
Plan estratégico para la acción futura de OIT/Cinterfor

Oficina Internacional del Trabajo



CINTERFOR

Copyright © Organización Internacional del Trabajo (OIT/Cinterfor) 2007

Primera edición 2007

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a la Oficina de Publicaciones (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, solicitudes que serán bien acogidas.

OIT/CINTERFOR

Plan estratégico para la acción futura de OIT/Cinterfor. Montevideo:
OIT/Cinterfor, 2007.

47p.

ISBN: 978-92-9088-232-8

/FORMACIÓN PROFESIONAL/ /COOPERACIÓN TÉCNICA/
/COOPERACIÓN REGIONAL/ /AMÉRICA LATINA/ /CARIBE/
/PUB CINTERFOR/

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Las publicaciones de la OIT pueden obtenerse en las principales librerías o en oficinas locales de la OIT en muchos países o pidiéndolas a: Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza. También pueden solicitarse catálogos o listas de nuevas publicaciones a la dirección antes mencionada o por correo electrónico a: pubvente@ilo.org Sitio en la red: www.ilo.org/publns

El Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (Cinterfor) es un servicio técnico de la OIT, establecido en 1964 con el fin de impulsar y coordinar los esfuerzos de las instituciones y organismos dedicados a la formación profesional en la región.

Las publicaciones del Centro pueden obtenerse en las oficinas locales de la OIT en muchos países o solicitándolas a OIT/Cinterfor, Casilla de correo 1761, E-mail: dirmvd@cinterfor.org.uy, Fax: 902 1305, Montevideo, Uruguay. Sitio en la red: www.cinterfor.org.uy

Índice

PRESENTACIÓN	5
PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ACCIÓN FUTURA DE OIT/CINTERFOR	
I. Introducción	7
II. La formación profesional en América Latina y el Caribe	7
III. Una reflexión sobre las perspectivas de OIT/Cinterfor	17
El rol de OIT/Cinterfor	17
La misión de OIT/Cinterfor	20
La visión y los resultados esperados	23
IV. Estrategia de implementación	24
Los pilares básicos de la estrategia	24
La dimensión tripartita	29
La relación con el país sede	30
Los recursos y la capacidad de OIT/Cinterfor	31
V. El marco institucional	33
VI. Evaluación	34
ANEXO	
EL PROGRAMA DE TRABAJO 2007-2009	35
Introducción	35
Los ejes programáticos	39
Instrumentos de trabajo	44

ADVERTENCIA

El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de nuestra Organización. Sin embargo, no hay acuerdo entre los lingüistas sobre la manera de cómo hacerlo en nuestro idioma.

En tal sentido y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español o/a para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por emplear el masculino genérico clásico, en el entendido que todas las menciones en tal género representan siempre a hombres y mujeres.

Presentación

Los desafíos a los que se encuentra enfrentada la región de América Latina y el Caribe; la necesidad de conciliar su agenda de crecimiento económico con el crecimiento social así como los hitos marcados por la formulación de una Agenda Hemisférica de Trabajo Decente enmarcada en los objetivos estratégicos de la OIT, han sido entre otros, los más sobresalientes factores en este contexto en el que las instituciones miembros de OIT/Cinterfor conforman su nuevo plan estratégico.

Ciertamente la formación profesional mantiene y exhibe en estos días un marcado protagonismo en las agendas nacionales, su conexión con temas como la inclusión social, el acceso a trabajos decentes, la realización profesional y personal, la productividad y competitividad nacionales, hacen evidente la necesidad de profundizar en los esfuerzos de articulación y cooperación que ha facilitado OIT/Cinterfor desde siempre.

Se presenta como un documento resultante de un amplio proceso de análisis y consulta y por supuesto como un instrumento de cambio, dinámico y asertivo que permita a todas las instituciones asociadas a la red OIT/Cinterfor y los mandantes tripartitos de la OIT una mayor identificación con sus objetivos y, a las demás áreas de la Organización, un trabajo más articulado e integrado.

Es así que el Centro asume explícitamente a partir de ahora, un rol de desarrollo del conocimiento en formación profesional y articula su acción en diez áreas prioritarias. El plan estratégico de OIT/Cinterfor contenido en este documento, presenta una breve revisión de la situación regional en lo relativo a la formación, plantea las líneas de perspectiva del Centro, expone su misión y visión y plantea la estrategia de implementación y su plan de acción para el corto y mediano plazo inmediatos.

Plan estratégico para la acción futura de OIT/Cinterfor

I. INTRODUCCIÓN

1. En diciembre de 2006 el Director General de la OIT decidió dar inicio a un proceso de formulación de un nuevo plan estratégico de mediano plazo para orientar la acción futura del Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional (Cinterfor), establecido en 1963 en Montevideo (Uruguay) a partir de una solicitud de los países miembros de la OIT en la región de las Américas.

2. El documento que sigue es el resultado de un análisis de los procesos de trabajo del Centro y una amplia consulta con las instituciones asociadas a OIT/Cinterfor, los mandantes tripartitos de la OIT, las oficinas y departamentos técnicos de la OIT y los socios de cooperación internacional, con respecto a la pertinencia de los temas tratados por el Centro, la calidad de su oferta de servicios y la efectividad de sus mecanismos institucionales. En particular, se realizó una consulta escrita con todos los miembros de OIT/Cinterfor y se profundizaron ideas y sugerencias en sendas reuniones con directivos de las instituciones asociadas.

II. LA FORMACIÓN PROFESIONAL EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

3. América Latina y el Caribe se encuentran en la actualidad en una fase de crecimiento económico sostenido desde 2003. Su producto bruto agregado creció 5,3% en el 2006, una tasa mayor a la de los Estados Unidos, Japón y la zona del euro. El crecimiento ha arrastrado un mejoramiento de los

principales indicadores sociolaborales en relación con la cantidad y la calidad del empleo. En el último año, se ha registrado una leve baja de las tasas de desempleo urbano y desempleo juvenil, así como un moderado incremento del poder adquisitivo de los salarios.

4. Sin embargo, los principales indicadores del mercado de trabajo apuntan a que la región debe aún recorrer un largo camino para lograr el objetivo del milenio de erradicación de la pobreza extrema en el año 2015. A pesar de que, por primera vez desde 1980, el nivel de pobreza cayó por debajo de 40% de la población y la extrema pobreza se mantuvo por debajo de 15%, en la región cerca de 105,6 millones (20,6%) de personas viven con menos de US\$ 2 diarios.

5. La OIT estima que en 2006 existían 17,5 millones de personas desocupadas en las áreas urbanas de la región. A esto se suma el fenómeno masivo del sub-empleo y el empleo precario en la economía informal. Una visión desagregada del mercado de trabajo regional identifica la persistencia de importantes brechas relacionadas con género, etnia, edad, área geográfica. Las tendencias de la región confirman el análisis de OIT que, si bien no es posible crear empleo sostenible sin crecimiento económico, tampoco el crecimiento económico por sí solo genera suficientes empleos de calidad sin el acompañamiento de políticas y programas explícitamente diseñados para este propósito.

6. Mientras tanto, si bien los procesos de integración política y económica subregional proceden con cierta lentitud, en los últimos años se ha impulsado una rápida dinámica de tratados bilaterales y multilaterales de libre comercio entre países de la región y con otros países o bloques no regionales. La exposición de las economías de América Latina y el Caribe al mercado globalizado plantean el reto de alcanzar la necesaria calidad y competitividad de los sistemas productivos y su fuerza de trabajo y, por otro lado, la necesidad de reconversión de los sectores productivos más vulnerables a la competencia internacional.

7. Si bien la región está insertada desde hace muchos años en la economía global, hasta la fecha, no ha recaudado los beneficios económicos de otras regiones ni tampoco absorbido los costos sociales. A diferencia de Asia,

la transformación de exportadores de materias primas a exportadores de productos manufacturados no se ha concentrado en sectores y tecnologías con uso intensivo de mano de obra. La delicada situación fiscal de muchos países tampoco ha permitido robustas políticas públicas de inversión y acompañamiento a la transformación productiva.

8. El actual entorno económico favorable brinda hoy en día una oportunidad histórica para la puesta en marcha de políticas y programas destinados a desarrollar la competitividad de los sistemas productivos, la efectividad de los mercados laborales y la equidad e integración social. Por otra parte, no es imaginable ni deseable que las economías de la región puedan competir con los países asiáticos con base a los bajos costos laborales. De ahí la necesidad de una importante inversión en la educación, calidad, salud y seguridad, productividad y responsabilidad de la fuerza de trabajo como única respuesta sostenible en el tiempo. El crecimiento del empleo y la mayor actividad económica en la región precisan de un claro marco de políticas de formación y desarrollo de recursos humanos.

9. El futuro desarrollo de los países de la región se juega en torno a su capacidad de reconciliar a largo plazo su agenda económica con su agenda social. De ahí también, la necesidad de una estrategia de concertación y diálogo social entre los diferentes países en aras de armonizar sus políticas sociolaborales y, al interior de cada país, entre los gobiernos y los actores sociales con el propósito de lograr un consenso basado en el equilibrio entre las exigencias del sector productivo, el derecho de los trabajadores a un empleo decente y respetuoso de los derechos fundamentales y el derecho de todo individuo a la educación a lo largo de la vida como parte integrante del concepto de desarrollo humano.

10. Usualmente el nivel de pobreza está acompañado de indicadores de bajo desempeño en cuanto al acceso a la educación, la dificultad de mantenerse en el sistema educativo y de vincularse con éxito al mercado de trabajo. Los indicadores promedio de desempeño educativo en América Latina y el Caribe se ven efectivamente afectados por el deficiente rendimiento de los pobres. Entre las personas de 25 a 30 años en toda la región, son 5,5 años la diferencia promedio en escolaridad terminada entre quienes se encuentran

en el quintil más alto de ingresos y quienes se encuentran en los dos quintiles inferiores.

11. El mayor acceso a la educación y la formación está muy ligado a la evolución de las inversiones públicas en tales sectores. Al respecto, el gasto público y privado en educación está creciendo en la región. Entre 1990 y 2002, el gasto público como participación del PIB creció de un promedio regional de 4,1% a 4,7%. En este marco, aunque se cuenta con pocas estimaciones, la inversión en formación profesional no llega a contabilizar en la mayor parte de los países el 1% del PIB, es así que una de las metas de la Agenda Hemisférica de Trabajo Decente ha sido la de incrementar en al menos medio punto porcentual, en los próximos diez años, estas inversiones en la región.

12. La perspectiva al respecto es alentadora si se considera que, según estimaciones del Banco Mundial, las tasas de pobreza son inferiores entre 25 y 40 puntos porcentuales cuando los jefes de familia han terminado la educación secundaria. La probabilidad de caer en la pobreza se reduce a 10% cuando el jefe de familia tiene un diploma de educación superior. Sin embargo, las estimaciones del Banco también muestran que el bajo nivel educativo tiende a heredarse entre generaciones, de modo que se requiere de fuertes inversiones en educación y formación para romper el círculo vicioso baja educación, bajos ingresos, baja productividad.

13. Las inversiones específicas en formación profesional han permanecido prácticamente iguales en términos de sus fuentes en los últimos años en la región. La base principal del financiamiento está en los recaudos sobre las nóminas de salarios que fluctúan entre 0,75% y 2,5% del monto total mensual de los salarios. Durante los años ochenta se atestiguó una cierta dinámica en la participación y el financiamiento por parte de los Ministerios de Trabajo (Brasil, Argentina, Chile) en una tendencia que si bien no ha desaparecido, tampoco se ha profundizado. Una mayor investigación cabría para identificar y dimensionar los fondos provenientes de fuentes de financiamiento internacional como los Bancos de fomento y desarrollo que durante la década pasada invirtieron en el desarrollo de mecanismos de certificación de competencias y acreditación de calidad de los proveedores pri-

vados de formación. De todos modos, las comparaciones internacionales sobre la educación en general, basadas en el nivel del gasto por estudiante muestran un valor por país que varía en el rango anual de US\$ 150 a US\$ 1.700 en la región, mientras que el valor promedio de los países de la OCDE alcanza US\$ 4.100.

14. Son múltiples las formas en que la formación profesional puede aportar al logro de los objetivos globales relacionados con el trabajo decente: la educación como alternativa al trabajo infantil; el acceso a la capacitación para el empleo como instrumento de superación de desigualdades y discriminaciones sociales; el desarrollo de recursos humanos como objeto para el ejercicio efectivo de la negociación colectiva; la vinculación de la formación profesional con las políticas de creación de empleo, la orientación e intermediación laboral; el desarrollo de capacidades empresariales, las condiciones y el medioambiente de trabajo, la salud y seguridad en el trabajo como parte esencial de los currículos formativos; la integración entre la formación profesional y la cobertura de la seguridad social en la inserción inicial en el mercado del trabajo así como en los procesos de reconversión productiva; la necesidad de un efectivo diálogo social en la planificación y gestión de programas formativos.

15. El creciente consenso en torno a la agenda de trabajo decente llevó a los Jefes de Estado y de Gobierno del continente al compromiso, asumido con ocasión de la IV Cumbre de las Américas, realizada en Mar del Plata en 2005, de *“implementar políticas activas que generen trabajo decente, dirigidas a crear las condiciones de empleo de calidad, que doten a las políticas económicas y a la globalización de un fuerte contenido ético y humano poniendo a la persona en el centro del trabajo, la empresa y la economía. Promoveremos el trabajo decente, es decir: los derechos fundamentales en el trabajo; el empleo; la protección social y el diálogo social”*.

16. Por otra parte la XVI Reunión Regional Americana de la OIT aprobó unánimemente en Brasilia, en 2006, una agenda hemisférica 2006-2015 para impulsar el trabajo decente. Esta agenda propone políticas para el respeto de los derechos fundamentales en el trabajo, la generación de más empleos a través del crecimiento sostenido, mayor eficiencia y cobertura de la protec-

ción social y la promoción del tripartismo y del diálogo social para legitimar las políticas de promoción del trabajo decente. Establece políticas en once áreas de intervención específicas y prioriza acciones para impulsar los programas de trabajo decente por país.

17. En el ámbito de la agenda hemisférica, la OIT ha establecido el objetivo de mejorar la competitividad de los recursos humanos y ampliar la cobertura de la formación profesional entre los grupos vulnerables, fijando la meta de incrementar, en un plazo de diez años, el porcentaje de la inversión de los países en capacitación en, al menos, medio punto porcentual (como porcentaje del PIB), y duplicar los actuales retornos de las inversiones en capacitación. La formación profesional aparece expresamente mencionada como componente fundamental en otras áreas prioritarias de la agenda hemisférica (igualdad de género, empleo de jóvenes, pequeña y micro empresa, sector rural y desarrollo local) y en diferentes planes nacionales de trabajo decente formulados entre la OIT y sus mandantes tripartitos.

18. Asimismo, el tema central de discusión de la Conferencia Internacional del Trabajo, en 2008, será el desarrollo de competencias laborales para mejorar la productividad, el empleo y el desarrollo socioeconómico. Desde este punto de vista, la problemática de la empleabilidad y la formación profesional mantiene su vigencia en la acción de la OIT desde la aprobación, en junio de 2004, de la Recomendación 195 sobre el desarrollo de los recursos humanos.

19. Como ya se enfatizó en la reunión de la Comisión Técnica de OIT/Cinterfor del año 2005, en República Dominicana, las políticas de desarrollo de los países de la región están reconociendo cada vez más la importancia del talento humano como elemento indispensable en la ecuación productiva. Se ha logrado un sustancial consenso sobre la imposibilidad de poner en marcha estrategias competitivas de alta efectividad sin el acompañamiento de políticas y programas claros hacia el desarrollo de las capacidades y los conocimientos de los trabajadores tanto como su integración efectiva en los ámbitos empresarial y social.

20. Situada en la intersección entre las políticas educativas y las políticas laborales, la formación profesional representa un potencial laboratorio

de experimentación de enfoques sistémicos que contribuyan simultáneamente a una ciudadanía responsable, al desarrollo del sector productivo y a una distribución más equitativa de la riqueza y las oportunidades. De ahí su importancia, pero también la complejidad de lograr respuestas institucionales que trasciendan la tradicional segmentación administrativa entre políticas públicas. En la región americana se han dado respuestas políticas e institucionales diferentes a este desafío, lo que de por sí alimenta la labor de intercambio y cooperación horizontal promovida por OIT/Cinterfor.

21. Con respecto al sector educativo, se manifiesta una necesidad de romper las barreras que todavía existen con el mercado de trabajo para que la educación responda también a las aspiraciones de empleo y trabajo decente en diferentes momentos de la vida, en la entrada al mercado laboral así como en la edad adulta. Con respecto al sector laboral, se evidencia la preocupación de una adecuada vinculación no solo con las necesidades de las empresas, sino también con el marco más amplio de políticas y programas relacionados con el empleo y el trabajo.

22. Desde la creación de OIT/Cinterfor en 1963, las instituciones de formación profesional de América Latina y el Caribe han conocido una evolución extraordinaria y, en muchos casos, se han afirmado como uno de los elementos más reconocidos y apreciados de la institucionalidad nacional de cara a la opinión pública. Su autoridad política, su credibilidad programática y su solidez financiera es notable en la mayor parte de los países de la región. Sus programas continúan atendiendo tanto el avance productivo con estrategias de atención sectorial y local, como el ámbito social mediante el desarrollo de programas para los grupos afectados por el desempleo y la falta de calificaciones laborales. La atención a sectores tecnológicos de punta es claramente visible en las profundas reformas introducidas en los centros y escuelas de formación, en la renovación de programas, en la adquisición de nuevos equipos didácticos y en la permanente actualización de los docentes. Se puede afirmar, sin lugar a dudas, que algunas de las experiencias más innovadoras en esta materia se ubican en América Latina y el Caribe.

23. Asimismo, los sistemas nacionales de educación y trabajo y las instituciones de formación profesional de la región enfrentan desafíos que son

comunes a la realidad económica y social de todos los países, independientemente de su nivel de desarrollo económico. ¿Hasta qué punto los sistemas educativos tienen capacidad para actualizar y adecuar su oferta pedagógica a la demanda del mercado y la innovación tecnológica con el propósito no solo de formar ciudadanas y ciudadanos responsables, sino también trabajadoras y trabajadores susceptibles de conseguir un empleo decente y productivo? ¿Cómo están reaccionando los programas y las instituciones de formación profesional al doble desafío de responder a las demandas de las empresas productivas y de contribuir a lograr los objetivos de las políticas públicas dirigidas al crecimiento económico y la reducción de la pobreza? ¿Qué capacidad tienen los sistemas educativos y formativos de alcanzar aquellos amplios sectores de la fuerza de trabajo nacional que por razones étnicas, geográficas, culturales, sociales y de género tienen acceso inadecuado a la educación básica y superior, la información sobre demandas del mercado de trabajo y los recursos productivos? ¿Cómo se está respondiendo a la necesidad de identificar y programar los perfiles y las competencias laborales que serán demandados a largo plazo en función de la evolución de los mercados, el progreso tecnológico y las estrategias económicas y productivas nacionales? ¿Cómo promover el espíritu empresarial en las nuevas generaciones y, al mismo tiempo, cómo apoyar a las nuevas micro y pequeñas empresas en su sostenibilidad y competitividad?

24. En respuesta a estos desafíos los sistemas nacionales de educación y trabajo han desarrollado distintos modelos institucionales y de relacionamiento con el mercado de trabajo. En resumidas cuentas, se pueden identificar las tendencias siguientes:

- a. En casi todos los países, el sector de la educación técnica y el sector de la formación profesional reconocen la necesidad de una mayor integración institucional y programática en el proceso de transición de la escuela al mundo del trabajo identificando pasarelas flexibles entre el sistema educativo y el mercado de trabajo que se adapten a los diferentes grupos meta.
- b. En la mayoría de los países de la región existe al menos una institución nacional especializada en formación profesional. La institucio-

- nalidad de la formación profesional es una de las características distintivas de la región americana, sin embargo las necesidades de desarrollo y modernización institucional siguen apremiantes.
- c. En algunos casos, el diseño y la gestión de los sistemas de formación profesional continúan siendo una función propia del Estado, mientras que en otros casos ha pasado a ser parcialmente la responsabilidad del sector privado.
 - d. El ámbito de responsabilidad de las instituciones nacionales de formación profesional varía también, ejerciendo algunas fundamentalmente un papel rector, certificador y/o financiador, mientras que la mayoría mantienen la responsabilidad central en el diseño de políticas y la ejecución de programas. En algunos casos, la institución abarca también la función de orientación e intermediación laboral.
 - e. La financiación de los sistemas varía entre el modelo de la fiscalidad general, el modelo parafiscal de aportes a partir de la planilla salarial y el modelo de pago por lo menos parcial por parte de los usuarios (particularmente las empresas).
 - f. La mayor parte de las instituciones mantienen un mecanismo de dirección o consulta tripartita, pero con niveles diversos de participación y visibilidad de los actores sociales.
 - g. La esfera de responsabilidad y efectividad de los diferentes sistemas nacionales en general cubre el abanico de la formación inicial de jóvenes en búsqueda de empleo, formación y recalificación de adultos desempleados y formación continua de trabajadores ocupados. Las instituciones tienen diferentes formas de relacionarse con las empresas en materia de gestión de la formación en el lugar de trabajo. A su vez, las empresas más dinámicas e importantes van desarrollando su propia capacidad de formación interna.
 - h. Todos los sistemas tienen que lidiar con la problemática del acceso a la educación, formación profesional y empleo decente de importantes sectores vulnerables del mercado de trabajo y el componente

- femenino de los mismos, mayoritariamente concentrados en ocupaciones precarias y de baja productividad en la economía informal y rural. Esta exigencia responde no solo a una preocupación de cohesión social sino a la necesidad de aprovechar el potencial productivo de toda la fuerza de trabajo en su conjunto, en beneficio del crecimiento económico y la competitividad internacional.
- i. Asimismo, las instituciones de formación profesional se enfrentan al desafío de dotarse de la necesaria agilidad para anticipar y adaptarse a los cambios rápidos de la demanda del sector productivo relacionados con la inserción en la economía mundial, la creciente competitividad y las innovaciones tecnológicas.
 - j. Independientemente de la forma institucional y de gestión, las instituciones nacionales de formación están experimentando enfoques innovadores en materia de diseño y ejecución de la formación, sea el modelo por competencias, la gestión de calidad, la aplicación de nuevas tecnologías, el desarrollo de nuevos servicios como el desarrollo empresarial, apoyo al empresarismo, servicios tecnológicos, entre los más importantes.
 - k. Más allá del intercambio de experiencias y el aprendizaje recíproco, une a las instituciones la preocupación por definir marcos regionales o subregionales de cualificaciones como parte de los procesos actuales y futuros de integración regional así como de gestión de flujos migratorios. Al mismo tiempo, crece la demanda por certificaciones de calidad que puedan ser comparables y transparentes entre países.

III. UNA REFLEXIÓN SOBRE LAS PERSPECTIVAS DE OIT/CINTERFOR

El rol de OIT/Cinterfor

25. Esta gran diversidad de experiencias y enfoques, así como el desarrollo y la complejidad alcanzada por muchas instituciones, representan un capital fundamental para fomentar el intercambio y la cooperación horizontal entre ellas, con el propósito de conocer y aprender de las experiencias recíprocas. Esta ha sido la razón de ser de OIT/Cinterfor desde su creación. Hoy en día, gracias también a la labor de OIT/Cinterfor, las instituciones se conocen entre sí, tienen acceso e intercambian información sobre las respectivas estrategias, actividades y lecciones aprendidas, comparten materiales técnicos y didácticos y, en muchos casos, colaboran directamente en programas de cooperación horizontal y asistencia técnica.

26. En este nuevo y más complejo escenario, se plantea la pregunta de cómo tenga que evolucionar la acción de OIT/Cinterfor para mantener su pertinencia y su valor agregado en la promoción y facilitación de la cooperación interinstitucional en el ámbito de las estrategias de la OIT para la promoción del empleo decente y productivo. En diciembre de 2006, el Director General de la OIT ha considerado que al proceder a la designación de la futura Dirección del Centro, y con el fin de elegir para dicha responsabilidad a la persona con el perfil y las calificaciones más adecuadas, sería oportuno emprender una reflexión en profundidad sobre las nuevas perspectivas de OIT/Cinterfor en momentos en que la formación profesional adquiere una renovada relevancia en la región y en el mundo.

27. El proceso de análisis y consulta realizado entre febrero y mayo de 2007 ha permitido configurar las siguientes conclusiones:

- a. La formación y educación técnica y profesional y el desarrollo de recursos humanos se mantienen como temas prioritarios en los países de América Latina y el Caribe con el doble propósito de promover la competitividad económica y productiva y mejorar la cantidad y la calidad del empleo.

- b. Las instituciones asociadas a OIT/Cinterfor mantienen un elevado interés en facilitar el intercambio de experiencias y la cooperación horizontal en la región.
- c. Se registra un amplio reconocimiento del papel pasado y presente de OIT/Cinterfor como instrumento central de esta cooperación horizontal y una frecuente demanda de fortalecer y profundizar este papel. Igualmente, se aprecia globalmente la pertinencia de los temas tratados por el Centro con respecto a las prioridades y necesidades de los sistemas e instituciones nacionales.
- d. Sin embargo, la diversidad actual de los sistemas y la complejidad de los desafíos a afrontar requieren de OIT/Cinterfor una fuerte y continua inversión en su capacidad técnica, tecnológica y metodológica para mantener un rol de liderazgo sustantivo y metodológico y demostrar su valor agregado en la coordinación de la red regional.
- e. Adicionalmente, se manifiesta la preocupación por reforzar el apoyo y la cooperación horizontal a las instituciones que están más necesitadas de asistencia y apoyo, incluso facilitando el ingreso a la red de OIT/Cinterfor de aquellas que aún no hacen parte.
- f. El ámbito de la labor de OIT/Cinterfor debería progresivamente ampliarse al análisis y la promoción de buenas prácticas de formación profesional en la empresa.
- g. Además de su rol de promotor y facilitador de cooperación horizontal, incumbe a OIT/Cinterfor actuar como instrumento para la difusión de los valores y principios de la agenda de trabajo decente de la OIT en el ámbito de la formación profesional y educación para el trabajo, en particular, los derechos y principios fundamentales en el trabajo, las políticas de empleo como instrumento de lucha contra la pobreza, la protección social, el diálogo social y el tripartismo, la igualdad de género. Como tal, OIT/Cinterfor está plenamente integrado en el programa global de la OIT sobre desarrollo de competencias y empleabilidad.

- h. Con respecto a la dimensión tripartita de la OIT, se mantiene y profundiza la preocupación de promover experiencias y buenas prácticas de diálogo social y participación de los actores sociales en las diferentes fases del ciclo de la formación profesional, desde la planificación y gestión de los sistemas hasta la formación en la empresa y la negociación colectiva. El área de la formación profesional se presta especialmente a un enfoque de diálogo social en torno a intereses concretos y con la posibilidad de lograr acuerdos ventajosos para el conjunto de los interlocutores tripartitos. Al mismo tiempo, las perspectivas y prioridades de los usuarios finales de la formación –empresarios y trabajadores– deberían estar representadas de una forma más estructurada y permanente en la labor de la red de OIT/Cinterfor.
- i. Para este fin, se requiere también definir con mayor precisión el rol de OIT/Cinterfor y su complementariedad con el conjunto de instrumentos de acción de la OIT y, en particular, el Departamento de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad (SKILLS), responsable para el desarrollo de políticas, normas y herramientas de la OIT en materia de formación profesional y empleabilidad; la Oficina Regional para las Américas, en su rol de liderazgo de la agenda hemisférica; las Oficinas de terreno, a quienes corresponde definir prioridades nacionales y brindar asistencia técnica directa a los mandantes nacionales tripartitos en el marco de los planes nacionales de trabajo decente, y el Centro Internacional de Formación en Turín, especializado en la capacitación de los recursos humanos de gobiernos, organizaciones de empleadores y trabajadores e instituciones nacionales.
- j. Para reflejar estas preocupaciones, sería útil que, dentro del amplio espectro de las temáticas incluidas en la agenda de trabajo de las instituciones nacionales, los planes de acción de OIT/Cinterfor identificaran un número más limitado de ejes prioritarios de acción sobre los cuales focalizar la labor proactiva de construcción colectiva y gestión del conocimiento, intercambio de buenas prácticas, capacitación y asistencia técnica. Estos ejes prioritarios serán de alguna

- forma manejados con un enfoque de gestión por resultados y un énfasis en el logro de impactos medibles en el tiempo. Esto, sin perjuicio de que el Centro pueda brindar la información y la asistencia requerida de miembros individuales de la red sobre otros temas de pertinencia para los mismos.
- k. El presente nivel de intercambio entre instituciones nacionales y el hecho de que los miembros de OIT/Cinterfor sigan cotizando anualmente, desde hace más de cuarenta años, es un indicador muy importante de la solidez institucional del Centro. Asimismo, como es inevitable en toda cooperación internacional, una estrategia de largo plazo debería ser diseñada y puesta progresivamente en práctica para asegurar una apropiación creciente del Centro por las instituciones asociadas en aras de garantizar la sostenibilidad y efectividad de la red a largo plazo.
 - l. La posibilidad de abrir ulteriormente la red de OIT/Cinterfor a instituciones especializadas y centros de excelencia no regionales sería beneficiosa en términos de aporte de nuevos conocimientos y experiencias, recursos frescos para el funcionamiento del Centro y oportunidades de cooperación técnica bilateral y multilateral. La vocación de OIT/Cinterfor es iniciar y facilitar procesos con las instituciones más bien que ejecutar directamente proyectos y programas. Sin embargo, el Centro necesita seguir actualizando y profundizando su capacidad operativa para mantener su posición de liderazgo y su diálogo técnico con los miembros de la red.

La misión de OIT/Cinterfor

28. El presente documento se propone someter una propuesta de orientación estratégica de mediano plazo de las acciones de OIT/Cinterfor como base para la formulación de programas bienales de trabajo. El documento incluye un anexo con los lineamientos de la propuesta de acción para el bienio entre la celebración de la presente reunión de la Comisión Técnica y la

próxima reunión prevista en 2009. Se ha considerado integrar el plan estratégico con el plan de trabajo en un solo documento, ya que este último se desprende del primero y representa más bien una primera etapa de su ejecución en esta nueva fase de vida del Centro.

29. La misión de OIT/Cinterfor fue definida como sigue en la resolución del Consejo de Administración de la OIT, en marzo de 1962, acerca de la creación del Centro: *“El Centro debería ser un instrumento para la promoción de una colaboración permanente y activa entre los organismos nacionales encargados de la formación profesional. Para ello debería asegurar un intercambio de informaciones y emprender labores de investigación en beneficio de todos los países del continente, tratando de promover el desarrollo de la formación profesional y su incorporación en la planificación económica y de la educación”*.

30. Unos cuantos años después, el rol del Centro fue definido como sigue:

- a. Promover y fortalecer la cooperación horizontal para el desarrollo y la modernización de la formación profesional en los países de América Latina y el Caribe.
- b. Contribuir al diseño de políticas públicas e implementación de programas de formación profesional a través de la promoción de alianzas estratégicas entre los gobiernos, las organizaciones de empleadores y de trabajadores.
- c. Desarrollar una red de información en formación profesional en la región a través de la disseminación de información, experiencias e innovaciones tecnológicas y el conocimiento acumulado en la región y en el mundo.
- d. Promover actividades de investigación y estudios hacia la institucionalización y el establecimiento de planes y programas de formación atendiendo los requerimientos de eficiencia, competitividad y equidad social.

31. A la luz del reciente proceso de consulta, se puede considerar que la formulación actual sigue pertinente y no requiere fundamentales revisiones. La misión actualizada de OIT/Cinterfor se puede definir como la de *“el*

desarrollo de una comunidad permanente de aprendizaje y cooperación horizontal entre los organismos nacionales encargados de la formación profesional con el propósito de difundir conocimientos, experiencias y buenas prácticas en materia de capacitación y desarrollo de recursos humanos para la creación de trabajo decente y productivo en América Latina y el Caribe”.

32. Sin embargo, se sugieren algunos cambios menores a la descripción de sus funciones como sigue:

- a. Promover y fortalecer la cooperación horizontal para el desarrollo **institucional** y la modernización de la formación profesional en los países de América Latina y el Caribe **y entre la región de las Américas y otras regiones del mundo.**
- b. Contribuir al diseño y la **gestión** de políticas públicas y programas de **inversión en la formación profesional acordes con la agenda de trabajo decente y en el marco de las estrategias y planes nacionales definidos** entre la OIT y los gobiernos, organizaciones de empleadores y de trabajadores.
- c. Desarrollar una **comunidad de aprendizaje y gestión del conocimiento acumulado** en formación profesional en la región a través de la **recuperación crítica, sistematización y** diseminación de información, experiencias e innovaciones tecnológicas y el conocimiento acumulado en la región y en el mundo.
- d. Promover actividades de investigación y estudios hacia la institucionalización y el establecimiento de planes y programas de formación atendiendo los requerimientos de eficiencia, competitividad, **productividad, calidad,** equidad social y **respeto de las normas internacionales del trabajo.**

33. Adicionalmente, se sugiere modificar la denominación extensa de OIT/Cinterfor (“Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional”) en *“Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional”* a efecto de reflejar con mayor precisión la amplitud de servicios y actividades que brinda el Centro en la actualidad. Sin embargo, se sugiere mantener el acrónimo *OIT/Cinterfor*, que ya ha alcanzado un nivel de reconocimiento y credibilidad internacional.

La visión y los resultados esperados

34. La visión de largo plazo de OIT/Cinterfor es la de un centro regional de excelencia articulando una red de instituciones nacionales de formación profesional y educación para el trabajo que comparten y utilizan sistemáticamente conocimientos, experiencias y buenas prácticas en materia de capacitación y desarrollo de recursos humanos para la creación de trabajo decente y productivo en América Latina y el Caribe.

35. En el mediano plazo, la tarea básica de OIT/Cinterfor se orientará a contribuir al desarrollo de la formación profesional en la región teniendo, al efecto, un rol básico de análisis, sistematización y construcción colectiva de conocimientos. El Centro profundizará su capacidad para diseminar conocimientos sobre las tendencias, los modelos comparados y las políticas de formación. Será a la vez un proveedor de información y una fuente de referencia sobre los sistemas nacionales de educación y trabajo y las políticas e instituciones de formación. Promoverá el conocimiento mutuo y el análisis e interpretación de los avances en las políticas y acciones de formación profesional. De este modo se constituirá en un centro regional de excelencia, núcleo coordinador de una red de instituciones nacionales de formación profesional y educación para el trabajo apoyada por la OIT.

36. En relación con esta visión se pretenden alcanzar, en un arco temporal de cinco años, los resultados siguientes:

- i. El desarrollo y la modernización de las instituciones de formación profesional y educación para el trabajo de América Latina y el Caribe se habrá beneficiado de conocimientos, experiencias y buenas prácticas conseguidas a través de la red de OIT/Cinterfor.
- ii. Se habrán logrado progresos medibles hacia el objetivo de mejorar la competitividad y empleabilidad de los recursos humanos y ampliar la cobertura de una formación profesional de calidad entre los grupos vulnerables y la meta de incrementar el porcentaje de la inversión de los países en capacitación, tal como se ha establecido en la agenda hemisférica de trabajo decente.

- iii. Las experiencias de América Latina y el Caribe, canalizadas a través de OIT/Cinterfor y la OIT, habrán influido en la formulación de políticas y desarrollo de sistemas nacionales de educación y trabajo e instituciones de formación profesional en otras áreas del mundo.
- iv. Se habrá consolidado y dinamizado una comunidad permanente de aprendizaje sobre los temas de la formación profesional y educación para el trabajo en América Latina y el Caribe.
- v. Se habrán logrado pasos significativos en la consolidación de OIT/Cinterfor como parte del marco institucional interamericano con una mayor participación de las instituciones nacionales en la planificación, gestión y financiación del Centro.

IV. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN

Los pilares básicos de la estrategia

36. La estrategia de implementación de la renovada misión del Centro reposará sobre cuatro pilares básicos.

37. Un primer aspecto crítico lo representa una creciente apropiación de OIT/Cinterfor por sus miembros, con la gradual asunción de mayores responsabilidades en la orientación y gestión del Centro por parte de las instituciones nacionales de formación. Para este fin, se sugiere una estrategia en seis puntos:

- Un fortalecimiento de las responsabilidades de orientación y supervisión del Comité de Programa y Presupuesto, que podría reunirse con mayor frecuencia (una vez al año y por convocatoria del Director de OIT/Cinterfor) e integrarse con una representación de la OIT y sus mandantes para asegurar la coherencia de los procesos de decisión, monitoreo y evaluación de los programas del Centro.
- El inicio de un diálogo con los representantes de la institucionalidad regional (Organización de los Estados Americanos, la Secretaría

- General Iberoamericana y agrupaciones subregionales) con el propósito de anclar progresivamente a OIT/Cinterfor en un marco institucional sostenible a largo plazo que dependa en menor grado de la asistencia técnica y financiera de la cooperación internacional.
- La identificación de instituciones nacionales que compartan con OIT/Cinterfor la responsabilidad de liderar la coordinación de la red en las áreas temáticas prioritarias, con la asistencia técnica y financiera del Centro.
 - El establecimiento de un registro de especialistas nacionales quienes puedan ser periódicamente destacados de sus instituciones de origen para misiones de asesoramiento técnico a otras instituciones de la red, con la asistencia técnica y financiera de OIT/Cinterfor.
 - Un progresivo incremento –en las formas y plazos posibles– de la participación financiera de las instituciones nacionales que tengan la capacidad y voluntad de profundizar su papel en la cooperación horizontal regional o subregional.
 - La ampliación de la membresía regional de OIT/Cinterfor a instituciones nacionales involucradas en el diseño y la gestión de sistemas nacionales de educación y trabajo, tales como Ministerios de Trabajo y Educación, las instituciones de educación tecnológica superior, universidades y centros académicos que tengan reconocida competencia en materia de formación profesional y empleo así como instituciones vinculadas a organizaciones nacionales de empleadores y trabajadores que ejecuten directamente programas importantes de formación profesional en sus respectivos países.

38. Un segundo pilar de la estrategia de implementación se relaciona con un esfuerzo selectivo para abrir la membresía de OIT/Cinterfor a instituciones especializadas y centros de excelencia no regionales a partir de la muy positiva experiencia con España. Este proceso responderá a las preocupaciones siguientes:

- Ampliar el ámbito del intercambio de informaciones y buenas prácticas a programas y enfoques innovadores que ya hayan demostrado su validez en otros contextos geográficos y aprender de las experiencias del mundo entero.

- Facilitar la puesta en marcha de nuevos programas de cooperación e intercambio de carácter bilateral o multilateral en beneficio de América Latina y el Caribe.
- Acceder de esta forma a recursos adicionales destinados a fortalecer el apoyo al desarrollo de los sistemas de formación profesional de América Latina y el Caribe.
- Identificar y aprovechar nuevos canales de comunicación y colaboración para dar a conocer las experiencias innovadoras de América Latina y el Caribe en el resto del mundo.

39. El tercer pilar es la búsqueda de mayores sinergias con otros programas de la OIT y otros actores de cooperación internacional activos en el área de la formación profesional, educación para el trabajo y políticas activas del mercado de trabajo. Estos serían, en el ámbito de la OIT:

- La oficinas de la OIT responsables de la coordinación de las políticas y programas de la organización en América Latina y el Caribe. OIT/Cinterfor actuará en respaldo a las estrategias y prioridades definidas por las oficinas de OIT, alimentando la labor de sus especialistas, cuando los haya, con conocimientos y experiencias maduradas a través de la red del Centro, y coordinará estrechamente la asistencia técnica a las instituciones nacionales de formación profesional con la labor más amplia desarrollada por ellos. En otros casos, en acuerdo con las oficinas responsables de la OIT, el Centro podría ejercer un rol de asistencia técnica más directa bajo la coordinación y orientación del Departamento de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad (SKILLS) de la OIT. Un área específica de colaboración será una política de involucramiento, donde sea pertinente, de las instituciones nacionales de formación profesional y educación para el trabajo en la puesta en marcha de los planes nacionales de trabajo decente acordados entre la OIT y sus mandantes.
- La Oficina Regional de la OIT para las Américas especialmente en su función de liderazgo en la actuación y el monitoreo de la agenda hemisférica de trabajo decente y los planes nacionales de trabajo decente. El Centro depende funcionalmente de la Oficina Regional y actúa bajo la orientación política y estratégica de la misma.

- El Departamento de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad (SKILLS) de la OIT, representará el interlocutor privilegiado de OIT/Cinterfor por lo que se refiere a la elaboración de nuevas normas, políticas y productos y la transferencia de experiencias de y para América Latina y el Caribe. Se aprovechará la comunidad de aprendizaje de OIT/Cinterfor para adaptar y difundir las políticas y herramientas desarrolladas por la OIT en materia de empleabilidad y desarrollo de recursos humanos, para recibir retroalimentación de los sistemas e instituciones nacionales de la región de América Latina y el Caribe, y para fomentar la cooperación horizontal entre la región americana y otras regiones del mundo a través de la intermediación de SKILLS. OIT/Cinterfor coordinará sistemáticamente con SKILLS y los especialistas de la OIT el desarrollo de una agenda común en materia de investigación y la formulación del plan de trabajo del Centro y de eventuales propuestas de cooperación técnica. Los ejes y mecanismos concretos de cooperación entre SKILLS y OIT/Cinterfor se definirán en un documento programático conjunto que será elaborado antes de fines de 2007.
- Otros departamentos técnicos, programas y proyectos de la OIT que puedan contribuir a fortalecer el desarrollo de los sistemas y currículos de formación profesional a través de la introducción de elementos específicos de la agenda de trabajo decente en materia de derechos laborales, políticas de empleo, salud y seguridad en el trabajo, protección social, diálogo social y tripartismo, igualdad de género.
- En particular, las Oficinas de Actividades para Empleadores (ACT/EMP) y Trabajadores (ACTRAV), en lo que se refiere a la articulación de las preocupaciones de los mandantes de la OIT con la agenda regional en materia de formación profesional.
- El Centro Internacional de Formación de la OIT en Turín, con el cual se procederá a una programación conjunta y sistemática de las actividades de capacitación dirigidas al personal de las instituciones nacionales de formación profesional y los representantes de los

mandantes tripartitos de la OIT, tomando en cuenta las ventajas comparativas de los dos centros, la necesidad de sumar y optimizar el uso de los recursos y la posibilidad de transferir la experiencia de OIT/Cinterfor a otras regiones del mundo.

40. Como parte de una estrategia más amplia de la OIT, OIT/Cinterfor buscará mayor colaboración con:

- Otras organizaciones y agencias de Naciones Unidas con las cuales OIT/Cinterfor y la OIT comparten una visión común de la necesidad de poner en práctica los principios y contenidos de la reforma del sistema de la ONU. Como parte de esta agenda, es necesario armonizar enfoques y buscar oportunidades de colaboración e integración en materia de educación para el trabajo, entre otras, con UNESCO, CEPAL y el PNUD.
- Los bancos de desarrollo (Banco Mundial y BID) que desempeñan un papel importante en la promoción y financiación de sistemas y programas educativos y formativos en la región. Con ellos se buscará un diálogo sustantivo permanente con miras a influir en la formulación de los programas y apoyar las instituciones nacionales en su operacionalización.
- Las agencias de cooperación multilateral y bilateral con especial énfasis en aquellas que tengan organismos e instituciones especializadas en los temas de pertinencia del mandato de OIT/Cinterfor (p.e. la Comisión Europea y sus centros especializados).

41. El cuarto y último elemento de la estrategia de implementación de la renovada misión del Centro consiste en el establecimiento de planes de trabajo articulados en torno a un número definido de ejes prioritarios acordados con los miembros de la red y la Dirección de la OIT. En relación con cada eje se formularán propuestas de trabajo basadas en un criterio de programación y gestión por resultados, identificando los resultados concretos, indicadores de logros y formas de verificación y asegurando los necesarios mecanismos de retroalimentación e integración de cada eje con una visión sistémica del proceso de formación. En cada caso, se buscará una asociación estratégica con instituciones nacionales que compartan con OIT/Cinterfor

la responsabilidad de impulsar y coordinar el proyecto y producir los resultados esperados, manteniendo el Centro su responsabilidad en cuanto a la sistematización de los resultados. Los aspectos relacionados con la nueva metodología del plan de trabajo se desarrollan ulteriormente en el capítulo dedicado al plan de acción 2007-2009.

La dimensión tripartita

42. En la actualidad, los mandantes tripartitos de la OIT participan en la vida de OIT/Cinterfor en diferentes formas:

- a través de su participación en los procesos de deliberación del Consejo de Administración de la OIT;
- a través de la participación de las delegaciones del sector empleador y trabajador en las reuniones de la Comisión Técnica;
- algunos Ministerios de Trabajo son directamente miembros de OIT/Cinterfor;
- la mayoría de las instituciones nacionales de formación profesional están adscritas a los Ministerios de Trabajo;
- la mayoría de las instituciones nacionales de formación profesional tienen consejos directivos o consultivos tripartitos;
- el tema del diálogo social en la formación profesional ha sido uno de los ejes centrales de la labor de OIT/Cinterfor. También, se realizaron actividades específicas con organizaciones de empleadores y trabajadores.

43. En aras de mantener y fortalecer el enfoque tripartito de la acción de OIT/Cinterfor, se buscará adicionalmente:

- Ampliar, cuando sea pertinente, la membresía de OIT/Cinterfor a otros Ministerios de Trabajo de la Región.
- Promover la membresía directa en OIT/Cinterfor de aquellas instituciones y redes nacionales o regionales de formación profesional vinculadas al sector empresarial o sindical.

- Promover asimismo una participación más directa y sistemática en OIT/Cinterfor de los ámbitos empresarial y sindical representativos de los sectores productivos destinatarios de la formación profesional, así como los operadores de la formación profesional en la empresa.
- Promover una mayor participación de los mandantes de la OIT en el proceso de consulta con las instituciones nacionales sobre la orientación y estrategia del Centro (véase capítulo sobre el marco institucional).
- Reservar y/o negociar recursos y definir presupuestos específicos para una participación de representantes de los mandantes tripartitos en las actividades estratégicas del plan de trabajo del Centro, entre ellas, la formación de líderes sindicales y empresariales, el desarrollo de redes virtuales y manuales formativos.
- Abrirse a un proceso de consulta sistemática con los sectores empleador y trabajador del Consejo de Administración de la OIT y con organizaciones internacionales y regionales de empleadores y trabajadores que lo soliciten.
- Mantener y profundizar las actividades relativas a la formación profesional y las asociaciones de empleadores y de trabajadores.

La relación con el país sede

44. Un aspecto de particular importancia para la vida de OIT/Cinterfor es su relación privilegiada con Uruguay, país sede del Centro que siempre ha brindado un apoyo político, financiero y logístico al desarrollo de sus actividades. Como parte del sistema de OIT, OIT/Cinterfor continuará brindando respaldo político, técnico y administrativo a la acción de la OIT en el país. Este aspecto cobra especial trascendencia este año a la luz de la experiencia de Uruguay como país piloto de la reforma de Naciones Unidas y la firma reciente del Plan Nacional de Trabajo Decente entre el gobierno de Uruguay y la OIT. En particular, OIT/Cinterfor mantiene relaciones privilegiadas con instituciones y centros académicos nacionales y cuenta con uno

de los mejores centros de documentación en temas del mundo del trabajo en el país. Mayores tareas de difusión de la misma entre estudiantes e investigadores nacionales redundarían sin dudas en un beneficio para el país sede.

Los recursos y la capacidad de OIT/Cinterfor

45. Para lograr la ejecución de la estrategia aquí descrita, OIT/Cinterfor no pretende activar una política agresiva de movilización de recursos ni poner al Centro a competir con otros sectores de la OIT y con las propias instituciones asociadas que tengan responsabilidades de ejecución de programas de cooperación internacional en sus propios países o en países terceros. Los recursos financieros actualmente aportados por la OIT, los miembros y el gobierno de Uruguay representan globalmente una base sólida para asegurar la continuidad de la labor del Centro.

46. Sin embargo, es un hecho que, a partir de la capacidad actual de OIT/Cinterfor, una modesta inyección de recursos frescos tendría un efecto multiplicador sobre la capacidad sustantiva, metodológica y tecnológica de OIT/Cinterfor. En la actualidad, el dominio técnico de los diferentes temas tratados por OIT/Cinterfor es desigual; en determinadas áreas el Centro tiene competencia técnica propia, en otras más bien puede facilitar la búsqueda de información y la identificación de expertos. El objetivo de una inversión en la capacidad de OIT/Cinterfor no sería ampliar el ámbito de las intervenciones del Centro respecto a su función esencial de promotor de la cooperación horizontal y enlace entre los sistemas nacionales de formación y la OIT, sino permitir que el Centro mantenga y desarrolle su capacidad de ofrecer servicios de alta calidad y comprobada competencia a un conjunto de instituciones cada vez más sofisticadas y exigentes.

47. Para este propósito, sería deseable intervenir en los aspectos siguientes:

- La diversificación y estabilización de la planta de especialistas técnicos del Centro.
- La integración de las funciones de información, documentación, investigación, publicaciones, sistematización crítica de experiencias

comparadas, trabajo en red y formación a distancia en una nueva unidad de gestión del conocimiento.

- Un esfuerzo permanente de capacitación y adecuación profesional del personal del Centro, particularmente en aspectos relacionados con uso de nuevas tecnologías, planeamiento estratégico, formulación y gestión de proyectos.
- Una inversión adecuada en tecnologías informáticas en apoyo a la efectividad y alcance del trabajo en red, la formación a distancia y la asistencia técnica on-line.
- Una política de intensificación de la información en torno a las actividades de OIT/Cinterfor, como por ejemplo la promoción del sitio web del Centro para los diversos motores de búsqueda existentes y para los servicios de documentación, biblioteca y webmaster de los actuales y potenciales socios/miembros de OIT/Cinterfor.

48. En el transcurso del proceso de consulta con los miembros de OIT/Cinterfor, se ha planteado con franqueza la posibilidad de que algunas instituciones nacionales que tengan la posibilidad y la voluntad de ir paulatinamente aumentando su aporte a OIT/Cinterfor, lo consideren en los marcos y las formas apropiadas de su condición jurídica y su programación presupuestaria. Asimismo, éste debería ser el resultado de un proceso de creciente apropiación del Centro por sus miembros más bien que el punto de partida del mismo proceso.

49. A efecto de identificar los recursos necesarios para consolidar la acción de OIT/Cinterfor sin recargar costos a las instituciones miembros y la OIT, se plantean diferentes opciones:

- Un incremento de la membresía regional (por ejemplo, hacia los sistemas e instituciones de educación tecnológica superior).
- Un incremento de la membresía no regional.
- La captación de recursos de cooperación internacional para fortalecer algunos ejes de acción del programa del Centro. Los proyectos de cooperación técnica que el Centro formule y someta a la cooperación internacional, en el marco de las políticas y los procedimientos de la OIT, serán dirigidos a la gestión del conocimiento y su docu-

mentación, apoyando la labor de la red en relación con sus prioridades temáticas y sus dimensiones lingüísticas más bien que ejecutar programas o proyectos nacionales de gran escala.

- Una reorganización parcial de la planta del Centro para liberar recursos directamente destinados a la labor técnica y al desarrollo de conocimientos.
- Una más sistemática sinergia con las actividades y los programas de las Oficinas de la OIT en la región, el Sector Empleo de la OIT y el Centro Internacional de Formación de Turín, a través de mecanismos estructurados de programación conjunta.
- La identificación de posibles alianzas y asociaciones con importantes interlocutores internacionales activos en el área de la formación profesional.

V. EL MARCO INSTITUCIONAL

50. En la actualidad, el mecanismo de gobierno de OIT/Cinterfor prevé dos instancias paralelas. Por un lado, la Comisión Técnica, que desde 1995 se realiza cada dos años, aprueba el plan de trabajo del Centro. Una instancia más reducida, el Comité de Programa y Presupuesto –actualmente conformada por doce instituciones nacionales– examina con mayor detalle los aspectos de gestión, administración y finanzas del Centro y presenta un informe a la plenaria de la Comisión Técnica. Este Comité también se reúne previo a cada Comisión Técnica.

51. Por otro lado, la estrategia y el programa de OIT/Cinterfor son discutidos y aprobados por el Consejo de Administración de la OIT en el ámbito del proceso de Programa y Presupuesto que determina las asignaciones a los diferentes programas de la OIT para cada bienio. El proceso de decisión del Consejo de Administración no está sincronizado con el de la Comisión Técnica, lo que conlleva un riesgo potencial de colisión entre los dos mecanismos de decisión. Esto, sin embargo, no ha provocado problemas de incoherencia y conflicto de prioridades en el programa del Centro hasta la

fecha, gracias también a la capacidad de diálogo y persuasión de los anteriores directores.

52. Con el objetivo de armonizar los procesos de decisión y monitoreo y, en aras de promover una mayor participación y responsabilización de las instituciones nacionales, se propone una reforma del mecanismo del Comité de Programa y Presupuesto. En concreto, se sugiere que el Comité se reúna con frecuencia anual para orientar y monitorear la ejecución del plan de acción del Centro y su gestión. Se propone adicionalmente que este Comité esté integrado por representantes de las instituciones miembros de OIT/Cinterfor, elegidos con base en criterios de rotación y de representación subregional, representantes del Consejo de Administración de la OIT, un representante de la Oficina Regional de la OIT y un representante del Departamento de la OIT de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad (SKILLS). Se sugiere también que aquellos donantes que financian directamente componentes del plan de trabajo del Centro sean invitados a participar como observadores en las reuniones del Comité.

53. Con el propósito de fomentar la institucionalización de la cooperación subregional, OIT/Cinterfor puede participar, por lo menos una vez al año, en reuniones de directivos de las redes subregionales existentes (p.e. Caribe y Centroamérica) -en estrecha coordinación con los especialistas subregionales de la OIT- para presentar y discutir los avances en la realización del plan estratégico y del plan de trabajo, y explorar posibilidades adicionales de colaboración.

VI. EVALUACIÓN

54. En el primer semestre de 2009 OIT/Cinterfor procederá a un ejercicio de evaluación interna sobre los resultados de la puesta en marcha de su nueva estrategia programática e institucional, en tiempo oportuno para dar a conocer sus hallazgos en la siguiente reunión de la Comisión Técnica. Se propone también realizar una evaluación externa entre 2010 y 2011 bajo la orientación y supervisión del renovado Comité de Programa y Presupuesto.

ANEXO

EL PROGRAMA DE TRABAJO 2007-2009

Introducción

1. El programa de trabajo de OIT/Cinterfor en los años recientes se ha orientado hacia el fortalecimiento de la formación como componente esencial dentro del abanico de políticas que deben converger para convertir al trabajo decente en un principio rector de las estrategias nacionales en materia económica, social y ambiental; la formulación de políticas públicas de formación que favorezcan la empleabilidad de la población activa y en particular una mayor accesibilidad a jóvenes, mujeres en condiciones de pobreza o vulnerabilidad y adultos desempleados de ambos sexos, en condiciones de equidad, a programas de formación pertinentes y de calidad; el desarrollo de programas de formación que apoyen la empleabilidad, la competitividad y productividad nacional y regional y, finalmente, a fortalecer el elevado potencial de la formación como ámbito privilegiado para el tripartismo y el diálogo social y potenciar las capacidades de los gobiernos, las organizaciones de empleadores y los trabajadores para su participación en la formulación de políticas y en el proceso de planificación y gestión de la formación en los países de la región americana.

2. La programación de OIT/Cinterfor se integra en el marco de las prioridades y estrategias determinadas por la Agenda de Trabajo Decente de la OIT, su articulación temática en cuatro objetivos estratégicos relacionados con principios y derechos fundamentales en el trabajo, creación de empleo para mujeres y hombres, extensión de la protección social y promoción del tripartismo y el diálogo social, así como su articulación regional representa-

da por la agenda hemisférica aprobada, en 2006, por los países miembros de la Organización.

3. El plan de trabajo aprobado en 2005 propuso tres grandes áreas de acción y un menú temático más específico que se detallan a continuación:

Fortalecimiento de la formación como medio para incrementar las oportunidades de acceso al empleo y al trabajo decente:

- Gestión de la calidad, pertinencia y equidad.
- Financiamiento.
- Productividad.
- Aplicación de TIC.
- Género.
- Acciones a nivel subregional, local y sectorial.
- Desarrollo de personal.
- Formación a lo largo de la vida.
- Marcos nacionales.
- Competencias laborales.
- Certificación.

Desarrollo de competencias de jóvenes y adultos de ambos sexos, desempleados:

- Jóvenes.
- Economía informal.
- Poblaciones de zonas rurales.
- Mujeres pobres y rurales.
- Grupos étnicos y poblaciones indígenas.
- Integración de poblaciones con capacidades diferentes.

Fortalecimiento de los interlocutores sociales y desarrollo del diálogo social en la formación:

- Instituciones de formación.
- Empleadores.
- Sindicatos.
- Gobiernos (Ministerios de Trabajo, Educación, IFP).
- Gestión bipartita, tripartita, local y sectorial.

4. El proceso verbal y escrito de consulta con los miembros de OIT/Cinterfor indica que estas áreas siguen siendo pertinentes para el quehacer de las instituciones nacionales. Por lo tanto, la propuesta de actividades para los dos próximos años no plantea una reorientación drástica de las áreas trabajo, los ejes prioritarios continúan siendo:

- a. *El desarrollo institucional de los sistemas de educación, formación y trabajo para responder a las necesidades del entorno productivo, los objetivos de empleo decente y las prioridades de la política económica y social.* OIT/Cinterfor se propone mantener sus acciones tendientes al fortalecimiento institucional de las entidades nacionales responsables de la formación de los países de la región americana (instituciones de formación profesional y Ministerios de Trabajo y las organizaciones de empleadores y de trabajadores de los países de América Latina y el Caribe) con el objeto de propiciar la calidad, pertinencia y equidad de sus programas y actividades de forma de generar sistemas integrados de educación y trabajo capaces de responder a las demandas y oportunidades del mercado del trabajo, las aspiraciones de empleo decente de las personas y a las estrategias de largo plazo de desarrollo económico, inversión y diversificación productiva.
- b. *La formación profesional como herramienta de combate contra la pobreza a través de la reducción del desempleo y el subempleo.* OIT/Cinterfor apoyará el diseño y la puesta en práctica de programas de formación que, articulados con las políticas de empleo, se orienten a atender las necesidades de las poblaciones más vulnerables al desempleo como son los jóvenes de ambos sexos, las mujeres en condiciones de vulnerabilidad y pobreza y adultos con bajas o no pertinentes calificaciones. Se incluyen asimismo programas de fomento del espíritu empresarial para estimular tanto la iniciativa individual como otros emprendimientos más amplios que se registran en comunidades locales, cooperativas, organizaciones de jóvenes, de trabajadores, etc.
- c. *El diálogo social en la planificación y gestión de la formación profesional.* OIT/Cinterfor continuará su política de promoción de mecanismos tripartitos para la orientación y gestión de los sistemas formativos; apo-

yo al fortalecimiento de los sindicatos para que fortalezcan su accionar en favor del desarrollo de programas que eleven las competencias y capacidades de los trabajadores; soporte a los empleadores para identificar sus necesidades de competencias y calificaciones que les permitan mantener y mejorar la productividad y competitividad de las empresas y para propiciar una mejor articulación entre el sistema educativo y el mundo de las empresas. Asimismo, apoyará al sector público en la formulación de políticas de empleo y de formación que actúen a favor del acceso y la igualdad de oportunidades en la formación.

5. El común denominador es la agenda hemisférica de trabajo decente. OIT/Cinterfor aprovechará su papel regional para facilitar y fomentar la ejecución de la AHTD propiciando incluso que varios de sus contenidos se materialicen en las actividades que cumplen las Instituciones de Formación, tales como la transversalización de la igualdad de género, la salud y seguridad en el trabajo, el empleo juvenil, la atención a la economía informal, las micro y pequeñas empresas, etc., en el marco de las prioridades establecidas entre OIT y sus mandantes en los Planes Nacionales de Trabajo Decente.

Los ejes programáticos

6. Asimismo, en el proceso de consulta se detectó la necesidad de que el plan de trabajo del Centro tenga algunos ejes más visibles de actividad y definición de resultados atendidos a partir de los cuales la pertinencia y efectividad de la acción de OIT/Cinterfor pueda ser evaluada por sus miembros y mandantes. A través de un proceso de análisis y priorización de las demandas de información y asistencia y las propuestas de cooperación recibidas por el Centro, se han identificado tentativamente diez áreas operativas, así como un elenco de servicios básicos sobre los cuales se propone concentrar la labor de OIT/Cinterfor y el uso de los recursos disponibles en los dos años venideros.

7. Con respecto a los servicios básicos de gestión del conocimiento sobre formación profesional, el Centro avanzará progresivamente a la

estructuración de su oferta de conocimiento en la forma de una base de datos que genere un valor agregado en cuanto al análisis, comparación y suministro de información sobre modelos comparados, sistemas, instituciones y políticas de formación profesional. Ello implica el desarrollo de información analítica de accesibilidad inmediata que permita a las instituciones asociadas disponer de información de valor agregado sobre las tendencias, avances, buenas prácticas y resultados de la formación en la región.

8. Las áreas operativas de acción del Centro serán:

- a. ***El empleo de jóvenes y la transición del sistema educativo al mercado de trabajo.*** En este eje de acción se afrontará la problemática relativa a la integración entre el sistema de la educación básica, la educación técnica, la formación profesional titularizada, la formación dual, el aprendizaje en la empresa y la inserción laboral de los jóvenes. Se hará énfasis en la articulación de la formación profesional con la educación básica y las políticas laborales.
- b. ***La formación a lo largo de la vida para la empleabilidad y la ciudadanía.*** Se afrontará la problemática relativa a la formación en la empresa incluyendo a la pequeña empresa, como también las empresas asociativas y cooperativas, la formación y certificación de competencias laborales y los marcos nacionales de cualificaciones como parte del proceso de formación continua de trabajadoras y trabajadores empleados o desempleados para responder a las exigencias y oportunidades del mercado de trabajo.
- c. ***Financiación e inversión en la formación profesional.*** La labor del Centro se concentrará en identificar y aplicar metodologías de investigación tanto sobre las fuentes como sobre los resultados comparativos que los diferentes modelos de financiamiento (aportes fiscales, parafiscales, cobro a las empresas o a los usuarios, aportes del sector privado) producen conforme a la normativa y práctica de cada país. Los resultados de tales experiencias serán analizados a efectos de influir en el diseño de políticas públicas, fomentar la inversión de recursos públicos y privados en la formación y la empleabilidad y medir su real impacto.

- d. ***Gestión de la calidad, pertinencia y equidad de la formación.*** Se afrontará la problemática relativa a los mecanismos de aseguramiento de la calidad, las medidas de pertinencia y la equidad como dimensiones interdependientes del trabajo de las instituciones de formación profesional con miras a optimizar el uso de los fondos públicos y privados destinados al desarrollo de recursos humanos.
- e. ***Uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en la formación profesional.*** Se fomentará la implementación de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación a través de la difusión de experiencias innovadoras de uso de las TIC, tales como los sitios web de las instituciones, las aulas virtuales, la formación por Internet o por telefonía móvil, para alcanzar un grupo meta más amplio de trabajadoras y trabajadores, flexibilizar la oferta formativa en función de las condiciones y características de la oferta de trabajo, mejorar la calidad y efectividad del diseño curricular, evaluar la pertinencia de los modelos actuales de e-learning, formación móvil y formación descentralizada para desarrollar las competencias de formadores y de trabajadores.
- f. ***Desarrollo curricular e innovaciones temáticas y pedagógicas.*** Se ofrecerá información actualizada sobre experiencias innovadoras relacionadas con la introducción de nuevos aspectos sustantivos en los programas curriculares, tales como las nuevas estrategias didácticas que fomentan la gestión del aprendizaje en ambientes de formación innovadores, la formación empresarial, la productividad y la formación en salud y seguridad ocupacional, los derechos laborales, así como los aspectos pedagógicos de diseño curricular y formación de docentes.
- g. ***Formación para la empleabilidad de grupos vulnerables en la economía informal, doméstica y rural.*** Se examinarán las oportunidades y necesidades de adaptación del sistema educativo y formativo para facilitar el acceso a un empleo decente en la economía formal -incluyendo el desarrollo empresarial- de grupos sociales de bajo nivel educativo y con escasas oportunidades de acceso a programas formales de capacitación profesional debido a razones de género, étnicas, lingüísticas, geográficas, culturales, sociales y necesidades especiales, entre otros.

- h. El diálogo social en la formación profesional.* Se continuará y se profundizará el análisis comparativo de los diversos mecanismos y experiencias de participación de los mandantes tripartitos de la OIT en la planificación, gestión y ejecución de programas de formación profesional, así como el fortalecimiento de organizaciones de empleadores y trabajadores en materia de su participación en la definición de políticas y gestión de la formación profesional y el desarrollo de la negociación colectiva en este sector, con especial énfasis en la negociación de la formación en el lugar de trabajo
- i. Formación profesional e igualdad de género.* Se analizarán y promoverán experiencias de inclusión transversal de la perspectiva de género en la formación profesional para asegurar su pertinencia con los sujetos de atención y su entorno económico y social, con el propósito de reducir las barreras de género en el acceso a la capacitación, la actualización permanente y el empleo, y combatir la segregación de los perfiles profesionales.
- j. Procesos de integración, homologación de perfiles profesionales y marcos regionales de cualificaciones.* Se abordará el avance de los diferentes procesos de integración regional y acuerdos migratorios, la necesidad de articular progresivamente en un ámbito regional los sistemas nacionales de formación y desarrollo de recursos humanos y el desarrollo de programas o mecanismos de certificación de competencias de validez regional o subregional. Particular atención se brindará a las experiencias de marcos de cualificaciones relacionados con los procesos actuales de integración, tales como el Mercado Común del Sur (MERCOSUR), el Caribbean Common Market (CARICOM), la Comunidad Andina de Naciones (CAN), el Sistema de Integración Centroamericana (SICA).

9. En relación con esta agenda de trabajo, se fomentará el desarrollo de redes especializadas sectoriales y se promoverán mecanismos de cooperación en las áreas identificadas como prioritarias por las propias instituciones miembros, como por ejemplo el sector rural, el sector turismo, el sector textil, la industria gráfica, el sector de la construcción y otros de interés de las instituciones.

10. Es responsabilidad de OIT/Cinterfor garantizar, a través de un fortalecido enfoque de gestión de conocimientos, que el desarrollo de su labor en los ejes programáticos definidos no sea en detrimento de una visión sistémica e integradora de los procesos de formación.

11. En relación con cada eje programático, se procederá como sigue:

- i. Identificación de una o varias instituciones que compartan con OIT/Cinterfor el liderazgo y la coordinación temática o sectorial. En el caso que hubiera interés por parte de más de una institución para asumir algún liderazgo temático, los ejes principales de trabajo podrían articularse en subtemas más específicos (particularmente en el caso de la formación profesional sectorial) o podrían conformarse subgrupos de coordinación;
- ii. Formulación conjunta de un proyecto operativo plurianual con base en una co-financiación entre las instituciones líderes, OIT/Cinterfor, la OIT y las demás instituciones participantes y donantes externos;
- iii. Priorización y calendarización de las actividades en función de los recursos movilizados y la participación directa de las instituciones;
- iv. Gestión compartida de las actividades, las cuales podrán incluir reuniones técnicas regionales para el lanzamiento, seguimiento y evaluación del proyecto; trabajo en redes virtuales; producción de publicaciones; actividades de intercambio, capacitación y asistencia técnica bilateral o multilateral;
- v. Sistematización por parte de OIT/Cinterfor de los resultados de cada proyecto a efecto de mantener y demostrar la coherencia de los diferentes componentes con una visión integrada y sistémica del quehacer de la formación profesional.

12. Si bien los proyectos se iniciarán todos en el bienio que sigue a la 38ª reunión de la Comisión Técnica, su fecha de comienzo y la duración, amplitud y profundidad dependerán de la capacidad de OIT/Cinterfor y las instituciones de la red de movilizar recursos y sumar esfuerzos para el logro de los objetivos propuestos en cada proyecto. Es probable que la mayor parte

de los proyectos tengan duración superior a un bienio. El avance en cada eje temático será presentado a la Comisión Técnica como parte de la memoria del Centro.

13. El diseño y la ejecución de cada proyecto serán coordinados con el Departamento de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad (SKILLS) y la Oficina Regional de la OIT con el propósito de corroborar la calidad y pertinencia de las propuestas en relación con las políticas y prioridades de la Organización y sumar esfuerzos para optimizar el uso de los recursos técnicos y financieros disponibles.

14. Adicionalmente a la puesta en marcha de actividades en los ejes temáticos indicados arriba, en el período 2007-2009 se programarán los eventos siguientes:

- i. Una reunión regional de análisis comparativo de los sistemas nacionales de formación profesional y educación para el trabajo de América Latina y el Caribe en preparación a la discusión de la Conferencia Internacional del Trabajo de junio de 2008;
- ii. Una reunión programática de los responsables de cooperación internacional de las instituciones miembros;
- iii. Un taller técnico para analizar la factibilidad de realizar y rediseñar el enfoque de una nueva edición de las Olimpiadas regionales de formación profesional, tal como ha sido solicitado por algunas instituciones nacionales.

15. El apoyo que usualmente OIT/Cinterfor presta a las reuniones técnicas que programan las instituciones y la facilitación de consultoría o asistencia técnica en casos puntuales a solicitud de las instituciones, serán objeto de atención en la misma forma como se ha venido realizando en un contacto directo y de acuerdo con los recursos humanos y financieros disponibles.

Instrumentos de trabajo

16. Para la puesta en marcha del programa de acción, se buscará utilizar un conjunto de herramientas coordinadas entre ellas con el afán de optimizar el uso de los recursos disponibles:

- a. *Investigación y difusión editorial de conocimientos y experiencias.* La producción editorial de OIT/Cinterfor se concentrará alrededor de los diez ejes programáticos arriba mencionados, actualizando donde fuera necesario las diferentes colecciones que el Centro publica habitualmente. Se seguirá una doble política: por un lado, un esfuerzo proactivo de programar y financiar un número limitado de publicaciones y estudios relacionados con los temas prioritarios de la agenda de trabajo, en estrecha colaboración con la OIT y las instituciones nacionales líderes en las diferentes áreas; por otro lado, se seguirá integrando en el acervo editorial del Centro publicaciones propuestas por otras instituciones y personas sobre aspectos pertinentes al quehacer de OIT/Cinterfor, incluyendo tesis de maestría y de doctorado de investigadores y jóvenes académicos, lo que permite contar con innovadores análisis y propuestas a la implementación de programas y al diseño de políticas y estrategias en la materia. En aras de asegurar la pertinencia, calidad y coherencia de la política editorial de OIT/Cinterfor, se creará un Comité de Publicaciones bajo la responsabilidad del jefe de la nueva Unidad de Gestión de Conocimientos y cuya composición variará según el tipo y tema de publicación, incluyendo a expertos de OIT/Cinterfor, de instituciones miembros, de la OIT y de otras instituciones académicas y de cooperación internacional. Adicionalmente, se estudiará la posibilidad de aumentar la difusión de publicaciones de OIT/Cinterfor a través de acuerdos de co-edición con instituciones nacionales. Se seguirán haciendo esfuerzos para continuar incrementando la publicación de libros en inglés, no solo a través de la traducción y adaptación de textos en otros idiomas, sino también fomentando una producción original a partir de las problemáticas y experiencias más pertinentes para las instituciones del Caribe de habla inglesa. Al efecto, se buscarán alianzas con instituciones académicas de la región caribeña. Se propiciarán acuerdos de co-

operación con las instituciones brasileñas a efecto de potenciar la producción y difusión de publicaciones e información en lengua portuguesa. Se buscarán también recursos para iniciar una limitada actividad editorial en lengua francesa y holandesa para apoyar la participación de las instituciones de Haití y Suriname.

- b. *Difusión electrónica de conocimientos y herramientas aplicables a la formación.*** Se continuará trabajando en la consolidación y fortalecimiento del portal web del Centro (www.cinterfor.org.uy) como uno de los instrumentos más valiosos con los que OIT/Cinterfor cumple sus responsabilidades con los Estados Miembros. Se continuará mejorando la organización didáctica del portal, actualizando la información en los diferentes subsitios y procediendo a una reorganización de estos últimos donde corresponda. Se conformará un banco virtual de materiales didácticos de las instituciones. Se llevará a cabo una integración completa entre la función de gestión del sitio web y el Centro de Documentación de OIT/Cinterfor, enfocada hacia el fortalecimiento y aprovechamiento de la biblioteca virtual, todo ello en el marco de las actividades que emprenderá la nueva área de gestión del conocimiento.
- c. *Interacción con los usuarios utilizando medios informáticos.*** Esta modalidad sigue manteniendo una tendencia creciente. Varias áreas del Centro mantienen una ayuda en línea para los usuarios. Crecientemente se ha venido utilizando y se deberá continuar estimulando la teleconferencia como medio de consulta y comunicación. Se continuará con los esfuerzos de fortalecimiento institucional a distancia así como con el desarrollo de teleconferencias en los diferentes temas prioritarios del plan de trabajo. Para este fin, el sitio web de OIT/Cinterfor deberá intensificar progresivamente su naturaleza interactiva hospedando foros de discusión, programas de formación a distancia y asistencia técnica on-line.
- d. *Servicios de consultoría, información y asistencia técnica.*** Se fundamenta en la red de colaboradores que el Centro mantiene a disposición de las instituciones así como sus expertos en diferentes áreas. Se destaca en

esta estrategia la cooperación que las mismas instituciones prestan con sus funcionarios y técnicos en beneficio de otras instituciones de la red que canalicen a través de OIT/Cinterfor sus necesidades de asistencia técnica. Para este propósito, se establecerá un registro de especialistas nacionales quienes puedan ser periódicamente destacados de sus instituciones de origen para misiones de asesoramiento técnico a otras instituciones de la red, con la asistencia técnica y financiera de OIT/Cinterfor. Se buscará una más estrecha vinculación con el conjunto de oferta técnica disponible a través de la red de especialistas subregionales y el Departamento de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad (SKILLS) de la OIT.

- e. **Reuniones técnicas regionales.** En cada una de las áreas prioritarias de trabajo de OIT/Cinterfor, se buscará realizar por lo menos una reunión regional de intercambio y análisis comparativo de experiencias y buenas prácticas nacionales. Las reuniones técnicas representarán también un foro apropiado para forjar y validar las estrategias de trabajo del Centro en relación con los ejes prioritarios del plan de acción.
- f. **Promoción de actividades con instituciones nacionales.** Además de las actividades promovidas por el propio OIT/Cinterfor y las instituciones líderes en cada área temática, se seguirá brindando apoyo a las iniciativas de las instituciones nacionales que organizan seminarios, eventos de capacitación, talleres de discusión, etc., muy útiles para iniciar proyectos, evaluar avances o discutir innovaciones en la formación.
- g. **Desarrollo y capacitación del personal.** La formación y el desarrollo del personal de las instituciones nacionales es una estrategia fundamental del Centro y de la OIT; al efecto se aplicará una doble estrategia de promoción de un número limitado de programas regionales de capacitación así como de respuesta a solicitudes de instituciones individuales. Para optimizar el uso de los recursos disponibles y garantizar la coherencia de la acción de la OIT, se definirá una programación bienal de actividades con el Centro Internacional de Formación de la OIT en Turín en todas las áreas de interés común, en particular las actividades de ca-

capacitación presencial y a distancia. A pedido de las instituciones se realizarán los contactos necesarios para facilitar el intercambio de personal dirigido al conocimiento recíproco de experiencias y capacitación. Este aspecto será promovido entre las instituciones habida cuenta de la buena cantidad de experiencias y buenas prácticas en la región en temas prioritarios del plan de acción acordado entre el Centro y la red de instituciones.

Este libro
se terminó de imprimir en el
Departamento de Publicaciones de OIT/Cinterfor
en Montevideo, diciembre de 2007

Hecho el depósito legal número 342.361/2007

300.12.2007