

Consejo del Centro

77.ª reunión, Turín, 30-31 de octubre 2014

CC 77/3

PARA DECISIÓN

TERCER PUNTO DEL ORDEN DEL DÍA

El papel del Centro en la formación y el desarrollo de capacidades de la OIT

Se tiene generalmente en cuenta que la ventaja comparativa y competitiva del Centro radica en sus conocimientos pedagógicos, metodológicos y sobre el aprendizaje. Por esta razón, tiene un papel clave en la organización y el diseño de iniciativas de aprendizaje y formación, así como en el intercambio de conocimientos y buenas prácticas sobre la forma de creación capacidades.

OIT: *Revisión de la estructura y los programas exteriores, y la cooperación técnica (2013)*

Introducción

1. La Revisión de la estructura y los programas exteriores, y la cooperación técnica de la OIT (Revisión (2013)) recomendó, entre otras cosas, que se clarificase el papel del Centro en la formación y desarrollo de capacidades de la OIT. También recomendó que la ILO fijase nuevamente su modelo de servicio de desarrollo de las capacidades y avanzase hacia un modelo centrado en las técnicas y los medios de aprendizaje transformacionales como parte de unos objetivos de desarrollo de las capacidades más amplio.¹
2. El propósito de este papel es clarificar la contribución del Centro en la formación y el desarrollo de capacidades de la OIT. Se establece sobre el Plan Estratégico basado en resultados del Centro para 2012-2015 (el Plan) promulgado por el Consejo en su 73.^a reunión (noviembre de 2011)² así como las orientaciones políticas debatidas por el Consejo en su 75.^a reunión (octubre de 2013) en el documento que lleva por título *La evolución del papel del Centro y el programa de reforma de la OIT*³.
3. En la Parte I del documento se resume el papel actual del Centro en la formación y el desarrollo de capacidades de la OIT. En la Parte II se describen los principales servicios ofrecidos por el Centro. En la Parte III se propone un marco para un nuevo *aprendizaje conjunto* entre el Centro y la OIT, de modo que el Centro puede contribuir de forma más eficaz a la implementación del desarrollo de las capacidades de la OIT como se propuso en el Plan Estratégico de Transición para 2016-2017 y en la Estrategia de Cooperación Técnica para 2015-2017⁴. En la Parte IV se abordan una serie de asuntos clave para el Centro que surgen de la Revisión. El Anexo resume las intervenciones clave que deben adoptarse para desarrollar e implementar el nuevo aprendizaje conjunto en el período de 2015-2017.
4. Este documento se presenta al Consejo para decisión.

I. El papel del Centro en la formación y el desarrollo de capacidades de la OIT

5. La declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa (2008) llama a la cooperación técnica de la OIT para lo siguiente:
 - apoyar y asistir en los esfuerzos de los miembros individuales para progresar en la base tripartita hacia todos los objetivos estratégicos, por medio de programas de trabajo decente por país, donde sea necesario, y dentro del marco del sistema de las Naciones Unidas; así como
 - ayudar, donde se considere necesario, a la capacidad institucional de los Estados Miembros y las organizaciones representantes de los empleadores y los trabajadores, con el fin de facilitar una política social significativa y coherente, y un desarrollo sostenible⁵.
6. El Plan establece que el valor añadido del Centro para la OIT en su conjunto radica en su capacidad para transformar las políticas de la OIT y la especialización técnica en herramientas de aprendizaje e intercambio de conocimientos, plataformas y actividades para fomentar el entendimiento y la titularidad, así como para realzar su

¹ OIT: Examen de las actividades y la estructura en el terreno y de la cooperación técnica (2013).

² Documento CC 73/3.

³ Documento CC 75/3.

⁴ GB.322/PFA/1; GB.322/POL/6.

⁵ Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa (2008), II.A (ii).

uso y aplicación⁶. El documento sobre *la evolución del papel del Centro y el programa de reforma de la OIT* identificó la necesidad de desarrollar un entendimiento común del papel de la formación y el aprendizaje en el desarrollo de las capacidades, así como un enfoque hacia este; del mismo modo que mejorar la integración del aprendizaje y la formación en el diseño y la prestación de cooperación técnica⁷. Presentó cuatro pilares para la determinación de prioridades y el fortalecimiento del intercambio de conocimientos y actividades de formación del Centro. Son los siguientes:

Pilar 1: Contribución al desarrollo de la capacidad de los mandantes de la OIT respecto a las normas internacionales del trabajo, las políticas y las estrategias de la OIT

Pilar 2: Intercambio de conocimientos y difusión de las normas internacionales del trabajo, las políticas y las estrategias de la OIT

Pilar 3: Desarrollo del personal de la OIT

Pilar 4: Conexión e interrelación con el sistema de las Naciones Unidas, instituciones académicas y de formación, y otros asociados en el ámbito del desarrollo

7. El Centro contribuye al desarrollo de las capacidades de la OIT mediante la prestación de servicios y productos de formación y aprendizaje que tienen por objetivo reforzar las competencias institucionales e individuales en las áreas de las normas, las políticas y las estrategias de la OIT. Los beneficiarios de estos servicios de formación y aprendizaje son los mandantes de la OIT; las instituciones nacionales, regionales e internacionales; el personal de la OIT; otros agentes estatales y colaboradores para el desarrollo.
8. La ventaja comparativa y el valor añadido del centro radican, principalmente, en su capacidad para ofrecer formas de desarrollo de las capacidades relacionadas con la formación y el aprendizaje de manera eficaz y eficiente a los mandantes de la OIT. Segundo, el Centro constituye una fuente de recursos para la OIT en sí misma a la hora de desarrollar las capacidades de aprendizaje y formación del personal de la OIT, y de este modo se mejora la calidad de los servicios de desarrollo de las capacidades ofrecidos por esta. Tercero, por medio de sus contactos y su divulgación en el sistema de las Naciones Unidas, la academia y las instituciones de formación regionales y nacionales, el Centro contribuye a ampliar el desarrollo de capacidades institucionales en cuanto a normas, políticas y estrategias de la OIT más allá de sus mandantes.

II. Un análisis más detenido de los principales servicios ofrecidos por el Centro

9. El contenido técnico sustantivo de los servicios de aprendizaje y formación del Centro se determina por las normas, las políticas y las prioridades fijadas por la OIT. Desde el año 2000, los servicios del Centro se han agrupado principalmente entorno a cuatro pilares del Programa de Trabajo Decente. En 2013-2014, el Centro comenzó a adaptar sus programas de formación para tener en cuenta las ocho Áreas de Importancia Crítica. El contenido técnico de los programas de formación necesitará continuar adaptándose a los resultados y los aspectos transversales propuestos en el

⁶ Documento CC 73/3/3, párrafo 10.

⁷ Documento CC 75/3/3, párrafo 16.

Plan Estratégico de Transición de la OIT para 2016-2017. Todos los programas de formación del Centro necesitan tener la capacidad de respuesta rápida a las prioridades cambiantes y reflejar estos cambios en las herramientas, los programas y los paquetes de formación adaptados a las prioridades y las necesidades de los mandantes de la OIT y a los demás usuarios de estos servicios.

10. A continuación se muestra una visión general de las modalidades de formación y aprendizaje mediante las cuales el Centro proporciona sus servicios de desarrollo de las capacidades institucionales e individuales.
- Se ofrecen *cursos abiertos* con un máximo de duración de dos semanas en grupos (15-20) de participantes tanto en el campus como en los países o a nivel subregional. Se ofrecen en formato presencial o mixto, son recurrentes y se promocionan por adelantado.
 - Se diseñan y se ofrecen *actividades a medida* como respuesta a las solicitudes de los mandantes de la OIT, la propia OIT, los donantes y otros asociados.
 - Las *Academias* se ofrecen de forma presencial o con formación mixta, con una duración de entre una y tres semanas y con una participación de 40 a 300 personas cada vez. Normalmente incluyen, aparte de la OIT, diversos colaboradores para el desarrollo.
 - La *formación para el personal de la OIT* se ofrece en diversas áreas, entre las cuales se incluye la gestión de procesos organizativos internos relacionados con funciones como la movilización de recursos, la gestión cíclica de proyectos y la gestión de las evaluaciones.
 - El *campus virtual (e-campus)* ofrece formación a distancia donde se incluyen cursos autodirigidos, cursos con ayuda de tutores y seminarios en internet. Se ofrecen de manera mixta junto con la formación presencial relacionada con los cursos abiertos en el campus o con las actividades a medida.
 - Se ofrecen *servicios de asesoramiento* en el diseño de programas de formación, técnicas de aprendizaje y tecnologías, principios y metodologías de la educación para adultos.
 - El Centro alberga y ofrece acontecimientos de intercambio de conocimientos, comunidades de prácticas virtuales, reuniones, conferencias y reuniones especializadas para el personal, los mandantes y otros asociados de la OIT.
 - Se ofrecen *servicios de publicación impresos y electrónicos* como edición, traducción, diseño, multimedia y producción.
 - El Centro actúa en ocasiones como un *centro de enlace* en el sistema de gestión de los conocimientos de las unidades de la OIT por medio del mantenimiento de sus bibliotecas electrónicas de recursos para el aprendizaje.
 - Mediante la *Turin School of Development*, se ofrece una cartera de siete Programas de Maestría en colaboración con la Universidad de Turín y otras instituciones académicas que incluye una fase de aprendizaje a distancia, otra presencial en el campus y una última de escritura de tesis⁸.

⁸ *Turin School of Development Informe Anual del Año Académico 2013-2014.*

-
11. La cartera de servicios evoluciona constantemente en relación con las necesidades de cambio en el aprendizaje de los mandantes, el personal y otras partes interesadas de la OIT. Los cursos abiertos suelen estar precedidos por lecturas y trabajos preparatorios virtuales. El aprendizaje mixto permite una mayor eficacia en los costes y un impacto de aprendizaje mejorado, a la vez que se permite a los participantes mantener su aprendizaje en paralelo con sus necesidades profesionales e individuales.
 12. La apariencia y el aspecto del espacio donde se desarrolla el aprendizaje está cambiando. El Centro solía contar con un aula preparada para que los participantes se reunieran para escuchar a los expertos e intercambiaran sus experiencias y conocimientos. Las aulas están siendo rediseñadas y reequipadas para permitir un aprendizaje más participativo e interactivo. Se están poniendo a prueba unos espacios de aprendizaje que permiten a los participantes "modernizarse" en las aulas de formación y en el campus.
 13. Los perfiles tradicionales de docentes y expertos se están reemplazando por un perfil que combina los conocimientos especializados en materia con las habilidades de un formador y asesor adulto, basándose en una combinación de formación presencial con tutorías virtuales y creación de redes a través de comunidades de práctica virtuales.
 14. Los contenidos de aprendizaje se deben actualizar constantemente para ajustarse al crecimiento en volumen de información y conocimientos disponibles. Al mismo tiempo, el período de validez de la información es más corto, por lo tanto los materiales de formación necesitan actualización mucho más frecuentemente. Como respuesta a esto, el Centro está poniendo a prueba en 2014 el uso de tabletas para que los participantes puedan almacenar y llevar la información consigo. También está promulgando el uso de publicaciones electrónicas que podrían, en un futuro, reemplazar la mayoría de los materiales de formación impresos.

III. Marco para un nuevo aprendizaje conjunto entre la OIT y el Centro

15. En relación a los servicios de desarrollo de las capacidades de la OIT, la Revisión (2013) estableció lo siguiente:

El desarrollo de las capacidades siempre ha sido un elemento central en los programas exteriores y la prestación de servicios a los mandantes, tanto como un servicio por sí mismo como un medio de acción de sustento a otros servicios como la asesoría política y los servicios técnicos, la creación y la difusión de conocimientos, y el diálogo político. La OIT ofrece sus servicios en este ámbito ya sea directamente por medio de sus especialistas técnicos en las regiones y en la sede, incluyendo también en el contexto de los proyectos de cooperación técnica o en colaboraciones con instituciones de formación a nivel nacional, regional y global, así como en el Centro Internacional de Formación en Turín⁹.

16. La Revisión informó además que "la formación que ofrece la OIT no va a menudo en sincronía con las necesidades de los mandantes... y lo que resulta todavía más importante, que se encuentra superada por el enfoque en evolución hacia el aprendizaje de hoy en día." La complementariedad no explotada entre la Oficina y el Centro la identificó como un problema¹⁰. Aunque se reconoce que el Centro tuvo un

⁹ OIT: *Examen de las actividades y la estructura en el terreno y de la cooperación técnica (2013)*.

¹⁰ OIT: *Examen de las actividades y la estructura en el terreno y de la cooperación técnica (2013)*.

papel clave en la organización y el diseño de actividades de aprendizaje y formación, así como en el intercambio de conocimientos y buenas prácticas sobre la forma de crear capacidades, la Revisión señaló la importancia de asegurar la colaboración en cuanto al contenido sustantivo con los departamentos técnicos pertinentes de la OIT. También identificó la relevancia de los servicios y los costes vinculados del Centro como uno de los temas a tratar en las regiones.

17. A modo de respuesta a estas recomendaciones, y basándose en los cuatro pilares presentados en el documento de la 75.^a reunión del Consejo (octubre de 2013)¹¹, se propone un marco para un *nuevo aprendizaje conjunto* entre el Centro y la OIT con los tres objetivos siguientes:

- contribuir a una mejora cualitativa en el modelo de servicio al desarrollo de las capacidades generales de la OIT;
- optimizar la condición de los servicios de creación de capacidades formativas y de aprendizaje para los mandantes de la OIT y, de este modo, evitar la duplicación, la competición y la superposición entre el Centro y la OIT;
- crear más sinergias y eficiencias en la condición de estos servicios prestados por el Centro y la OIT.

Pilar 1: Creación de capacidades para los mandantes de la OIT

18. En línea con la tipología de países en desarrollo establecida por la OIT, el Centro podrá diferenciar mejor y trabajar para que sus servicios se ajusten más a las necesidades de los mandantes de la OIT¹². Actualmente, los servicios de aprendizaje se diferencian principalmente entre las cuestiones técnicas de los cuatro pilares del Programa de Trabajo Decente y, en ocasiones, se adaptan a las necesidades de una región, un país o un colaborador social determinado. Los servicios se reorientarán para reflejar las diferentes categorías de necesidades de aprendizaje derivadas de las diferentes fases de desarrollo social y económico. Esto requerirá el fortalecimiento de la especialización técnica del Centro y su capacidad de implementar una amplia variedad de enfoques y prácticas de aprendizaje y formación adaptadas a estas tipologías, la consideración de su capacidad lingüística, así como la aceleración de la puesta en funcionamiento del aprendizaje mixto y aquel que potencia las tecnologías de la información.

19. El contenido sustantivo de los servicios de formación y aprendizaje centrados en las normas internacionales del trabajo, las políticas y las estrategias de la OIT se adaptarán para reflejar los resultados del Plan Estratégico de Transición para 2016-2017, además de tener en cuenta también los temas transversales¹³. Para cada área de resultados y tema transversal, la ventaja comparativa del Centro se reforzará y mezclará mediante el aprendizaje conjunto con prestadores de servicios regionales y nacionales. La prioridad consistirá en ofrecer a los mandantes de la OIT servicios de formación y aprendizaje pertinentes y oportunos que integren y se correspondan con los diversos resultados de la OIT y sus temas transversales.

20. El Centro incrementará el ritmo de la puesta en funcionamiento de los servicios de aprendizaje a distancia accesibles a los mandantes de la OIT a la vez que se asegura

¹¹ Documento CC 75/3.

¹² OIT: El examen de las actividades y la estructura en el terreno y de la cooperación técnica (2013) recomendó que "la OIT debería desarrollar un marco global diferenciado para agrupar a los Estados Miembros en base a sus necesidades prioritarias particulares en cuanto a los servicios de la OIT. El marco también debería constituir la base para el desarrollo de familias de herramientas, productos y agrupaciones de conocimiento más consistentes con el fin de darles uso a la hora de ofrecer servicios a los países y a las diversas agrupaciones."

¹³ GB.322/PFA/1.

que la formación presencial se mantiene como la principal modalidad de prestación. El uso más amplio de los enfoques de aprendizaje mixtos combinados con la formación a distancia y la presencial permitirá al Centro acomodar las necesidades de cambio en el aprendizaje de los mandantes de la OIT, aumentar la divulgación e incrementar el ritmo de actualización del material de aprendizaje. También debería contribuir a disminuir los costes de la formación para los mandantes de la OIT.

21. Los Programas de Actividades del Centro para los Trabajadores y Empleadores y el Programa de Diálogo Social colaborarán estrechamente con ACTRAV, ACTEMP y el Departamento de Gobernanza y Tripartismo (GOVERNANCE) en la sede de la OIT, además de con los especialistas pertinentes en el terreno, con el fin de identificar las prioridades de los mandantes de la OIT, así como de diseñar y ofrecer formación que responda a sus necesidades. Además de los servicios ofrecidos a través de estos programas dirigidos expresamente a los mandantes de la OIT, el Centro continuará con su mejora en la participación de los representantes de los empleadores y los trabajadores en otros servicios ofrecidos por el Centro. A modo de contribución a las buenas prácticas en 2014, una selección de futuras academias ofrecerá vías de aprendizaje especiales para los representantes de los trabajadores y los empleadores. Se lanzó en 2014 una academia dedicada a la promoción del diálogo social tripartito nacional. Se ha mantenido para el 2015 el mecanismo introducido en 2013 que asignaba fondos a los Programas de los Trabajadores y los Empleadores. Se están poniendo a prueba en 2014 nuevos enfoques para alentar a que los programas de formación técnica trabajen en consorcio con los Programas de los Trabajadores y los Empleadores.
22. El Centro tiene por objetivo el incremento en un 30 por ciento de sus servicios de aprendizaje ofrecidos en colaboración con instituciones de enseñanza y de formación nacionales, regionales y subregionales, y también con organizaciones de empleadores y trabajadores. Estas colaboraciones reflejan un cambio estratégico para el acercamiento a los mandantes de la OIT, la creación de capacidades institucionales nacionales y regionales, un mayor ímpetu en lo que respecta al contexto local y al conocimiento con los expertos de la OIT, así como incrementar la divulgación y disminuir los costos.

Pilar 2: Intercambio de conocimientos y difusión de las normas internacionales del trabajo, las políticas y las estrategias de la OIT

23. El Centro tomará una serie de medidas para fortalecer su papel de facilitador del intercambio de conocimientos. Las comunidades de práctica por Internet creadas en 2013 por las ACI Task Forces se consolidarán y el Centro facilitará su migración hacia plataformas de comunicación con objetivos específicos vinculadas al Plan Estratégico de Transición de la OIT para el bienio 2016-2017. El Centro desarrollará un servicio de recursos para el aprendizaje virtual para el uso de los participantes, el cual estará vinculado al Portal de Conocimientos de la OIT, bibliotecas y bases de datos; y que ofrecerán acceso a otros servicios de biblioteca en Internet gestionados por organismos de las Naciones Unidas y otras instituciones académicas que colaboran con el Centro. Este también mejorará su Learning Lab (laboratorio de aprendizaje) y su red Wi-Fi en el campus para ofrecer un acceso fácil y sin costo a los participantes.
24. Continuará la colaboración de la OIT con el Programa conjunto de Doctorado lanzado en 2013. El Programa de Doctorado prevé la ubicación provisional de los estudiantes de Doctorado que estén investigando sobre temas de interés para la OIT con un departamento técnico de la misma y, luego, con un programa de formación en el Centro. Los estudiantes de Doctorado representan para el Centro una oportunidad

para introducir los pensamientos más avanzados sobre investigaciones relacionadas con la OIT en el diseño y la oferta de sus productos de aprendizaje.

25. El Centro reforzará sus redes de contactos con otros proveedores de formación e instituciones académicas. Los acuerdos de creación de redes han resultado en su mayoría beneficiosos cuando coinciden los objetivos comunes, modalidades similares de funcionamiento y financiación, especialización compatible aunque no complementaria, y un público destinatario. El Enlace de Aprendizaje (Learning Link) es otra modalidad de creación de redes a nivel operacional y de políticas, por medio del cual las instituciones de formación y aprendizaje regionales, nacionales e internacionales debaten y comparan temas y políticas comunes en cuanto al aprendizaje, con el objetivo de contribuir más eficazmente a los programas de desarrollo de capacidades globales y al crecimiento del impacto y la sostenibilidad de sus servicios de aprendizaje.
26. El Centro se basará en el establecimiento de relaciones de colaboración con instituciones académicas internacionales según los Programas de Maestría de la *Turin School of Development*. El Centro ya dispone de una lista de Programas de Maestría con relevancia directa para la promoción del desarrollo sostenible, entre los cuales se incluyen la Maestría en Economía laboral aplicada al desarrollo, implementada en colaboración con la Sorbona (París); la Maestría en Gestión pública de adquisiciones para un desarrollo sostenible y la Maestría en Gestión para el Desarrollo, implementado en colaboración con la Universidad de Turín. El Centro está estudiando la posibilidad de expandir su lista en 2015-2016 con el lanzamiento de una Maestría en Protección Social que se implementará en colaboración con la Universidad de Maastricht y la Universidad de Turín, así como una Maestría en Relaciones Industriales Comparativas.

Pilar 3: Desarrollo del personal de la OIT

27. Basado en la experiencia con el *Enfoque de Aprendizaje de Turín*, el Centro ha propuesto el desarrollo, conjuntamente con la OIT, de normas similares en cuanto al aprendizaje, particularmente para aplicarse cuando la OIT y el Centro diseñen y/o implementen de forma conjunta servicios de formación y desarrollo de capacidades para los mandantes de la OIT y su personal.

Cuadro 1: El Enfoque de Aprendizaje de Turín

En 2009, el Centro adoptó el Enfoque de Aprendizaje de Turín, el cual representa las normas pedagógicas del Centro para asegurar la pertinencia, la calidad y el impacto de sus servicios de formación, aprendizaje y desarrollo de capacidades. Las normas constan de trece ingredientes que, mezclados, diferencian al Centro de otras instituciones de aprendizaje y formación.

Para aumentar la pertinencia, el Centro se asegura que sus actividades contribuyen con los programas de desarrollo organizativo y responden a las necesidades actuales de las personas. Esto se consigue mediante un análisis sistemático de las necesidades de aprendizaje con el uso de la diversidad para añadir valor y la adopción de modalidades de diseño flexibles.

Con el fin de asegurar la calidad de sus servicios, el Centro alienta a los participantes a que tomen medidas en sus propios contextos profesionales. Son varios los ingredientes que contribuyen al logro de este objetivo, concretamente los enfoques de aprendizaje mixtos, el aprendizaje experimental y basado en resultados, la creación de conocimientos transferibles, la promoción de los valores de la OIT y de la ONU, el acceso a expertos líderes en materias pedagógicas y en los temas pertinentes, y el acceso a recursos del aprendizaje (para las actividades organizadas en el campus) y a un entorno de aprendizaje propicio.

El logro de impacto significa marcar la diferencia en el contexto organizativo o profesional de los participantes. Esto se consigue al asegurarse que la mayoría de la formación se relaciona con sus puestos de trabajo y se integra en las organizaciones, estableciendo redes y comunidades de práctica, así como contrastando de forma sistemática el aprendizaje y los objetivos establecidos que, a su vez, darán pistas del diseño de posibles nuevas actividades.

28. La OIT utiliza los servicios de formación y aprendizaje del Centro para el desarrollo del personal con el fin de ofrecer lo siguiente:

- gestión estratégica y formación de liderazgo;
- formación introductoria para nuevos funcionarios de la OIT;
- facilitación de acontecimientos para el intercambio de conocimientos y las reuniones de grupos;
- desarrollo de modalidades de aprendizaje a distancia autodirigido sobre aspectos de la gestión operacional;
- comunidades de prácticas para expertos y profesionales de la cooperación técnica;
- formación sobre la movilización de recursos y la gestión de proyectos cíclicos;
- cursos de certificación para el personal de la OIT involucrados en auditorías con perspectiva de género, empleos verdes y gestión de las evaluaciones.

Cuadro 2: Programa de Certificación de Empleos Verdes

Un número cada vez mayor de mandantes de la OIT solicitan apoyo para abordar cuestiones medioambientales a través de las lentes del mundo del trabajo. Un mejor entendimiento de los vínculos entre la sostenibilidad medioambiental y el trabajo decente ayudará a los mandantes de la OIT a colocar el Programa de Trabajo Decente y los Programas de Trabajo Decente por País correspondientes en el centro de este nuevo marco.

En este contexto, el Centro y la OIT han colaborado en 2014 en el desarrollo de una vía para el desarrollo del personal especializado con el fin de reforzar las capacidades del personal de la OIT y para mejorar la articulación del vínculo entre el desarrollo sostenible, el trabajo decente y los empleos verdes en los cuatro objetivos estratégicos del Programa de Trabajo Decente. Gracias a la participación en este programa de desarrollo de las capacidades técnicas, el personal de la OIT aumenta su capacidad de contribución al intercambio de conocimientos de toda la Oficina y, a su vez, estará en mejores condiciones para establecer redes y colaborar en todas las áreas técnicas.

Conforme a este programa, los funcionarios de la OIT tienen la posibilidad de acceder a la certificación en consonancia con las normas internacionales (ej. la escala CINE de la UNESCO). Esto entraña conformidad con ciertos requisitos relacionados con la elegibilidad, duración de la formación, requisitos mínimos de asistencia y evaluación de las competencias. El programa de certificación incluye una combinación de aprendizaje a distancia, talleres presenciales y un trabajo final escrito para un total de 90 horas de formación que deben completarse en un período de 18 meses.

29. La heterogeneidad de los servicios de aprendizaje ofrecidos actualmente por el Centro a la OIT refleja su evolución durante un cierto número de años en los que el Centro ha respondido principalmente a las necesidades y las lagunas tal y como la OIT las había identificado.

Cuadro 3: Programa de Certificación de Gestores de Evaluación

La evaluación ha crecido de forma significativa con la introducción de la gestión basada en resultados y la programación y la presupuestación basadas en la evidencia en la OIT. La Unidad de Evaluación (EVAL) aplica la política, la estrategia y los programas de evaluación de la OIT a la vez que coordina y ofrece control de calidad para un número de evaluaciones de proyecto cada vez mayor. Cada año, entre 50 y 60 evaluaciones de proyectos independientes se llevan a cabo en toda la OIT.

La mayoría de las evaluaciones de los proyectos las gestiona el personal de la OIT, que lleva a cabo esta tarea bajo las directrices y la supervisión de la EVAL. Con el objetivo de aumentar la calidad de la gestión de la evaluación y expandir el ratio de personal competente de la OIT, la EVAL y el Centro desarrollaron e implementaron de forma conjunta en 2013 un programa para certificar al personal de la OIT que ejerce esta función.

El programa de certificación consta de dos fases. Un taller presencial de tres días de duración se celebra en el campus, o en el terreno, con el fin de exponer a los participantes a los requisitos técnicos, las herramientas y las técnicas requeridas para gestionar una evaluación satisfactoriamente. A esto le sigue una fase de orientación una vez los participantes han vuelto a su puestos de trabajo. Conforme a las indicaciones del administrador del programa, los participantes gestionan un proceso evaluativo al hacer uso de los conocimientos, las herramientas de gestión y las técnicas aprendidas durante el taller. Se expide un certificado una vez acabados el curso y la práctica de forma satisfactoria.

30. Según opinan los mandantes de la OIT en una encuesta llevada a cabo para la Revisión (2013), una de las áreas identificadas para la mejora es la calidad de los servicios de formación de la OIT y la necesidad de formación específica para el personal de la OIT, los consejeros técnicos principales, especialistas técnicos y directores de proyectos nacionales sobre metodologías y diseño de la formación . Para satisfacer esta necesidad, la Revisión¹⁴ recomendó "un programa de mejora intensiva de las capacidades para el personal de la OIT a cargo de tareas relacionadas con los servicios de desarrollo en el terreno y en la sede con una implicación cercana del Centro".
31. Se propone aprovechar la actual cartera de desarrollo conjunto del personal, con los empleos verdes y los programas de certificación de gestores de evaluación tal y como se describe en los cuadros 2 y 3 más arriba. En respuesta a la recomendación de la Revisión, se implementará de forma conjunta como prioridad un programa para el fortalecimiento de la capacidad de, y en apoyo a, los directores en el terreno y el personal nacional en las oficinas en el terreno.
32. Se establecerá un Grupo de Aprendizaje (*Learning Task Force*) integrado por el Departamento de Recursos Humanos de la OIT y el Centro para asegurar una planificación más estratégica y coherente y una complementariedad en el desarrollo del personal de la OIT, así como la institucionalización del aprendizaje conjunto con la OIT.

¹⁴ OIT: *Revisión de la estructura y los programas exteriores, y la cooperación técnica* (2013).

Pilar 4: Conexión e interrelación con el sistema de las Naciones Unidas, instituciones académicas y de formación y otros asociados en el ámbito del desarrollo

33. En línea con el cuarto pilar temático identificado en el documento como *La evolución del papel del Centro y el programa de reforma de la OIT*, se emplearán los servicios de aprendizaje del Centro y su amplia red para apoyar la integración de las prioridades de la OIT en el Programa de Desarrollo posterior al 2015. Los nuevos objetivos de desarrollo se orientarán a la acción, a que sean de naturaleza global y que sean aplicables universalmente. Tratarán de integrar aspectos económicos, sociales y medioambientales, y reconocerán las interrelaciones en la consecución del desarrollo sostenible en todas sus dimensiones. Es posible que las prioridades de la OIT surjan con fuerza en una serie de objetivos, que incluyen, pero no limitan, el proyecto de objetivo que llama a la promoción del crecimiento económico constante, inclusivo y sostenible, así como al empleo productivo y al trabajo decente para todos.
34. El Centro se encuentra bien posicionado para contribuir en la implementación de las prioridades de la OIT en virtud del programa de desarrollo sostenible a través de su red de colaboraciones con otros organismos del sistema de las Naciones Unidas y su experiencia de oferta conjunta de servicios de aprendizaje con muchas de estas instituciones. Por ejemplo, la Academia sobre Empleos Verdes se organiza en 2014 en colaboración con el PNUMA, la ONUDI, el PNUD y el UNITAR; la Academia de Género se organizó en 2013 en colaboración con ONU Mujeres. El Centro ha facilitado, junto con PARDEV, un taller 'Unidos en la Acción' para los Directores de las Oficinas de los Países de la OIT y otros funcionarios de la misma para promover la programación conjunta con los organismos de las Naciones Unidas en el terreno. El Centro también facilita servicios de aprendizaje en representación de los programas conjuntos de las Naciones Unidas dirigidos por la OIT, como el Programa del Empleo Juvenil y el Programa para la Promoción de la Seguridad Alimentaria para Zambia, implementados con la FAO. Estas buenas prácticas de colaboración y asociación en el terreno del desarrollo rural, los empleos verdes y la igualdad de género se reciclarán en otras áreas técnicas.
35. El Centro contribuirá activamente en los esfuerzos de la OIT para incorporar sus prioridades en las estrategias y los programas de aplicación de otros organismos de las Naciones Unidas en el marco global del Programa del Desarrollo para después de 2015. También continuará trabajando con la OIT en el desarrollo de la formación de la creación de capacidades y herramientas para ayudar a los mandantes de la OIT a conseguir sus objetivos a nivel nacional y regional.

IV. Temas principales a abordar por el Centro

Colaboración con la OIT

36. La colaboración y la coordinación en la formación y desarrollo de capacidades entre el Centro y la OIT en la sede y en las regiones resulta esencial para la relevancia y la eficacia del trabajo en el Centro. La OIT determina las prioridades de los programas técnicos del Centro; es el único y mayor usuario de sus servicios; prevé sus estructuras de gobernanza y ofrece apoyo financiero sustancial. En el marco institucional de *UNA SOLA OIT*, el Centro tiene diferentes funciones pero, por otro lado, comparte unos fines y objetivos comunes. La Revisión (2013) destaca que los servicios de desarrollo de las capacidades del Centro para los mandantes de la OIT son más efectivos y eficaces cuando se desarrollan y se aplican en colaboración con los departamentos técnicos de la OIT y las regiones, y cuando existe la sinergia entre las respectivas intervenciones. Esto requiere lo siguiente:

-
- implicación del Centro en los principales procesos de planificación y programación de la OIT;
 - consulta y coordinación con las oficinas en el terreno de la OIT sobre las prioridades y la impartición de la formación en las regiones;
 - coordinación de los esfuerzos de movilización de recursos;
 - intercambio de conocimientos;
 - colaboración con los departamentos técnicos pertinentes en la sede y con las regiones en cuanto al diseño y el contenido técnico de la formación, y
 - impartición conjunta de servicios de formación y aprendizaje, según corresponda.

Integración, diversidad e inclusión de género

37. Uno de los elementos principales en el programa de reforma de la OIT es la promoción de un enfoque más amplio e integrado hacia la igualdad en el lugar de trabajo. El Plan Estratégico de Transición de la OIT para el bienio 2016-2017 considera la inclusión de género como un tema transversal para todas las labores de la OIT. El Centro está proponiendo una serie de medidas adicionales para acelerar la inclusión de género en sus labores, establecidas en un documento aparte con anterioridad a esta reunión del Consejo sobre la *Inclusión de la igualdad de género: informe de progresos*¹⁵. La promoción de la inclusión de género y el programa de amplia inclusión de la OIT continuará siendo parte integral de la formación y los servicios de creación de capacidades ofrecidos por el Centro.

La perspectiva de las regiones

38. En la Revisión (2013), las regiones expresaron sus inquietudes acerca de la relevancia de los servicios del Centro a los mandantes de la OIT y los costos relacionados. Resultará necesario un mayor desarrollo de las metodologías y las herramientas para responder de forma eficaz a las inquietudes acerca de la *relevancia*, de forma que permita al Centro evaluar más sistemáticamente, en estrecha colaboración con las regiones, la relevancia de los servicios de formación y aprendizaje que ofrece. Se implementarán las siguientes medidas:

- en colaboración con la Unidad de Evaluación de la OIT, y en consulta con las regiones, se diseñará y aplicará un sistema más riguroso y profundo con el fin de evaluar la relevancia de la variedad y el contenido de los servicios de formación y aprendizaje ofrecidos;
- se usarán de forma más sistemática evaluaciones de las necesidades de formación empleadas en todos los programas de formación técnicos;
- se emprenderán evaluaciones independientes de áreas/programas temáticos de formación técnica sobre una base cíclica;
- se introducirán metodologías más eficaces y herramientas más fiables para obtener y analizar las opiniones directas de los participantes;
- se hará un mayor uso del trabajo estadístico y de investigación, así como otras investigaciones relacionadas;
- se colaborará más estrechamente con los departamentos técnicos relevantes de la OIT sobre contenido técnico;
- se centrará el desarrollo del personal en el fomento de las metodologías de aprendizaje y los enfoques pedagógicos, y
- por último, se elaborará un programa de mejora continua de los recursos en Internet para los materiales y las herramientas de aprendizaje.

¹⁵ Documento CC 77/5, Parte V, párrafos 41-48.

-
39. Las regiones también también plantearon la cuestión de los costos de los servicios del Centro. Las principales partidas de costos subyacentes de las operaciones del Centro son los costos de personal y otros costos fijos, donde se incluyen el mantenimientos y lo referente al funcionamiento diario de las instalaciones de formación y hospedaje del campus. Para cubrir estos costos, el Centro cuenta con una combinación de contribuciones voluntarias, provenientes principalmente de la OIT y del Gobierno de Italia, aparte de los ingresos de sus actividades. Las contribuciones voluntarias cubren aproximadamente el 50 por ciento de los costos fijos del Centro; el 50 restante se cubre gracias a los ingresos generados de la formación y otras actividades relacionadas.
40. Si el nivel actual de operaciones se mantiene y los objetivos establecidos en el Plan se cumplen, el alcance para realizar reducciones adicionales *significativas* en el costo de los servicios de formación del Centro es limitado. A la vez que se mantendrán los esfuerzos para reducir los costes operacionales, las reducciones significativas tendrían un impacto directamente sobre la capacidad operativa del Centro a la hora de brindar sus servicios, así como para seguir funcionando como instalación para el hospedaje durante la formación.
41. Con el fin de asegurar la sostenibilidad operacional del Centro y para lograr las reducciones graduales en el costo de sus servicios, se implementarán las siguientes medidas:
- optimización de las prácticas administrativas y comerciales;
 - utilización más eficaz de los recursos del personal;
 - uso incrementado del aprendizaje mixto;
 - desarrollo ulterior del campus virtual y de otras formas de aprendizaje con mejoras en las TI; y
 - colaboración mayor con las organizaciones locales colaboradoras, incluyendo un mayor uso de las instalaciones locales y reparto de los costos de los expertos para la formación brindada en las regiones.

42. El Consejo tal vez estime oportuno lo siguiente:

- a) ***aprobar el marco propuesto para el aprendizaje conjunto entre el Centro y la OIT como se establece en este documento, y***
- b) ***recomendar al Consejo de Administración que este marco se tome en consideración en la implementación de la visión general y la estrategia del Plan Estratégico de Transición para 2016-2017 y en la Estrategia de Cooperación Técnica de la OIT para 2015-2017.***

Turín, 11 de septiembre de 2014.

Punto que requiere decisión: Párrafo 42

ANEXO

TABLA RESUMEN DE LAS INTERVENCIONES CLAVE - 2015 - 2017

Pilar	INTERVENCIONES CLAVE
<p>Creación de capacidades para los mandantes de la OIT</p> <p><i>Aumento de la relevancia</i></p> <p><i>Reducción de los costes</i></p>	<p>Formación especial y mejor diferenciada teniendo en cuenta la tipología de países de la OIT</p> <p>Contenido técnico de formación adaptado a los resultados de la OIT en estrecha colaboración con departamentos técnicos de la misma</p> <p>Incremento de la participación de los representantes de empleadores y trabajadores en la formación y en las actividades de aprendizaje</p> <p>Incremento del número de colaboraciones con instituciones de formación nacionales, regionales y subregionales</p> <p>Uso más sistemático de las evaluaciones de las necesidades de la formación</p> <p>Evaluación independiente de las áreas o los programas de formación temática</p> <p>Recogida efectiva y análisis de opiniones directas de los participantes</p> <p>-----</p> <p>Incrementar el uso del aprendizaje a distancia y mixto</p> <p>Incrementar el uso de expertos nacionales y regionales, así como las instalaciones de formación</p> <p>Institucionalizar el campus virtual (e-campus)</p>

	<p>Utilización más eficaz de los recursos del personal</p> <p>Optimización de las prácticas y los procesos administrativos y comerciales;</p>
<p>2. Intercambio de conocimientos y difusión de las normas internacionales del trabajo, las políticas y las estrategias de la OIT</p>	<p>Consolidación y migración de las comunidades de prácticas AIC hacia los resultados de la OIT</p> <p>Creación de servicio de recursos de aprendizaje a través de Internet</p> <p>Mejora del laboratorio de aprendizaje (Learning Lab)</p> <p>Mejora de la red Wi-Fi</p> <p>Implementación del Programa de Doctorado con la OIT</p> <p>Expansión de la cartera de Programas de Maestría de la <i>Turin School of Development</i></p>
<p>3. Desarrollo del personal de la OIT</p>	<p>Integración del Enfoque de Aprendizaje de Turín en los servicios de aprendizaje de creación de capacidades</p> <p>Establecimiento del Grupo de Aprendizaje (Learning Task Force)</p> <p>Acuerdo sobre las normas comunes de aprendizaje</p> <p>Desarrollo e implementación del curso de certificación para formadores del personal de la OIT</p> <p>Desarrollo e implementación del curso de certificación sobre áreas técnicas específicas para formadores del personal de la OIT</p> <p>Programas de formación específicos para los directores en el terreno de la OIT y personal nacional</p> <p>Convenio para los consejeros técnicos principales de la OIT</p> <p>Academia sobre la Cooperación Técnica de la OIT</p>

4. Conexión e interrelación con el sistema de las Naciones Unidas, instituciones académicas y de formación y otros asociados en el ámbito del desarrollo

Incrementar las colaboraciones con organismos del sistema de las Naciones Unidas, organizaciones internacionales e instituciones formativas regionales y nacionales

Desarrollo de nuevos cursos de formación en colaboración con otros organismos del sistema de las Naciones Unidas sobre la base de los Objetivos de Desarrollo Sostenible posteriores a 2015