	1 000 000
Portugal	Instituto de Empleo y Formación Profesional (IEFP)	2015	300 000
Japón	Ministerio de Salud, Trabajo y Bienestar Social	2015-16	284 781*
Bélgica	Valonia-Bruselas Internacional	2015-16	250 000
Italia	Ministerio de Relaciones Exteriores y de Cooperación Internacional, Instituto Diplomático	2015	32 460
Bangladesh	Ministerio de Planificación	2015	45 100
Mozambique	Comisión para la reforma de la formación y educación profesional (COREP)	2015	82 161
México	Instituto Nacional de la Economía Social de México (INAES)	2015-18	164 748
Arabia Saudita	Ministerio de Trabajo	2015	185 537
Omán	Ministerio de Trabajo	2015	22 382
Irán	Organización de la Seguridad Social de la República Islámica de Irán	2015	22 793
Bélgica	Organismo de Cooperación Técnica de Bélgica (BTC)	2015	114 800
Estados Unidos	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)	2015	64 341
Luxemburgo	Agencia luxemburguesa para la cooperación al desarrollo (LUXDEV)	2015	44 100
Francia	Agencia francesa de desarrollo (AFD)	2015	14 932
Alemania	GIZ	2015	57 009

⁶ Este cuadro muestra los fondos obtenidos a través de procedimientos de licitación o acuerdos directos. Incluye a su vez contribuciones realizadas por los nuevos asociados, incluso las de pequeño valor, a fin de indicar los resultados de los esfuerzos de alcance. Los importes finales utilizados durante la aplicación podrían no corresponder a la propuesta de presupuesto original indicada en la lista.

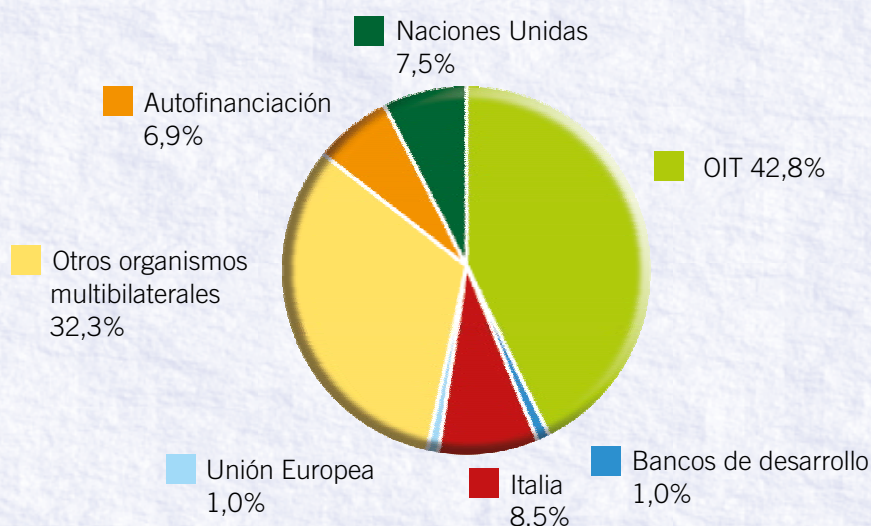
		Período	Importe (en euros)
Institutos de Formación y Universidades			
El Salvador	Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP)	2015-16	816 800
Bangladesh	Management and Training International (MTI)	2015	123 000
Brasil	Servicio Nacional para la Formación Industrial - SENAI Paraná	2015	50 336
Honduras	Instituto para Formación Profesional, Políticas Sociales y de Mercados Laborales INBAS GmbH	2015	46 620
China	Instituto de Tecnología Changzhou	2015	16 486
China	Universidad de Nanjing, Facultad de finanzas y economía (NUFE)	2015	12 000
Suiza	European University Business School	2015	12 547
Fundaciones, Bancos y Fondos			
Italia	Compagnia di San Paolo	2015	350 000
Suiza	SWISS CONTACT Fundación para la cooperación técnica	2015	39 370
Países Bajos	Fair Wear Foundation	2015-16	10 000
Japón	Fundación Internacional de Trabajo (JILAF)	2015	20 155
Regional	Banco africano de desarrollo	2015	34 000
Arabia Saudita	Saudi Credit and Savings Bank	2015	91 648
Arabia Saudita	Banco Islámico de Desarrollo	2015	26 533
GCC	Programa del Golfo Árabe para las Organizaciones de Desarrollo de las Naciones Unidas (AGFUND)	2016	80 000*

* Importe expresado en dólares de los Estados Unidos.

91. El gráfico C muestra el desglose de los ingresos de formación por fuente de financiación. Casi el 43 por ciento de los ingresos se generó a través de servicios prestados a la OIT (incluidos los proyectos de cooperación técnica facilitados por la OIT) demostrando así la solidez de la asociación

estratégica entre el Centro y la OIT. También indica que siguen revistiendo gran importancia los donantes bilaterales y multilaterales, incluidos el Gobierno de Italia y la Unión Europea, como patrocinadores de los participantes procedentes de los países en vías de desarrollo.

GRÁFICO: C
INGRESOS PROCEDENTES DE LAS ACTIVIDADES POR FUENTE DE FINANCIACIÓN EN 2015



Indicador 3.2.1: Porcentaje de los gastos de personal administrativo y de apoyo, en relación con los gastos totales de personal

Base de referencia (2011)	Meta 2015	Resultado 2015	Meta 2012-15
37 por ciento	34 por ciento	34,8 por ciento	25 por ciento

92. Se registró una disminución del 5,9 por ciento de los gastos de personal administrativo y de apoyo como porcentaje de los gastos totales de personal, dado que la base de referencia se estableció en 2011. A lo largo de ese período, el Centro siguió realizando esfuerzos de racionalización a través de varias iniciativas, como la automatización de algunos procesos manuales, el potenciamiento de las herramientas tecnológicas, la integración de algunos servicios en las unidades existentes, la puesta en marcha y actualización de MAP (herramienta de planificación y elaboración de informes para actividades y participantes), la introducción de un panel de inteligencia empresarial, la producción de informes financieros automatizados y la aplicación de procesos presupuestarios bienales. Dichas mejoras contribuyeron a la eficiencia administrativa, y proporcionaron a la Dirección información financiera más completa y oportuna.

93. A principios de 2015, se creó un equipo de Proyecto de racionalización presidido por el Tesorero con el objetivo de continuar con los esfuerzos de racionalización de los procesos administrativos y empresariales del Centro. Se realizó una importante labor para revisar y simplificar los procesos de adquisición mediante la introducción de nuevas reglas y procedimientos, así como la futura automatización de distintas etapas del proceso incluida la delegación de las aprobaciones. También se prevén ahorros de tiempo de los miembros del personal, así como una disminución de los costos de impresión. Esto podrá aplicarse una vez completada la actualización del sistema financiero de Oracle prevista para 2016.

94. A finales de 2015, se dispuso una nueva versión de MAP lo que dará lugar a mayor información para una mejor supervisión de esta área.

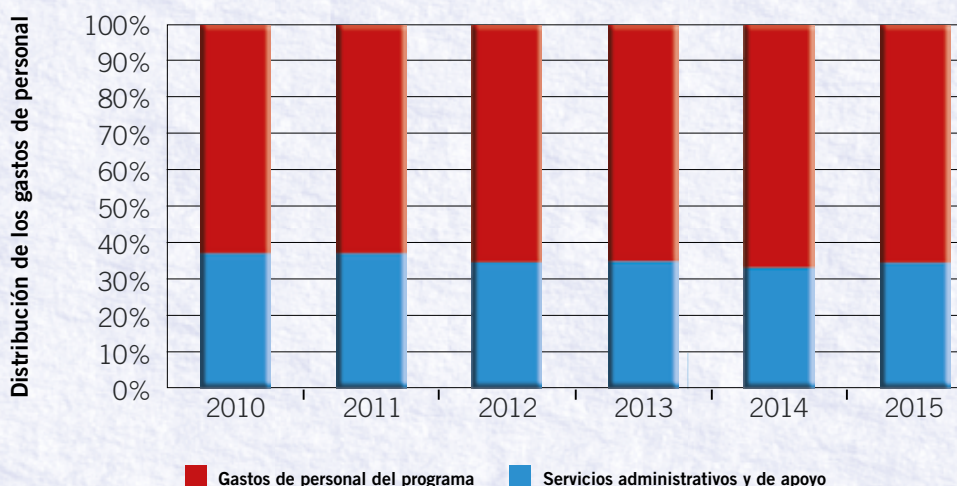
Indicador 3.2.2: Gastos de personal administrativo y de apoyo como porcentaje de los gastos totales

Base de referencia (2010)	Meta 2015	Resultado 2015	Meta 2012-15
26,8 por ciento	25,5 por ciento	25,58 por ciento	25,5 por ciento

95. Este nuevo indicador se introdujo en 2014 a fin de medir los gastos totales de gestión y de apoyo administrativo, incluidos los gastos de personal, en comparación con los gastos totales.

La meta establecida para 2015 estuvo cerca de alcanzarse. La disminución del 4,55 por ciento respecto a la base de referencia de 2010 es positiva e indica que los esfuerzos continuos en

GRÁFICO D
PORCENTAJE CORRESPONDIENTE AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE APOYO FRENTE A LOS GASTOS TOTALES DE PERSONAL (2010-2015)



la racionalización de los procesos administrativos están comenzando a tener repercusiones en la gestión y en los gastos de apoyo administrativo.

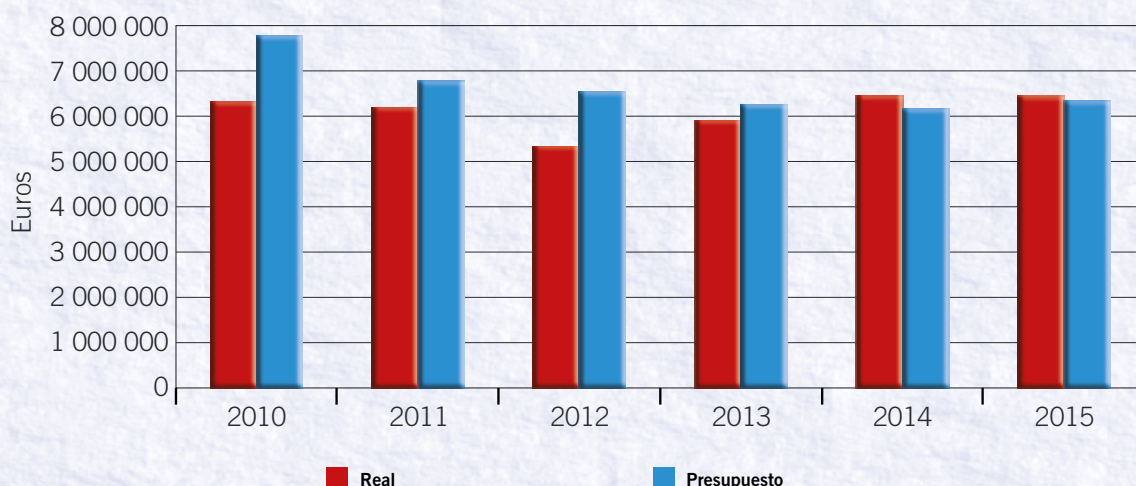
96. En 2016 se realizarán notables esfuerzos con vistas a la aplicación de los nuevos procesos de contratación automatizados, incluido el proceso de aprobaciones completamente automatizado que dará lugar a mayor eficiencia en las actividades del personal y ahorros en la impresión de material. A partir de 2016, se añadirá un nuevo indicador que evaluará el impacto de los resultados del proyecto de racionalización.

97. Teniendo en cuenta los aumentos obligatorios en los sueldos y prestaciones al

personal y el mayor número de actividades de formación, los gastos de personal se mantuvieron bajo control en 2015. En 2015, los gastos totales de personal ascendieron a 17,96 millones de euros frente a 17,23 millones de euros en 2014.

98. El total de los gastos no relacionados con el personal disminuyeron del 0,4 por ciento en comparación con 2014. Gracias a los ahorros obtenidos en los gastos generales de funcionamiento del Centro, que registraron una disminución del 2,5 por ciento, se lograron realizar inversiones importantes en las instalaciones para la formación y el alojamiento, así como en la tecnología de la información.

GRÁFICO E
GASTOS NO RELACIONADOS CON EL PERSONAL (2010-2015)



Indicador 3.3: Respuesta oportuna por parte de la Dirección a las recomendaciones de alta prioridad formuladas por los auditores internos y externos

Base de referencia (2011)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
Auditoría externa: 75 por ciento Auditoría interna: 26 por ciento	Auditoría externa: 90 por ciento Auditoría interna: 90 por ciento	Auditoría externa: 66 por ciento Auditoría interna: 97 por ciento	Que todas las recomendaciones de alta prioridad de las auditorías externas e internas se completen dentro del plazo de un año.

99. A finales de 2015, se completó el 97 por ciento de las recomendaciones efectuadas por el auditor externo, cuyo 89 por ciento se cumplió en menos de un año a lo largo del período 2012-2015. Estos datos se traducen en una notable mejora con respecto a la situación inicial de 2011. Dos recomendaciones formuladas en 2012 se pusieron en práctica recién a inicios de 2014 a raíz de su complejidad. Estas recomendaciones guardaban relación con una política contable común

entre el Centro y la OIT sobre la clasificación de los instrumentos financieros y los controles de supervisión de los costos y rentabilidad de cada actividad o tipo de actividad. Una recomendación realizada en 2015 se completará en el primer semestre de 2016 con la publicación del nuevo catálogo de servicios informáticos del Centro.

100. A pesar de que la aplicación de las recomendaciones de auditoría interna se

encuentra por debajo de la meta de 2015, se realizaron mejoras significativas desde 2011. La meta de 2015 no se pudo alcanzar debido, fundamentalmente, a la inclusión de varias recomendaciones en el segundo informe de auditoría final recibido a finales de octubre de 2015 por lo que no hubo tiempo suficiente para una respuesta tempestiva. Las recomendaciones de alta prioridad exigieron la presencia de ayuda externa y su aplicación está prevista para 2016. Si se hubiera excluido este informe, la tasa de aplicación habría alcanzado el 84 por ciento. El segundo informe de auditoría final, completado en 2015, se recibió en junio de 2015. La mayoría de las recomendaciones de alta prioridad están relacionadas con la automatización de las etapas clave del proceso de contratación, que son actualmente objeto de

examen por el equipo de racionalización, cuya aplicación se pondrá en marcha en 2016.

101. En general, la aplicación de las recomendaciones efectuadas por la auditoría interna lleva más tiempo en completarse debido a su naturaleza compleja. Durante el período 2012-2015, el 72 por ciento de las recomendaciones de alta prioridad se completaron dentro del plazo de un año, demostrando de esta forma los importantes avances realizados con respecto a 2011. Cuando se requieren cambios importantes en la tecnología de la información, la aplicación de las recomendaciones lleva poco más de un año. Los avances en su realización se supervisan continuamente y el Centro seguirá esforzándose en aplicar las recomendaciones tan rápido como sea posible.

Indicador 3.4: Inversión en desarrollo del personal, expresada como proporción de la nómina

Base de referencia (2010)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
0,3 por ciento de la nómina	1,5 por ciento de la nómina	1,55 por ciento de la nómina	1,5 por ciento de la nómina

102. El incremento de los recursos destinados al desarrollo del personal ha dado lugar a la asignación superior a la meta del 1,5 por ciento de la nómina total. Por lo tanto, se superó el total general establecido en el Plan estratégico 2012-2015 para este indicador. Las inversiones en la formación y en el desarrollo del personal siguieron un ritmo continuo, logrando que el Centro se posicione como una organización de aprendizaje que ofrece a su personal una amplia cartera de oportunidades de aprendizaje y desarrollo, con miras a fortalecer sus competencias y desarrollar sus potenciales a fin de impartir mejores servicios en cumplimiento del mandato de la OIT y sus objetivos estratégicos.

103. En línea con la estrategia de aprendizaje prevista para 2015, se impartieron nuevos cursos sobre la gestión del rendimiento, la gestión del tiempo, el desarrollo de competencias transculturales, el desarrollo del personal de los servicios generales, así como la prevención de incendios y simulacros. Los directivos y jefes de equipo participaron en una evaluación a 360° y se desarrollaron actividades para los funcionarios de nivel medio para respaldar sus carreras y su desarrollo personal. Se realizó un cuarto ciclo del programa de orientación («coaching») tras los excelentes resultados obtenidos en las evaluaciones de los años anteriores. En 2015 se

GRÁFICO F
EVOLUCIÓN DE LA INVERSIÓN EN DESARROLLO DEL PERSONAL (2010-2015)



Indicador 3.5: Mayor equilibrio de género y distribución geográfica más amplia del personal en puestos del cuadro orgánico

Base de referencia (2010)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
38 por ciento de mujeres en puestos del cuadro orgánico.	45 por ciento de mujeres en puestos del cuadro orgánico.	44 por ciento de mujeres en puestos del cuadro orgánico.	45 por ciento de mujeres en puestos del cuadro orgánico.
31 por ciento de profesionales procedentes de países no europeos.	35 por ciento de funcionarios profesionales procedentes de países no europeos.	33,3 por ciento de funcionarios profesionales procedentes de países no europeos.	35 por ciento de funcionarios profesionales procedentes de países no europeos.

pusieron en práctica nuevas iniciativas para el desarrollo del personal. Se instauró por primera vez un programa de asesoramiento individual sobre el bienestar individual en el lugar de trabajo, logrando muy buenos resultados. Tras un acuerdo establecido con la Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas, los funcionarios del Centro tuvieron la oportunidad de acceder a una gran variedad de cursos en línea y optar por distintas modalidades de formación. Se desarrolló un nuevo equipo de retiro para promover y respaldar la cohesión y la solidaridad en equipo. Se trataron todas las solicitudes individuales de formación, que incrementaron notablemente en 2015, y que se basaron en las necesidades de aprendizaje, contando con el apoyo de los directores de programa. Se ofrecieron 26 actividades de formación en seis idiomas distintos. Como en años anteriores, más del 90 por ciento de los miembros del personal participaron en alguna sesión de aprendizaje o actividades de desarrollo.

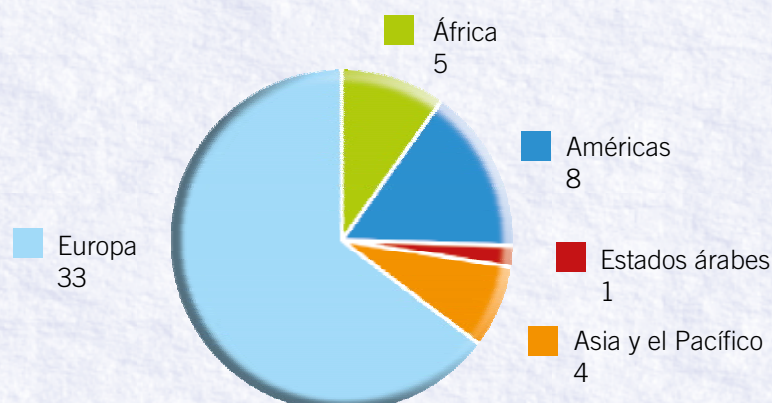
104. Se realizaron avances en este indicador con respecto a la base de referencia de 2010, no obstante los resultados finales de 2015 no lograron alcanzar por poco la meta ambiciosa que se había fijado al

inicio del ciclo estratégico. Se logró incrementar el equilibrio de género del 6 por ciento con respecto a la base de referencia, al tiempo que la representación de funcionarios profesionales de países no europeos registró un aumento del 2,3 por ciento.

105. En vista de los buenos resultados obtenidos, en particular a lo largo del último bienio del ciclo estratégico, se seguirá reforzando la prospección a fin de alcanzar candidatos cualificados de países y regiones subrepresentados y mejorar el equilibrio de género del personal de la categoría del cuadro orgánico y superiores, mediante la difusión de vacantes a través de redes, comunidades y entornos profesionales, incluidas las redes sociales más populares.

106. Se seguirá prestando atención a la mejora del equilibrio entre el trabajo y la vida personal mediante el análisis y la actualización de las alternativas de trabajo disponibles como el teletrabajo y condiciones trabajos más flexibles garantizando de esta forma que el Centro siga siendo un entorno de trabajo atractivo. En línea con los resultados de 2015, se seguirá promoviendo la sólida participación de mujeres en las oportunidades de formación y desarrollo.

GRÁFICO G
DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA POR REGIÓN DEL PERSONAL
(PRESUPUESTO REGULAR) DE LAS CATEGORÍAS P Y D



Indicador 3.6: Mayor utilización de las instalaciones del Centro, incluidos el alojamiento y las salas de clase y conferencias

Base de referencia (2010)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
Tasa de ocupación de las habitaciones: 63 por ciento.	Tasa de ocupación de las habitaciones: 75 por ciento y	Tasa de ocupación de las habitaciones: 69 por ciento.	Tasa de ocupación de las habitaciones: 75 por ciento y
Tasa de ocupación de las instalaciones de formación: 58 por ciento.	Tasa de ocupación de las instalaciones de formación: 70 por ciento.	Tasa de ocupación de las instalaciones de formación: 58 por ciento.	Tasa de ocupación de las instalaciones de formación: 70 por ciento.

107. En 2015, la tasa de ocupación de las habitaciones fue ligeramente inferior a la meta fijada, independientemente del aumento del número de participantes. Esto obedece a la concentración de varios cursos de formación en períodos de máxima y consiguiente sobrerreserva. Sin embargo, el 69 por ciento del promedio de la tasa de reserva es superior a cualquier estructura hotelera en el área de Turín.

108. En lo que respecta a las instalaciones de formación, la disminución de la tasa de ocupación, que en apariencia puede ser incoherente con el elevado número de participantes, obedece a la concentración de un mayor número de estudiantes en menos aulas. Se realizarán esfuerzos para lograr un mejor equilibrio en la tasa de ocupación incrementando el número de aulas.

Indicador 3.7: Calidad del alojamiento en las residencias

Base de referencia (2012)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
El 82 por ciento de los participantes calificaron la calidad del alojamiento como buena o excelente.	Que el 85 por ciento de los participantes califiquen la calidad del alojamiento como buena o excelente.	El 85 por ciento de los participantes calificaron la calidad del alojamiento como buena o excelente.	Que el 85 por ciento de los participantes califiquen la calidad del alojamiento como buena o excelente.

109. La decisión del Centro de introducir un proceso de evaluación común para supervisar la calidad de los servicios de alojamiento a través de auditorías independientes ha dado como resultado la primera auditoría independiente en abril de 2015. Se utilizó como referencia una serie de parámetros empleados para clasificar a los hoteles de «tres estrellas» en el área de Turín.

110. Se desarrolló un indicador complementario para evaluar la calidad del alojamiento residencial basado en la satisfacción de los participantes. La base de referencia de este indicador se estableció en 2012: 82 por ciento y registró un aumento del 85 por ciento en 2014. La meta se alcanzó plenamente en 2015.

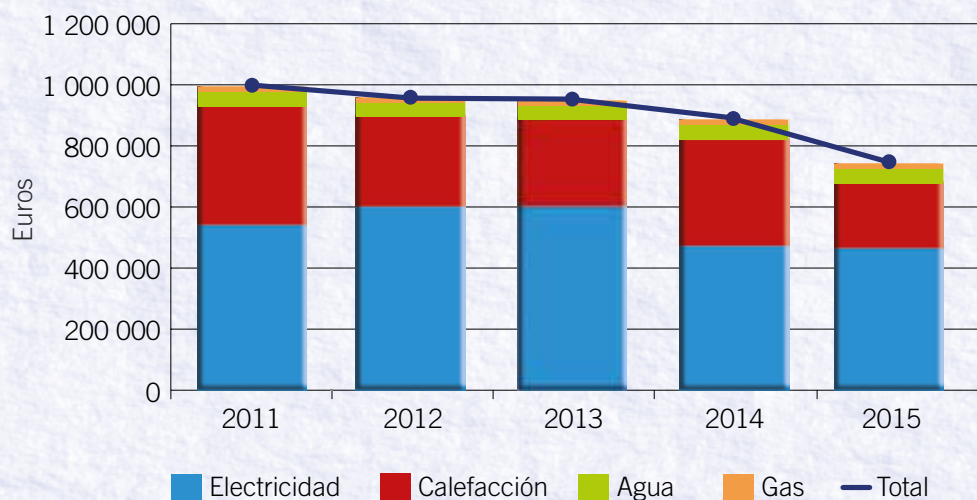
Indicador 3.8: Condiciones ambientales del campus

Base de referencia(2012)	Meta 2015	Resultados 2015	Meta 2012-15
Se completaron dos de los siete pasos requeridos para la obtención de la Bandera verde.	Cumplir todos los pasos obligatorios para la obtención de la Bandera verde.	Obtención de la Bandera verde FEE en febrero de 2014.	Obtener la acreditación Bandera verde y la acreditación internacional como Campus Verde.

111. La meta establecida para 2015 se cumplió en su totalidad. El Centro obtuvo la acreditación como Campus Verde otorgada por la Federación de Educación Ambiental (FEE). Ello ha sido posible gracias un ciclo de sensibilización creado a través del establecimiento de un Grupo Consultivo para un Campus Verde que promueve un enfoque de mayor sostenibilidad e iniciativas de comunicación por parte de los miembros del personal.

112. El Centro también continuó sus esfuerzos para reducir los niveles de consumo y emisiones de energía. Se logró el objetivo de maximizar la eficiencia en el consumo de energía, manteniendo al mismo tiempo bajo estricto control los aumentos de los gastos energéticos impuestos por el mercado, gracias a las mejoras tecnológicas y a las obras de renovación de las instalaciones e infraestructuras. El Gráfico H a continuación muestra la evolución de los gastos energéticos durante el período 2011-2015.

GRÁFICO H
GASTOS ENERGÉTICOS (2011-2015)



113. El Centro participó a su vez en la iniciativa «Por un ecosistema de las Naciones Unidas» y presentó su Informe de gases de efecto invernadero al PNUMA en 2014. El informe indica una reducción del 44 por ciento de las emisiones de CO₂ debido a la notable disminución de las emisiones del transporte

aéreo (nueva política en materia de viajes) y a la disminución del consumo energético. Al mismo tiempo, toda la electricidad consumida por el Centro proviene actualmente de fuentes renovables, contribuyendo de esta manera a un notable ahorro. El cuadro a continuación ilustra estas tendencias.

CUADRO 3: EVOLUCIÓN DE LAS EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO

Cifras clave	Unidad	2013	2014	Variación
Emisiones totales	Equiv.tCO ₂	2887,00	1620,90	-43,86%
Emisiones por miembro del personal	Equiv.tCO ₂ /pers.	10,20	3,68	-63,88%
Emisiones por transporte aéreo	tCO ₂	1976,00	1058,00	-46,46%
Proporción del transporte sobre el total de las emisiones	%	68,00	65,27	-2,73%
Emisiones por transporte aéreo por miembro del personal	tCO ₂ /pers.	6,98	2,40	-65,55%
Intensidad de las emisiones	Equiv.kgCO ₂ /m ²	22,65	15,92	-29,73%

III. GESTIÓN DE LOS RIESGOS

114. Los principales riesgos que pudieran incidir en la capacidad del Centro de alcanzar los resultados establecidos para 2015, así como aquellos de mediano plazo del Plan, se mantuvieron bajo la supervisión del Comité de Gestión de Riesgos (CGR). Los miembros del CGR actualizaron continuamente el desglose de los riesgos para el mantenimiento de la continuidad de las actividades, las medidas de mitigación y un plan de ejecución. El actual Registro de los riesgos se encuentra adjunto como Anexo.

115. Frente al **riesgo operacional** de perder relevancia con respecto a los resultados de la OIT, la incapacidad de adaptarse constantemente a los cambios y desafíos, y tener una ventaja competitiva en el ámbito del desarrollo mundial, el Centro aplicó las siguientes medidas de mitigación:

- fortaleció sus mecanismos de garantía de calidad en relación con la integración de sus actividades en las estrategias y procesos generales de la OIT, incluido el reajuste de las actividades de formación y aprendizaje del Centro con la política de resultados del Programa y Presupuesto de la OIT para 2016-2017;
- puso en práctica un sistema de examen y de aprobación sistemáticos de los acuerdos de financiación y alianzas institucionales;
- fortaleció y reorganizó sus equipos de formación;
- reforzó la función de certificación de la calidad en el mandato del Director de formación;
- incrementó la inversión en el desarrollo del personal;
- prosiguió la participación en redes internacionales de formación y aprendizaje;
- realizó inversiones en la innovación y en la diversificación de la formación en el marco del Fondo de Innovación;
- prosiguió el análisis de las estrategias y herramientas de movilización de recursos, incluidos los cálculos de los costos de las actividades;
- realizó inversiones en las competencias de enseñanza y facilitación del personal de formación.

116. Frente al **riesgo financiero** de que exista una brecha importante entre los ingresos y los gastos, de que se produzcan fraudes, o prácticas o comportamientos contrarios a la ética, y de que

la opinión sin reservas de una auditoría externa afecte negativamente a la reputación del Centro en cuanto a su prudencia y gestión financiera adecuada, el Centro mantuvo las siguientes medidas de mitigación:

- organizó reuniones regulares con el Comité de finanzas encargado de realizar los exámenes presupuestarios y analizar la situación y productividad financiera de los programas técnicos;
- realizó el seguimiento de los avances en la aplicación de las recomendaciones de la auditoría externa e interna, incluido el cobro de las facturas pendientes;
- actualizó la política de precios;
- prosiguió el seguimiento de la cualificación crediticia de los proveedores de servicios bancarios designados por el Centro; y
- fortaleció ulteriormente los controles internos.

117. Frente a la gestión de los **riesgos informáticos** y el cumplimiento de los requisitos para la obtención de la certificación ISO 27001, se llevaron a cabo algunas evaluaciones internas y externas, adoptándose al mismo tiempo las siguientes medidas:

- se completó la primera etapa del proceso de certificación ISO 27001. El informe confirmó que el Centro podía proseguir con la finalización del proceso de certificación en 2016.
- se pusieron en marcha diversos proyectos sobre la infraestructura en materia de seguridad informática con el objeto de mejorar el control del acceso a la información;
- se puso en práctica un proyecto para actualizar el plan de continuidad operacional de las actividades informáticas y la apertura de un sitio de recuperación de los datos en caso de desastre fuera del campus;
- se puso en marcha un nuevo procedimiento para supervisar y examinar el uso de las licencias software y notificar su estado de cumplimiento;
- tras el éxito de la actividad de sensibilización del personal sobre la seguridad informática, se desarrolló una versión en línea de este curso, que se ejecutará en 2016.
- el Centro participó en un proyecto que se extiende a todo el sistema de las Naciones Unidas sobre la gestión conjunta de la respuesta frente a las amenazas cibernéticas;
- se mejoraron ulteriormente diversos procedimientos de seguridad informática,

incluida la evaluación de los riesgos, gestión del cambio, gestión de los incidentes y gestión de los derechos de acceso del usuario.

118. Frente al **riesgo de daños a la reputación** y de los costos legales y de indemnización, se establecieron las siguientes estrategias de mitigación:

- se introdujo un sistema articulado de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, que comprende funciones y responsabilidades claras, herramientas de evaluación y mitigación de los riesgos;
- se puso en marcha un nuevo marco de responsabilidad y revisión de las políticas en materia de ética, incluidos los procedimientos para denuncias;
- se suscribieron programas globales de seguro para cubrir los riesgos de indemnización del personal;
- se organizaron actividades de gestión del estrés y el desarrollo de herramientas y respectivos indicadores; y
- se requirió la autorización de seguridad obligatoria para viajes oficiales.

IV. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN

119. En 2015, las actividades de formación y aprendizaje fueron impartidas por los ocho Programas Técnicos siguientes:

- Normas Internacionales del Trabajo, Derechos en el Trabajo e Igualdad de Género
- Políticas y Análisis de Empleo
- Empresa, Microfinanzas y Desarrollo Local
- Protección Social, Gobernanza y Tripartismo
- Actividades para los Trabajadores
- Actividades para los Empleadores
- Desarrollo sostenible
- Educación a Distancia y Tecnología de la Formación

120. Los siguientes párrafos presentan un resumen de las principales actividades de aprendizaje y de formación realizadas por cada uno de los programas en 2015. El cuadro 4 ilustra la distribución de los participantes, los días de formación y los días/participantes por programa. En algunos casos, las actividades de formación y los proyectos particularmente complejos o relativos al mandato de varios programas técnicos se gestionan o reciben el apoyo del Servicio de Desarrollo de Programas y Cooperación Regional (PRODEV). Asimismo, la Unidad de diseño y producción multimedia continuó su producción de paquetes de formación y publicaciones para la OIT y asociados externos.

CUADRO 4: PARTICIPANTES, DÍAS DE FORMACIÓN Y DÍAS/PARTICIPANTES POR PROGRAMA

Programa	2015		
	Participantes	Días de formación	Días/participantes
Normas Internacionales del Trabajo, Derechos en el Trabajo e Igualdad de Género	1 315	277	8 490
Políticas y Análisis de Empleo ^{1/}	1 143	448	13 137
Empresa, Microfinanzas y Desarrollo Local ^{1/}	2 255	613	22 159
Protección Social, Gobernanza y Tripartismo ^{1/}	2 239	505	14 260
Actividades para los Trabajadores	1 567	321	9 416
Actividades para los Empleadores	1 311	243	4 083
Desarrollo Sostenible ^{1/}	1 589	847	20 658
Educación a Distancia y Tecnología de la Formación	921	185	9 127
Servicio de Desarrollo de Programas y Cooperación Regional	126	21	584
Dirección de la Formación	30	5	150
TOTAL	12 496	3 465	102 064

^{1/} Incluidos los participantes del Programa de Maestría de la Turin School of Development.

Normas Internacionales del Trabajo e Igualdad de Género

121. El Programa sobre las Normas Internacionales del Trabajo, Derechos en el Trabajo e Igualdad de Género (ILSGEN) respalda el desarrollo de conocimientos y competencias para promover las normas internacionales del

trabajo (NIT), los derechos en el trabajo, y su aplicación, y contribuir al logro de la igualdad de género y trabajo decente para todos y la protección de los trabajadores contra las formas de trabajo inaceptables. El Programa contribuye a lograr los resultados de la OIT, en particular los resultados 2, 3, 6, 7, 8, y 10. La fuerte demanda de formación sobre las NIT, los comentarios positivos de los participantes y el papel activo que desempeñan a nivel nacional y durante la

Conferencia Internacional del Trabajo (CIT) deben ser considerados como indicadores de la necesidad y calidad de dichas actividades.

122. El curso de formación interregional sobre las NIT, impartido en árabe, inglés, español, francés y ruso, ha sido realizado gracias a la participación de varios delegados de la CIT. Prosiguió el aprendizaje a distancia sobre las buenas prácticas para la presentación de informes en materia de aplicación de las normas. En el ámbito de la libertad sindical, se pusieron en marcha dos actividades subregionales para los juristas.

123. Los cursos insignias sobre las NIT para jueces, juristas y profesores de derecho siguen siendo uno de los productos más importantes del Programa y contribuyen a la consecución de los resultados de la OIT, así como a reforzar las capacidades nacionales para la aplicación de las normas, incrementar su respeto en el cumplimiento del entorno laboral, extender la protección de los trabajadores que no pueden beneficiar de facto de la protección jurídica, y proteger a los trabajadores de las formas de trabajo inaceptables a través de sentencias judiciales.

124. Se desarrollaron ulteriormente las actividades sobre las NIT para los medios y se renovó el curso de formación sobre los derechos de los pueblos indígenas y tribales. Además del curso abierto sobre la evolución de las relaciones de trabajo y el trabajo decente, se llevó a cabo un curso a medida en Filipinas.

125. El grupo relacionado con el **trabajo infantil, el trabajo forzoso y la trata de seres humanos**, siguió organizando distintas actividades de formación destinadas a reforzar la capacidad de los mandantes de la OIT, la sociedad civil, el ámbito universitario y el personal de la OIT y otras organizaciones internacionales para luchar eficazmente y erradicar el trabajo infantil y el trabajo forzoso. Se organizaron 10 actividades de este tipo, prestando particular atención a la promoción del cumplimiento de los principios y derechos fundamentales en el trabajo, la divulgación de prácticas que conducen a la mejora de la detección de casos de trabajo forzoso y la contribución de los programas de desarrollo de las competencias y creación de medios de subsistencia orientados al mercado para la consecución del trabajo decente para los niños de 15 a 17 años de edad involucrados en el trabajo infantil.

126. La edición de la Academia de Género de 2015 se centró en las cuestiones de género, el futuro del trabajo y en los Objetivos de Desarrollo

Sostenible (ODS). Dicha Academia estableció un lugar de encuentro para el debate sobre los nuevos módulos de formación sobre la violencia vinculada al género y las mujeres que trabajan en el sector marítimo. ILSGEN prosigue su labor sobre la diversidad y la inclusión mediante la creación de un taller sobre las discapacidades organizado en colaboración con el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (DAES), y un taller abierto sobre la diversidad poniendo énfasis en la población lesbiana, gay, bisexual, trans e intersex (LGBTI), entre otros factores de discriminación. Se preparó un nuevo conjunto de recursos en línea para la Unión europea sobre la igualdad de género que propone herramientas para la incorporación de la cuestión de género en el ciclo de cooperación al desarrollo.

127. En respuesta a la necesidad de fortalecimiento de las capacidades de la aplicación del Convenio sobre trabajo marítimo (MLC, 2006), el Programa sigue brindando, en el marco de la Academia sobre trabajo marítimo, actividades de formación para los inspectores del trabajo y marítimos, así como un taller sobre la puesta en marcha jurídica y un programa de estudio en colaboración con la organización de representantes de marinos (ITF). La evaluación de los cursos organizados en el marco de la Academia puso de manifiesto que los cursos tuvieron un impacto significativo en el rendimiento de los participantes y respectivas instituciones.

128. En lo que respecta a la integración de las NIT y las cuestiones de género en las actividades de formación del Centro, el Programa realizó 12 intervenciones transversales en 2015.

Políticas y Análisis de Empleo

129. Las actividades del Programa de Políticas y Análisis de Empleo (EPAP) se estructuraron en torno a cinco esferas temáticas: **políticas de empleo y mercado de trabajo; desarrollo de las competencias; empleo juvenil; formalización de la economía informal; y estadísticas y análisis del mercado de trabajo.**

130. En 2015, el Programa puso en práctica una serie de actividades, en particular dos maestrías: Maestría en economía del trabajo aplicada al desarrollo (MALED) y la Maestría en derecho comercial internacional, contratos y resolución de conflictos), dos academias: Academia sobre el desarrollo de competencias y Academia sobre las estadísticas de trabajo y los sistemas de

información del mercado de trabajo; un foro mundial y cursos regulares de una y dos semanas en Turín y sobre el terreno. Las actividades se impartieron en árabe, inglés, francés, portugués y español, y en la mayor parte de los casos en modalidad bilingüe. El Programa amplió el uso del campus virtual, tabletas y otros dispositivos tecnológicos digitales a fin de incrementar la calidad y eficacia del aprendizaje.

131. El Programa puso en marcha nuevas actividades de formación, en particular en lo que atañe a los siguientes temas: gestión del cambio estratégico en las instituciones de enseñanza y formación profesional; financiación del desarrollo de competencias; políticas macroeconómicas, empleo y crecimiento inclusivo; y evaluación del impacto de los programas para el empleo juvenil. Además, se creó el grupo especializado sobre la formalización de la economía informal no obstante algunos de estos cursos sobre la informalidad, entre ellos una academia, ya se habían puesto a prueba en 2014 en el marco del Programa PRODEV.

132. La Academia sobre estadísticas del trabajo y sistemas de información del mercado del trabajo son fruto de la fusión de dos cursos de la duración de una semana sobre los sistemas de información sobre el mercado de trabajo. Se trata de una actividad en larga escala organizada en forma conjunta con el Departamento de Estadística de la OIT y con la contribución financiera del Servicio de Género, Igualdad y Diversidad y del Banco Africano de Desarrollo. La Academia se estructuró en torno a tres itinerarios de aprendizaje y estuvo dirigida a los estadísticos del trabajo de las oficinas nacionales de estadísticas, a los analistas de las instituciones gubernamentales y de investigación, y a los gestores de instituciones estadísticas. A ella acudieron 86 participantes procedentes de 53 países.

133. El Programa expandió igualmente sus actividades de investigación relacionadas con la formación gracias a la financiación del Fondo de Innovación del Centro. A este respecto, colaboró con el Programa de Actividades para los Empleadores (ACT/EMP) y encargó un manual de formación sobre la macroeconomía para los negociadores sociales. También explotó sistemáticamente el potencial de su personal de investigación, su cuerpo docente y los programas postuniversitarios. Entre otras cosas, se seleccionan las mejores tesis de las maestrías tras un riguroso proceso de selección inter pares, en vista de una publicación en la colección de documentos de trabajo de la Turin School of Development.

134. Para la puesta en marcha de sus actividades, el Programa colaboró con varios departamentos técnicos de la OIT, en particular con el Departamento de políticas de empleo, el Departamento de estadística, el Programa de investigación y el Departamento de condiciones de trabajo e igualdad.

Empresa, Microfinanzas y Desarrollo local

135. En apoyo al resultado del programa y presupuesto de la OIT sobre las empresas sostenibles, el Programa de empresa, microfinanzas y desarrollo local (EMLD) propuso una cartera de formación varia: maestrías, academias, cursos regulares, talleres, retiro del personal de la OIT y un foro de alto nivel. Estas actividades contribuyeron a las esferas de importancia decisiva de la OIT (ACI) sobre «Formalización de la economía informal», «Productividad y condiciones de trabajo en las PYME» «Trabajo Decente en la economía rural» y «Empleo y desarrollo de las competencias profesionales para jóvenes».

136. Los temas abarcados en los cursos de formación incluyeron argumentos tales como la iniciativa empresarial, la actualización de las cadenas de valor, el desarrollo del sector privado en los ambientes afectados por los conflictos, las microfinanzas, las cooperativas, la economía social y solidaria, la formalización de las micro y pequeñas empresas y el desarrollo rural y local.

137. En el ámbito del **desarrollo de empresas**, se organizó una academia sobre las empresas sostenibles en Lusaka y en colaboración con la OIT y los mandantes tripartitos de Zambia, reuniendo a más de 140 profesionales, formuladores de políticas, empresarios y expertos de negocios y profesionales del desarrollo de empresas procedentes de 15 países distintos. En Sudáfrica se llevaron a cabo debates africanos sobre el futuro de la iniciativa empresarial en el marco de la iniciativa del centenario sobre el futuro del trabajo. Se desarrollaron nuevos cursos sobre la cuestión de género en el desarrollo de las cadenas de valor y sobre las mujeres en las industrias extractivas.

138. Se impartieron varios cursos sobre **iniciativa empresarial** en Turín y sobre el terreno, incluido un curso sobre el desarrollo de la iniciativa empresarial femenina y varias actividades sobre el empresariado juvenil. Se organizaron dos cursos

en colaboración con la facultad de finanzas y economía de la Universidad de Nanjing, China.

139. El Centro amplió su oferta de formación sobre la economía social y solidaria mediante dos academias organizadas en México y Sudáfrica, que reunieron a más de 300 representantes de los trabajadores, empleadores, gobiernos, cooperativas y sociedad civil. El Centro lanzó un nuevo proyecto de formación sobre las cooperativas financieras en estrecha colaboración con la FAO.

140. En lo que respecta a las **microfinanzas**, el campus acogió una vez a más de 300 participantes en el Programa de formación en microfinanzas de Boulder. El Programa «Garantizar que las microfinanzas funcionen» (MMW) desarrollado por el Centro, permitió que las instituciones de microfinanzas de una amplia gama de países mejoraran sus productos y servicios, incluido para los jóvenes empresarios.

141. La primera edición de la Academia sobre desarrollo rural «Hacia un trabajo decente en la economía rural» reunió a formuladores de políticas, mandantes y profesionales del desarrollo procedentes de todas partes del mundo con el fin de aprender y discutir sobre una amplia gama de enfoques y metodologías para lograr el trabajo decente en las economías rurales sostenibles, inclusivas y prósperas.

142. En cuanto al grupo de **desarrollo económico local**, se puso en marcha una nueva edición del curso sobre la reducción de los riesgos de catástrofe y el desarrollo económico local sostenible. Se elaboró nuevo material didáctico para sostener el mayor compromiso de la OIT en la creación de puestos de trabajo en contextos frágiles.

Protección Social, Gobernanza y Tripartismo

143. En el grupo de actividades relativo a la **administración del trabajo y la inspección del trabajo**, el acontecimiento más destacado fue la Academia sobre el cumplimiento en el lugar de trabajo, organizada en forma conjunta con el Servicio de Administración del Trabajo, Inspección del Trabajo y Seguridad y Salud en el Trabajo. Este evento de la duración de dos semanas reunió en el Centro a 107 participantes procedentes de 41 países, brindando a los participantes una oportunidad única para adquirir nuevos conocimientos, compartir experiencias y reflexionar

sobre las cuestiones clave, tendencias y desafíos relacionados con el cumplimiento del lugar de trabajo. Otra nueva iniciativa fue el taller sobre la inspección del trabajo para España, Portugal y los países de América Latina que se organizó en Madrid en colaboración con el Ministerio de trabajo de España.

144. En lo que respecta a la **migración laboral**, se desarrolló nuevo material didáctico con un enfoque modular, incluido un curso autoguiado, en el que se abarcó la migración y el desarrollo local en el marco de la segunda fase de la iniciativa conjunta sobre la migración y el desarrollo. Se suscribió un memorando de entendimiento con la Organización Internacional para la Migraciones (OIM) con el objeto de promover la colaboración en el desarrollo de material didáctico. La quinta edición de la Academia sobre la migración laboral se impartió en inglés, árabe y en francés, e incluyó, en colaboración con el Programa de actividades para los trabajadores, un grupo para los representantes sindicales. A este acontecimiento destacado participaron 84 personas procedentes de 40 países.

145. El **grupo de actividad sobre seguridad y salud en el trabajo** (SST) organizó varias actividades a medida sobre la gestión y la inspección de la SST y el régimen de seguro para las lesiones profesionales y la prevención de accidentes y enfermedades de trabajo en América Latina, Asia y los Estados árabes. Se desarrolló una nueva plataforma de aprendizaje a distancia y se adaptaron los módulos de SOLVE existentes para que los responsables de la toma de decisiones y el personal técnico cuenten con capacidades para poder formular y poner en marcha una política y tomar medidas concretas en materia de promoción de la salud y la prevención de los riesgos psicosociales.

146. El grupo de actividad sobre la **seguridad social** organizó una nueva edición de la Academia sobre la seguridad social, la cual reunió a 115 participantes, record absoluto. Se emprendieron tres cursos de la AISS con el fin de respaldar los esfuerzos de las instituciones miembros de la Asociación en pro de la buena gobernanza, el alto rendimiento y la calidad del servicio. Se concertó un nuevo acuerdo con el gobierno de Portugal para el fortalecimiento de los sistemas de protección social en los países africanos de habla portuguesa y de Timor-Leste.

147. En lo que respecta al **diálogo social y el tripartismo**, el Programa desarrolló en colaboración con OIT en Dhaka, nuevo material de formación sobre la cooperación en el lugar de trabajo con

el fin de sostener el desarrollo de capacidades de los miembros de los comités de participación de Bangladesh y fortalecer las capacidades del Instituto de relaciones industriales en la impartición de programas de formación eficaces sobre la cooperación en el lugar de trabajo.

Actividades para los Trabajadores

148. El Programa de Actividades para los Trabajadores es el órgano de formación de la Oficina de Actividades para los Trabajadores (ACTRAV) de la OIT cuyas actividades contribuyen específicamente al **resultado 10 de la OIT**: «Los trabajadores tienen organizaciones sólidas, independientes y representativas». El Programa interviene transversalmente en todos los resultados y ámbitos de vital importancia para la OIT, abordándolos desde el punto de vista de los trabajadores. En 2015, se centró principalmente en las siguientes áreas de especialización: (i) trabajo decente, empleos verdes y desarrollo sostenible; (ii) normas internacionales del trabajo, con un enfoque en la libertad sindical, el derecho de organizarse y de negociación colectiva; (iii) diálogo social y tripartismo; (iv) empleo juvenil y empoderamiento de los jóvenes dirigentes sindicales; (v) migración laboral y (vi) salud y seguridad en el trabajo.

149. Sus actividades de formación se inscriben en las prioridades de la Oficina de Actividades para los Trabajadores de la OIT (ACTRAV-Ginebra) y en el grupo de trabajadores, y se ejecutan en estrecha colaboración con ACTRAV-Ginebra y sus especialistas sobre el terreno, conforme a un enfoque cada vez más integrado. El Programa colabora estrechamente con las organizaciones sindicales mundiales, regionales y nacionales y con instituciones de educación obrera. Cada año imparte alrededor de 60 actividades de formación en una amplia gama de idiomas a más de 1.500 participantes del mundo entero, convirtiéndolo en el programa de educación sindical internacional más importante del mundo.

150. A continuación se describen los principales logros alcanzados en 2015:

- crecimiento constante del número de participantes;
- record del número de participantes y días/participantes en las actividades a distancia;
- marcado acento en las actividades interregionales que triplicaron con respecto a 2014;
- continuo compromiso del Programa en las actividades organizadas por otros programas

técnicos del Centro, en particular Empresa, Microfinanzas y Desarrollo local y Protección social, Gobernanza y Tripartismo, para la oferta de itinerarios especiales de aprendizaje a los representantes de los trabajadores que participan en las academias. Se alcanzaron resultados particularmente positivos en la Academia sobre la migración laboral, la Academia sobre la economía social y la Academia sobre la economía rural;

- colaboración estratégica con el Programa de las Normas Internacionales del Trabajo, los derechos en el trabajo y la igualdad de género para la integración de estos temas en los cursos básicos de ACTRAV; prueba piloto de un plan de estudios sensible a la cuestión de género en el curso sobre «Normas Internacionales del Trabajo – Integración de la igualdad de género y la no discriminación» (sostenido por el Fondo de Innovación) y la aplicación conjunta de un curso interregional sobre diversidad, inclusión y no discriminación en el mundo del trabajo;
- particular interés en el trabajo decente en los servicios públicos en los proyectos a gran escala y en las actividades a medida;
- desarrollo de nuevos planes de estudio sobre temas prioritarios, en particular sobre las estrategias sindicales de promoción del trabajo decente en las cadenas de suministro mundiales, sobre la transición de la economía informal a la economía formal y sobre la gobernanza mundial y los acuerdos comerciales. Estos planes se pusieron a prueba en 2015 y se repetirán en el período 2016-2017 en ocasión de las academias mundiales de trabajadores, en los cursos regionales y en las actividades a medida.

Actividades para los Empleadores

151. El papel que desempeña el Programa de Actividades para los Empleadores es incrementar, a través de la capacidad de desarrollo, el papel de las organizaciones de empleadores a nivel regional, sectorial y nacional y de las organizaciones de empleadores en los países en desarrollo a través del desarrollo de capacidades, relacionados con los resultados de la OIT sobre las organizaciones de empleadores. El Programa trabaja en estrecha sinergia con la Oficina de Actividades para los Empleadores (ACT/EMP) en OIT Ginebra y las oficinas regionales de la OIT, la Organización Internacional de Empleadores (OIE) y las organizaciones nacionales de empleadores. Todas

sus actividades están relacionadas con el **resultado 9 de la OIT**: «Los empleadores tienen organizaciones sólidas, independientes y representativas».

152. El Programa concentra sus esfuerzos en las siguientes áreas estratégicas:

- incrementar el papel de las organizaciones de empleadores como la voz de las empresas;
- mejorar y ampliar el papel de las organizaciones de empleadores como proveedores de servicios de desarrollo empresarial de elevada calidad a los miembros;
- fortalecer el funcionamiento, la eficacia y la representatividad de las organizaciones;
- formar a las empresas, en particular a las multinacionales, en el ámbito de la RSE y en las relaciones industriales globales.

153. Las iniciativas insignias de 2015 fueron:

- ulterior desarrollo e instalación de las bases de datos sobre la gestión de la relación con el cliente (CRM) para las organizaciones de empleadores, con el fin de profesionalizar la gestión de los miembros y contribuir a incrementar su representatividad. En 2015 estuvieron involucradas 20 organizaciones de empleadores nacionales (OE), por un total de 42 desde el inicio del proyecto en 2013;
- la cuarta edición de la Academia de jóvenes profesionales empleadores, cuyo objetivo a largo plazo consiste en reforzar la cooperación entre las OE, y por tanto promover la integración económica y social en Europa;
- la obtención y la puesta en marcha de un proyecto de sensibilización y asesoramiento del personal de las OE y de las empresas sobre la evolución reciente de las relaciones industriales mundiales, así como las nuevas expectativas en las empresas en materia de responsabilidad social y respeto de los derechos humanos;
- en el ámbito de la seguridad y salud en el trabajo (SST), se organizaron varios talleres de formación de formadores para las OE de África, Asia, Estados árabes y Rusia, con el objeto de transmitir el paquete de formación sobre la SST y el ambiente a las organizaciones que desean desarrollar nuevos servicios de formación en este ámbito;
- el proseguimiento de la participación, iniciada en 2014, en el programa de la OIT en Bangladesh sobre la mejora de las condiciones de trabajo en el sector de la confección, acordado con los principales proveedores y actores de la cadena de valor tras la catástrofe de Rana Plaza. En 2015 se obtuvieron resultados importantes, con más de 250 sesiones de formación en 230 fábricas textiles, en las que participaron más de 5.000 gerentes de nivel medio e impartidos por formadores acreditados del Centro.

- el nuevo rumbo que tomaron los esfuerzos de la contribución en el empoderamiento de las mujeres a través de las OE y la organización de un taller de formación de formadores. Un grupo de 20 formadores adquirió los conocimientos de base, las competencias y las experiencias que les permitirá ayudar a las asociaciones de empresas locales a promover el empoderamiento económico de las mujeres. Ya se está reproduciendo este modelo de formación a nivel local.

154. Además de estos proyectos a gran escala, se llevaron a cabo un cierto número de actividades en los sectores en los que el Programa ya había establecido su reputación en materia de apoyo al desarrollo de las capacidades de las OE. Estas actividades de formación se realizaron algunas veces como actividades autónomas y/o como iniciativas conjuntas en el marco de los proyectos ACT/EMP Ginebra o proyectos sobre el terreno, o relacionadas con la esfera de importancia decisiva de la OIT. Dichas actividades abarcan distintos ámbitos, según las demandas y necesidades de los mandantes: gestión de la asociación, planificación estratégica de las OE, logro de influencia política a través del cabildeo y el diálogo social, desarrollo de servicios para los miembros, normas de trabajo, etc. En 2015, el Programa propuso dos nuevos puntos de vista sobre la economía informal, la protección social y la economía rural.

155. Se desarrolló nuevo material didáctico con el fin de respaldar las actividades de formación, en particular sobre los siguientes temas: OE y economía informal; PYME y productividad, protección social y economía rural. Se ultimaron las publicaciones sobre la RSE, las empresas y los derechos humanos, la transición hacia economías más verdes y la participación con los miembros gracias a las tecnologías móviles.

156. Las principales líneas de acción para 2016 comprenden la consolidación de las iniciativas insignias y el proseguimiento de la inversión en la innovación y la prestación de servicios de calidad para los mandantes. Se previeron nuevos cursos mixtos sobre la macroeconomía para los negociadores sociales, que servirán para poder evaluar el material didáctico apenas elaborado.

Desarrollo Sostenible

157. El Programa de Desarrollo Sostenible propuso una cartera de servicios de formación y asesoramiento en apoyo al desarrollo de capacidad en ciertos sectores relacionados con los ODS en el marco de la Agenda 2030 para el

desarrollo sostenible. En 2015, se organizaron actividades que forman parte de las cinco áreas de especialización del Centro y que están relacionadas de una manera u otra con este programa.

158. Se abarcaron los seis grupos de actividades siguientes:

- gestión de programas y proyectos: competencias para el diseño, valoración, implementación, supervisión y evaluación de proyectos y programas de desarrollo, cubriendo también aspectos de la gestión basada en los resultados y el desarrollo de competencias generales.
- gestión de la contratación pública: competencias para la reforma y la optimización del desempeño de los pilares jurídicos, institucionales y de gestión de un sistema nacional de contratación pública moderno que es económica, social y ecológicamente receptivo, incluida la Auditoría de la Contratación Pública y otros acuerdos de supervisión.
- empleos verdes: como mecanismo de formación del Programa de Empleos verdes de la OIT, este grupo ofreció una amplia gama de servicios de desarrollo de capacidad con el objeto de atender las crecientes, cambiantes y futuras necesidades en materia de transición hacia economías verdes y socialmente inclusivas. Asimismo, se realizaron dos proyectos: El Programa de Formación sobre Empleos Verdes para Sudáfrica (DBSA/Greenfund) y EGREJOB – Euro Mediterranean GreenJobs;
- empresas multinacionales y cadenas de suministro mundiales: concertación de alianzas para el desarrollo sostenible, creación de entornos propicios para las operaciones de las empresas multinacionales y desarrollo sostenible.
- trabajo decente y desarrollo sostenible: fortalecimiento de las capacidades de los mandantes de la OIT y otras partes interesadas a fin de analizar el vínculo entre el trabajo decente y el desarrollo sostenible, así como formular y poner en práctica estrategias y enfoques que permitan que el trabajo decente sea una realidad para todos.
- programas de maestría multidisciplinarios.

159. Para cada grupo de actividad, se diseñaron y organizaron varias actividades de formación en colaboración con la OIT, en particular en el ámbito de la gestión del ciclo de proyecto (GCP), en la gestión basada en los resultados (GBR), y en el seguimiento y evaluación y en los empleos verdes. En colaboración con la Unidad de Evaluación de la OIT, el programa de certificación de los funcionarios encargados de la evaluación en las oficinas exteriores de la OIT se puso en práctica por cuarto año consecutivo, y se lanzó un nuevo

programa de certificación en colaboración con el programa de empleos verdes de la OIT.

160. En el marco de Turin School of Development, se impartieron Programas de Maestría en los ámbitos de la gestión del desarrollo, gestión de la contratación pública para el desarrollo sostenible y propiedad intelectual. Se realizó por segundo año consecutivo el master en francés sobre gobernanza y gestión de los mercados públicos. Estos Programas de Maestría multidisciplinarios son específicos de las cuestiones del empleo, e incorporan aplicaciones orientadas al know-how ofrecidas en asociación con la Universidad de Turín, otras universidades destacadas y las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

161. El programa también expandió su oferta de cursos en idiomas que no fueran el inglés, incorporando el árabe, el francés, el portugués, el ruso y el español.

Educación a Distancia y Tecnología de la Formación

162. En 2015, el Programa de Educación a Distancia y Tecnología de la Formación (DELTA) proporcionó un programa completo en el ámbito de la innovación del aprendizaje y fue oficialmente reconocido como programa técnico bajo la responsabilidad del Director de la formación. La tecnología del aprendizaje se ha convertido en un tema transversal para todos los programas técnicos del Centro.

163. DELTA se centró en su doble mandato: fortalecer la capacidad interna del Centro de aplicar métodos y tecnologías del aprendizaje y compartir conocimientos de vanguardia; y ofrecer servicios de aprendizaje en línea sostenibles a asociados externos.

164. DELTA realizó una contribución importante en el ámbito de la innovación del aprendizaje y estableció un marco para la creación, realización y ejecución de cursos en línea masivos y abiertos (MOOC). Sigue siendo el motor impulsor del campus virtual, que colabora en estrecha colaboración con el Servicio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (TIC) y finalizó una serie de proyectos innovadores en el ámbito de la ludificación (gamification).

165. El interés particular mostrado en el enfoque personalizado de los programas de formación de formadores organizados sobre el terreno suscitó

el interés de la sede de la OIT para el desarrollo de un programa de certificación institucional que introduzca las normas en materia de aprendizaje a fin de aumentar la calidad del componente de formación de los proyectos de desarrollo de las capacidades.

166. DELTA contribuyó notablemente con el grupo de trabajo de la OIT en el desarrollo y puesta en práctica de un programa conjunto de desarrollo del personal. Además del tradicional taller de orientación destinado a los nuevos funcionarios de la OIT y el programa de dirección ejecutiva, DELTA también amplió su contribución en actividades de desarrollo del personal de la OIT y otras unidades técnicas, como por ejemplo, la Academia de la cooperación al desarrollo, el convenio de los consejeros técnicos principales o la formación en la maximización del rendimiento de las oficinas locales.

167. El año 2015 estuvo marcado por un interés creciente en los servicios de aprendizaje transformacional. Algunos objetivos estratégicos en sentido amplio, como los resultados de la OIT o los ODS, requieren de conocimientos interdisciplinarios y métodos y herramientas de reflexión adaptativos. Para tal fin, se creó un mecanismo interno de innovación en el Programa, con un interés particular en los temas complejos e interdisciplinarios emergentes. Se seleccionó el futuro del trabajo como primera iniciativa en la cual contribuir, con un enfoque específico en la tecnología en el trabajo: «Technology@Work».

168. Se llevó a cabo una auditoría de la garantía de la calidad para el campus virtual con el propósito de velar que todos los aspectos de la calidad en materia de aprendizaje por vía electrónica sean tenidos en consideración en vista de la institucionalización del sitio. Fue posible un retorno de inversión gracias a la reproducción del modelo de campus virtual por parte de otros asociados externos, en particular los Voluntarios de las Naciones Unidas.

169. La participación en amplios proyectos de desarrollo de capacidades, por ejemplo, en el ámbito de la confección de prendas de vestir en Bangladesh, ha sido útil en la prestación de servicios en el sector del desarrollo organizativo e institucional. A raíz de estas iniciativas, surgió la idea de realizar «auditorías del aprendizaje» de las instituciones con el fin de ayudarles a adoptar medidas estratégicas allí donde puedan reforzar sus capacidades internas e incrementar su impacto institucional.

La Turin School of Development

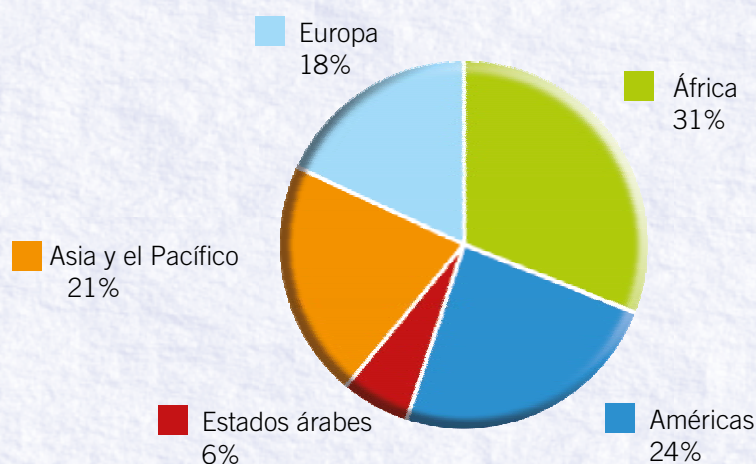
170. El año académico 2014-2015 fue muy positivo para la Turin School of Development (TSD). El número total de estudiantes se estabilizó. En lo que respecta a su sostenibilidad financiera, la TSD siguió reduciendo su vínculo con

CUADRO 5: PROGRAMAS DE MAESTRÍA DE LA TURIN SCHOOL OF DEVELOPMENT

Programa de Maestría	Número de participantes (2014-2015)*
Maestría en Derecho comercial internacional – Contratos y resolución de conflictos	28
Maestría en Derecho de la propiedad intelectual	38
Maestría en Gestión de la contratación pública para el desarrollo sostenible	29
Master en Gouvernance et management des marchés publics en appui au développement durable (en francés)	22
Maestría en Economía laboral aplicada al desarrollo	25
Maestría en Gestión del desarrollo	24
Maestría en Seguridad y salud en el trabajo	18
Master in World Heritage and Cultural Projects for Development (en inglés)	18
Maestría en Patrimonio mundial y proyectos culturales para el desarrollo (en español)	26
TOTAL NÚMERO DE PARTICIPANTES	228

* Las cifras se refieren a los participantes inscritos en la edición 2014-2015 de cada una de estas maestrías, cuya fase residencial se llevó a cabo en 2015.

GRÁFICO I
DISTRIBUCIÓN DE LOS PARTICIPANTES POR REGIÓN



las instituciones donantes e incrementó el número de participantes autofinanciados.

171. Bajo el ala de la Turin School of Development, el Centro lanzó, en colaboración con la Facultad de Derecho de la Universidad de Turín, la nueva maestría sobre sobre empleo y relaciones laborales, un programa que culminará en 2016.

172. En 2015, la TSD desarrolló un grupo de investigación en colaboración con universidades y la OIT; esta iniciativa tiene por objeto incrementar el valor académico de la TSD.

Publicación, Multimedia y Servicios Lingüísticos

173. El campus dispone de un paquete completo de servicios de publicación, desde la creación hasta la producción. Dicho paquete comprende **servicios lingüísticos** (traducción, revisión e interpretación) en 45 idiomas; el **diseño** (gráfica, ilustraciones, maquetación, fotografía); **multimedia** (sitios web, libros electrónicos para las tabletas, lectores Kindle y dispositivos móviles;) y la producción (impresión digital y offset y **producción** de dispositivos electrónicos).

174. La publicación *Derecho internacional del trabajo y derecho interno: manual de formación para jueces, juristas y docentes en derecho* fue objeto de revisión y actualización, en el cual se incluyeron dos nuevos capítulos sobre el trabajo

infantil y el trabajo forzoso y se publicó en formato electrónico (e-Book).

175. La publicación exitosa *Gestión de Instituciones Microfinancieras. Manejando la diversificación de productos* se tradujo y publicó en árabe.

176. En 2015 se realizaron 134 proyectos editoriales para la OIT y otras organizaciones pertenecientes al sistema de las Naciones Unidas, entre los cuales la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH), la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Instituto de las Naciones Unidas para la Formación Profesional e Investigaciones (UNITAR), Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), y el Fondo de las Naciones Unidas para la Población (FNUAP).

177. Los principales ámbitos abarcados por estas publicaciones fueron el empleo juvenil, el diseño de programas de empleos públicos innovadores, el trabajo infantil, la salud y seguridad en el trabajo, la inspección del trabajo, las competencias y los medios de subsistencia, los programas de inversión de intensa mano de obra sensible a la cuestión de género, la promoción del diálogo social tripartito nacional, la localización del programa de trabajo decente para la cooperación Sur-Sur y la cooperación entre ciudades, el apoyo a empresas competitivas y responsables (SCORE), los sindicatos y el trabajo

infantil, y el asesoramiento a las empresas en materia de trabajo infantil.

178. A petición del Departamento de Alianzas y Apoyo a los Programas Exteriores de la OIT (PARDEV), el equipo realizó la versión electrónica interactiva del Manual de gobernanza interna de la cooperación para el desarrollo de la OIT.

179. Se desarrolló una nueva presentación multimedial interactiva basada en la web intitulada «Únete a la construcción de una cultura de la prevención en materia de SST», en ocasión de la edición 2015 de Safeday: (<http://www.ilo.org/legacy/english/osh/es/story.html>).

180. En 2015 se realizó un proyecto conjunto con el Servicio Tecnología de la información y

las comunicaciones con el objeto de racionalizar la gestión de las impresoras descentralizadas del campus. Tras un estudio de viabilidad, se decidió sustituir todas las impresoras obsoletas por impresoras multifunción. Más allá de la modernización tecnológica y una mayor calidad, dicha racionalización permitió:

- la reducción del número de impresoras distribuidas en el campus, pasando de 229 a 53;
- la reducción del número de modelos, pasando de 24 modelos a 3;
- la reducción del consumo energético del 72,83 por ciento por año;
- la reducción de las emisiones de CO₂ del 26,61 por ciento por año;
- el ahorro de 56.000 euros por año en la compra de tóner y en el consumo energético.

ANEXO: REGISTRO DE LOS RIESGOS

Referencia al Plan estratégico	Riesgo	Causa (s) identificada(s)	Medida(s) de mitigación	Fecha prevista	Proceso de ejecución	Nivel de riesgo residual	Responsable (s) del riesgo
1 Todos los resultados y las prioridades estratégicas 1, 2 y 3	Incapacidad de adaptarse al programa de reformas y resultados de la OIT y a los cambios y desafíos continuos relativos a las buenas prácticas internacionales y a la evolución tecnológica, comportando una pérdida de oportunidades y de pertinencia respecto a los objetivos de la OIT, así como de ventaja competitiva en el ámbito internacional del desarrollo.	Insuficiente integración operativa con la OIT. Incapacidad de mantenerse al día con los cambios tecnológicos, falta de modernización de las instalaciones e insuficiente inversión en investigación, desarrollo, innovación, intercambio de conocimientos, evaluación comparativa y creación de redes.	A finales de 2015, el trabajo de los programas técnicos del Centro se había alineado por completo con el P&B de la OIT para 2016-2017. Casi el 90 % de todos los ingresos procedentes de las actividades de formación en 2015 están estrechamente relacionados con los resultados y prioridades de la OIT, y el 10% restante está relacionado en línea general con la gestión del ciclo de proyecto y con la formación de formadores. En el transcurso del 2015, el Centro desarrolló sus servicios de formación recurriendo a tecnología de la información y comunicaciones y desplegó sus productos de aprendizaje en línea con miras a extender su alcance y reducir los costos de prestación de servicios. El Centro también fortaleció sus inversiones en la investigación y en el desarrollo a través del Fondo de Innovación.	31 de diciembre de 2015	100%	Alto	Programas de Formación
2 Todos los resultados	Eventos y circunstancias fuera del control del Centro impiden que se lleven a cabo los cursos de formación o provocan el cierre del Centro por un cierto número de días.	Incendios, daños por agua, actos malintencionados, desastres naturales, inestabilidad política, ataque terrorista, pandemia u otro evento.	Medidas de planificación de la continuidad de las actividades para reducir el impacto en la ejecución de los servicios a los mandantes. El plan de continuidad de las actividades de TI se desarrolló por completo en 2013. El Plan de continuidad de las instalaciones y servicios internos se completará el 31 de diciembre de 2015.	31 de marzo de 2016	90%	Bajo	Servicios de administración interna

Referencia al Plan estratégico	Riesgo	Causa (s) identificada(s)	Medida(s) de mitigación	Fecha prevista	Proceso de ejecución	Nivel de riesgo residual	Responsable (s) del riesgo
3 Resultado 3	La reducción de las contribuciones voluntarias fijas y retiro por parte de un donante importante provocaría una importante brecha en los ingresos y gastos fijos.	Factores económicos, menor apoyo político y presupuestos de desarrollo nacionales reducidos. Las actividades de formación no generan suficientes ingresos para cubrir los gastos fijos debido a una disminución de la cofinanciación de las contribuciones voluntarias; supervisión inadecuada del presupuesto y del análisis costo-eficacia; incremento de las cuentas incobrables. Ningún incremento del número de los donantes.	Incorporación de un software para supervisar los indicadores clave de rendimiento. Revisión periódica de la política de precios y ajustes al presupuesto (gastos de personal y gastos no relacionados con el personal). Fortalecimiento del control del crédito pendiente. Movilización de fondos de recursos extrapresupuestarios de la OIT para la intensificación de la cooperación técnica e incremento de la participación a licitaciones competitivas.	31 de diciembre de 2015	100%	Alto	Director/ Equipo de Dirección
4 Resultado 3	Que el principal socio bancario del Centro vaya en quiebra, provocando una pérdida financiera importante, y posibles fallas operativas.	Escasa gestión del riesgo por parte de las instituciones financieras implicadas o la consecuencia de una grave crisis (por ejemplo, la crisis financiera mundial).	Revisión de la debida diligencia del rendimiento y prácticas de los proveedores de servicios bancarios: revisión mensual de la clasificación crediticia e información regular ante el Comité de Finanzas sobre todo cambio.		100%	Bajo	Tesorera/ Servicios Financieros
5 Resultado 3	Una opinión de auditoría externa calificada negativamente repercute en la reputación de prudencia y sólida gestión financiera del Centro.	Falta de responsabilidad por parte de los Directores; incapacidad de aplicar las NICSP; controles internos inadecuados.	Esclarecimiento del marco de rendición de cuentas; revisión y actualización de normas y reglamentos financieros. Medidas complementadas por la revisión constante de las políticas contables, el flujo de trabajo y controles.		100%	Bajo	Tesorera/ Equipo de Gestión de los Servicios Financieros

Referencia al Plan estratégico	Riesgo	Causa (s) identificada(s)	Medida(s) de mitigación	Fecha prevista	Proceso de ejecución	Nivel de riesgo residual	Responsable (s) del riesgo
6 Prioridad estratégica 4	La fluctuación del tipo de cambio genera una pérdida importante del poder adquisitivo de las monedas de los gobiernos y clientes institucionales fuera de la zona del euro.	Las fluctuaciones en los tipos de cambio impulsados por los déficits del presupuesto gubernamental, los recortes de las clasificaciones de los bonos de los gobiernos, el aumento de las tasas de interés por parte de los Bancos Centrales u otras incertidumbres en el mercado financiero internacional.	Protección de las contribuciones voluntarias en dólares de los Estados Unidos a través de contratos a plazo, de ser necesario, supervisión de las tasas de cambio, gestión efectiva de los activos y pasivos no expresados en euros para limitar la exposición a las fluctuaciones del cambio extranjero.		100%	Bajo	Tesorero/ Servicios Financieros
7 Resultado 2	Uso no autorizado del material del Centro. Asociaciones con instituciones inadecuadas repercuten negativamente en la reputación del Centro.	Detección y análisis inadecuados.	Establecimiento de un mecanismo y procedimiento internos para la autorización de todas las asociaciones y acuerdos de financiación. Sistema interno y procedimiento para la verificación de los participantes calificados.	31 de diciembre de 2015	100%	Bajo	Programas de Formación / PRODEV/JUR
8 Resultado 3	Daños al Centro de datos del Centro y a otra estructura de TI, provocando que las aplicaciones esenciales sean inutilizables por un largo período de tiempo o provocando la pérdida de información indispensable.	Fuego, daños por agua o actos malintencionados.	Datos en tiempo real replicados en dos Centros de datos. Infraestructura de Back-up separada de los datos en tiempo real al desplazar la biblioteca de cintas a otra parte del Centro. Establecimiento de un plan de recuperación ante desastres para los sistemas de correo electrónico y BlackBerry. El Plan de continuidad de las actividades de los servicios informáticos se desarrolló por completo en 2013.		100%	Bajo	Servicios de Tecnología de la información y las comunicaciones

Referencia al Plan estratégico	Riesgo	Causa (s) identificada(s)	Medida(s) de mitigación	Fecha prevista	Proceso de ejecución	Nivel de riesgo residual	Responsable (s) del riesgo
9 Resultado 3	Fraude, prácticas no éticas o comportamientos que comportan una pérdida financiera significativa y un impacto negativo en la reputación del Centro.	Comportamientos no éticos o ilícitos por parte de un miembro del personal, proveedor o participante.	Aplicación de una política de tolerancia cero ante el fraude respaldada por una mayor información y formación a los directores y personal y reforzar la aplicación rigurosa de las normas en materia de contratación pública. Diligencia debida en relación a la selección de los participantes. Actualización regular de la página web sobre Ética (http://www.itcilo.org/es/el-centro/acerca-de-nosotros/etica-gestion-responsable-y-transparencia/accountability-and-transparency-es?set_language=es).		100%	Medio	Programas de Formación / Recursos Humanos / Servicios Financieros
10 Resultado 3	Riesgos para la seguridad y salud en el trabajo y peligros en materia de seguridad que comporta accidentes, litigios y pérdidas financieras.	Información y cumplimientos inadecuados en lo que respecta a la seguridad, la salud en el trabajo y las prácticas de seguridad.	Supervisión de las normas en materia de seguridad y salud en el trabajo; mejora de la comunicación y cumplimiento de las normas de seguridad de las Naciones Unidas; simulaciones de incendio regulares; supervisión de la calidad del aire y del agua, asbestos y cobertura del seguro. Actualización del sistema de gestión de la seguridad. Planes a completar en junio de 2015.	30 de junio de 2015	100%	Bajo	Servicios de administración interna/ Recursos Humanos

Referencia al Plan estratégico	Riesgo	Causa (s) identificada(s)	Medida(s) de mitigación	Fecha prevista	Proceso de ejecución	Nivel de riesgo residual	Responsable (s) del riesgo
11 Resultado 3	Comportamientos contrarios a la ética; falta de fondos para la participación de los miembros del personal, conflictos relacionados con el trabajo.	Falta de conocimiento de los reglamentos del personal, políticas, procedimientos, procesos de autorización y delegación de responsabilidades. La falta de toma de conciencia sobre los riesgos potenciales y/o la falta de conocimientos sobre cómo prevenirlos o asegurarlos. Escaso conocimiento de las cuestiones en materia de SST, el rendimiento, las cuestiones de mala conducta y las preocupaciones del personal. Prácticas de gestión de los Recursos Humanos y diálogo social inadecuados.	Capacitación sobre el cumplimiento de nuevos procedimientos clave y seguridad del personal. Revisión completa del sistema de gestión de la SST. Examen regular de toda la cobertura de seguridad del personal. Revisión del marco de rendición de cuentas y políticas de ética. Divulgación de las normas de conducta y principios de ética aplicados al personal. Políticas de tolerancia cero y protección de los denunciantes de irregularidades. Políticas sobre la protección de datos personales confidenciales. Aplicación de las buenas prácticas en materia de Recursos Humanos. Promoción del diálogo social a través de los convenios colectivos. Supervisión de la evolución de los gastos de personal. Realización de una evaluación sistemática del rendimiento del personal.	31 diciembre de 2015	90%	Medio	Recursos Humanos



www.itcilo.org

Centro Internacional de Formación de la OIT
Viale Maestri del Lavoro, 10 • 10127 Turín – Italia
Correo: communications@itcilo.org • Teléfono: + 39 011 693 6111 • Fax: + 39 011 663 8842

© Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo, 2016

Diseño e impresión: Centro Internacional de Formación de la OIT – Turín, Italia