



# COMITÉ DE FORMACIÓN PARA LOS EMPLEADORES

Informe sobre el Programa de Actividades para los Empleadores 2022

# COMITÉ DE FORMACIÓN PARA LOS EMPLEADORES

## Informe sobre el Programa de Actividades para los Empleadores 2022



# Cuadro de acrónimos

## A

---

- ▶ **ACT/EMP** o **ACT/EMP OIT:** Oficina de actividades para los empleadores
- ▶ **ACT/EMP CIF-OIT**, o el **Programa:** Programa de Actividades para los Empleadores del Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo

## C

---

- ▶ **Centro, CIF-OIT o CIF:** Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo
- ▶ **CEO:** Director Gerente
- ▶ **CFC:** Contribución a los Costos Fijos del CIF-OIT
- ▶ **CRM:** Programa de Gestión de la relación con el cliente

## D

---

- ▶ **DECP:** Programa de Cooperación para los Empleadores de los Países Bajos

## E

---

- ▶ **EBMO, EBMOs:** Organizaciones empresariales y de empleadores
- ▶ **EOSH, E-OSH:** Fundamentos de la salud y seguridad en el trabajo
- ▶ **ETC, o el Comité:** Comité de Formación para los Empleadores

## H

---

- ▶ **HR:** Recursos Humanos

## I

---

- ▶ **IGDS:** Sistema de Gestión de Documentos de Gobernanza Internal
- ▶ **ILS:** Normas internacionales del trabajo
- ▶ **IOE:** Organización Internacional de Empleadores

## O

---

- ▶ **OIT:** Organización Internacional del Trabajo

## P

---

- ▶ **Programa, ACT/EMP CIF-OIT o CIF-OIT ACT/:** Programa de Actividades para los Empleadores del Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo

## R

---

- ▶ **RBC:** Conducta empresarial responsable
- ▶ **RSE:** Responsabilidad social empresarial

## S

---

- ▶ **SDG:** Objetivos de Desarrollo Sostenible
- ▶ **SMEs:** Pequeñas y medianas empresas

## T

---

- ▶ **TNA:** Evaluación de necesidades de formación
- ▶ **TOR:** Términos de referencia
- ▶ **ToT:** Formación de formadores

## U

---

- ▶ **UE:** Unión Europea

# Resumen ejecutivo

En 2022, nuestro programa volvió a mostrar un rendimiento sólido, tanto desde el punto de vista financiero como técnico. Hemos continuado con la tradición de ofrecer formaciones y actividades de asesoramiento de calidad, de gran impacto y basadas en las necesidades.

El presente informe abarca los principales logros de nuestro Programa en 2022 e incluye las últimas proyecciones para 2023, así como algunas ideas y recomendaciones para nuestro futuro, teniendo en cuenta las conclusiones preliminares de la Evaluación de Impacto de 2021-22 y la Evaluación de las Necesidades de Formación de las OEE para 2023.

## Alcance y calidad

Las OE tienen una gran demanda de servicios de asesoramiento y actividades indirectas. Nuestro programa continúa con la tradición de ejecutar con los más altos niveles de calidad y satisfacción de los participantes.

En cuanto a la prestación y alcance, 2022 terminó con cifras muy similares a las alcanzadas en 2020. Se impartieron un total de 67 actividades (9 menos que en 2021), de las cuales 25 fueron formaciones puras, se elaboraron cinco materiales de formación nuevos y se prestaron 37 servicios de asesoramiento/ actividades indirectas.<sup>1</sup> Por primera vez, nuestro programa ha ofrecido más servicios de asesoramiento/ actividades indirectas que de formación. Esta tendencia comenzó en 2021 con 21 actividades y ha continuado en 2022. Nuestros servicios de formación y asesoramiento siguen prestándose principalmente en línea (83 por ciento), mientras que el resto son en modalidad combinada y presenciales sobre el terreno.

Las OEE acuden a nosotros con solicitudes muy específicas en áreas fundamentales como

<sup>1</sup> **Servicios de asesoramiento/ actividades indirectas (E):** Se trata de intervenciones de ACT/EMP/CIF-OIT en diversas formas, que no son actividades de formación «puras»

la planificación estratégica, la gobernanza, la captación/ retención de afiliados, el desarrollo de servicios, los sistemas de gestión del aprendizaje, el cabildeo y la comunicación interna y externa.

En cuanto al apoyo al proceso de digitalización de las OEE, para finales de 2023 se habrían creado un total de 34 plataformas de formación en línea para un grupo selecto de OEE con el fin de que puedan ofrecer formaciones en línea, diversificar la oferta de servicios, seguir siendo relevantes para sus afiliados y, en el proceso, generar algunos ingresos adicionales; además, más de 50 OEE han utilizado el sistema CRM para gestionar de forma profesional los datos de sus afiliados.

El número total de participantes directos en 2022 fue un 15 por ciento inferior al de 2021 y alcanzó los 745. Esta disminución se debe a una combinación de dos factores: se imparten menos

actividades de formación y el personal de las OEE está cada vez más «ocupado» a medida que sus organizaciones recuperan la «normalidad». OEE de más de 128 países y personal de 128 nacionalidades participaron en nuestras actividades de formación. En la página 10 encontrará información más detallada a escala regional.

Por otro lado, el número de participantes indirectos<sup>2</sup> está aumentando y llegó a 312 en 2022, lo que constituye una prueba muy concreta de la repercusión y el cambio en la organización. El Director de Formación ha puesto de relieve en público esta práctica innovadora, introducida por nuestro Programa, en repetidas reuniones del CIF-OIT y de la OIT.

<sup>2</sup> **Participantes indirectos:** El personal de las OEE que participa en actividades de asesoramiento, así como los participantes formados directamente por las OEE a través de sus servicios, herramientas o paquetes desarrollados para ellos por nuestro Programa, como por ejemplo sus propias plataformas en línea o nuestro paquete EEST.

En cuanto a la participación de mujeres en nuestras formaciones, pasó del 51,3 por ciento en 2021 al 54,77 por ciento en 2022. Latinoamérica sigue en cabeza con alrededor de un 60 por ciento. Cabe señalar que el objetivo del CIF-OIT para la participación de mujeres en 2022-23 es del 45 por ciento. Consulte la página 28 para ver el desglose por región.

Nuestro programa continúa con la tradición de conseguir los niveles de calidad y satisfacción de los participantes más altos. Para 2022, logramos una calificación de 4,53/5,0, mejor que la de 4,50/5,0 del año anterior y superior a la media del Centro, que es de 4,49/5,0

Cabe señalar que el objetivo del Centro para el bienio en curso es de 4,50/5,0. Todos los indicadores de satisfacción no desglosados se encuentran en las páginas 24 y 25.

Las estadísticas preliminares de 2023 muestran que nos encontramos en una calificación de 4,73/5,0, nivel de satisfacción y calidad general extremadamente

positivo. Este año un curso registró una calificación de calidad general de 4,95/5,0, récord histórico para nuestro programa.

Dado que aproximadamente el 90 por ciento de nuestras actividades se imparten en línea, las cifras anteriores muestran con claridad que nuestro Programa ha consolidado un nivel impresionante de experiencia, credibilidad y confianza entre nuestros mandantes y dentro del Centro.

### Recursos y Metas Financieras

El programa ACT/EMP Turín alcanza sus objetivos financieros sistemáticamente. En 2022, nuestra contribución a los CFC fue la más alta de la historia.

Los ingresos totales del año alcanzaron los 1 229 794€, aproximadamente un 5,5 por ciento menos que en 2021. Además de la asignación del Fondo de Becas del PyP, nuestra financiación provino principalmente del Programa de Cooperación de los Empleadores de los Países Bajos y de tres proyectos que finalizaron en 2022,

en concreto: Disney, UE-EYPA y UE-RIPAQUE sobre aprendizajes de calidad. El Presupuesto Regular para Cooperación Técnica (Regional y de la Sede) de la OIT representó el 16,2 por ciento de nuestros ingresos totales.

En cuanto a nuestra contribución a los costos fijos del Centro (CFC), el Programa alcanzó el 111 por ciento del objetivo establecido, que ascendió a 731 351€, aproximadamente un 2,6 por ciento más que el año anterior. Constituye la mayor contribución a los CFC de la historia del Programa ACT/EMP. Asimismo, cabe destacar que la relación anual entre CFC e ingresos fue del 62 por ciento, en comparación con un 57 por ciento en 2021. Esto significa que, con menos ingresos, hemos adaptado la estructura de costos para hacer todo lo posible para alcanzar (y superar) nuestro objetivo de CFC.

Cabe tener en cuenta que, si bien nuestros ingresos anuales medios de 2016 a 2022 se han mantenido más o menos estables en 1,29 millones de euros, nuestra contribución a

los CFC ha aumentado en un 36 por ciento. De este modo queda patente el compromiso continuo del Programa ACT/EMP para hacer todo lo posible para apoyar la estructura de costos fijos del Centro.

Las actividades de formación en línea siguen siendo mucho más «rentables» para el Centro y para nuestro Programa, por lo que plantearse la vuelta a una oferta de formación «totalmente combinada» es simplemente insostenible desde el punto de vista financiero, principalmente por los gastos de viaje y alojamiento en los que no se incurre en las formaciones exclusivamente en línea. No obstante, gracias al importante apoyo financiero de la OIT, en 2023 ofreceremos cinco formaciones combinadas y prestaremos dos servicios de asesoramiento presencial.

Sin embargo, en cuanto a las actividades en línea, cabe mencionar que la labor de preparación, la prestación sostenida y la implicación durante semanas, a veces superpuestas

y en diferentes zonas horarias, desde el Pacífico hasta las Américas, exigen mucho trabajo y esfuerzo, tanto individual como colectivo, por parte del personal.

## Nuestra oferta de formación y servicios de asesoramiento

Nuestros servicios de formación y asesoramiento siguen creciendo en respuesta a las necesidades de las OEE.

En las páginas 15 a 19 se encuentra nuestra oferta completa de servicios, que demuestra que en los últimos dos años hemos estado muy ocupados desarrollando nuevas formaciones y poniendo al día otras. En particular, hemos logrado responder a las necesidades de formación y asesoramiento destacadas por las OEE en nuestra evaluación de las necesidades de formación de 2022-23. En concreto:

- ▶ Plataformas de aprendizaje en línea para que las OEE puedan prestar servicios de formación de manera autónoma.
- ▶ Diseño de cursos de formación en línea para OEE

- ▶ Licencias de plataformas de formación en EEST para OEE
- ▶ Manual/formaciones sobre crecimiento y retención de miembros
- ▶ Guías/formaciones sobre resiliencia y digitalización
- ▶ Digitalización de los servicios sostenibles para OEE
- ▶ Promoción, cabildeo, gestión de la reputación y comunicación efectiva
- ▶ Guía sobre la sostenibilidad financiera de las OEE (diciembre de 2023)
- ▶ Servicios de orientación y asesoramiento, incluido nuestro valioso paquete de CRM, Planificación Estratégica Exprés para OEE resilientes y receptivas.

## ¿Cómo nos va en 2023?

A pesar de nuestros inmensos esfuerzos por movilizar recursos adicionales, la reducción del 17,5 por ciento de nuestros ingresos como resultado de la finalización de tres proyectos y la finalización de nuestra colaboración con el DECP ha tenido una repercusión directa en nuestra ejecución y alcance para 2023.

Al momento, nuestro Programa es financieramente muy frágil.

A principios de 2022, advertimos a nuestro Director de Formación de que, dado que se preveía que tres proyectos finalizarían en diciembre y dada la falta de nuevas fuentes de ingresos aseguradas que sustituyan los ingresos relacionados, nuestro Programa se enfrentaría a un 2023 muy difícil. Nuestra preocupación aumentó en abril de 2022, cuando nuestro patrocinador único más antiguo (DECP) anunció que se fusionaba con otra agencia de cooperación holandesa y suspendió sus contribuciones financieras antes de fin de año. Como referencia, los ingresos procedentes de las cuatro fuentes mencionadas anteriormente representaron más del 45,8 por ciento de nuestra CFC total en 2022. Tal vez recuerden que el año pasado dimos la voz de alerta en nuestro informe del CFE y lo debatimos durante nuestras sesiones.

El Departamento de Formación aumentó ligeramente nuestro objetivo de CFC para el año hasta

alcanzar los 700 000€, sin tener en cuenta la drástica caída de los ingresos, lo que hizo que dicho objetivo fuera inalcanzable desde el principio. En pocas palabras, para «compensar» la pérdida de CFC generada por los proyectos y las actividades financiadas por el DECP el año pasado y, para poder alcanzar el objetivo para 2023, el Programa debía movilizar alrededor de 950.000€ en un año calendario, además de nuestra asignación de fondos cautivos. Para nosotros es prácticamente imposible llevar a cabo esta tarea en un año.

Como resultado de la situación descrita, nuestra ejecución (número de actividades), nuestro alcance (número de participantes) y nuestro rendimiento financiero (logro del objetivo de CFC) se han visto afectados directamente. Al momento en que redactamos el presente informe, estimamos que los ingresos totales del año se acercarán a un millón de euros y que nuestra contribución a los CFC podría alcanzar los 490 000€, aproximadamente un 41 por ciento menos que en 2022, con una relación entre

CFC e ingresos del 45 por ciento. También se espera que disminuya el número de actividades de formación y asesoramiento, así como el número total de participantes.

Ante la situación actual y con una perspectiva similar prevista para 2024, debemos plantearnos seriamente fuentes alternativas de financiación para nuestro Programa que generen como mínimo entre 250 000 y 300 000 euros anuales con el fin de mantener un nivel de ingresos de entre 1,3 y 1,4 millones de euros.

No es factible solicitar a la Dirección del CIF-OIT o a OIT/ACT/EMP una asignación adicional de fondos, como respondieron algunos directores ejecutivos en la evaluación de necesidades de formación. Por lo tanto, a partir de nuestra experiencia y de algunas actividades piloto de cofinanciación que hemos llevado a cabo, les queremos plantear lo siguiente;

- ▶ Desde el punto de vista financiero, las organizaciones

nacionales/cúpulas generalmente no son muy fuertes financieramente y tienen muy poco personal. Por lo general, las mismas personas se matriculan en nuestros cursos y, en no pocas ocasiones, se inscriben en otros cursos del CIF-OIT, que a menudo se ofrecen al mismo tiempo.

- ▶ Debemos alentar (si no exigir) a las organizaciones nacionales/cúpulas a que promocionen nuestras formaciones entre sus afiliados, como un valor añadido a su membresía. En general, las organizaciones sectoriales son más sólidas desde el punto de vista financiero y podrían permitirse cubrir una cuota mínima de los costos de participación. De esta manera, también se ayudaría a consolidar la base de afiliados de la organización principal y se contribuiría al fortalecimiento de la misma. Hemos puesto a prueba este enfoque en América Latina y la respuesta ha sido excelente, ya que las OEE han cubierto los gastos de viaje en avión al lugar de la reunión presencial.

Dicho esto, nuestro equipo propone tener en cuenta las siguientes políticas;

- ▶ Para los cursos EN LÍNEA de cuatro a cinco semanas, una cuota de matrícula de 120€ (aplicable a las OEE de todos los países, excepto los países menos desarrollados (PMA) <sup>3</sup>
- ▶ Para los cursos semipresenciales (en línea o presenciales) y los cursos presenciales a medida de tres a cinco días en una sede subregional, los participantes deben cubrir el viaje en avión o una cuota de matrícula estándar de entre 350€ y 500€, según su elección. El alojamiento en hotel y las comidas quedarían cubiertos por el Programa.

Nuestras asignaciones de fondos cautivos (Fondo de becas + Ministerio de Asuntos Exteriores de Italia), más cualquier recurso variable que podamos movilizar, en la práctica nos permitirían

<sup>3</sup> Esta propuesta se alinea con el resultado de la Encuesta de Necesidades de Formación de las OEE, en la que el 50% respondieron estar de acuerdo en cofinanciar (co-pago) con este valor, las actividades de formación a distancia de 4-5 semanas de duración.

mantener las actividades de formación y asesoramiento fuertemente subvencionadas entre el 70 y el 80 por ciento.

Por supuesto, estamos abiertos a cualquier propuesta de los miembros del Comité de Formación para los Empleadores.

Además, el Programa ampliará los esfuerzos para aprovechar las oportunidades que ofrecen el CIF-OIT y los proyectos de CD/CT de la OIT a escala nacional e internacional y seguirá buscando nuevas fuentes de financiación, incluso mediante una participación más agresiva en los procesos de licitación y mediante alianzas con organizaciones de ideas afines y con los mandantes de los empleadores. La creación de capacidad institucional para las OEE en sí misma ha demostrado que es difícil contar con el apoyo de donantes; el Programa tendrá que combinar esta labor, que es relevante para los mandatos y las prioridades de las OEE, con cuestiones políticas que los donantes generalmente están más dispuestos a apoyar.

## Conclusiones preliminares de la evaluación de impacto de la formación en 2021-2022 y de la evaluación de las necesidades de formación para 2024-25

Siguiendo la práctica normal establecida en 2017, encargamos la correspondiente evaluación de impacto para 2021-22 y la evaluación de las necesidades de formación para 2024-25.

En el momento de escribir el presente resumen, se estaban elaborando ambos informes finales. Sin embargo, resulta de suma importancia compartir con ustedes los hallazgos preliminares de ambos reportes.

### EVALUACIÓN DE IMPACTO

- ▶ En general, la oferta de ACT/EMP Turín sigue teniendo una repercusión decisiva a escala del personal de las OEE y también a escala organizativa.
- ▶ El 100% de los encuestados consideró que asistir a nuestras formaciones constituía una buena inversión. El 85% consideró que participar era

una inversión extremadamente buena

- ▶ El 99% consideró que las formaciones satisfacían las necesidades profesionales y, por lo tanto, eran muy pertinentes para su trabajo.
- ▶ La comunicación y prestar servicios a los miembros (64% y 59%) fueron las competencias adquiridas con mayor número de menciones. El impacto en las competencias que influyen en las políticas también ha sido significativo, muy probablemente debido a las formaciones de reciente elaboración.
- ▶ Casi el 30% de los antiguos participantes mencionaron la «digitalización» como otra competencia importante recién adquirida; esto es el resultado directo de la inversión considerable que ha realizado el Programa en este ámbito.
- ▶ La mayoría de los participantes encuestados (95%) consideraron que el rendimiento de su organización

había mejorado (como mínimo) en cierta medida gracias a haber participado en la formación de ACT/EMP.

- ▶ 132 participantes (56% de los encuestados) afirmaron que se habían lanzado nuevas iniciativas como resultado de las formaciones. De esta cifra, el 96% cree que dichas iniciativas se mantendrán o ampliarán.
- ▶ La mayoría de las iniciativas lanzadas están relacionadas con la prestación de nuevos servicios (55%), la introducción de nuevas herramientas de gestión (32%) y las campañas de promoción de base empírica (19%).

### EVALUACIÓN DE LAS NECESIDADES DE FORMACIÓN

#### Los directores ejecutivos y directores generales de 44 OEE de 42 países participaron en la encuesta Principales dificultades organizativas

- ▶ «El crecimiento/retención/participación de los

miembros», «la sostenibilidad financiera/financiación» y «la digitalización/el manejo de las tecnologías emergentes» serán las tres principales dificultades organizativas de las OEE en un futuro próximo. A esto le siguen el cabildeo y la retención de funcionarios.

#### Competencias necesarias en los próximos dos o tres años

- ▶ Los directivos de las OEE consideran que las competencias «digitales» y de «investigación» son las dos competencias principales en las que tendrá que mejorar su personal en los próximos dos o tres años. Otras competencias importantes que destacaron fueron el «cabildeo y promoción» y la «comunicación».

#### Necesidades de formación

- ▶ Los hallazgos muestran que existe una gran necesidad de formación e interés por actividades de formación específicas, como por ejemplo sobre «sostenibilidad financiera



de las OEE», «Digitalización y gestión de la IA» y «Desarrollo y retención de miembros».

- ▶ En relación con las áreas de políticas, las cinco principales son «desarrollo de habilidades», «empleo», «relaciones laborales y legislación laboral», «protección social» y «productividad».

### **Modalidad de formación preferida, duración del curso y carga de trabajo**

- ▶ La modalidad híbrida, es decir, una combinación de aprendizaje presencial y a distancia, fue la modalidad de formación preferida por el 77 por ciento de los encuestados.
- ▶ En el caso de la modalidad combinada, más del 50 por ciento de los encuestados mostraron una preferencia por entre cuatro y seis semanas de formación en línea más entre cuatro y cinco días de formación presencial.

- ▶ En el caso de la formación exclusivamente en línea, los líderes de las OEE preferían que la formación durara entre tres y cuatro semanas (40 por ciento), entre una y dos semanas (33 por ciento) y entre cuatro y seis semanas (28 por ciento). En cuanto al número de horas de formación por semana, los encuestados prefirieron menos horas: el 58 por ciento optó por entre una y tres horas a la semana y el 42 por ciento entre cuatro y seis horas a la semana.

### **Contribución de las OEE a los costos de los cursos**

En la encuesta de este año incluimos, por primera vez, algunas preguntas sobre la posibilidad de que las OEE cofinancien las actividades de formación. He aquí las conclusiones:

- ▶ En el caso de formaciones a distancia en exclusiva: El 49 por ciento no eligió ninguna opción, lo que significa claramente que no estaría a

favor o no podría permitirse una contribución mínima para los cursos en línea. Sin embargo, alrededor del 50% de los encuestados señaló que podría contribuir parcialmente con alrededor de 120 euros por participante.

- ▶ En el caso de las actividades presenciales o combinadas: el 31% señaló que podría cubrir el viaje en avión y el 18% dijo que podría pagar una tarifa estándar de 500 euros. El 47% no respondió a la pregunta, hecho que indica que las limitaciones financieras de las OEE podrían dificultar el pago de los gastos de viaje y/o una cuota estándar de asistencia a los cursos del CIF-OIT.

### **El equipo**

Nunca me cansaré de señalar lo orgulloso que me siento de liderar un equipo de profesionales muy comprometidos y dedicados que rinde y logra muy buenos resultados sistemáticamente. Los participantes, los mandantes y los donantes valoran y aprecian

enormemente el esfuerzo que todos realizamos para conseguir resultados de calidad y con impacto.

Los resultados descritos en este informe permiten ver que, a pesar de la rotación de los responsables superiores de programas y nuestro personal de categoría G de apoyo por comisión de servicios a la OIT, es evidente que el rendimiento del equipo no se ha visto afectado. Doy las gracias sinceramente a los colegas que se esforzaron por garantizar la continuidad en la ejecución de las actividades y por su compromiso para ayudar al Programa a alcanzar sus objetivos. Quiero trasladar mi más profundo agradecimiento a los colegas que se unieron temporalmente al Programa por una contribución muy valiosa y profesional.

Les pido que se sumen a la expresión de aprecio y reconocimiento para con mi equipo por su excelente rendimiento tanto en 2022 como en un año tan complicado como 2023.

Como equipo, queremos dar las gracias a los miembros del Comité de Formación para los Empleadores y del Consejo del CIF-OIT, en particular a Harry Kyriazis por su dedicación en su función de portavoz del Grupo.

Queremos expresar nuestro agradecimiento a Andreas Klemmer, director de Formación, por su apoyo permanente a nuevas prácticas, ideas y productos. La comunicación abierta y constante ha permitido construir una relación muy positiva y productiva entre la Dirección del Centro y el Grupo de Empleadores.

Dedicamos un agradecimiento especial a Deborah France-Massin, directora de la Oficina ACT/EMP en la sede de la OIT. A lo largo de los años, he valorado profundamente su apoyo y, por encima de todo, su confianza. Además, el apoyo de nuestros colegas del equipo mundial de ACT/EMP en Ginebra y en el terreno ha sido crucial para lograr el extenso alcance e impacto a escala mundial del que disfrutamos.

Como todos saben, a finales de mes dejaré el Programa y la OIT. Rememorando los 16 años en la que llevo en la organización, debo decir que «el viaje ha sido divertido», productivo y, en general, muy positivo. Sin embargo, dejaré que sean ustedes quienes juzguen el final de mi paso por el Programa de Actividades para los Empleadores en el CIF-OIT.

Por último, a mi equipo. En los últimos siete años y medio, hemos crecido en número; ustedes han adquirido nuevas competencias y su clasificación profesional es superior a la que tenían cuando llegué. Me propuse no solo reconocer su rendimiento, sino también recompensarlo al apoyar sus solicitudes de exitosamente sus solicitudes de PDQ. Además, alenté y apoyé con ahínco sus solicitudes de desarrollo profesional.

¡Espero sinceramente que hayan disfrutado tanto como servidor de «este viaje conjunto»! Gracias por su profesionalidad, dedicación, compromiso y, lo más importante, su amistad.

Con un cordial saludo, ¡les deseo lo mejor!

¡Adiós!

Jorge Illingworth  
Director del Programa  
Programa de Actividades para los Empleadores  
Centro Internacional de Formación de la OIT

Turín, octubre de 2023

## Citas de los participantes



### Diseño electrónico

Disfruté mucho del curso, aprendí a utilizar varias plataformas interactivas y fáciles de dominar que no conocía. Intentaré aplicar todo lo que aprendí durante este tiempo y quiero dar las gracias al CIF-OIT y a todos los implicados por esta oportunidad.



### EOSH Burundi (FR)

Apreciamos mucho la formación. Es realmente muy importante y me gustaría dar las gracias a los organizadores de este curso de formación porque hemos aprendido mucho sobre SST. Merecen una puntuación de 5/5.



### Productividad

Excelente curso. Personalmente despertó mi interés por abordar los retos normativos que se requieren en nuestro país.



### Malkia - Women Managers Rise Up: Skilling For Success - Capacitación de mujeres directivas en Egipto, Jordania y Líbano

Me inscribí en el programa Malika para ampliar mis conocimientos y mejorar mi comprensión de las capacidades de gestión. He disfrutado con todos los cursos, especialmente con el pilotaje del rendimiento del equipo. Después de las sesiones de coaching, también he aprendido a asignar tareas y funciones, lo que me permite conciliar la vida laboral y personal. Recomiendo totalmente este curso a cualquiera que quiera ser un directivo de éxito.



### Malkia - Las mujeres directivas ascienden: capacitación para el éxito

La formación fue oportuna y reveladora. Todos los módulos fueron valiosos, especialmente los estudios de casos sobre los retos a los que se enfrentan las mujeres líderes. Recomiendo encarecidamente este curso a otras mujeres directivas. Aumenta la concienciación sobre los prejuicios de género y la importancia de ser mejores líderes.

## Citas de los participantes



### **Digitalización**

Muy buen curso, muy práctico y de aplicación concreta, ¡muchas gracias a todo el equipo de la OIT!



### **Macro/Micro**

La calidad de los tutores y asesores ha sido impecable. Excelente organización y seguimiento, y los ponentes han hecho que la clase fuera interesante, clara y muy útil.



### **Eypa**

En general, las actividades de formación están muy bien diseñadas y son innovadoras. Las sesiones de la vida real fueron mucho más útiles y ofrecieron más posibilidades de aprender nuevas habilidades e información.



### **“Agregando Valor a la Membresía efectivas y servicios relevantes” formación en español**

Aprovecho la ocasión para felicitaros a todos por el curso. Ha sido muy enriquecedor y me ha permitido materializar de mejor manera muchas de las ideas que tenía mejorar los servicios de la Cámara de Industrias de Guayaquil.



### **Lobbying Estratégico y Comunicaciones (SP)**

Extraordinario curso, sin duda muy bien estructurado en contenidos y calidad de los mismos. La parte de todo el tema de la comunicación digital y la evolución de las estrategias de comunicación es algo muy valioso paradirigir, formar y desarrollar en las organizaciones empresariales. Los ejercicios prácticos sobre portavocía son muy productivos e instructivos.



UN VISTAZO A NUESTRO 2022



## 67 Actividades

23 a distancia  
2 en Turin  
15 indirectas

22 Asesoramiento  
5 Materiales de formación elaborados



## OEE de 128 países ↓



## 128 nacionalidades ↓



## 1057 participantes ↓

631 en actividades de aprendizaje a distancia (54% de mujeres)  
114 en actividades de aprendizaje presenciales sobre el terreno (54% de mujeres)  
312 en actividades de aprendizaje a distancia (49% de mujeres)  
+11500 matriculados en línea en las plataformas de aprendizaje del eCampus



## 4,53 de satisfacción

En una escala ascendente del 1 al 5



## 5 Públicos

Personal de OEE y miembros del Consejo, miembros de empresas y personal de la OIT y de la ONU

# IMPACTO GLOBAL EN 2022



## AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

548 (52%) ↑  
294 en actividades de formación directa  
254 en actividades de formación indirecta

## ÁFRICA

258 (24%) ↓  
200 en actividades de formación directa  
58 participantes en actividades de formación indirecta

## ASIA

71 (7%) ↓  
participantes en actividades de formación directas

## EUROPA

117 (11%) ↑  
en actividades de formación directa

## ESTADOS ÁRABES

63 (6%) =  
en actividades de formación directa



### AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

- ▶ EOSH
- ▶ ILGO
- ▶ CAMEO
- ▶ CRM (SP/ENG)
- ▶ Macroeconomía y microeconomía
- ▶ Creation and implementation of local platforms (SP/ENG)
- ▶ Digitalization
- ▶ Productivity



### ÁFRICA

- ▶ CRM (ENG & FR)
- ▶ Ripaque (FR)
- ▶ EOSH ToT (FR)
- ▶ Skills mobility (ENG)
- ▶ Coaching for EOSH Implementation (ENG/FR)
- ▶ Creation and implementation of local platforms (ENG/FR/PT)



### ASIA

- ▶ EOSH
- ▶ RBC
- ▶ Support to EFC Diploma



### EUROPA

- ▶ EYPA
- ▶ Unlocking Change towards resilient EBMOs



### ESTADOS ÁRABES

- ▶ MALKIA
- ▶ EOSH



### INTERREGIONAL

- ▶ EOSH
- ▶ Membership Strategy
- ▶ Digitalization
- ▶ EOSH
- ▶ Responsible Business Conduct
- ▶ MALKIA
- ▶ CRM
- ▶ eDesign
- ▶ EBMO
- ▶ Productivity
- ▶ Strategic Advocacy



# NUESTROS SOCIOS Y DONANTES EN 2022



Organización  
Internacional  
del Trabajo



ACT/EMP  
The Bureau for Employers' Activities



Organización Internacional  
de Empleadores

BUSINESSEUROPE



Empresas  
multinacionales



AGENZIA ITALIANA  
PER LA COOPERAZIONE  
ALLO SVILUPPO



Decp

DUTCH EMPLOYERS COOPERATION PROGRAMME



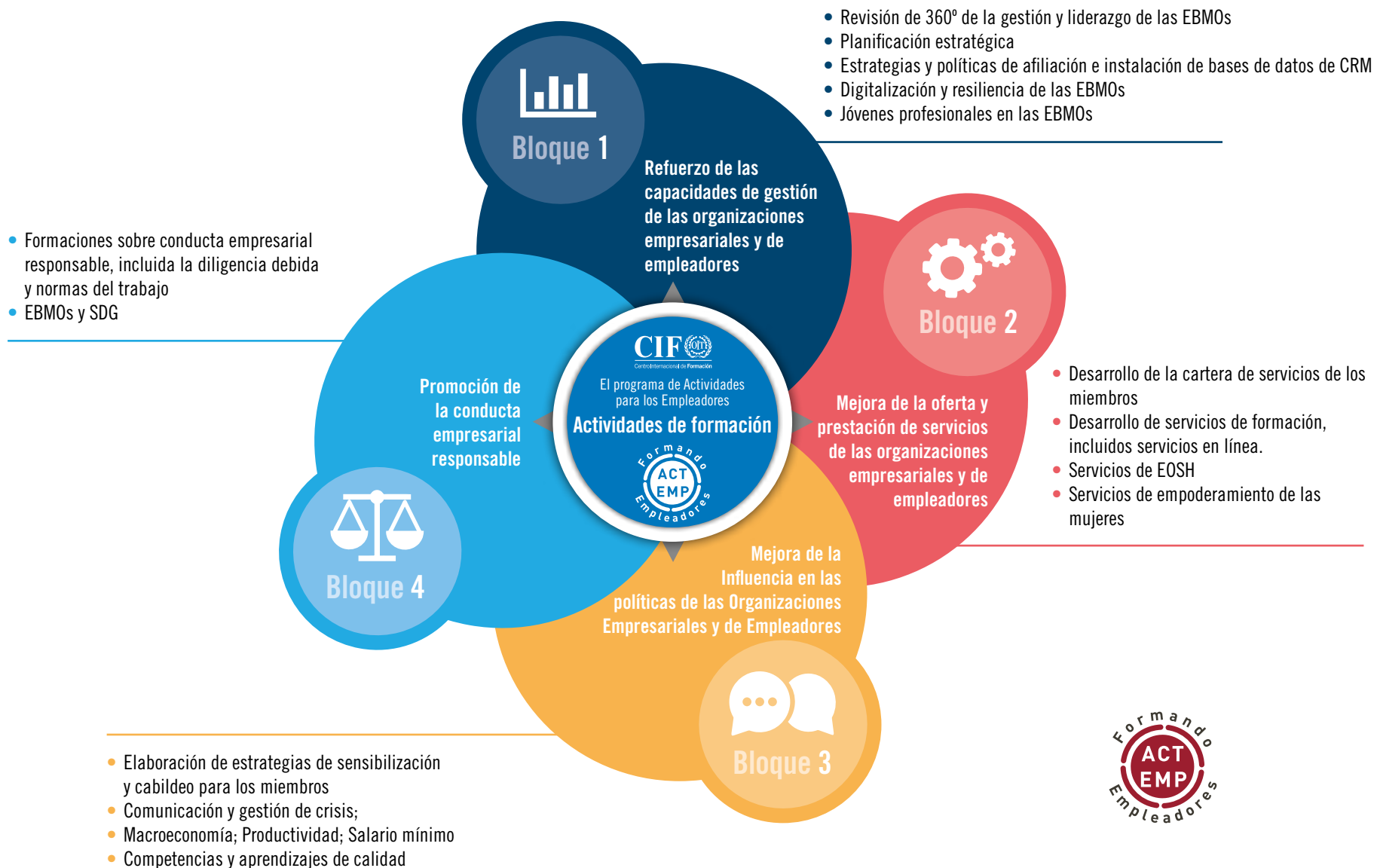
Confederaciones  
de empleadores

Formando  
ACT  
EMP  
Empleadores

# NUESTROS SERVICIOS

The background of the image is a dense, abstract pattern of overlapping circles. The circles are rendered in various shades of blue, orange, and yellow, creating a vibrant and textured effect. The circles are of different sizes and are layered on top of each other, giving a sense of depth and movement. The overall color palette is warm and energetic, with the blue circles providing a cool contrast to the warmer orange and yellow tones.

## Catálogo de servicios del Programa de Actividades para los Empleadores





## Bloque 1 - Refuerzo de las capacidades de gestión de las EBMOs

- Revisión de 360° de la gestión y liderazgo de las EBMOs
  - Planificación estratégica
- Estrategias y políticas de afiliación e instalación de bases de datos de CRM
  - Digitalización y resiliencia de las EBMOs
  - Jóvenes profesionales en las EBMOs

### Servicios claves

#### Evaluación de la capacidad institucional

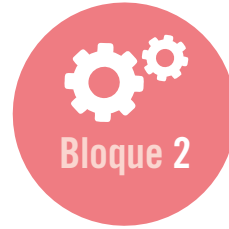
- Auditoría de la gobernanza y gestión de las EBMOs; Codesarrollo de estrategias de reparación
- Auditoría de la base de referencia de la membresía de las EBMOs; Codesarrollo de estrategias de reparación
- Aumentar la capacidad de las EBMOs para prestar servicios de aprendizaje y de EOSH mixtos y plenamente digitales
- Alimentar a la «próxima generación»

#### Servicios de formación

- Curso en línea sobre gestión de EBMO para directores ejecutivos (Certificado de logros).
- Curso en línea sobre desarrollo de estrategias de afiliación (Certificados de logros)
- Curso de formación en línea sobre gestión de cambios en las EBMOs para el personal y los miembros de su Junta (Certificado de participación).
- Cursos en línea para jóvenes profesionales (Certificado de participación)

#### Elaboración de materiales formativos y servicios de asesoramiento

- Manual sobre gestión de la afiliación para EBMO
- Instalación de bases de datos de CRM en EBMOs
- Tutorías para desbloquear el cambio para conseguir EBMOs resilientes



## Bloque 2 - Prestación y realización de servicios

- Desarrollo de la cartera de servicios de los miembros
  - Desarrollo e impartición de servicios de formación
- Servicios de Fundamentos de la Salud y seguridad en el trabajo (EOSH)
  - Relaciones laborales, Derecho Laboral y servicios de HR.
    - Servicios de empoderamiento de las mujeres

### Servicios claves

#### Evaluación y desarrollo de la capacidad institucional

- Aumentar la capacidad de las EBMOs para prestar servicios de EOSH en línea e híbridos

#### Servicios de formación

- Cursos en línea sobre digitalización de servicios de formación
- Curso móvil sobre empoderamiento de las mujeres directivas - MALKIA
- Curso en línea sobre el desarrollo de la cartera de servicios de las EBMOs
- Formación de formadores sobre EOSH en línea e híbrida para personal de EBMO
- Licenciamiento de plataformas de EOSH para EBMO

#### Servicios de asesoramiento

- Tutorías sobre digitalización de servicios de formación
- Desarrollo de plataformas de formación en línea para EBMO + tutorías
- Codesarrollo de cursos sobre empoderamiento de las mujeres
- Tutoría para EBMO sobre prestación en línea de servicios



## Bloque 3 - Influencia en las políticas

- Elaboración de estrategias de sensibilización y cabildeo para los miembros
  - Comunicación y gestión de crisis;
- Macroeconomía para no economistas; productividad en el lugar de trabajo; fijación de salarios mínimos;
  - Políticas de competencias y promoción de aprendizajes de calidad

### Servicios claves

#### Servicios de evaluación institucional

- Mapeo y auditoría de competencias de las EBMOs en el área de la sensibilización y comunicación estratégica

#### Servicios de formación

- Curso en línea sobre reputación y gestión de crisis
- Curso en línea sobre cabildeo estratégico empírico
- Curso en línea sobre macroeconomía para interlocutores sociales
- Curso en línea sobre ¿Por qué es importante la productividad?
- Curso en línea sobre fijación de salarios mínimos
- Cursos sobre implicación de los interlocutores sociales en las políticas de competencias

#### Servicios de asesoramiento

- Producción y análisis de información económica
- Apoyo al desarrollo de documentos expositivos sobre cuestiones socioeconómica (políticas de salarios mínimos, protección social, políticas de competencias)
- Tutoría sobre sensibilización y cabildeo estratégicos
- Comunicación, reputación y gestión de crisis
- Proyecto de formación de capacidades sobre aprendizajes de calidad



## Bloque 4 - Promoción de la conducta empresarial responsable

- Promoción de la conducta empresarial responsable en los intermediarios de las cadenas de suministro
  - EBMO y SDG

### Servicios claves

#### Desarrollo de la capacidad institucional

- Creación de un servicio de formación para promover la conducta empresarial responsable, incluidas condiciones de trabajo seguras

#### Servicios de formación

- ToT en línea sobre la promoción de la conducta empresarial responsable
- Curso en línea sobre implicación de las EBMOs en los SDG

#### Servicios de asesoramiento

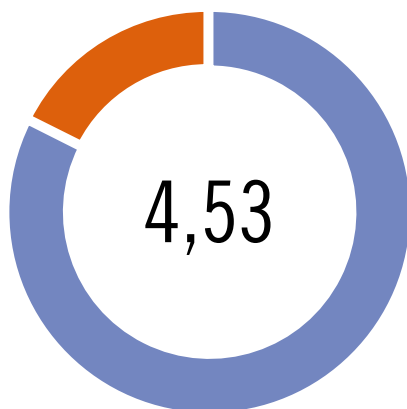
- Tutoría para EBMO sobre prestación en línea de servicios

# RESULTADOS DE LA PRESTACIÓN EN 2022





# RESULTADO DE LA SATISFACIÓN DE CLIENTES EN 2022\*



¿Qué explica estos números?



Programa basado en necesidades e impulsado por la demanda.



Formación relevante basada en una evaluación de necesidades de formación, contacto con especialistas sobre el terreno de ACT/ EMP OIT y consejeros delegados de EBMO.



La prestación completa de las actividades de formación en línea no ha afectado a la calidad y repercusión de nuestro programa de formación.



Si bien los participantes valoran en gran medida el acceder a nuestras formaciones sin coste, el tiempo que invierten en formaciones de calidad, pertinentes y con valor añadido se traducen en mejores resultados a escala personal y organizativa.



Métodos de formación, personal y formadores muy valorados.



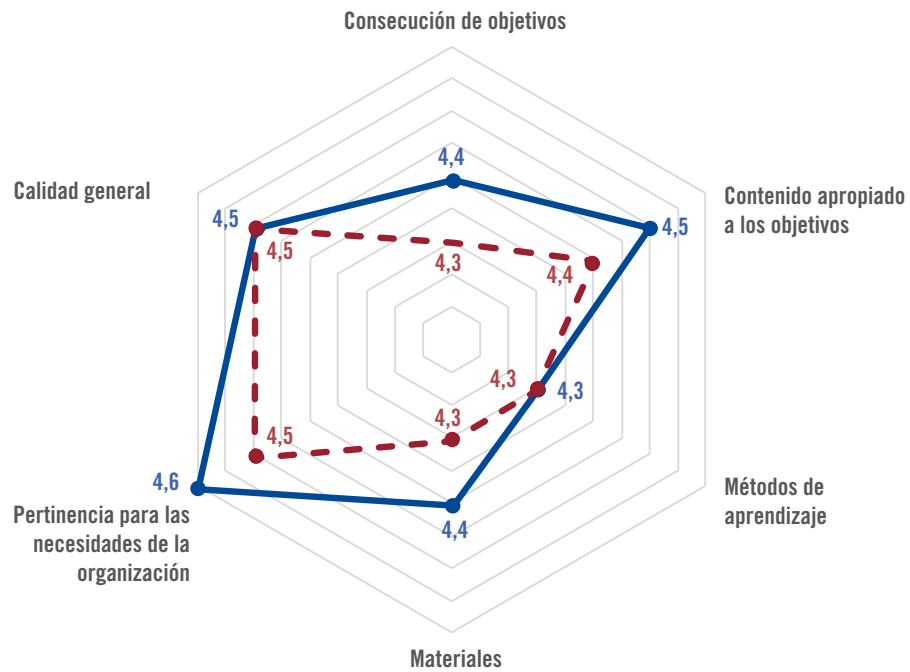
No es solo una cuestión de becas. Los participantes reconocen el gran valor, calidad y relevancia de las formaciones de nuestro programa, ya que el tiempo que invierten con nosotros se traduce en mejores resultados de sus EBMO.

\*CIF-OIT 2022 4.49

# RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN GENERAL DE 2022

## ACT/EMP vs CIF-OIT 2021

—●— ACT/EMP —●— CIF-OIT

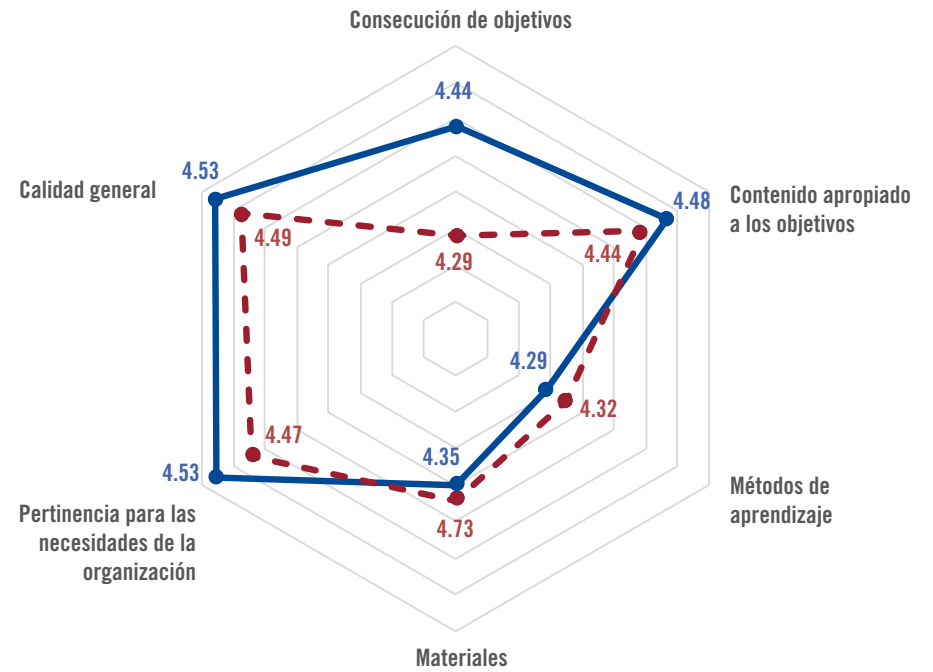


**ACT/EMP 2021**  
4,5

**CIF-OIT 2021**  
4,5

## ACT/EMP vs CIF-OIT 2022

—●— ACT/EMP —●— CIF-OIT

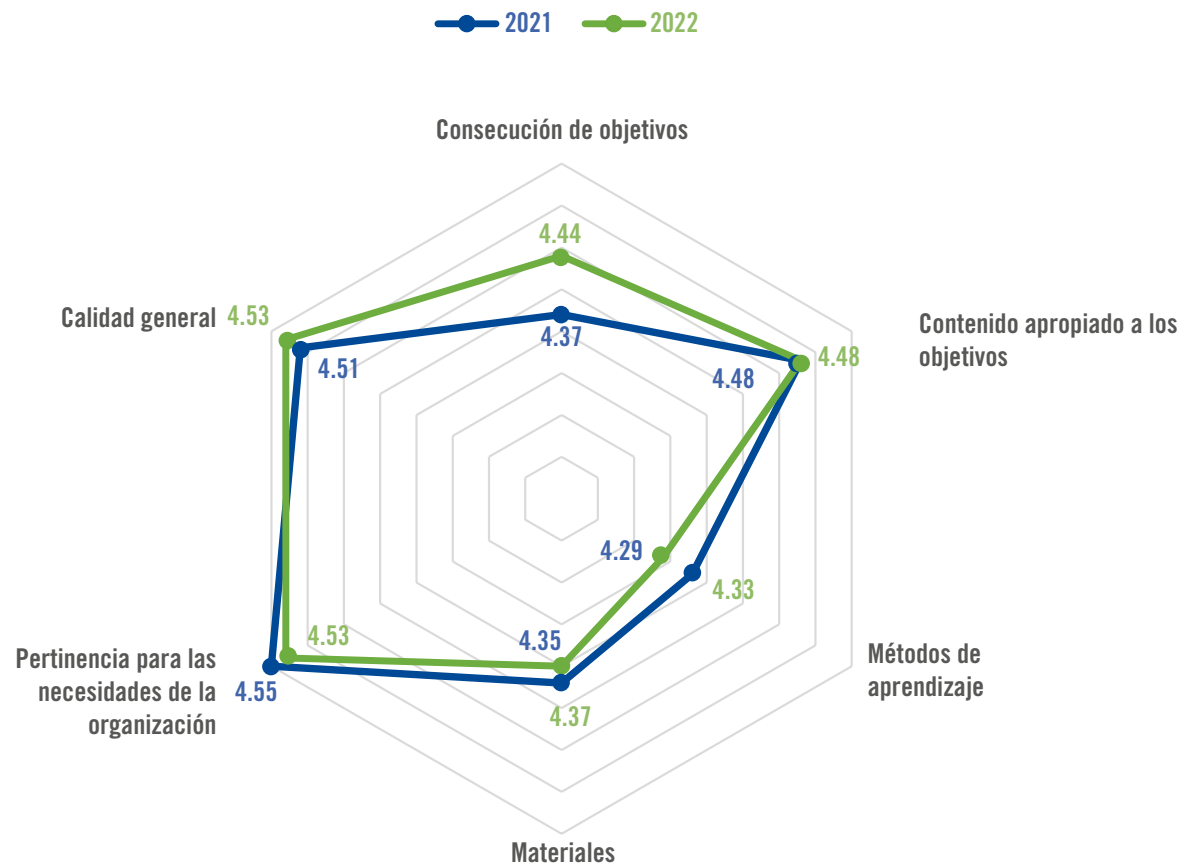


**ACT/EMP 2022**  
4,53

**CIF-OIT 2022**  
4,49

# RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN GENERAL DE 2022

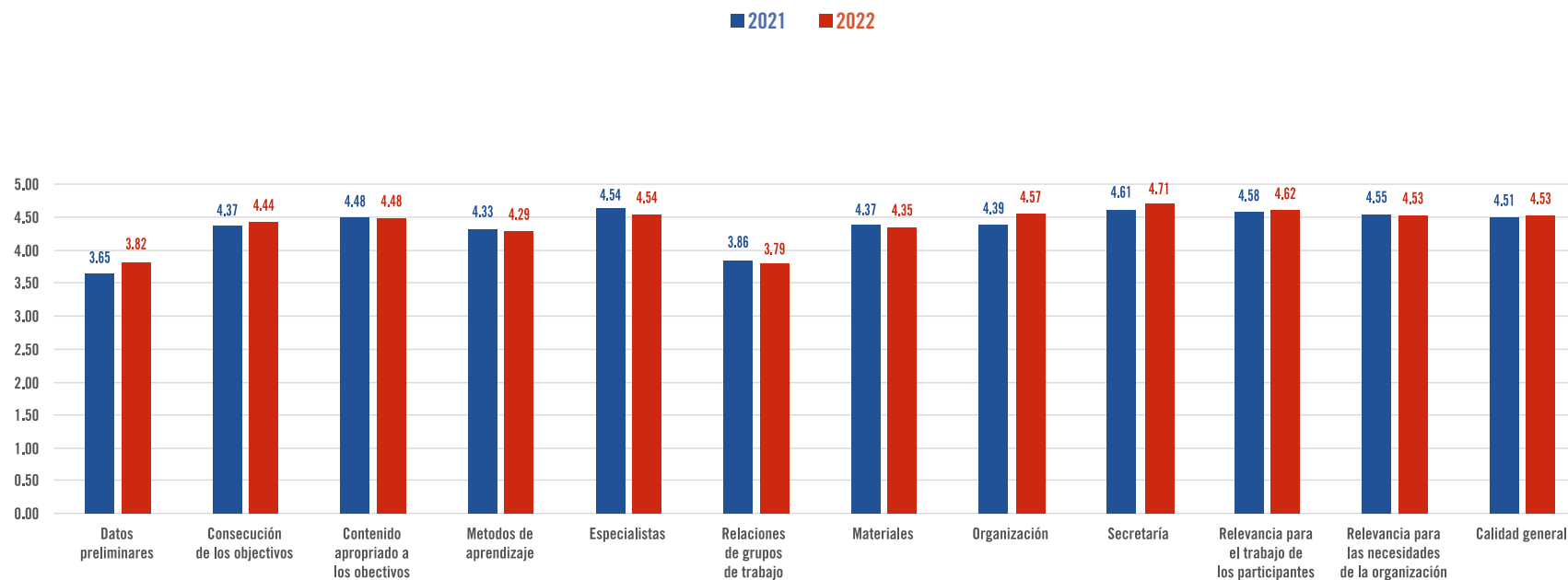
## ACT/EMP: 2021 vs 2022



ACT/EMP 2021  
4,51

ACT/EMP 2022  
4,53

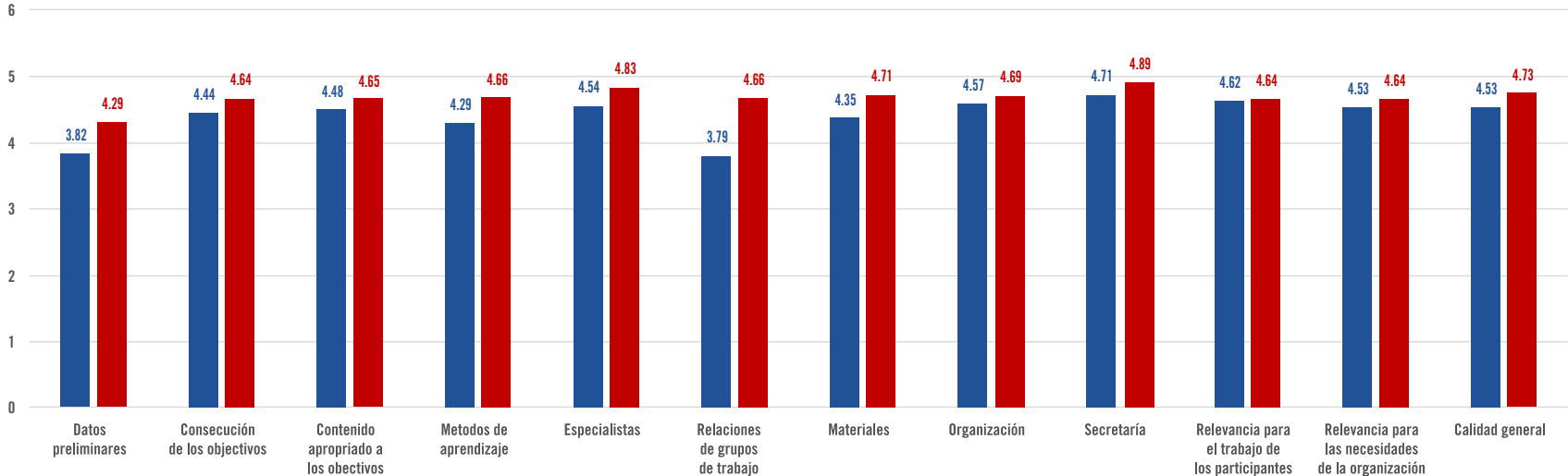
## RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE ACT/EMP 2021 frente a 2022



En 2022, la calidad general de nuestros cursos, valorada por los participantes, alcanzó el nivel de 4.53/5.0. Un ligero pero importante aumento, debido principalmente a la persistente “fatiga digital”. La mayoría de los indicadores de calidad se mantuvieron estables. No obstante, gracias a la introducción de nuevas metodologías de formación, herramientas y técnicas de facilitación, junto con la reanudación de algunas formaciones mixtas en diferentes regiones, las estadísticas preliminares muestran que potencialmente podríamos alcanzar 4,70/5,0 para el 2023.

# RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE ACT/EMP 2022 vs Ene - Ago 2023

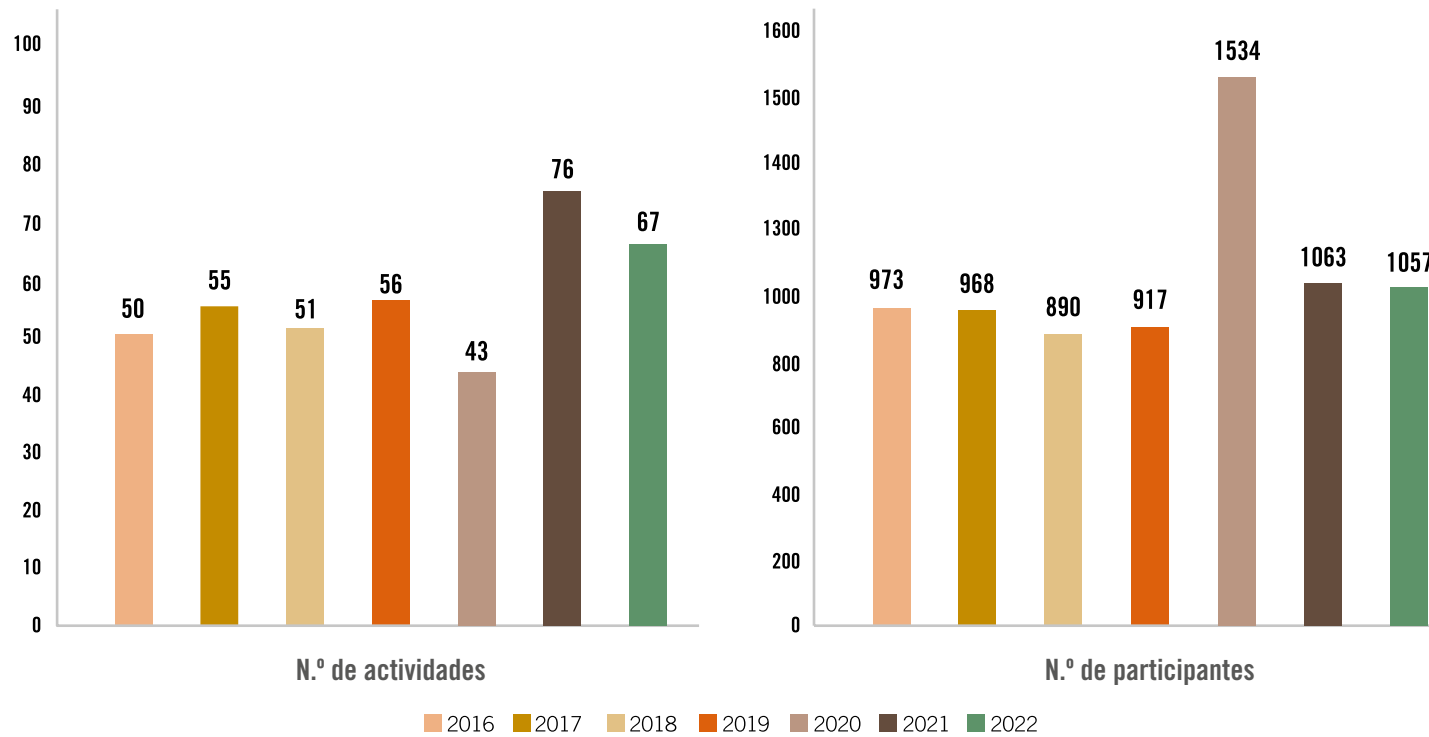
■ 2022 ■ Ene - Ago 2023





# DATOS Y CIFRAS 2022

# I. ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN



## II. PARTICIPACIÓN POR GÉNERO

### Participación por género

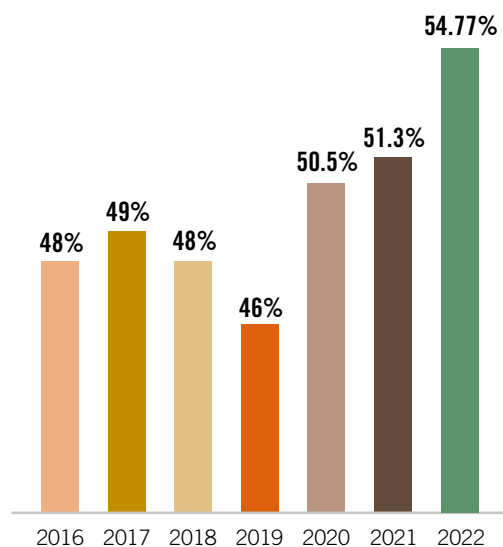


Centro Internacional de Formación

Objetivo de participación de mujeres del CIF-OIT para 2020-2022::  
45%



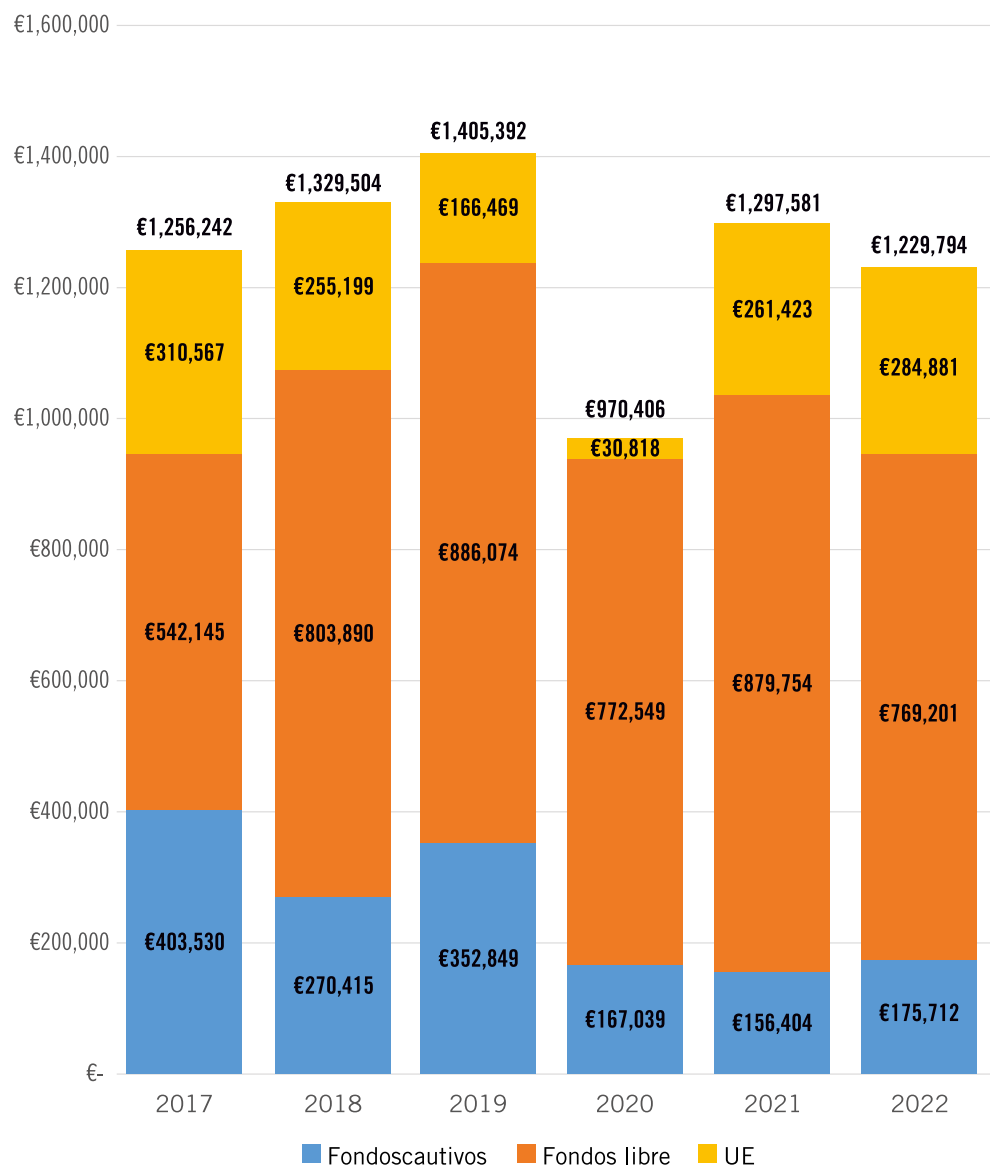
Participación a ACT/EMP en 2022:  
55%



El 2022 fue un año récord para la participación de las mujeres en nuestras actividades de formación, alcanzando el 55 por ciento, 10 puntos porcentuales por encima del objetivo del CIF-OIT que era un 45 por ciento durante el bienio. Todas las regiones menos una experimentaron un crecimiento en este indicador de género con respecto a 2021. Estados Árabes (de 33% a 73%), América (de 56% a 57%), Europa (56%=), Asia (de 46% a 55%) y África (de 34% a 46%).



### III. FONDOS (Las cifras de fondos cautivos se refieren a recursos utilizados)



Nuestro programa se financia a partir de tres fuentes principales:

**Fondos cautivos:** asignación anual variable del Gobierno de Italia, más la distribución del superávit anual del Centro y asignaciones especiales. En 2022, supuso un 14% de nuestros ingresos totales.

**Fondos no cautivos:** ingresos anuales variables por formaciones a patrocinadores y servicios de formación a la OIT en proyectos en todo el mundo, CTPO RBTC regional destinado al CIF-OIT, RBTC ACTEMP OIT OEE, empresas y otros. En 2022, nuestros principales patrocinadores fueron la OIT (diferentes fuentes) y el Programa de Cooperación de los Empleadores de Países Bajos (DECP).

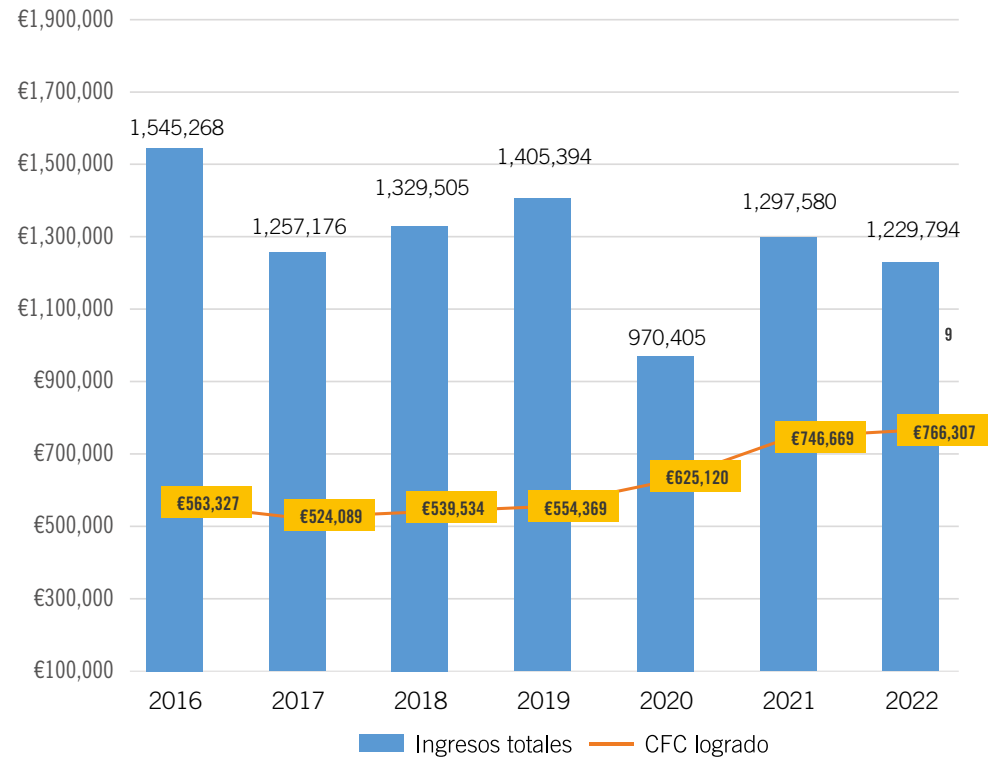
**Unión Europea - Fondos de la UE:** ingresos anuales variables resultantes de la solicitud conjunta de ACT/EMP y ACTRAV Turín, a través de la OIT, a la línea presupuestaria de diálogo social de la Comisión Europea.

Estas subvenciones, que acabaron en 2022, se han utilizado para financiar la Academia Europea de Jóvenes Profesionales (EYPA).

En total, nuestra iniciativa de movilización de recursos alcanzó los 769.201 euros, un 13 por ciento más que en 2021, lo que representa un 63 por ciento de los ingresos totales del Programa.

## Ingresos frente a CFC

ACT/EMP	Ingresos totales	CGF objetivo	CGF alcanzada	CGF alcanzada frente a objetivo	CGF/ Ingresos
2016	€1,545,268	€590,000	€563,327	95.48%	36.45%
2017	€1,257,176	€600,000	€524,089	87.35%	41.69%
2018	€1,329,505	€575,000	€539,534	93.83%	40.58%
2019	€1,405,394	€600,000	€554,369	92.39%	39.45%
2020	€970,405	€600,000	€625,120	104.19%	64.42%
2021	€1,297,580	€660,000	€746,669	113.13%	57.54%
2022	€1,229,794	€690,000	€766,307	111.06%	62.31%
<b>Total</b>	<b>€9,035,122</b>	<b>€4,315,000</b>	<b>€4,319,415</b>	<b>100.10%</b>	<b>47.81%</b>



Si bien nuestros ingresos medios anuales han disminuido efectivamente un 20% desde 2016, nuestra CGF ha aumentado en un 36%. Este hecho resalta el compromiso continuo del Programa para los Empleadores para hacer todo lo posible con el fin de respaldar el Centro, con una relación CGF/ingresos del 61% durante los últimos 3 años.

The background is a complex, abstract composition of overlapping, semi-transparent geometric shapes. The color palette is rich and varied, featuring deep blues, vibrant yellows, warm oranges, and bold reds, all set against a dark, almost black background. The shapes are layered and curved, creating a sense of depth and movement. The overall effect is dynamic and modern.

# NUESTRO EQUIPO

# NUESTRO EQUIPO





Impulsado por la demanda; formación  
de capacidades de relevancia para  
las organizaciones empresariales y de  
empleadores

Programa de Actividades para los Empleadores

E-mail: [actempturin@itcilo.org](mailto:actempturin@itcilo.org)

Teléfono: +39 011 693 6513

<https://www.itcilo.org/es/teams/actividades-para-los-empleadores>

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

Fotoo de portada: Adobe Stock