



International
Labour
Organization



► SCORE Actualización anual 2024-25

Promoción de empresas
competitivas y responsables



© Organización Internacional del Trabajo 2025.
Primera edición 2025.



Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0)

Esta obra está sujeta a una licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional. Véase: creativecommons.org/licenses/by/4.0. El usuario podrá reproducir, compartir (copiar y redistribuir), adaptar (mezclar, transformar y desarrollar el contenido de la obra original), conforme a los términos detallados en la licencia. El usuario deberá citar claramente a la OIT como fuente del material e indicar si se han introducido cambios en el contenido original. No está permitido reproducir el emblema, el nombre ni el logotipo de la OIT en traducciones, adaptaciones u otras obras derivadas.

Atribución de la titularidad - El usuario deberá indicar si se han introducido cambios y citar la obra como sigue: *SCORE actualización anual 2024-25: Promoción de empresas competitivas y responsables*, Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo, 2025, © OIT.

Traducciones - En caso de que se traduzca la presente obra, deberá añadirse, además de la atribución de la titularidad, el siguiente descargo de responsabilidad: *La presente publicación es una traducción de una obra protegida por derechos de autor de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Esta traducción no ha sido realizada, revisada ni aprobada por la OIT y no debe considerarse una traducción oficial de la OIT. La OIT declina toda responsabilidad en cuanto a su contenido o exactitud. La responsabilidad incumbe exclusivamente al autor o autores de la traducción.*

Adaptaciones - En caso de que se adapte la presente obra, deberá añadirse, además de la atribución de la titularidad, el siguiente descargo de responsabilidad: *La presente publicación es una adaptación de una obra protegida por derechos de autor de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Esta adaptación no ha sido realizada, revisada ni aprobada por la OIT y no debe considerarse una adaptación oficial de la OIT. La OIT declina toda responsabilidad en cuanto a su contenido o exactitud. La responsabilidad incumbe exclusivamente al autor o autores de la adaptación.*

Materiales de terceros - Esta licencia Creative Commons no se aplica a los materiales incluidos en la presente publicación que, aunque no son de la OIT, están protegidos por derechos de autor. Si el material se atribuye a una tercera parte, el usuario que utilice dicho material será el único responsable de obtener las autorizaciones necesarias del titular de los derechos y de responder ante cualquier reclamación por vulneración de los derechos de autor.

Toda controversia derivada de la presente licencia que no pueda ser resuelta de manera amistosa será sometida a arbitraje de conformidad con el Reglamento de Arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI). Las partes quedarán vinculadas por el laudo arbitral resultante de dicho arbitraje, que resolverá con carácter definitivo dicha controversia.

Toda consulta sobre derechos y licencias deberá dirigirse a: rights@ilo.org. Puede obtenerse información sobre las publicaciones y los productos digitales de la OIT en: www.ilo.org/publns.

ISBN: 9789220424353 (PDF)

DOI: <https://doi.org/10.54394/LXWC4682>

Publicado también en francés: *SCORE mise à jour annuelle 2024-25 : Promotion d'entreprises compétitives et responsables*, ISBN 9789220424360 (PDF); **inglés:** *SCORE annual update 2024-25: Sustaining competitive and responsible enterprises programme*, ISBN 9789220424346 (PDF)

Las denominaciones empleadas en las publicaciones y las bases de datos de la OIT, que están en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos que contienen no implican juicio alguno por parte de la OIT 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 o límites. Véase: www.ilo.org/descargo-de-responsabilidad.

Las opiniones y puntos de vista expresados en esta publicación incumben solamente a su autor o autores y no reflejan necesariamente las opiniones, puntos de vista o políticas de la OIT.

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

► SCORE Actualización anual 2024-25

Promoción de empresas competitivas y responsables

► Agradecimientos

El equipo global de expresa su más sincero agradecimiento a los formadores SCORE, formadores expertos y socios nacionales de implementación : Kedir Ahmed, cuya dedicación ha sido fundamental para el avance del programa SCORE en sus respectivos países. La publicación de esta Actualización Anual no habría sido posible sin las generosas contribuciones de: Kedir Ahmed, Solomon Kidanekal Asrat, Kyaw Myo Aung, Hesham Bayoumi, Weilin Chen, Richard Eto, Habtamu Andargie Getahun, Renán Guevara, Chaw Su Hlaing, Tricia Gail B. Ibañez, Ithamar Jose B. Juson, Jeff Kristianto, Sohail Ijtaba Maftun, Legesse Muchew Mebratie, Aye Chan Moe, Phumeza Nobhongoza, Saif ur Rahman, Martha Sasongko, Nawfel Selmi, Ngwe Nyunt Shin, Kamal Uddin Siddiqui, Molla Getahun Sisay, Jihed Ben Slimen, Choura Soufiene, Charlene Steyn, Dilawar Khan Tanoli, Yohannes Tekola, Edwin Armijos Velasco, Bilquis Yasmeen, Hernan Zeballos, and Xubiao Zhang.

También agradecemos sinceramente las valiosas aportaciones de nuestros colegas de la OIT, entre ellos Naeem Muhammad Ansari, Onoma Asiedu, Salaheldin Elrashidy, Nahom Teklewold Gebremariam, Phung Duc Hoang, Maryam Khalil, Sajmira Kopani, Qingyi Li, Virginia Rose Losada, Valentine Offenloch y Gabriel Vettorazzo.

Nuestro más sincero agradecimiento a la Secretaría de Estado de Economía de Suiza (SECO) y a la Agencia Noruega de Cooperación para el Desarrollo (NORAD), cuyo apoyo y contribuciones financieras a lo largo de los años han sido fundamentales para la implementación del Programa Global SCORE.

Por último, queremos expresar nuestro especial agradecimiento a Cheryl Chan, y el equipo global de SCORE desea dar las gracias a Ana Beatriz Da Fonseca Rodrigues por la revisión final.

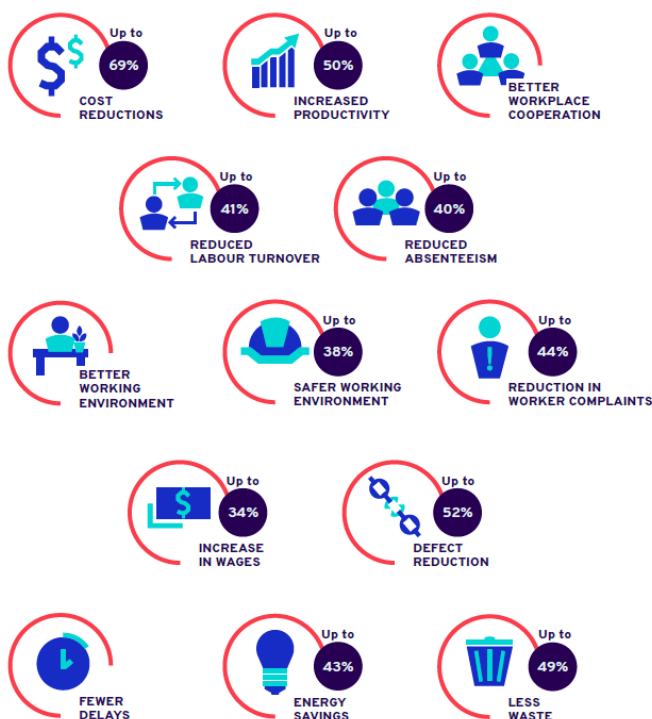
► Índice

► Agradecimientos	2
► Índice	3
► Actualizaciones a nivel global	4
Mensaje del equipo de Global SCORE	4
Resumen de SCORE4Climate – ideas clave para promover una transición justa para las pymes	5
Seminario web de la red de formadores de SCORE: Aprovechar las redes sociales para maximizar la influencia de la formación de SCORE	5
Celebración del 15º aniversario del programa SCORE	6
SCORE participó en la Conferencia Internacional del Trabajo de 2025	6
► Hechos destacados a nivel nacional	7
África	7
Egipto	7
Etiopía	9
Ghana	12
Sudáfrica	14
Túnez	16
Asia	18
Bangladesh	18
China	20
Indonesia	23
Myanmar	25
Mongolia	27
Pakistán	28
Filipinas	31
Vietnam	32
Europa y Asia Central	33
Albania	33
América Latina	35
Brasil	35
Ecuador	36
Perú	37
► Anexo	0
Vídeos del 15º aniversario de SCORE	0

► Actualizaciones a nivel global

Mensaje del equipo de Global SCORE

Este año marca un hito importante para el Programa de la OIT para el Fomento de Empresas Competitivas y Responsables (SCORE), ya que celebramos con orgullo su 15° aniversario. Desde su puesta en marcha en 2009, el programa mundial SCORE, financiado por la Secretaría de Estado de Economía de Suiza (SECO) y la Agencia Noruega de Cooperación para el Desarrollo (NORAD) y, con el tiempo, por contribuciones de otros donantes, ha trabajado conjuntamente con gobiernos y organizaciones de empleadores y de trabajadores para mejorar la cooperación en el lugar de trabajo, la productividad y el trabajo decente en las pequeñas y medianas empresas (pymes) de todo el mundo.



Durante la última década y media, SCORE Training ha llegado a más de 6000 empresas y más de un millón de trabajadores y directivos en más de 30 países, logrando mejoras tangibles en la productividad y las condiciones laborales. Las empresas participantes informaron de mejoras significativas en una amplia gama de indicadores relacionados con la productividad y las condiciones de trabajo. Al final de la formación SCORE, la mitad de las empresas participantes informaron de un aumento de la productividad y un ahorro de costes, además de mejoras en las condiciones de trabajo, visibles en la reducción del absentismo, la rotación de personal y las quejas de los trabajadores. Muchas de las empresas participantes también observaron mejoras en la sostenibilidad medioambiental, con una reducción de casi la mitad en el uso de residuos y materiales.

Gracias a años de desarrollo de capacidades y fortalecimiento institucional, una activa red de formadores SCORE sigue impartiendo formación SCORE de forma independiente o con el apoyo de socios nacionales de implementación, garantizando así, el impacto continuo de SCORE.

En el futuro, el Equipo Global SCORE seguirá apoyando a la Red de Formadores SCORE coordinando las actividades SCORE en todo el mundo, documentando los resultados y facilitando el intercambio de conocimientos entre países. Esta publicación es uno de nuestros esfuerzos por destacar los principales logros y casos de éxito de la formación y las actividades SCORE en todo el mundo entre julio de 2024 y junio de 2025.

Si desea recibir más información sobre el Programa SCORE y la labor general de la OIT en materia de productividad y trabajo decente, le invitamos a suscribirse a [los boletines informativos de la OIT sobre productividad y trabajo decente](#).

Recibe actualizaciones y ponte en contacto con nosotros!

Asegúrate de que tu dirección de correo electrónico en la base de datos de SCORE M&E esté actualizada para recibir noticias sobre la Red Global de Formadores de SCORE.

Puede ponerse en contacto con el equipo Global SCORE de la OIT en scoreglobal@ilo.org.

Resumen de SCORE4Climate – ideas clave para promover una transición justa para las pymes



Para evaluar los dos años de experiencia en la implementación de la formación SCORE4Climate, la OIT elaboró un informe titulado «Hacer realidad una transición justa hacia la sostenibilidad medioambiental para las pymes». Basándose en las experiencias de Bolivia, Kirguistán y Mauricio, el informe destaca cómo la formación SCORE4Climate promueve un triple beneficio para las pymes y sus trabajadores: reforzar la sostenibilidad medioambiental, impulsar el rendimiento empresarial y garantizar un trabajo digno.

Los resultados de los tres países muestran de manera unánime que la participación en la formación SCORE4Climate contribuye a mejoras tangibles entre las empresas participantes. En particular, se produjo un aumento significativo en la adopción de prácticas de

gestión sostenible, incluidos procesos orientados a reducir el consumo de energía y el uso de materiales. Tras completar la formación SCORE4Climate, aproximadamente el 32 % de las empresas informaron de un aumento en el ahorro de costes, el 37 % observó un aumento en la productividad y casi el 70 % experimentó una reducción en el consumo de energía. Además, el 58 % de las empresas informó de una reducción en el uso de materiales y el 47 % observó una disminución en la producción de residuos. Además, la formación SCORE4Climate también condujo a mejoras en numerosos indicadores relacionados con las condiciones de trabajo, entre ellos, un aumento en el cumplimiento del salario mínimo, el pago de horas extras, la formación de los trabajadores y el cumplimiento de horarios de trabajo dignos.

El informe subraya que para ampliar el éxito es fundamental elaborar un sólido argumento comercial, adaptar las intervenciones al contexto local y garantizar la participación de los trabajadores. Recomienda integrar SCORE4Climate en las estrategias nacionales de crecimiento verde, fortalecer las redes locales de formadores y proporcionar apoyo de seguimiento para ayudar a las pymes a implementar sus planes de mejora. Con más de 100 formadores en 24 países certificados para impartir el módulo, SCORE4Climate se está convirtiendo en una herramienta fundamental para impulsar la transición justa de las pymes en todo el mundo.

Seminario web de la red de formadores de SCORE: Aprovechar las redes sociales para maximizar la influencia de la formación de SCORE

En enero de 2025, el equipo global de SCORE organizó un dinámico seminario web sobre «Cómo aprovechar las redes sociales para maximizar la influencia de la formación de SCORE», como parte de la serie SCORE Trainer Network. La sesión, celebrada el 29 de enero de 2025, reunió a más de 125 formadores de SCORE de todo el mundo para explorar cómo el uso estratégico de las redes sociales puede amplificar la visibilidad y el impacto de la formación de SCORE.

Moderado por la experta en comunicación Aishwarya Pothula, el seminario web destacó el poder de la narración visual y la comunicación impactante en las redes sociales. Los participantes aprendieron estrategias y consejos prácticos para:

- Comunicar eficazmente los resultados y el impacto de la formación SCORE;
- Utilizar fotografías impactantes y narraciones para mostrar las mejoras y la transformación de la empresa;
- Mejorar la visibilidad y atraer a un público más amplio a través de LinkedIn y otras plataformas;
- Aprovechar las cuentas de redes sociales para promover oportunidades de negocio y el aprendizaje entre pares.

Al capacitar a los formadores de SCORE para que aprovechen su presencia en línea y muestren sus esfuerzos de una manera estratégica e impactante, el seminario web contribuyó al objetivo más amplio de promover la sostenibilidad y la visibilidad de la formación de SCORE. Además, ofreció una valiosa oportunidad para el aprendizaje entre pares y el intercambio dentro de la creciente red mundial de formadores de SCORE.



Celebración del 15º aniversario del programa SCORE

En colaboración con la SECO y NORAD, la OIT reunió a las partes interesadas de SCORE de todo el mundo para celebrar un evento especial con motivo del 15º aniversario de SCORE, que conmemora los 15 años transcurridos desde el lanzamiento del programa. Al ser uno de los programas de cooperación para el desarrollo más antiguos de la OIT, la relevancia y el impacto de SCORE fueron destacados por la entonces Subdirectora General de Empleo y Protección Social de la OIT, Mia Seppo, durante la ceremonia de apertura:

SCORE demuestra que el trabajo digno y el éxito empresarial no son prioridades contrapuestas, sino que se refuerzan mutuamente. Se trata de una situación beneficiosa tanto para la dirección como para los trabajadores.

► Mia Seppo, Subdirectora General de Empleo y Protección Social, OIT



El evento celebró el recorrido colectivo de la comunidad global SCORE, destacó los logros del programa y miró hacia el futuro de la productividad y el trabajo decente en las pymes. Además de los discursos y presentaciones de representantes de SECO, NORAD y la OIT, el evento también contó con testimonios en vivo y grabados de socios de SCORE, incluidos representantes de gobiernos, empleadores, trabajadores y formadores de todo el mundo. Además, se organizó una galería interactiva para mostrar las historias y fotos de determinados países en los que se ha implementado SCORE.

Los enlaces a los vídeos grabados por colegas, socios, formadores y participantes de todo el mundo se pueden encontrar en el anexo.

SCORE participó en la Conferencia Internacional del Trabajo de 2025

En reconocimiento a los impresionantes resultados del Programa SCORE en Albania, se produjo una película de realidad virtual inmersiva titulada «Hilos de progreso», que se presentó en la Conferencia Internacional del Trabajo (CIT) de 2025. La película narra el viaje transformador de una pyme que se benefició del Programa SCORE. En la sección siguiente, dedicada a los aspectos más destacados a nivel nacional, se puede encontrar más información sobre el Programa SCORE en Albania.

► Película de realidad virtual presentada en el ILC 2025



Crédito de la foto: Violaine Martin / OIT

► Hechos destacados a nivel nacional

África

Egipto

Ampliación de SCORE en sectores industriales clave en el marco del proyecto «Ecosistemas de productividad para el trabajo decente»

En 2025, se puso en marcha la formación SCORE en el marco del proyecto «Ecosistemas de productividad para el trabajo decente en Egipto» (PE4DW) de la OIT, con la financiación de la Dirección General de Cooperación al Desarrollo del Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación Internacional de Italia y en colaboración con el Ministerio de Industria. El proyecto se centra en dos sectores industriales clave —el curtido de cuero y el mármol—, ambos fundamentales para la competitividad manufacturera y el potencial de creación de empleo de Egipto.

► Lanzamiento de SCORE en los sectores del curtido de cuero y el mármol



Crédito de la foto: Hani Ragab, del equipo PE4DW, OIT DWT/CO-El Cairo

Tras una convocatoria a nivel nacional, se invitó a 19 candidatos a una formación de formadores (FdF) sobre el módulo de cooperación en el lugar de trabajo, celebrada en febrero de 2025. Tras una evaluación exhaustiva, se preseleccionó a 11 formadores, de los cuales nueve superaron con éxito el FdF, la formación de empresas (FdE) y la primera fase de seguimiento. Estos candidatos están ahora en camino de convertirse en una nueva promoción de formadores certificados de SCORE, ampliando así la red existente de formadores de SCORE en Egipto.

Se seleccionó un total de 11 pymes piloto, entre ellas seis empresas marmoleras y cinco curtidurías de cuero de las zonas industriales de Shaq El-Thoban y Robbiki, basándose en una lista de criterios que incluían el potencial de crecimiento y creación de empleo, la presencia en agrupaciones geográficas, la motivación para mejorar las operaciones y el potencial de mejora de la competitividad. Tras completar las evaluaciones de referencia y la Teoría de la Intervención (FdE), los formadores de SCORE están realizando visitas de consultoría de seguimiento bajo la supervisión de formadores expertos de SCORE para hacer un seguimiento de los progresos.

► **Formación de formadores SCORE para 11 candidatos**



Crédito de la foto: Hani Ragab, del equipo PE4DW, OIT DWT/CO-El Cairo

En 2024, se completó la implementación de SCORE en el marco del Programa de Empoderamiento Económico y Social de las Mujeres (WESEP), financiado por USAID, en ocho empresas de los sectores textil y de procesamiento de alimentos. Se hizo hincapié en el empoderamiento de las mujeres en el lugar de trabajo, la armonización de las prácticas empresariales con la legislación laboral egipcia y el fortalecimiento del cumplimiento de las políticas actualizadas del Consejo Nacional de Salarios en materia de salario mínimo.

Al incorporar enfoques sensibles al género en la formación SCORE, el WESEP ha demostrado cómo las mejoras en la productividad y los resultados en materia de trabajo decente pueden ir de la mano con el avance del empoderamiento de las mujeres. A continuación se destacan algunos de los principales resultados logrados por las empresas participantes:

- Fortalecimiento de la igualdad de género a nivel empresarial mediante la igualdad de remuneración por trabajo igual, la asignación de personal femenino para gestionar las quejas relacionadas con el género y la organización de sesiones de sensibilización sobre los derechos de los trabajadores;
- Actualización de las políticas de remuneración, contratación y disciplina para garantizar el cumplimiento de la legislación laboral egipcia y el trato justo a las trabajadoras;
- Desarrolló contratos de trabajo completos y manuales para empleados en los que se detallan las funciones, las políticas y los derechos laborales;
- Se introdujeron mecanismos de reclamación y queja, incluyendo buzones y políticas de puertas abiertas, con coordinadoras designadas para abordar las preocupaciones de las mujeres.

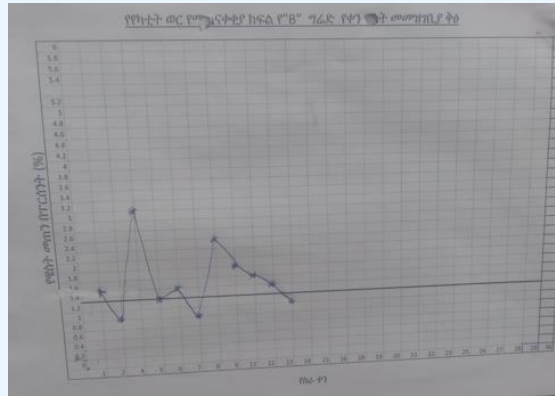
► **Finalización de la formación SCORE por parte de una empresa de confección en el marco del programa WESEP**



Crédito de la foto: Hesham Bayoumi

- Una pyme dedicada al embalaje plástico se enfrentaba a altos niveles de desperdicio de material, calidad irregular de los productos y almacenamiento desorganizado. Tras recibir formación en fabricación ajustada y mejora de la calidad de SCORE, la empresa adoptó procedimientos operativos estándar y puntos de control de calidad a lo largo de la línea de producción. Como resultado, el desperdicio se redujo hasta un 40 %, la productividad aumentó un 39 % y las quejas de los clientes disminuyeron significativamente.

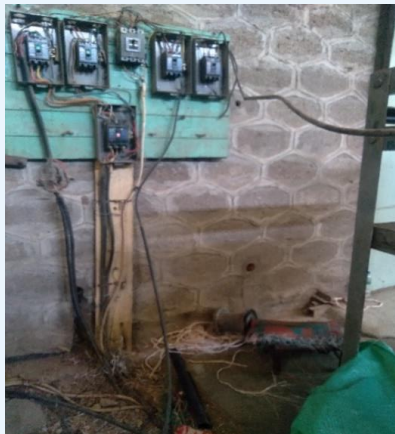
► **Seguimiento diario de la tasa de desperdicio publicado en el tablón de anuncios**



Crédito de la foto: Molla Getahun

- Una empresa farmacéutica solía sufrir fugas en los procesos de envasado y lesiones leves frecuentes entre los trabajadores. Tras la formación de SCORE, la empresa creó un comité de seguridad y salud en el trabajo, formó a socorristas y introdujo sistemas de detección de fugas y rutinas de mantenimiento preventivo. En tres meses, las tasas de fuga se redujeron, las lesiones leves mensuales disminuyeron de ocho a dos en seis meses, y el cumplimiento de las normas sobre equipos de protección individual (EPI) alcanzó el 100 %.

► **Cables eléctricos abiertos debidamente cubiertos en cajas de seguridad**



Crédito de la foto: Molla Getahun

SCORE4Climate: Impulsando la transformación ecológica

Muchas pymes de Etiopía suelen enfrentarse a retos relacionados con los elevados costes energéticos, las deficientes prácticas de gestión de residuos y el escaso conocimiento de las oportunidades que ofrece la economía circular. Los lugares de trabajo estaban abarrotados, el reciclaje era mínimo y las empresas carecían de sistemas para realizar un seguimiento del rendimiento medioambiental.

La implementación del módulo SCORE4Climate permitió a las empresas dar sus primeros pasos hacia la eficiencia de los recursos, la circularidad y las prácticas de producción climáticamente inteligentes. Por ejemplo:

- Un fabricante de ropa cultural se enfrentaba al aumento de los costes derivados de los defectos y el uso ineficiente del espacio de producción. Tras la formación de SCORE4Climate, la empresa introdujo un nuevo software y una nueva técnica para reducir los recortes, la segregación de residuos y las iniciativas de reutilización

de tejidos. El espacio de trabajo se volvió más limpio y organizado, se redujeron los residuos de tejidos y los materiales no utilizados se reutilizaron para fabricar accesorios, lo que generó una nueva fuente de ingresos.

► **Reutilización de retales de tela para producir accesorios de vestir**



Crédito de la foto: Habtamu Andargie

- Para reducir los costes operativos, una empresa textil se propuso disminuir el consumo eléctrico mediante la introducción de una serie de medidas de ahorro energético, como la sustitución de las bombillas tradicionales por luces LED, el aislamiento de las tuberías de vapor, la instalación de un sistema de recuperación de condensados y válvulas de cierre automático, y la sustitución de motores antiguos por motores de bajo consumo. Estas medidas han permitido reducir costes gracias a la mejora de la productividad de las máquinas y a la reducción del consumo de electricidad y combustible. Además, se ha impartido formación sobre el manejo eficiente de los materiales y la energía, fomentando cambios de comportamiento en toda la empresa.

Impacto sistémico en el marco de un programa de la OIT

Operando como parte del marco One ILO, SCORE Etiopía ha ido más allá de las mejoras empresariales para lograr un impacto estructural, político e institucional:

- **Sostenibilidad institucional:** Uno de los principales logros del Programa SCORE en Etiopía ha sido su fuerte enfoque en la apropiación local y la sostenibilidad. Con el tiempo, el Programa ha colaborado con varios socios de implementación, que han asumido la iniciativa de promover y ejecutar SCORE. Por ejemplo:
 - El Centro de Excelencia Kaizen (KEC), dependiente del Ministerio de Industria, transformó SCORE en un modelo de formación de pago en 2023 y creó un centro de formación específico para ampliar la oferta tanto a nivel nacional como en toda África Oriental;
 - La Asociación Etíope de Productores y Exportadores Hortícolas (EHPEA) ha integrado plenamente SCORE en los servicios que presta a sus miembros, financiando la formación de manera independiente mediante contribuciones de los miembros;
 - La creación de SCORE Training and Consulting PLC por parte de formadores nacionales supuso un hito importante en la institucionalización de SCORE en Etiopía, garantizando que la prestación de servicios esté cada vez más impulsada por actores nacionales e integrada en la estrategia de desarrollo a largo plazo de las pymes del país.
- **Escala y alcance:** La red de formadores, compuesta por 76 formadores certificados (26 % mujeres) y 5 formadores expertos (60 % mujeres), garantiza una sólida capacidad local para impartir y ampliar SCORE en Etiopía.
- **Participación en la formulación de políticas:** SCORE llegó a 750 responsables políticos y interlocutores sociales, incorporando los conceptos de cooperación y productividad en el lugar de trabajo al movimiento nacional de productividad de Etiopía.
- **Integración de la cadena de suministro:** EHPEA impartió formación SCORE a 12 explotaciones hortícolas con el fin de mejorar la calidad y el cumplimiento de las normas de los mercados de exportación, adaptando la formación para satisfacer las expectativas de los compradores internacionales en aspectos como la seguridad laboral y la sostenibilidad. Desde entonces, varios compradores internacionales han adoptado enfoques basados en SCORE en sus prácticas de abastecimiento.

Ghana

Ampliación de SCORE para la productividad, el crecimiento ecológico y el trabajo decente en diversos sectores

Sobre la base sólida de las fases I a III, SCORE Ghana entró en su cuarta fase (2024-2025), implementada por el Instituto de Desarrollo Gerencial y Productividad (MDPI) con el apoyo del Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) a través de la GIZ. El programa se amplió a diez regiones, entre ellas Volta, Gran Accra, Oriental, Central, Occidental, Ashanti, Bono, Bono Oriental, Septentrional y Savannah.

El taller inaugural, celebrado en Accra, reunió a representantes del Gobierno, socios para el desarrollo, empleadores y formadores de SCORE. Los representantes de GIZ y MDPI reafirmaron su compromiso de ampliar SCORE como parte de la agenda más amplia de Ghana en materia de productividad y trabajo digno, en particular en lo que respecta al apoyo a las empresas ecológicas y respetuosas con el medio ambiente como parte de una transición justa.

► Taller inaugural de SCORE celebrado el 6 de febrero de 2025



Crédito de la foto: Avid Media

En la fase IV, se impartió formación a 106 empresas y hoteles, especialmente en los sectores de la agroindustria (31), la hostelería y el turismo (23) y la confección y los textiles (22). Un total de 398 participantes se beneficiaron de la formación de SCORE, entre ellos un 53 % de mujeres, lo que supone una continuación del historial positivo de SCORE Ghana en el apoyo a la participación de las mujeres en el desarrollo empresarial.

Además, MDPI organizó un programa de formación de formadores (FdF) para el personal seleccionado de GIZ que expresó su interés en la iniciativa SCORE entre febrero y marzo de 2025. Un total de 16 miembros del personal participaron en el FdF celebrado en Accra. Además de las 106 empresas formadas por formadores certificados por SCORE, los formadores de GIZ ampliaron aún más el programa formando a 11 empresas en el Airport View Hotel de Accra.

► Trabajadores equipados con equipo de protección personal



► Taller de prevención de incendios organizado para los empleados



Crédito de la foto: Matilda Lardi

La formación se centró en la eficiencia de los recursos, la cooperación en el lugar de trabajo y la seguridad y salud en el trabajo, y varias empresas priorizaron a las mejoras en la reducción de residuos, la eficiencia energética y el uso de equipos de protección individual (EPI). Se están llevando a cabo sesiones de coaching para apoyar la implementación de proyectos de mejora empresarial. Los testimonios de las pymes que recibieron formación en fases anteriores destacaron avances concretos en productividad, calidad y seguridad, generando grandes expectativas sobre los resultados de esta fase.

El impacto del programa SCORE ha sido significativo, especialmente en términos de cooperación en el lugar de trabajo y condiciones laborales. Por ejemplo:

% de empresas	Antes de SCORE	Después de SCORE
Existencia de reuniones entre la dirección y los trabajadores	44%	85%
Aplicación de la metodología 5S	60%	93%
Cumplimiento del salario mínimo	66%	73%

Sudáfrica

Apreciación generalizada de SCORE por parte de los actores clave de la industria textil y de la confección

Basándose en la primera implementación de SCORE entre 2020 y 2021, el Consejo Nacional de Negociación para la Industria de la Confección (NBCCMI) y la OIT han vuelto a unir fuerzas para mejorar la productividad, la competitividad y las condiciones de trabajo del sector de la confección en Sudáfrica.

► Una pyme del sector textil se benefició de la formación de SCORE



Crédito de la foto: Phumeza Patra / OIT

Con el apoyo del Gobierno de Flandes, SCORE se implementó en el marco de un proyecto de 24 meses de duración titulado «Promoción del trabajo decente mediante intervenciones en materia de productividad y cooperación en el lugar de trabajo en el sector de la confección de Sudáfrica», entre 2023 y 2025. Para abordar los retos que afronta la industria de la confección de Sudáfrica, el proyecto busca reforzar los motores de la productividad y el trabajo digno mediante un enfoque sistémico con intervenciones específicas a nivel sectorial y empresarial. A continuación se destacan los principales resultados obtenidos en cada nivel:

- A nivel sectorial, el proyecto fortaleció el ecosistema de apoyo de la industria de la confección de ropa mediante una estrecha colaboración con la NBCCMI para desarrollar su capacidad de coordinación del programa SCORE. Además, se organizaron varios talleres de capacitación para cinco formadores locales de SCORE;
- A nivel empresarial, la formación SCORE se implementó en 41 empresas, lo que dio lugar a una mejora de la productividad en el 64 % de las empresas participantes. Más del 30 % de ellas informaron de un aumento de los ingresos y las transacciones en nuevos negocios nacionales. Además, el 56 % de ellas experimentaron una reducción del absentismo y el 40 % aumentaron los salarios. La gran mayoría de las empresas participantes se mostró satisfechas con la formación SCORE, lo que se refleja en la tasa media de satisfacción del 96 %.

► Formación de empresas sobre cooperación en el lugar de trabajo



Crédito de la foto: Phumeza Patra / OIT

Además, el proyecto contó con la participación de las principales partes interesadas para garantizar la alineación con el Plan Maestro para el Comercio Minorista de Ropa, Textiles, Calzado y Cuero (R-CTFL). Cabe destacar que se crearon al

menos 58 puestos de trabajo en 12 empresas, de los cuales el 51 % fueron para mujeres. Los nuevos puestos creados abarcaban diversos niveles de cualificación, incluyendo puestos técnicos especializados, puestos directivos y puestos para trabajadores semicalificados. Se publicó un resumen de los principales resultados logrados por el proyecto.

Para celebrar los logros del proyecto, en abril de 2025 se organizaron dos talleres de intercambio de conocimientos en Gauteng y Ciudad del Cabo. Más de 100 participantes asistieron a los dos talleres, entre ellos representantes del Comité Directivo del Plan Maestro R-CTFL, la Asociación Sudafricana de Fabricantes de Ropa (SACMA), la Asociación Sudafricana de Confección (SAAA), el Sindicato de Trabajadores de la Confección y el Textil de Sudáfrica (SACTWU), el Gobierno de Flandes, clústeres, minoristas, formadores de SCORE, pymes y sus trabajadores.

► Taller de intercambio de conocimientos SCORE en Gauteng



Crédito de la foto: Cheryl Chan / OIT

Los talleres brindaron una importante oportunidad para que las principales partes interesadas de la industria de la confección de Sudáfrica participaran en un debate abierto sobre los retos y oportunidades a los que se enfrenta el sector y el papel de la NBCCMI y el programa SCORE. Se incluyeron presentaciones sobre los retos a los que se enfrenta el sector de la confección y las prioridades de las partes interesadas. Además, los formadores de SCORE y las empresas compartieron los principales logros y las lecciones aprendidas de la formación SCORE, y se proyectó un vídeo en el que se mostraban los resultados del proyecto. Los talleres también incluyeron debates interactivos, que brindaron a los participantes la oportunidad de aportar sus puntos de vista y entablar un diálogo constructivo con diferentes partes interesadas sobre el futuro del sector y la colaboración futura para promover el crecimiento de la productividad y el trabajo decente.

Hubo un reconocimiento generalizado por parte de la industria de la confección —tanto de los trabajadores como de las empresas— y de sus organizaciones representativas sobre los logros del programa SCORE, así como un gran interés por seguir implementando la formación SCORE en el sector de la confección.

► Taller de intercambio de conocimientos SCORE en la provincia del Cabo Occidental



Crédito de la foto: Cheryl Chan / OIT

Túnez

Fortalecimiento de la competitividad y la resiliencia de las pymes mediante la formación SCORE

En Túnez, el programa SCORE ha seguido demostrando su valor y relevancia como parte del proyecto Appui à la Gestion des Crises pour les PME en Tunisie (AGC), financiado por el Ministerio Federal Alemán de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) y la Unión Europea (UE). Ejecutado por GIZ Túnez en colaboración con el Ministerio de Industria, Minas y Energía, el proyecto AGC tiene como objetivo apoyar a las pequeñas y medianas empresas (pymes) tunecinas en la gestión de crisis y retos económicos.

La ceremonia de clausura del proyecto AGC no solo fue una oportunidad para celebrar su éxito al llegar a 101 pymes de diversos sectores industriales, sino también el compromiso colectivo de varios socios para continuar apoyando la innovación y la resiliencia de las empresas tunecinas. Representantes de la OIT, la GIZ, el Ministerio de Industria, Minas y Energía y otros socios clave destacaron el papel de SCORE en el fortalecimiento de la competitividad y la resiliencia de las pymes en tiempos de crisis, así como su contribución a la creación de empleo digno. El programa ha logrado resultados significativos. En particular, entre las pymes participantes:

- El 95 % implementó mecanismos para el diálogo social y la cooperación en el lugar de trabajo;
- El 59 % logró ahorros de costes mediante la adopción de prácticas más eficientes y sostenibles;
- El 94 % de los participantes se mostraron satisfechos con la calidad de la formación, mientras que el 95 % de los formadores de SCORE también fueron reconocidos por su profesionalidad.

En la ceremonia de clausura, un representante del Ministerio de Industria, Minas y Energía reconoció la contribución del programa AGC al apoyar a más de 100 empresas para desarrollar su resiliencia ante las crisis.



Al reforzar su capacidad para superar las crisis, las pymes se están posicionando como actores clave en el desarrollo económico de Túnez. El éxito de AGC se basa en una visión compartida: empresas resilientes, capaces de adaptarse y prosperar. Estos logros demuestran el inmenso potencial de las pymes tunecinas cuando el apoyo es específico y concreto.”

► **Mr. Adnane Zidane**, Ministerio de Industria, Minas y Energía

El impacto del proyecto va más allá de los resultados inmediatos. Tras la formación SCORE, muchas empresas cuentan ahora con las herramientas necesarias para mantener las mejoras que han iniciado. El fortalecimiento de las capacidades de gestión, junto con una mejor organización interna, ha contribuido no solo a mejorar los resultados económicos, sino también a optimizar las condiciones de trabajo.

► Ceremonia de clausura del Programa AGC



Fuente: [La Presse de Tunisie](#)

Los resultados concretos del proyecto quedaron demostrados por los testimonios de las empresas beneficiarias. En particular, uno de los participantes destacó que el módulo del Plan de Continuidad del Negocio (PCN) de SCORE había ayudado a identificar y gestionar los riesgos críticos, estabilizando así las operaciones durante un período difícil. Otros participantes también reconocieron la contribución de SCORE a la optimización de los procesos internos mediante el fortalecimiento de la comunicación dentro de nuestros equipos, lo que ha permitido una mejor capacidad de respuesta a los retos diarios.

► **Distribución de equipos de protección individual**



► **Marcas en el suelo para la evacuación (izquierda); instalación de extintores (derecha)**



Crédito de la foto: Choura Soufiene



AGC nos ha permitido identificar oportunidades de mejora que antes no habríamos considerado. Hoy en día, nuestras prácticas son más sostenibles y estamos viendo los resultados tanto en términos de productividad como de satisfacción de los empleados.”

► Un empleado de un proveedor de equipos eléctricos

Asia

Bangladesh

Transformando la eficiencia y la seguridad en la atención sanitaria a través de la formación SCORE

En Bangladesh, un proveedor líder de servicios sanitarios se embarcó en un proceso de transformación para mejorar la eficiencia operativa, la seguridad de los pacientes y la prestación de servicios mediante la formación SCORE. La iniciativa se puso en marcha en 14 departamentos, entre ellos el de registro de pacientes, cardiología, pediatría, dermatología y seguridad.

Antes de la implementación de SCORE, el hospital se enfrentaba a varios retos: las áreas de trabajo estaban desordenadas y desorganizadas, el inventario era excesivo, los documentos y los equipos a menudo se extraviaban y los sistemas de etiquetado eran inadecuados. Estos retos no solo causaban retrasos, sino que también creaban riesgos para la seguridad, como peligro de incendio y exposición a infecciones, lo que comprometía la seguridad tanto del personal como de los pacientes.

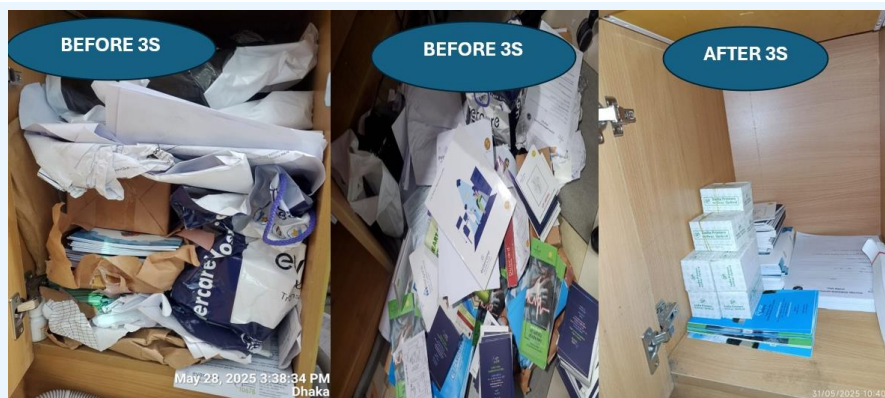
► Equipo de mejora empresarial (izquierda); formación presencial de SCORE (derecha)



Crédito de la foto: Kamal Uddin Siddiqui

Tras la formación de SCORE, estas cuestiones se abordaron de forma sistemática mediante la implementación de los siguientes proyectos de mejora:

- Eliminación del desorden: se identificaron y eliminaron los elementos innecesarios, creando espacios de trabajo más amplios y funcionales;
- Optimización del inventario: se redujo significativamente el exceso de inventario, lo que condujo a una mejor gestión de los recursos y a una reducción de residuos;
- Organización y estandarización del lugar de trabajo: el equipo y los documentos se colocaron correctamente y se etiquetaron de forma clara, lo que garantizó la coherencia y la facilidad de acceso;
- Lugar de trabajo más seguro: los riesgos identificados se mitigaron mediante un mayor cumplimiento de las normas de seguridad;
- Rutinas de limpieza y mantenimiento integradas en las operaciones diarias.

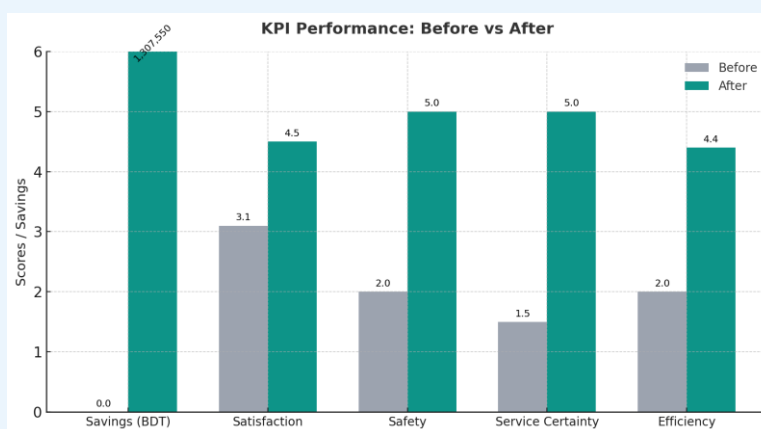


Crédito de la foto: Kamal Uddin Siddiqui

Estas intervenciones generaron mejoras significativas y tangibles en todos los departamentos participantes:

- Mejora de la productividad y la eficiencia gracias a la organización y optimización del lugar de trabajo;
- Ahorro significativo de 1 307 550 BDT gracias a la minimización de residuos, una mejor gestión de los recursos y una mayor fiabilidad operativa;
- Mayor satisfacción de los empleados y los pacientes: un lugar de trabajo más limpio y seguro mejoró la prestación de servicios y la eficiencia, lo que a su vez contribuyó a una mayor satisfacción tanto del personal del hospital como de los pacientes.

► **Indicadores clave de rendimiento (KPI) alcanzados mediante la implementación de SCORE**



Para mantener estos logros, el hospital invirtió en programas de formación continua y reconocimiento, incluyendo concursos 5S en todos los departamentos. También se introdujo un panel de control de KPI 5S, que garantiza que las mejoras se supervisen y se integren como parte de la cultura de excelencia del hospital. Es importante destacar que la formación SCORE fue patrocinada íntegramente por el propio hospital, lo que subraya su compromiso de hacer de la mejora continua una parte fundamental de su cultura institucional.

► Programa de reconocimiento del personal

*Crédito de la foto: Kamal Uddin Siddiqui*

China

Fuerte impulso impulsado por los socios nacionales para mantener y ampliar SCORE

Ministerio de Gestión de Emergencias: Ampliación de SCORE con una década de avances y alcance global

Un año después de que el Centro Internacional de Intercambio y Cooperación (IECC) del Ministerio de Gestión de Emergencias (MEM) pusiera en marcha una nueva fase del programa SCORE, la OIT y el MEM celebraron el Día Mundial de la Seguridad y la Salud en el Trabajo 2025 ampliando los proyectos piloto de SCORE sobre seguridad en el lugar de trabajo a diez provincias. Más de 200 participantes, entre los que se encontraban funcionarios de gestión de emergencias y representantes de empresas, compartieron experiencias y mejores prácticas para promover un futuro laboral más seguro y saludable en China mediante la cooperación en el lugar de trabajo y la identificación de riesgos dirigida por los trabajadores. El evento coincidió también con el Mes de la Seguridad en el Trabajo, durante el cual se informó al viceministro del MEM sobre los avances de SCORE en la ceremonia. El reconocimiento de alto nivel confirmó el papel de SCORE como instrumento estratégico para reforzar la seguridad nacional en el lugar de trabajo.

► El MEM y la OIT celebran el Día Mundial de la Seguridad y la Salud en el Trabajo 2025

*Crédito de la foto: Oficina de la OIT para China y Mongolia*

Desde que MEM comenzó su colaboración con la OIT para implementar SCORE en 2014, más de 2000 empresas, principalmente micro, pequeñas y medianas empresas, se han beneficiado del programa con resultados impresionantes: el número de riesgos ocultos identificados aumentó en un 160 % en promedio, y más del 70 % de los peligros fueron detectados por los propios trabajadores. Muchas empresas experimentaron un cambio cultural con un

mayor compromiso con la seguridad en el trabajo, especialmente entre los trabajadores, que proponen de forma proactiva mejoras en materia de seguridad y productividad.

Más allá de estas cifras agregadas, los resultados concretos en las ciudades piloto demuestran el impacto transformador de SCORE:

- En la ciudad de Yongkang, una de las primeras ciudades piloto de SCORE en 2024, las 25 empresas piloto celebraron 876 reuniones entre trabajadores y directivos, lo que generó 8473 ideas de mejora, dos tercios de las cuales fueron propuestas por los propios trabajadores. Se han completado un total de 3060 proyectos de mejora de la seguridad. La tasa de notificación proactiva de riesgos alcanzó el 56,2 % y, a cambio, se entregaron recompensas a los empleados por un valor aproximado de 175 000 RMB. SCORE también contribuyó a un ahorro total de 3,16 millones de RMB en todas las empresas. Es importante destacar que el proyecto reforzó la conciencia de las empresas sobre su responsabilidad principal en materia de seguridad en el lugar de trabajo. En marzo de 2025, Yongkang subrayó aún más su papel pionero al acoger un evento nacional de formación SCORE, que reunió a los departamentos de gestión de emergencias de 25 provincias para intercambiar experiencias sobre cooperación y prevención de riesgos.
- Antes de la formación SCORE, las pymes de Yulin se enfrentaban generalmente a retos relacionados con prácticas de gestión de la seguridad inadecuadas y una implicación insuficiente del personal. Tras la formación SCORE, las 23 empresas piloto implementaron más de 7400 proyectos de mejora en áreas que iban desde la organización y la calidad del lugar de trabajo hasta la gestión de la seguridad. Los programas de recompensas han estimulado significativamente el entusiasmo y la capacidad de los empleados para detectar, identificar y rectificar los peligros. En total, identificaron 11 418 peligros potenciales y lograron resolver 11 366 de ellos.



El Gobierno chino intensificará la promoción del proyecto SCORE porque estamos convencidos de que sus conceptos, metodologías y efectos pueden desempeñar un papel muy importante en la gestión de la seguridad en el trabajo.”

► Mr. Song Yuanming, Viceministro del Ministerio de Gestión de Emergencias

Para ampliar aún más el impacto y la sostenibilidad de SCORE, MEM ha integrado los principios de SCORE en las políticas nacionales de China. En particular, los principios de cooperación en el lugar de trabajo se incorporaron a los principales marcos de seguridad, como las Normas Básicas de Estandarización de la Seguridad en el Trabajo y el Plan de Acción Trienal para la Mejora Fundamental de la Seguridad en el Trabajo en Zhejiang. Más recientemente, la metodología SCORE sirvió de base para las nuevas directrices sobre los mecanismos de recompensa por la notificación de riesgos, que hacen hincapié en el papel central de la participación de los trabajadores en la prevención de riesgos y accidentes.

En reconocimiento al 15º aniversario del Programa SCORE, los dirigentes del MEM destacaron que SCORE es una piedra angular para promover tanto la gobernanza nacional en materia de seguridad como la cooperación internacional, reafirmando su papel como modelo para empresas más seguras, resilientes y productivas en todo el mundo.

► **Taller nacional sobre seguridad empresarial y desarrollo sostenible para la iniciativa «Un cinturón, una ruta»**



Fuente: SCORE China en WeChat

Más allá de China, el MEM ha promovido activamente SCORE entre los países socios de la Iniciativa de la Franja y la Ruta (BRI). En 2025, el IECC del MEM organizó 10 cursos de formación internacionales que integraban temas de SCORE, a los que asistieron 422 participantes de más de 80 instituciones de 57 países de Asia, África, América Latina y Oceanía. Estos cursos de formación combinaron estudios de casos, enseñanza en el aula y visitas a empresas para compartir la experiencia de SCORE en el fortalecimiento de la seguridad y la cooperación en el lugar de trabajo. Para finales de 2025, se espera que el MEM organice 22 cursos de este tipo, con la participación de más de 800 participantes internacionales, consolidando aún más el alcance global de SCORE como parte de la cooperación Sur-Sur de China.

SCORE Academy China: Ampliación de SCORE mediante la innovación y la transformación digital

La Academia SCORE, socio de implementación de larga data en China, continuó expandiéndose e innovando en 2024-25, promoviendo SCORE en diversos sectores y colaborando con marcas globales y empresas locales. Basándose en una década de experiencia, la Academia amplió su alcance en toda China, al tiempo que fue pionera en nuevos enfoques que están redefiniendo la forma en que se imparte y se mantiene SCORE en la era digital.

Durante el año, la Academia SCORE organizó 31 sesiones de capacitación SCORE en cinco módulos básicos: cooperación en el lugar de trabajo, productividad mediante una producción más limpia, gestión de la calidad, gestión de recursos humanos y seguridad y salud en el trabajo. Estas sesiones contaron con la participación de 3237 personas y se complementaron con 53 visitas a fábricas, a través de las cuales las empresas implementaron más de 20 000 proyectos de mejora. Se amplió aún más la oferta de cursos en línea, con 88 participantes que completaron cursos de aprendizaje electrónico y 18 seminarios web en los que participaron 471 miembros del Equipo de Mejora Empresarial (EIT). Estos enfoques combinados garantizaron que las empresas se beneficiaran de una orientación continua, incluso más allá de la formación presencial.

Un logro decisivo en 2025 fue el desarrollo y lanzamiento de un bot SCORE basado en inteligencia artificial en WeChat. El bot proporciona acceso en tiempo real a las metodologías, herramientas, estudios de casos y orientación paso a paso de SCORE para formadores, gerentes y trabajadores. Al integrar los conocimientos técnicos de SCORE en una de las plataformas de comunicación más utilizadas de China, el bot hace que la asistencia sea accesible en cualquier momento, lo que reduce la dependencia de los seguimientos presenciales y permite a las empresas resolver rápidamente los problemas en el lugar de trabajo. También sirve como asistente de aprendizaje, capaz de responder a preguntas sobre productividad, cooperación en el lugar de trabajo y gestión de la seguridad, lo que lo convierte en una herramienta escalable y rentable para mantener las mejoras de SCORE. Esta innovación representa la primera integración práctica de la IA en SCORE a nivel mundial, lo que establece un punto de referencia para futuras transformaciones digitales del programa.

La Academia SCORE también promovió la colaboración internacional en SCORE a través de su modelo de «doble instructor chino-vietnamita». Este formato de formación bilingüe emparejó a formadores de China y Vietnam para que impartieran conjuntamente las sesiones de SCORE, lo que permitió a las empresas que operan a través de las fronteras beneficiarse de la experiencia conjunta. Este enfoque no solo mejoró la calidad de la formación, sino que también fomentó una cooperación regional más sólida, el intercambio de conocimientos y el aprendizaje mutuo entre las redes SCORE de Asia.

Más allá de la industria manufacturera, la Academia aplicó SCORE a otros sectores, como el proyecto de ampliación y reconstrucción de la autopista Yongjin, donde se introdujeron las herramientas SCORE para mejorar la cooperación en el lugar de trabajo y las prácticas de seguridad en el sector de la construcción. Esto demuestra la adaptabilidad de SCORE a diversas industrias más allá de su enfoque tradicional.



SCORE咨询师

大家好，我是一位为企业提供管理咨询服务的
SCORE-AI咨询师，专注于工作场所合作，全
员参与，持续改进，通过建立合作机制，提...

► Lanzamiento del proyecto SCORE en el sector de la construcción



Crédito de la foto: SCORE Academy China

A través de estos logros, SCORE Academy ha demostrado cómo la innovación puede amplificar el impacto de SCORE. Al combinar la formación tradicional con herramientas digitales, el apoyo basado en la inteligencia artificial y las asociaciones transfronterizas, la Academia está creando un modelo de formación empresarial preparado para el futuro que mejora la productividad, la cooperación en el lugar de trabajo y el trabajo digno en China, y ofrece lecciones para SCORE a nivel mundial.

Indonesia

Los innovadores módulos SCORE empoderan a las pymes y cooperativas indonesias

En Indonesia, la formación SCORE sigue siendo promovida por una red diversa de socios ejecutores tanto del sector público como del privado. Entre ellos se encuentran la Organización para el Desarrollo de las Exportaciones de Bali (BEDO), la Universidad Católica Parahyangan (UNPAR) de Bandung, así como empresas consultoras privadas como Karya Dua Perempuan (KDP) y Semut Merah Indonesia, cada una de las cuales ha ampliado la prestación de SCORE en diferentes regiones y sectores:

- **BEDO** ha reforzado aún más su papel como socio de SCORE trabajando con compradores y exportadores líderes. En 2024, impartió formación SCORE a un fabricante de muebles de Indonesia en el marco de un programa de compradores líderes, que se comprometió a ampliar SCORE a cuatro proveedores más en 2025. BEDO también impartió formación sobre el cumplimiento de SCORE a otra empresa de muebles para ayudarles a prepararse para la auditoría.
- **Establecimiento de reuniones semanales (izquierda); designación de nuevas áreas como salas de lactancia (derecha)**



Crédito de la foto: BEDO

- **La Universidad Católica Parahyangan** continuó con su compromiso de larga data con las microempresas y las empresas juveniles, implementando la octava edición de SCORE para microempresas y lanzando SCORE para jóvenes: Start Up, con el objetivo de formar una nueva generación de emprendedores responsables.
- **Karya Dua Perempuan**, cofundada por dos formadoras de SCORE, impartió el Módulo 1 de SCORE (Cooperación en el lugar de trabajo) a diez cooperativas de Yogyakarta, destacando la importancia de SCORE para reforzar la gobernanza y la participación de los miembros en las empresas cooperativas.
- **Semut Merah Indonesia** amplió la implementación de SCORE en múltiples industrias y provincias. Las actividades en 2024 incluyeron los módulos 1 y 5 de SCORE en el sector de procesamiento de atún en Bitung, Sulawesi Septentrional (13 empresas capacitadas; 4 recibieron asesoramiento prolongado) y en Ambon, Maluku (7 empresas capacitadas; 2 recibieron asesoramiento). En el sector del aceite de palma en Kalimantan Oriental, se formó a 14 empresas y 2 recibieron asesoramiento. Otras actividades incluyeron programas basados en SCORE para 32 empresas bajo Bimkon P3D, servicios SCORE para 3 empresas, SCORE-Like (5S/Kaizen) para 5 empresas y SCORE Creative (Fundamentos + ISO) para 12 empresas.

Una historia de éxito reciente proviene de una cooperativa de consumidores. Fundada en 2022, la cooperativa se enfrentó inicialmente a varios retos, entre ellos la comunicación limitada entre el personal, los conflictos de intereses entre las diferentes unidades de negocio y la insuficiente capacidad de recursos humanos. A través de la formación SCORE, creó un equipo de mejora empresarial (EIT) y desarrolló un plan de mejora centrado en reforzar la cooperación entre la dirección y los miembros. Como resultado, la comunicación interna se ha vuelto más fluida, ha aumentado el sentido de pertenencia entre los gerentes y administradores, y ha mejorado el cumplimiento de los procedimientos operativos estándar. Los gerentes también se han vuelto más abiertos a la hora de compartir ideas y sugerencias de mejora, fomentando una cultura laboral más participativa y sostenible.

► Mejora de las plataformas de comunicación para potenciar el intercambio y la puesta en común de información



Crédito de la foto: Martha Sasongko

La experiencia de Kopmen BDI ilustra cómo SCORE puede actuar como catalizador del cambio, incluso en cooperativas de reciente creación. Al fomentar la participación de los miembros y reforzar las prácticas de cooperación en el lugar de trabajo y la seguridad laboral, SCORE no solo mejora la productividad, sino que también ayuda a sentar unas bases más sólidas para que las cooperativas crezcan de forma competitiva y sostenible.

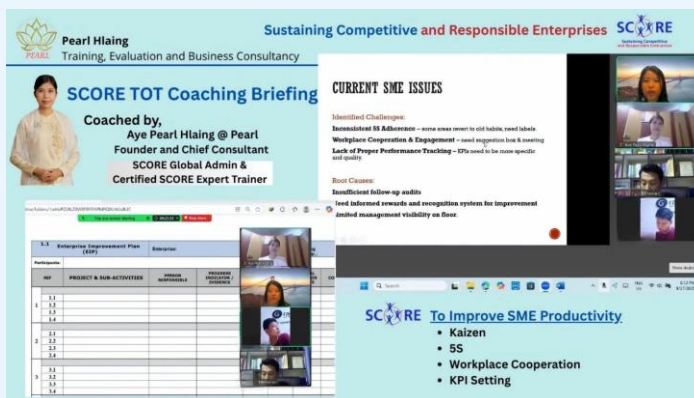
Myanmar

Expansión continua de la formación SCORE impulsada de forma independiente por los formadores SCORE

Gracias a los esfuerzos de los formadores independientes de SCORE, la formación de SCORE en Myanmar se amplió a diversos sectores, entre ellos el textil y la confección, la hostelería, el transporte público, el comercio minorista, la fabricación y la construcción, entre 2024 y 2025. Cabe destacar que la implementación fue dirigida por unas pocas empresas locales de formación y consultoría establecidas por formadores expertos de SCORE, entre ellas SHIN Solutions y Pearl Hlaing-Training, Evaluation and Business Consultancy. Estas empresas proporcionaron apoyo continuo a un dinámico grupo de formadores expertos de SCORE y a los nuevos formadores de SCORE.

Uno de los principales logros de este año fue la formación de 17 nuevos formadores de SCORE (a través de sesiones presenciales y en línea), impartida por Pearl Hlaing Consultancy. Desde entonces, estos formadores han comenzado a impartir la formación SCORE a pymes de todo Myanmar. En total, estos nuevos formadores impartieron 15 cursos de formación SCORE a empresas de los sectores de la fabricación, la transformación de alimentos, la construcción y la decoración, la logística y el turismo durante el periodo 2024-2025.

► Los nuevos formadores de SCORE participaron en cursos de formación en línea y presenciales



Crédito de la foto: Aye Pearl Hlaing

Con el fin de crear conciencia, se organizaron dos cursos de formación inicial de SCORE (presenciales y en línea) para propietarios de pymes, gerentes y partes interesadas de Myanmar y Tailandia, en los que se mostró el valor de la metodología para impulsar la productividad y el trabajo decente.

► Formación SCORE para empresas impartida en diversos sectores por formadores SCORE independientes



Crédito de la foto: Kyaw Myo Aung y Ngwe Nyunt Shin

En 2025, SHIN Solutions puso en marcha el Programa de Competitividad Empresarial y Sostenibilidad (BCSP), financiado por un socio para el desarrollo. La iniciativa se centró en mejorar la resiliencia de la cadena de suministro y crear empresas sostenibles, competitivas y responsables en el sector textil y de la confección de Myanmar. Un total de 492 participantes de 10 micro, pequeñas y medianas empresas textiles de Yangón, Bago y Mandalay se beneficiaron de la

formación SCORE sobre fabricación ajustada, cooperación en el lugar de trabajo, gestión de la calidad, productividad y sostenibilidad.

Los resultados clave de las 10 empresas participantes incluyen:

- Se implementaron 518 proyectos de mejora, generando un ahorro de 41,6 millones de MMK;
- 71 trabajadores recibieron aumentos salariales, lo que refleja tanto la mejora de la productividad como la cooperación en el lugar de trabajo;
- Las ganancias en productividad fueron significativas: en una de las fábricas de confección, la productividad laboral aumentó en un 40 %, lo que supuso un ahorro de más de 11 millones de MMK al mes;
- Las mejoras en la calidad también fueron notables, ya que varias empresas redujeron las tasas de reparación en más de un 50 %.

En un seminario para compartir los resultados intermedios y una exposición de productos celebrados el 22 de junio de 2025 en Yangón, los directores de las diez empresas presentaron sus resultados. Los productos fabricados por las fábricas se agotaron en dos horas, lo que permitió a las empresas conectar con nuevos minoristas y ampliar su acceso al mercado.

► Seminario para compartir resultados a medio plazo y exposición de productos



Crédito de la foto: Ngwe Nyunt Shin

Paralelamente a la formación empresarial, se llevaron a cabo programas de formación de formadores (FdF) en Yangón, en los que se certificó a dos nuevos formadores y se dotó a 14 participantes de habilidades en materia de cooperación en el lugar de trabajo, gestión de recursos humanos y mejora de la productividad. Esto reforzó el grupo de formadores locales de SCORE en Myanmar y contribuyó a la sostenibilidad a largo plazo.



La formación SCORE es un programa excelente, especialmente para los países en desarrollo. Desempeña un papel fundamental en el apoyo al crecimiento de las pymes.”

► **Aye Chan Moe**, Formadora SCORE

Colaboración regional

En 2025, Pearl Hlaing Consultancy, en colaboración con BEDO Bali (Indonesia), tiene previsto organizar un viaje de estudio y un evento de intercambio de experiencias para 12 nuevos formadores de SCORE de Myanmar. Los participantes también asistieron a la MarketFind Expo (B2B) en Bali, donde las pymes exhibieron productos desarrollados utilizando metodologías SCORE e intercambiaron experiencias con formadores SCORE y pymes de otros países. Esta participación regional pone de relieve el compromiso de Myanmar con la creación de empresas sostenibles y su conexión con los mercados internacionales.

Mongolia

Lanzamiento del nuevo programa SCORE en el sector de la cachemira de Mongolia

En junio de 2025, se introdujo el programa SCORE en el sector de la cachemira de Mongolia en el marco del proyecto de promoción del empleo juvenil (YEPP), financiado por el Gobierno de la República de Corea a través del Programa de Asociación OIT/Corea. Su objetivo es contribuir al objetivo del proyecto de promover el trabajo decente para los jóvenes mediante la mejora de la cooperación y la competitividad en el lugar de trabajo. El programa SCORE se está llevando a cabo en colaboración con el Ministerio de Familia, Trabajo y Protección Social, el Ministerio de Alimentación, Agricultura e Industria Ligera, la Asociación Mongola de Lana y Cachemira y la Federación Sindical Industrial de Mongolia.

► Nuevo programa SCORE implementado en el sector de la cachemira de Mongolia



Crédito de la foto: Oficina de la OIT para China y Mongolia

La industria del cachemir de Mongolia es un tesoro nacional. A través de programas como SCORE, podemos garantizar que se convierta en un ejemplo mundial de cómo las empresas competitivas y responsables pueden proporcionar trabajo digno y oportunidades para la próxima generación.”

► Mr. Chang-Hee Lee, Director de la Oficina de la OIT para China y Mongolia

Un total de ocho formadores nacionales, que incluyen expertos del sector industrial, académico y de organizaciones no gubernamentales, han recibido formación por parte de un formador experto internacional de SCORE. Estos formadores nacionales impartirán formación SCORE personalizada a cinco empresas seleccionadas del sector de la cachemira, centrándose en la mejora de la cooperación en el lugar de trabajo, la gestión de recursos humanos y la gestión de la calidad.

► Formadores de SCORE y empresas participantes en Mongolia



Crédito de la foto: Oficina de la OIT para China y Mongolia

Pakistán

Continuación de SCORE por parte de socios y formadores locales más allá del proyecto ILES financiado por la UE

Finalización con éxito del programa SCORE financiado por la UE en Pakistán

En el marco del proyecto «Aplicación de las normas internacionales del trabajo y medioambientales en las pymes de Pakistán» (ILES), la OIT puso en marcha el programa SCORE Lean, diseñado específicamente para empresas medianas y grandes de los sectores textil, de la confección y del cuero. En colaboración con asociaciones sectoriales, más de 50 empresas de los centros industriales de Faisalabad, Karachi, Lahore y Sialkot completaron con éxito la formación SCORE Lean y reportaron mejoras tangibles en la cooperación en el lugar de trabajo, las condiciones laborales, la productividad y la calidad de los productos. En total, el programa benefició a más de 16 000 trabajadores, de los cuales más de 2500 eran mujeres.

► Formación de empresas sobre el programa SCORE Lean



Crédito de la foto: Dilawar Khan Tanoli y Sohail Maftun

Realizaciones a nivel empresarial

En total, al menos 138 empleados recibieron formación solo en Sialkot en 2024, y los resultados clave que se presentan a continuación demuestran cómo SCORE Lean ha dotado a las empresas pakistaníes de las herramientas necesarias para reforzar su competitividad, la cooperación en el lugar de trabajo y la sostenibilidad en las cadenas de suministro mundiales.

- En una empresa líder en la fabricación de balones de fútbol, Workplace Cooperation demostró ser un factor decisivo. En el departamento piloto de corte de paneles, la productividad aumentó un 12 %, la tasa de defectos disminuyó un 1,7 % y las puntuaciones 5S mejoraron del 24 % al 84 %, lo que supuso un ahorro anual estimado de 2,35 millones de PKR. En el departamento de costura a máquina, la productividad mejoró un 13 %, el tiempo de espera se redujo en cuatro horas, la plantilla se optimizó en cinco empleados y la utilización del espacio aumentó un 20 %, lo que supuso un ahorro anual de 3,98 millones de PKR. El director general elogió el programa SCORE Lean por reforzar la colaboración entre los trabajadores y la dirección y anunció planes para implantarlo en todas las unidades de producción.

► **La mejora en la distribución de la producción contribuyó a un aumento de la productividad del 12 %**



Crédito de la foto: Bilquis Yasmeen

- Del mismo modo, una empresa de calzado de cuero logró una reducción del 8,7 % en las tasas de defectos, redujo el absentismo en un 74 % y mejoró la utilización del espacio en las estanterías en un 21 %. Estos cambios no solo mejoraron la eficiencia, sino que también contribuyeron al ahorro de costes y a la mejora de las condiciones del lugar de trabajo.

► **Creación de un comité de bienestar laboral y establecimiento de un procedimiento de reclamación**



Crédito de la foto: Bilquis Yasmeen

Formación de formadores SCORE4Climate organizada por la OIT Pakistán

En septiembre de 2024 se celebró en Lahore un programa de formación de formadores (FdF) de SCORE4Climate organizado por la OIT Pakistán. Participaron más de 30 formadores de SCORE de todo el país, incluidos representantes y responsables de asociaciones de fabricantes y exportadores de prendas de vestir. Se trata del primer programa presencial de formación de formadores de SCORE4Climate a nivel mundial. Además de la formación presencial, el programa también incluyó una visita de un día completo a una fábrica.

► Formación de formadores de SCORE4Climate para más de 30 formadores de SCORE



Crédito de la foto: Saif ur Rahman

Iniciativas emprendidas para mantener SCORE más allá del proyecto financiado por la UE

Se formó y certificó a un total de 28 consultores nacionales para que siguieran impartiendo los módulos SCORE Lean y SCORE4Climate, creando así una sólida red de formadores SCORE en todo el país. Más allá del plazo del proyecto, los formadores SCORE han dado pasos importantes para institucionalizar y mantener SCORE en Pakistán. Los formadores SCORE nacionales crearon dos iniciativas privadas, SCORE Academy Pakistan y Business Continuity Solutions, para promover e impartir servicios de formación de forma independiente.

Con el fin de reforzar aún más la capacidad de los formadores locales, Business Continuity Solutions, en colaboración con la Asociación de Fabricantes y Exportadores de Calcetería de Pakistán, organizó un curso de formación de formadores (FdF) de dos días de duración en febrero de 2025. Se celebraron dos ceremonias de certificación en Karachi y Sialkot para reconocer los logros de los formadores. Además, con el fin de ampliar la participación de las empresas, se celebraron sesiones de movilización y sensibilización de SCORE para pymes en siete ciudades, que llegaron a más de 100 pymes textiles, de confección y del cuero en cuatro provincias.

► Formación de formadores de SCORE4Climate para más de 30 formadores de SCORE



Crédito de la foto: Saif ur Rahman

Filipinas

Formación pionera en SCORE basada en inteligencia artificial para mejorar la prestación y la implementación de SCORE

El programa SCORE se reanudó en el marco del programa conjunto de las Naciones Unidas «Filipinas digital, inclusiva, competitiva y responsable» (Digital-PINAS), ejecutado por la OIT junto con el PNUD y el ITC. Basándose en el anterior proyecto «Recuperar puestos de trabajo de forma segura» (BBJS), financiado por el Ministerio de Asuntos Exteriores de Japón, el nuevo programa integra la inteligencia artificial (IA) y las herramientas digitales en la formación SCORE para reforzar la productividad de las pymes y la cooperación en el lugar de trabajo en una economía en rápida digitalización.

En 2025, se organizaron tres cursos de actualización en línea para desarrollar las capacidades del grupo actual de formadores de SCORE:

- Actualización 1 sobre los indicadores clave de rendimiento, centrada en los indicadores básicos obligatorios para medir con mayor precisión el impacto a nivel empresarial;
- Actualización 2 sobre cooperación en el lugar de trabajo, con nuevas orientaciones sobre los equipos de mejora empresarial (EIT) y los principios y derechos fundamentales en el trabajo;
- IA para la productividad: presentación a los formadores de herramientas SCORE basadas en IA, como la generación de procedimientos operativos estándar (SOP) asistida por IA y casos de uso adaptados a pymes con diferentes niveles de apetito de riesgo.

► Formación sobre IA para la productividad



Crédito de la foto: Jeff Kristianto

Este programa supuso la primera integración de la IA en SCORE a escala mundial. Como complemento a las sesiones en línea, un formador experto internacional de SCORE llevó a cabo misiones sobre el terreno para impartir sesiones de coaching a los formadores locales de SCORE, así como formación a empresas (FdE) sobre SCORE basado en IA, demostrando cómo se pueden aprovechar las herramientas digitales para mapear los flujos de trabajo, reducir el tiempo de espera y mejorar la toma de decisiones.

Vietnam

Ampliación de la formación SCORE en el marco del Programa de Ecosistemas de Productividad para el Trabajo Decente

En 2024-2025, las actividades de SCORE en Vietnam se integraron principalmente en el programa Ecosistemas de Productividad para el Trabajo Decente (PE4DW) de la OIT, en particular a través de las cuatro iniciativas clave siguientes:

- Formación de empresas (FdE) en el sector maderero: los formadores de SCORE impartieron formación FdE a 14 empresas del sur de Vietnam, complementada con sesiones de intercambio de buenas prácticas para más de 100 empresas;
- Empoderamiento de las consultoras en un sector dominado por los hombres: Para abordar las barreras de género en los puestos de consultoría y liderazgo, PE4DW lanzó una iniciativa piloto de desarrollo de capacidades para consultoras utilizando el plan de estudios de formación de formadores (FdF) de SCORE;
- Colaboración con asociaciones industriales: los formadores de SCORE impartieron formación en materia de FdE a diez empresas de la Asociación Vietnamita de Industrias Auxiliares y facilitaron el intercambio de buenas prácticas con treinta empresas;
- Cooperación Sur-Sur: en colaboración con SCORE Academy China, se llevó a cabo una formación piloto con tres proveedores de primer nivel de una empresa tecnológica multinacional, marcando un paso innovador en la cooperación SCORE entre países.

► Iniciativa de desarrollo de capacidades para consultoras del sector manufacturero



Crédito de la foto: OIT

Europa y Asia Central

Albania

Una nueva ronda de formación SCORE impulsó el sector textil y de la confección

En el marco del proyecto conjunto de las Naciones Unidas «Alianzas empresariales y soluciones para los ODS», se está llevando a cabo la segunda ronda de formación SCORE en el sector textil, de la confección, del cuero y del calzado (TCLF).

En respuesta a las necesidades específicas del sector TCLF, se desarrolló e impartió una formación de actualización personalizada que integraba los módulos SCORE Basics y OSH, así como el Factory Improvement Toolkit (FIT), dirigida a formadores y empresarios de SCORE. A continuación, se impartió una formación de formadores sobre fabricación ajustada, centrada en la reducción de residuos, la mejora de la calidad de los productos, la optimización de los flujos de producción, la reducción de costes y el aumento de la flexibilidad.

► Lanzamiento de la segunda ronda de formación de formadores SCORE



Crédito de la foto: Flogert Kullolli

Además, se llevó a cabo una sesión de formación específica sobre habilidades sociales para el sector privado dirigida a los formadores de SCORE, con el fin de dotarles de las habilidades interpersonales y de facilitación necesarias para prestar un mejor apoyo a las empresas. Además de aprovechar la red existente de formadores de SCORE, se lanzó una convocatoria para seleccionar nuevos formadores y se eligió a cuatro nuevos formadores.

Se seleccionó a un total de 14 empresas TCLF de Tirana, Elbasan, Fier y Gjirokastrër para participar en la formación SCORE, y recibieron orientación y apoyo específicos para mejorar la eficiencia, la productividad y las condiciones de trabajo de aproximadamente 1,207 trabajadores.

► Formación de empresas impartida por formadores expertos de SCORE en el aula y en la planta de producción



Crédito de la foto: Flogert Kullolli

Con el fin de garantizar la sostenibilidad a largo plazo del Programa SCORE, se organizó un taller sobre la institucionalización del Programa SCORE. El evento reunió a representantes clave de la Agencia Albanesa de Desarrollo

de Inversiones (AIDA) con el objetivo de fortalecer su capacidad institucional e integrar las prácticas de SCORE en los marcos nacionales.

A través de este enfoque integrado que combina el desarrollo de habilidades, la participación empresarial y el apoyo institucional, el Programa SCORE está fomentando una cultura de mejora continua en el sector TCLF de Albania, empoderando a las fábricas para que alcancen una mayor productividad, una mayor competitividad y un crecimiento más sostenible.

Además, se publicó un estudio de caso en el que se destaca cómo la formación de SCORE ha ayudado a una pyme a cumplir con los crecientes requisitos de los compradores en materia de calidad, salud y seguridad en el trabajo y sostenibilidad medioambiental. Más concretamente, se lograron los siguientes resultados:

- Mejora de los procedimientos y prácticas de recursos humanos, incluido el aumento salarial, lo que ha dado lugar a una reducción del absentismo del 37 % y de la rotación de personal del 82 %;
- Se revisaron los procedimientos de control de calidad y se implementó un nuevo sistema de registro de defectos, lo que dio como resultado una disminución del 35 % en los defectos y una reducción del 15 % en las reparaciones.

 El programa SCORE de la OIT ha transformado nuestra empresa al optimizar los procesos, mejorar la eficiencia de los recursos, ahorrar tiempo y aumentar la satisfacción de los empleados. Con la introducción del seguimiento digital de la producción y las energías renovables, hemos logrado importantes aumentos de productividad. Hoy en día, podemos supervisar nuestros productos en tiempo real, lo que garantiza una mayor transparencia y eficiencia en todas nuestras operaciones.”

► Fundador de una empresa textil

América Latina

Brasil

Promover la responsabilidad empresarial, la diversidad y la inclusión en el sector de la confección

SCORE se introdujo en el sector de la confección de Brasil en 2023 en el marco del proyecto «[Mejora de la productividad y las condiciones de trabajo de las pequeñas y medianas empresas de São Paulo](#)», en colaboración con SENAI São Paulo. La iniciativa, respaldada por la Asociación Brasileña de la Industria Textil y de la Confección (ABIT) y la Asociación Brasileña de Minoristas Textiles (ABVTEX), se financió mediante un acuerdo de cooperación entre la OIT y el Ministerio Público del Trabajo (MPT).

Un total de nueve consultores del SENAI São Paulo obtuvieron la certificación como formadores de SCORE. Cabe destacar que el SENAI São Paulo implementó posteriormente SCORE en 55 empresas que participaban en el programa federal Brasil Mais Produtivo. La formación SCORE se impartió a 15 empresas del sector de la confección en la región metropolitana del estado de São Paulo, centrándose en los módulos de Cooperación en el lugar de trabajo y Empresa responsable. Además, se desarrolló un módulo específico sobre Diversidad, Equidad e Inclusión en el marco de este proyecto.

La metodología SCORE fomenta el diálogo social dentro de las empresas al promover una comunicación abierta entre la dirección y los trabajadores. Este compromiso garantiza que los cambios en la producción sean justos y mutuamente beneficiosos, mejorando los resultados tanto para las empresas como para los empleados.

► **Aguinaldo Maciente**, Especialista en empleo para Brasil, OIT

El proyecto benefició a más de 1240 trabajadores (el 82,7 % mujeres) e influyó en 100 empresas de la cadena de suministro de prendas de vestir. Según los datos recopilados por SENAI, los talleres de costura que se beneficiaron de SCORE informaron de un aumento medio del 15 % en la productividad y una reducción del 12 % en las tasas de reelaboración. Además, el 73,8 % de los encuestados señaló mejoras en el establecimiento de objetivos de producción, mientras que el 74,2 % observó un mayor compromiso organizativo para combatir el acoso y los prejuicios. Se publicó un [informe](#) sobre las lecciones aprendidas y las buenas prácticas del proyecto.

► Ceremonia de certificación SCORE



Crédito de la foto: Julio Leñau

Ecuador

Ampliación de SCORE en el sector turístico y hotelero con financiación del Ministerio de Turismo

Con financiación del Ministerio de Turismo de Ecuador, la Fundación de Turismo de Cuenca (una empresa pública del Ayuntamiento de Cuenca que representa al sector turístico) ha puesto en marcha un nuevo programa SCORE Hospitality Coaching (HoCo) en el sector hotelero y turístico. Basándose en la exitosa experiencia de 2023 con 21 empresas en Pichincha, esta nueva intervención en Cuenca se puso en marcha en septiembre de 2024 y llegó a 22 pymes, entre las que se incluyen hoteles, restaurantes, pensiones y proveedores de turismo comunitario.

El programa comenzó con un taller de formación para todas las empresas y formadores certificados de SCORE, seguido de asistencia técnica personalizada en cada empresa. Cada empresa creó un equipo de mejora empresarial (EME), desarrolló un plan de mejora empresarial (PME) a medida y puso en marcha entre cinco y seis proyectos de mejora que abarcaban la organización del lugar de trabajo, la gestión de recursos humanos, la calidad del servicio, la sostenibilidad y el trabajo en equipo.

► Programa SCORE HoCo lanzado conjuntamente por la Fundación de Turismo de Cuenca y el Ministerio de Turismo



Crédito de la foto: Edwin Armijos Velasco

Resultados principales

- Indicadores de rendimiento: se introdujeron nueve indicadores y se realizó un seguimiento mensual de los mismos en todas las empresas participantes, lo que reforzó la toma de decisiones basada en datos;
- Metodología 5S: implementada en almacenes, cocinas y áreas de equipos frigoríficos, lo que ha dado lugar a lugares de trabajo más limpios y seguros y a un aumento de la productividad;
- Gestión de recursos humanos: varias empresas formalizaron los procedimientos de contratación y personal, en consonancia con las normas ISO 9001, aclarando las funciones y responsabilidades;
- Cooperación en el lugar de trabajo: los talleres experienciales conocidos como «Campos de Supervivencia» fomentaron el trabajo en equipo y la cooperación entre el personal, al tiempo que reforzaron las habilidades de liderazgo y gestión del cambio;

- Prácticas de sostenibilidad: algunas empresas introdujeron sistemas de gestión de residuos y reciclaje, mientras que otras desarrollaron protocolos de atención al cliente para aumentar la satisfacción de los huéspedes.

Resultados generales

En las 22 empresas, más de 100 trabajadores y directivos se beneficiaron directamente de la formación práctica, los talleres y el asesoramiento in situ. Juntos llevaron a cabo más de 120 proyectos de mejora, con resultados evidentes en forma de un trabajo en equipo más sólido, lugares de trabajo más seguros y mejor organizados, procedimientos de recursos humanos más claros y prácticas más sostenibles. Es importante destacar que todas las empresas completaron sus proyectos de mejora empresarial a pesar de los retos externos, como el racionamiento eléctrico y las cargas de trabajo de la temporada alta turística. El ciclo concluyó con una ceremonia de certificación, en la que se reconoció la disciplina, la creatividad y la resiliencia de las pymes turísticas de Cuenca.

► 22 pymes del sector hotelero y turístico se beneficiaron de la formación SCORE HoCo



Crédito de la foto: Edwin Armijos Velasco

Perú

Aprovechar el apoyo de los principales compradores y la red de formadores para mantener la formación SCORE

El Ministerio de Trabajo y Promoción Laboral ha desempeñado un papel fundamental en la promoción de la formación SCORE en Perú. Desde 2022, colabora con un importante comprador líder del sector de la construcción, que busca fortalecer el desarrollo sostenible y la competitividad de sus proveedores. Entre 2024 y 2025, la formación SCORE ha beneficiado a casi 300 trabajadores y directivos de 29 empresas.

► **Formación SCORE para empresas (izquierda); trabajadores aportando sus ideas para la mejora de la empresa (derecha)**



Crédito de la foto: Hernán Zeballos

Para abordar retos clave como la gestión ineficiente de las existencias y mejorar la satisfacción de los clientes, las empresas participantes pusieron en marcha una amplia gama de proyectos de mejora, entre los que se incluyen la introducción de planes de incentivos basados en la productividad, el seguimiento de las encuestas a los clientes y el ajuste de los procesos y los niveles de existencias en función de las fluctuaciones del mercado. Estas iniciativas ayudaron a las empresas a aumentar la productividad, reforzar la cooperación en el lugar de trabajo y la motivación de los trabajadores, mejorando así la resiliencia de las empresas en mercados dinámicos. A partir de estos logros, la OIT y el Ministerio de Trabajo iniciaron conversaciones para ampliar y replicar SCORE en Perú.

Paralelamente, los formadores individuales de SCORE continuaron impartiendo la formación SCORE de forma independiente, llegando a más de 250 trabajadores y directivos de siete pymes de los sectores minorista y forestal/madera. Con el fin de promover SCORE entre las nuevas empresas, se celebraron talleres de sensibilización en la ciudad de Arequipa, en el sur de Perú. Un total de 25 empresas medianas participaron y aprendieron sobre la relevancia y los beneficios potenciales de la formación SCORE. Además, la Asociación de Mujeres Empresarias (AMEP) organizó un taller específico sobre MIG SCORE en el que participaron 20 representantes de empresas, que aprendieron sobre un módulo de formación en igualdad de género adaptado a la región de América Latina.

► **Seminario web de sensibilización en línea (izquierda); taller MIG SCORE (derecha)**



► Anexo

Vídeos del 15º aniversario de SCORE

Global: <https://www.youtube.com/playlist?list=PL8itJ-8CfpcxjHak-LNVwbQInmzc187pb>

África: https://www.youtube.com/playlist?list=PL8itJ-8CfpczqgPyA4B2TtPs_wsjydfuF

Asia: <https://www.youtube.com/playlist?list=PL8itJ-8Cfpcxt9DHXdqkW2OLxltkzdnud>

América Latina: https://www.youtube.com/playlist?list=PL8itJ-8CfpcxieamQN7C3_wZ4ANJlrcXU

ilo.org

International Labour Organization
Route des Morillons 4
1211 Geneva 22
Switzerland

