



Consejo de Administración

319.ª reunión, Ginebra, 16-31 de octubre de 2013

GB.319/PFA/7

Sección de Programa, Presupuesto y Administración
Segmento de Auditoría y Control

PFA

Fecha: 28 de agosto de 2013

Original: inglés

SÉPTIMO PUNTO DEL ORDEN DEL DÍA

Informe de evaluación anual de 2012-2013

Finalidad del documento

En el presente documento se presenta al Consejo de Administración un informe de situación sobre la labor de evaluación de la OIT en 2012-2013 con respecto a su estrategia basada en los resultados para 2011-2015. En la segunda parte del informe se resumen los resultados de varios estudios sobre la eficacia de la Oficina para lograr los objetivos a corto y mediano plazo. El Consejo de Administración tal vez estime oportuno tomar nota del presente informe, aprobar las recomendaciones que se incluirán en el plan de acción renovable de la OIT para la aplicación de las recomendaciones y sugerencias contenidas en el informe de evaluación anual, y confirmar las prioridades para el programa de trabajo de 2015 (véase el proyecto de decisión en el párrafo 61).

Objetivo estratégico pertinente: Pertinente para todos los objetivos estratégicos.

Repercusiones en materia de políticas: Los temas seleccionados para las evaluaciones de alto nivel pueden tener repercusiones en materia de políticas.

Repercusiones jurídicas: Ninguna.

Repercusiones financieras: Ninguna.

Seguimiento requerido: La Unidad de Evaluación de la OIT incorporará las recomendaciones aprobadas en su plan de acción renovable para la aplicación de las recomendaciones y sugerencias contenidas en el informe de evaluación anual (anexo I).

Unidad autora: Unidad de Evaluación (EVAL).

Documento conexo: GB.316/PFA/7/1.

Índice

	<i>Página</i>
Introducción	1
Parte I. Puesta en práctica de la estrategia de evaluación de la OIT para 2011-2015	2
A. Mejora de la eficacia del Comité Consultivo de Evaluación (EAC)	2
B. Seguimiento de las evaluaciones de alto nivel.....	2
C. Evaluación del desempeño de la OIT	3
D. Examen independiente de la calidad de las evaluaciones de alto nivel	4
E. Selección de los temas para las evaluaciones de alto nivel de uso estratégico	4
F. Mejorar y aumentar el uso de evaluaciones descentralizadas	8
Parte II. Evaluación de la eficacia y los resultados de la OIT	13
A. Introducción	13
B. Gestión basada en los resultados y eficacia de la OIT: información procedente de los estudios de evaluabilidad.....	14
C. Desempeño de la OIT en el ámbito de la cooperación técnica	16
 Anexos	
I. Plan de acción para la aplicación de las recomendaciones y sugerencias reseñadas en los informes de evaluación anuales para los bienios 2010-2011 y 2011-2012	21
II. Matrices de gestión basada en los resultados para la estrategia de evaluación.....	32

Introducción

1. La Unidad de Evaluación (EVAL) elabora el informe de evaluación anual con el objeto de facilitar información sobre los progresos realizados en la puesta en práctica de la política y la estrategia de evaluación de la OIT. Para llevar a la práctica la política de evaluación EVAL realiza evaluaciones independientes de las estrategias, políticas y programas de la OIT que soliciten especialmente el Director General o el Consejo de Administración. Además, EVAL coordina y lleva a cabo un control de la calidad de todas las evaluaciones independientes de proyectos que se realizan en la Organización.
2. El presente informe se divide en dos partes: en la Parte I se informa sobre los progresos realizados en los tres resultados y metas de la estrategia de evaluación establecidos para el bienio en curso; en la Parte II se resumen varias evaluaciones independientes de la eficacia global de la OIT para poner en práctica el Marco de Políticas y Estrategias. El informe incluye los resultados obtenidos con respecto a las metas decisivas del bienio, así como una lista actualizada de las evaluaciones de alto nivel propuestas y aprobadas para los próximos años. En el anexo I se ofrece información actualizada sobre las medidas adoptadas por la Oficina a propósito del plan de acción renovable con miras a la aplicación de las recomendaciones y sugerencias formuladas en los anteriores informes de evaluación anuales.
3. El año objeto de examen en el presente informe (2012-2013), en el que los cambios se produjeron a un ritmo muy rápido, estuvo marcado por el ambicioso programa de reforma emprendido por el Director General y la insistencia cada vez mayor en la necesidad de contar con información cuantitativa y cualitativa basada en datos empíricos sobre qué funciona y por qué. Ello es un indicio de que la cultura de aprendizaje sigue consolidándose en la OIT y, asimismo, de que las expectativas en cuanto a la cantidad y la calidad de varios tipos de evaluaciones son cada vez mayores. Aunque están ejerciendo una cierta presión en los recursos y la capacidad de EVAL, estos esfuerzos adicionales se están realizando sin rebasar el límite de lo que es factible.
4. El Comité Consultivo de Evaluación (EAC) recuperó con su nuevo Presidente la función que cumplía anteriormente, esto es, servir como mecanismo consultivo para garantizar el seguimiento efectivo y la utilización cada vez mayor por la Oficina de los resultados de las evaluaciones. Mediante la utilización de protocolos actualizados, EVAL está poniendo en práctica las recomendaciones formuladas por el evaluador externo a propósito de las evaluaciones de alto nivel de la OIT para el período 2010-2011 que se llevaron a cabo a finales de 2012. Un examen independiente de la calidad de 93 evaluaciones de proyectos realizadas este año estableció que se habían producido mejoras progresivas con respecto a años anteriores, pero insistió en que era necesario seguir haciendo esfuerzos para mejorar la calidad. Se han mejorado las orientaciones y los procedimientos, prestando especial atención a la claridad y la racionalización de los procedimientos que puedan obstaculizar la presentación y el seguimiento de los informes de evaluación.
5. En resumen, de este informe se desprende que la «cultura de evaluación» ha mejorado, como lo demuestra la utilización de los resultados de las evaluaciones a los fines de la gestión y de la gobernanza. EVAL continuará realizando esfuerzos encaminados a supervisar el seguimiento significativo por parte de la Oficina de las recomendaciones de la evaluación. A tal efecto, EVAL recurre cada vez más a funcionarios profesionales de evaluación a tiempo completo en las regiones y a personas que actúan como puntos focales de evaluación a tiempo parcial en los departamentos de la sede. Se están produciendo importantes mejoras en las capacidades y los conocimientos relacionados con la función de evaluación.
6. Las esferas de trabajo prioritarias tienen que abordar la creciente demanda global y de los mandantes de información fiable sobre el impacto, las enseñanzas extraídas y la

rentabilidad de las políticas, programas e intervenciones. Los resultados de la evaluación, al igual que los estudios realizados en el período objeto de examen, han puesto de relieve que cuando se analiza el impacto de la labor de la OIT es necesario establecer una distinción entre atribución y contribución. Este punto es particularmente importante en la evaluación de la labor de la OIT, sobre todo cuando los propios Estados Miembros tienen la responsabilidad de aplicar las normas y principios internacionales y la OIT sólo puede prestar apoyo o desempeñar una función de apoyo. El concepto de «análisis de la contribución» se basa en la premisa de que una intervención forma parte de una serie causal más amplia que abarca muchos actores. Para ello es indispensable que los departamentos técnicos, las regiones y los mandantes directamente relacionados con las políticas y programas objeto de evaluación produzcan más y mejor información mediante procedimientos más rigurosos de seguimiento y medición del impacto. EVAL está dispuesta a apoyar y, cuando sea necesario, dirigir dicho proceso.

Parte I. Puesta en práctica de la estrategia de evaluación de la OIT para 2011-2015

7. Esta parte del informe resume los progresos realizados en el marco de los tres resultados identificados en la estrategia para 2011-2015, los problemas planteados y los nuevos conocimientos que se aplicarán a la labor y los informes futuros. El anexo II contiene las matrices de resultados establecidas para cada resultado de la estrategia.

Resultado 1: Uso mejorado de las evaluaciones por parte de los mandantes y los directivos de la OIT a efectos de la gobernanza

A. Mejora de la eficacia del Comité Consultivo de Evaluación (EAC)

Hito bienal 1.1 (2012-2013): Celebración de cuatro reuniones al año; registro de las recomendaciones para el programa de trabajo de evaluación; registro del asesoramiento del EAC sobre el uso de recomendaciones específicas.

8. El nombramiento de un nuevo Presidente en noviembre de 2012 impulsó la reconstitución del Comité Consultivo de Evaluación, con nuevos miembros y la celebración de reuniones periódicas cada trimestre. El orden del día de cada reunión sigue un programa organizado de forma secuencial, que en 2012-2013 abarcaba discusiones sobre los temas propuestos para las evaluaciones de alto nivel y sobre la adecuación del seguimiento de los resultados de las evaluaciones de 2012, incluidas las evaluaciones de programas y proyectos descentralizados. En abril de 2013, en una reunión de medio día de duración centrada en la redefinición del papel estratégico del EAC, se discutieron los resultados de un examen externo de la calidad de las evaluaciones de alto nivel de 2010 y 2011, y se consideró la posibilidad de realizar evaluaciones del impacto en la OIT. Las deliberaciones y recomendaciones se registran en actas detalladas de las reuniones.

B. Seguimiento de las evaluaciones de alto nivel

9. Cada año EVAL lleva a cabo un seguimiento de los progresos realizados por la Oficina en la aplicación de las recomendaciones formuladas en las evaluaciones de alto nivel del año anterior. En la primera reunión del EAC reconstituido, celebrada en febrero de 2013, se invitó al personal directivo de los programas evaluados en 2011 a que presentara un informe sobre su seguimiento de las conclusiones de la evaluación. Sobre la base de estos aportes adicionales, el EAC concluyó que los progresos realizados en todos los programas

eran satisfactorios. En la actualidad el Comité está examinando la adecuación del seguimiento de las evaluaciones de alto nivel de 2012 mediante un análisis más exhaustivo del que se encargan algunos de sus miembros. Los resultados de dicho examen serán presentados en 2014.

10. Entre los puntos más destacados de los planes de gestión para el seguimiento de las evaluaciones de 2012 figuran los siguientes:
 - El Departamento de Actividades Sectoriales (SECTOR) y el programa Better Work pusieron en práctica la mayoría de las recomendaciones que les concernían. Algunas fueron puestas en práctica al mismo tiempo que el equipo de evaluación llevaba a cabo su tarea. Se están aplicando varias recomendaciones que requieren la cooperación de toda la Oficina o del Departamento de Programación y Gestión Estratégicas (PROGRAM).
 - El Departamento de Política de Empleo elaboró una serie de planes para poner en práctica todas las recomendaciones y, a principios de 2013, había aplicado seis de forma parcial. Tras la reorganización de la Oficina deberán abordarse otras recomendaciones con el fin de facilitar la creación de vínculos más estrechos entre las políticas de empleo y las políticas activas de mercado de trabajo.
 - La Oficina de País en Nueva Delhi elaboró un plan de acción para poner en práctica las recomendaciones de la evaluación del Programa de Trabajo Decente por País (PTDP) de la India. EVAL examinó el plan de acción y propuso que la Oficina de país tuviera en cuenta todos los elementos e indicara las medidas que deberían adoptarse, con hitos específicos y fechas concretas para su conclusión. Aunque no se ha elaborado un informe de seguimiento, la Oficina de País señaló que se habían hecho importantes progresos en la elaboración del nuevo PTDP. El más destacado consiste en la identificación de esferas de acción y resultados prioritarios en el curso de un taller tripartito en el que se discutieron las conclusiones y recomendaciones de la evaluación.

C. Evaluación del desempeño de la OIT

Hito bienal 1.2 (2012-2013): Mejora del informe de evaluación anual en base a los comentarios del Consejo de Administración; resultados incorporados en el Programa y Presupuesto para 2014-2015.

11. La Parte II de este informe aborda las principales conclusiones y recomendaciones formuladas en varios estudios de evaluación sobre la eficacia y los resultados generales de la Oficina. EVAL se encargará de supervisar y presentar informes sobre el seguimiento por parte de la Oficina de esas recomendaciones en el marco del plan de acción renovable para la aplicación de las recomendaciones y sugerencias. El anexo II del presente informe contiene las medidas adoptadas por la Oficina en relación con las recomendaciones formuladas anteriormente. Los resultados del seguimiento indican que hasta el momento se han hecho progresos notables en la realización del hito bienal relativo al mayor uso de los resultados de las evaluaciones en la elaboración del Programa y Presupuesto para 2014-2015.
12. Por otra parte, en 2013 EVAL completó tres evaluaciones de alto nivel que evaluaban el desempeño de la OIT en determinadas esferas estratégicas ¹, así como varios estudios adicionales. EVAL llevó a cabo un metaanálisis de 40 evaluaciones finales de proyectos de carácter independiente en 2011-2012, aplicando a tal efecto la misma metodología utilizada en su estudio de 2011. Los resultados indican que en la ejecución de actividades de

¹ Véase el documento GB.319/PFA/8.

cooperación técnica la OIT generalmente ha actuado de manera eficaz y eficiente. Sin embargo, había que prestar atención a la calidad y exhaustividad de las evaluaciones. La misma conclusión aparece en una evaluación externa de la calidad de las evaluaciones que más adelante se menciona en el marco del hito bienal 1.3. EVAL encargó una evaluación recapitulativa independiente de las intervenciones relativas al diálogo social, que más adelante sirvió como documento de referencia para la discusión recurrente de 2013 en la Conferencia Internacional del Trabajo (CIT). Por último, EVAL encargó una valoración externa de la evaluabilidad de los resultados de los programas por país, la cual puso de manifiesto que las prácticas de gestión basada en los resultados son muy heterogéneas en ese ámbito de programación. La Parte II de este informe contiene información más detallada sobre estas valoraciones e incluye un breve resumen de las evaluaciones de las actividades financiadas con cargo a la Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario (CSPO).

D. Examen independiente de la calidad de las evaluaciones de alto nivel

Hito bienal 1.3 (2012-2013): La calidad de los resultados del examen interno inter pares de las evaluaciones de alto nivel de 2012-2013 es satisfactoria.

13. En un examen externo de las evaluaciones de alto nivel realizado en 2012 se estableció que la calidad de los informes era satisfactoria y que el nivel de utilización de las conclusiones era adecuado, sugiriendo asimismo algunas ideas para introducir mejoras en estos ámbitos. EVAL está tomando una serie de medidas para llevarlas a la práctica, incluso mediante la adopción de protocolos revisados para cada tipo de evaluación de alto nivel que se efectúe:

- Los presupuestos deberían incrementarse de forma significativa, aun cuando ello implique que será necesario realizar menos evaluaciones.
- La fase de diseño debería incorporar la teoría del cambio, la cual deberá identificar los presuntos vínculos causales entre las actividades, los resultados intermedios y las repercusiones previstas en el desarrollo. Como mínimo, las partes interesadas de la OIT deberían participar en este proceso.
- El análisis debería centrarse más específicamente en los asuntos prioritarios que presenten un interés, utilizando de manera inteligente y con flexibilidad los criterios de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).
- Los informes deberían hacer menos hincapié en la descripción y prestar mayor atención a consideraciones evaluativas como por qué y en qué condiciones funcionan (o no) determinados enfoques y qué medidas podrían tomarse para mejorarlos.
- Las partes interesadas y los mandantes de la OIT deberían tener algún tipo de participación activa en todo el proceso de evaluación, pues ello ayudaría a aumentar la relevancia de las evaluaciones, así como la aceptación y utilización de los resultados por parte de los interlocutores de la OIT.

E. Selección de los temas para las evaluaciones de alto nivel de uso estratégico

14. Todos los años, el Director de EVAL recaba aportaciones del personal directivo superior, de los miembros del EAC y de los mandantes de la OIT acerca de los temas de alto nivel que se evaluarán en los tres próximos años. Los resultados de estas consultas determinan el plan de trabajo renovable para las evaluaciones propuestas que se somete al Consejo de

Administración. En 2012 se evaluaron y aprobaron los temas para 2014. La Conferencia Internacional del Trabajo pidió que se llevara a cabo una evaluación independiente de las medidas de la OIT encaminadas a promover los principios y derechos fundamentales, y el Consejo de Administración aprobó una evaluación independiente de las actividades llevadas a cabo en el marco del resultado 19 — Enfoque integrado de las políticas económicas y sociales con el apoyo de las Naciones Unidas y otros organismos multilaterales —, así como una evaluación de otro PTDP en África Septentrional.

15. Los temas propuestos para 2015 y 2016 incluyen aquellos que se habían propuesto en el informe de evaluación anual de 2011-2012: una evaluación de la estrategia de cooperación técnica de la OIT y una evaluación de los PTDP en las Américas. De conformidad con la propuesta del EAC ratificada a través de consultas en línea con los grupos de mandantes, la evaluación de la reforma de la estructura de las oficinas exteriores se aplazó hasta 2016. Además, se propone que las evaluaciones de las esferas de importancia decisiva recientemente establecidas se lleven a cabo en 2015 y 2016 para tener la oportunidad de evaluar la contribución combinada de resultados conexos y el trabajo en equipo que ello supone. Había un consenso en cuanto a la esfera de importancia decisiva que se proponía para su evaluación en 2015; en cambio, para 2016 se propusieron para su evaluación varias esferas de importancia decisiva, de ahí que algunos mandantes estimaran que era prematuro tomar una decisión al respecto. En el cuadro 1 se resumen los temas preseleccionados sobre la base de consultas con el EAC y los mandantes.

Cuadro 1. Resumen de los temas elegidos para 2014 y preseleccionados para su evaluación en 2015-2016

	Año	Tipo de evaluación	Tema de la evaluación independiente	Fundamentos
Aceptados	2014	Estrategia	Medidas de la OIT relativas a los principios y derechos fundamentales	Preseleccionada por la CIT; finalización prevista para junio de 2015
	2014	Estrategia	Enfoque integrado de las políticas económicas y sociales con el apoyo de las Naciones Unidas y otros organismos multilaterales (resultado 19)	Pendiente de evaluar; propuesta por varios mandantes y el personal directivo superior de la OIT
	2014	PTDP	Evaluación conjunta: África Septentrional	PTDP de África; último examen en 2010
Aplazados	2015	Estrategia/esfera de importancia decisiva	Reforzar el cumplimiento de las normas en el lugar de trabajo mediante la inspección del trabajo	Evaluación en 2005 (posible seguimiento por el Consejo de Administración en sus debates durante 2012)
	2015	Capacidades institucionales	Estrategia de cooperación técnica	Aplazado desde 2013 a causa del examen interno
	2015	PTDP	Américas	Último examen en 2009; América Central
	2016	Capacidades institucionales	Examen de la estructura exterior, incluida la participación de los mandantes en el PTDP	Evaluación prescrita por el Consejo de Administración para examinar los progresos/la eficacia del examen de la estructura exterior – Aplazado desde 2013
	2016	PTDP	Europa	Último examen en 2011
	2016	Estrategia/esfera de importancia decisiva	Empleos y desarrollo de las competencias profesionales para el crecimiento; o formalización de la economía informal; o establecimiento y extensión de los pisos de protección social	Puesto que el actual Marco de Políticas y Estrategias concluye en 2015 algunos mandantes indicaron que sería prematuro adoptar una decisión sobre un tema para 2016

Resultado 2: Prácticas de evaluación armonizadas en toda la Oficina para favorecer la transparencia y la rendición de cuentas

Armonizar y normalizar los tipos de evaluaciones y las funciones y responsabilidades conexas para mejorar su valor y eficiencia

Codificar y mejorar los procedimientos y las directrices

16. Las directrices de la política de evaluación, que fueron examinadas y revisadas con la ayuda y la colaboración de los funcionarios regionales encargados de la evaluación, serán incorporadas en la segunda versión actualizada de las directrices de política de la OIT para realizar evaluaciones basadas en los resultados (*ILO policy guidelines for results-based evaluation*). Donde había lagunas se añadieron algunas plantillas y notas de orientación nuevas, y 15 de las listas de comprobación y notas de orientación suplementarias fueron revisadas. En concreto, la nota de orientación sobre las enseñanzas extraídas y las buenas prácticas emergentes se modificó considerablemente a fin de incorporar mejor un mayor número de lecciones prácticas de las evaluaciones. EVAL realizó un examen documental de los procedimientos y las normas empleados en otros organismos de las Naciones Unidas, y estableció un conjunto de criterios que permitirán mejorar los métodos utilizados para incorporar estas dos importantes conclusiones de la evaluación. Asimismo, se revisaron las directrices a fin de armonizarlas con los cambios introducidos a consecuencia del proceso de reforma emprendido por el Director General.

Actualizar la red de evaluación para reflejar el proceso de reforma de la Oficina

17. A raíz de la reciente reforma de la estructura de la Oficina, se pidió a EVAL que identificara una serie de puntos focales en los departamentos para sustituir la red sectorial de evaluación que funcionaba antes de la reestructuración, tarea que EVAL completó en julio de 2013. Junto con los funcionarios de evaluación regionales a tiempo completo, los puntos focales en los departamentos desempeñarán un papel importante en la planificación y coordinación de más de 80 evaluaciones internas e independientes de proyectos al año.

Actualizar las metodologías y explorar nuevos métodos

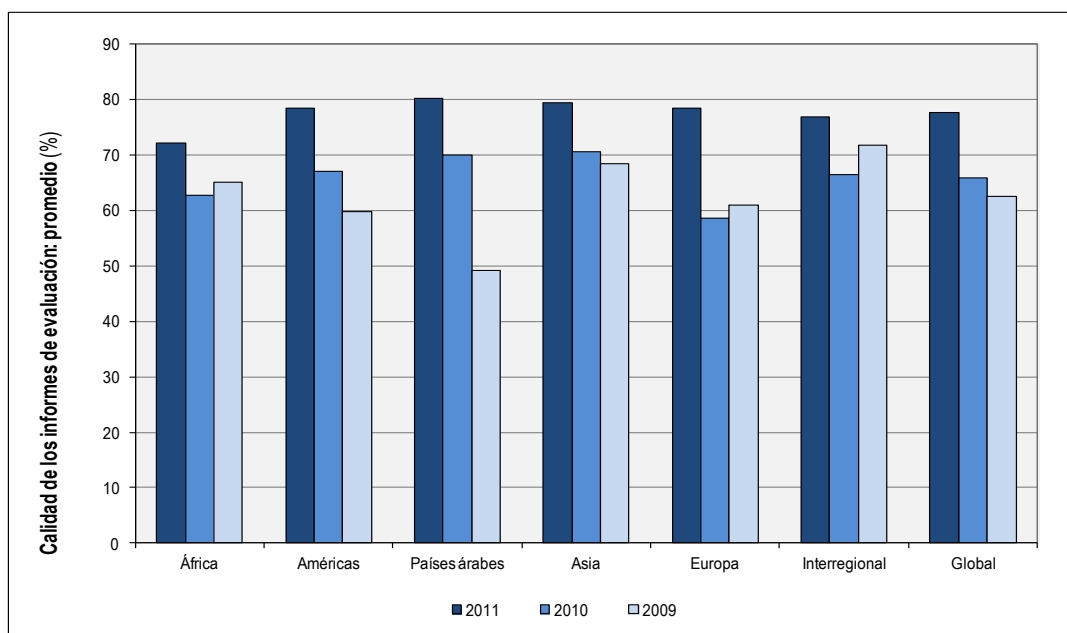
18. En 2012, como estaba previsto, EVAL completó las notas de orientación sobre la evaluación del impacto y la evaluación conjunta, y en 2013 comenzó a estudiar otras metodologías para obtener más información sobre los resultados y enseñanzas extraídas de la labor de la OIT. En 2013 EVAL elaboró un documento de trabajo que utilizaba elementos de la metodología de examen sistemático, y resumió los resultados y enseñanzas extraídas de determinadas evaluaciones de intervenciones en el ámbito del diálogo social. La muestra incluía 60 evaluaciones de la OIT y otros 20 documentos de diversas organizaciones pertinentes para el propósito del estudio. Este documento de trabajo también tenía por objeto verificar hasta qué punto los documentos que utilizan los resultados de las evaluaciones pueden contribuir a la discusión de la Conferencia Internacional del Trabajo sobre el diálogo social y el tripartismo, tema que se abordó en la discusión recurrente que tuvo lugar en junio de 2013. Los mandantes acogieron favorablemente el informe, que se presentó como documento de referencia para aclarar los enfoques en materia de diálogo social que arrojan buenos resultados o podrían mejorarse.
19. El personal de evaluación de la OIT ha seguido colaborando con el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, y en la Asamblea General Anual participan en tres equipos de trabajo sobre: i) directrices en materia de evaluaciones para la labor normativa de las

Naciones Unidas; ii) desarrollo de la capacidad nacional de evaluación; y iii) evaluación conjunta.

Mejora gradual de la calidad de las evaluaciones independientes de proyectos en la OIT

- 20.** En 2013 se llevó a cabo un estudio externo de valoración de una muestra de 93 evaluaciones independientes realizadas en el período comprendido entre 2009 y 2011. Como se observa en el gráfico 1, el estudio demuestra que la proporción de componentes que se tuvieron en cuenta en la evaluación de las muestras ha mejorado desde la introducción en 2011 de la nueva estrategia de evaluación. En la mayor parte de las evaluaciones de la muestra se observó que la calidad era aceptable en todas las secciones del informe de evaluación. Sin embargo, se estimó que la calidad de las secciones que contenían recomendaciones era insuficiente, en gran medida debido al hecho de que la referencia a plazos, esferas prioritarias, implicaciones en términos de recursos y nivel de especificidad respecto a las medidas que es necesario adoptar era esporádica o imprecisa. Entre los otros elementos de secciones específicas que requieren atención y deben mejorarse figuran los siguientes:
- la descripción de los equipos de evaluación (que se aborda en la sección que trata sobre la base para la evaluación);
 - la consideración de la protección de las personas, la utilización de estándares y normas, los procedimientos de muestreo, los instrumentos de recopilación de datos, los métodos de análisis de datos y la descripción de la participación de las partes interesadas;
 - la discusión o consideración de los efectos no deseados o imprevistos y la reducción de la pobreza, así como un desglose de los resultados por sexo y otras categorías sociales cuando sea necesario y pertinente, y
 - el nivel de detalle respecto a las fuentes documentales (como parte de los elementos formales).
- 21.** En consonancia con el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, también se examinaron los informes de 2011 para evaluar el tratamiento de la cuestión de género. En general, los informes de evaluación de 2011 incluidos en la muestra facilitaban muy poca información sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres durante la preparación de la evaluación. En cuanto al equilibrio de género y la diversidad cultural de los equipos de evaluación, las conclusiones indican que cada consultor lleva a cabo numerosas evaluaciones. Cuando están constituidos por más de una persona, la composición desde una perspectiva de género y la diversidad cultural de dichos equipos suelen resultar ambiguos. La igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres tampoco se han tenido muy en cuenta en las secciones metodológicas de los informes de evaluación de 2011 incluidos en la muestra. Por último, cerca de un tercio (36 por ciento) de los informes de la muestra incluían conclusiones sobre los siguientes puntos: grado en que el diseño y ejecución de las intervenciones tienen en cuenta la perspectiva de género; información sobre el nivel de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres que se ha alcanzado; e información sobre procesos de evaluación realizados teniendo en cuenta la perspectiva de género.

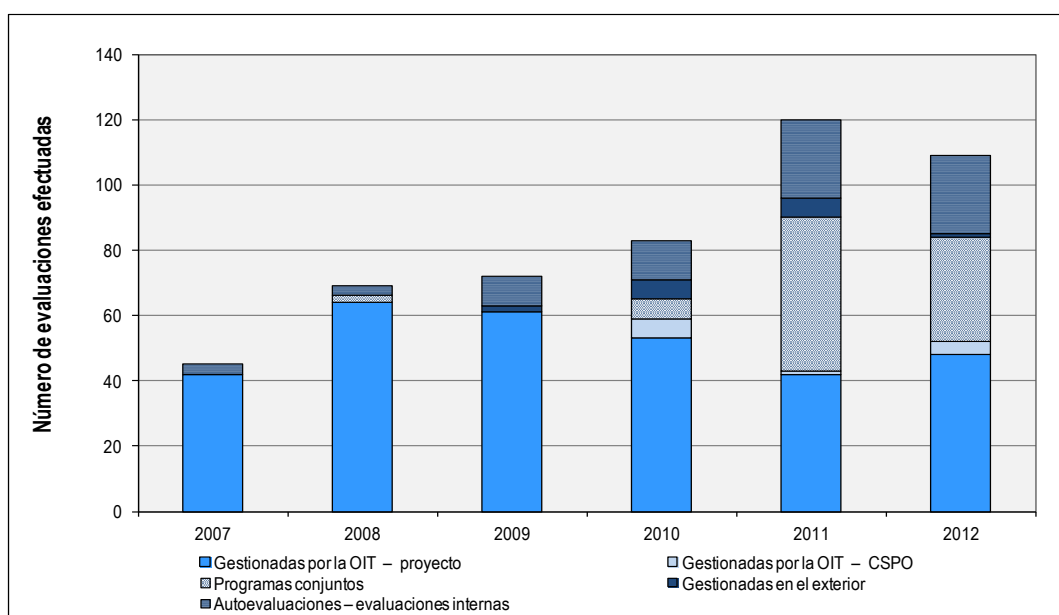
Gráfico 1. Calidad de los informes de evaluación: porcentaje medio de componentes tomados en consideración en los informes, por año y región



F. Mejorar y aumentar el uso de evaluaciones descentralizadas

22. La base de datos del sistema i-Track de EVAL detecta todos los proyectos que requieren una evaluación. Este sistema ha desempeñado un importante papel en el esfuerzo sostenido que realiza EVAL para detectar y registrar todas las evaluaciones de proyectos que deben realizarse, incluidas aquellas que implican evaluaciones internas o autoevaluaciones. El gráfico 2 muestra el incremento general de la evaluación de proyectos, incluidas las evaluaciones internas o autoevaluaciones. En la versión extensa del presente informe figura una lista completa de las evaluaciones de 2012, que puede consultarse en el sitio web de la OIT (www.ilo.org/eval).

Gráfico 2. Número y tipo de evaluaciones efectuadas, 2007-2012



23. El número de evaluaciones independientes de proyectos recibidas en 2012 disminuyó ligeramente, pasando de 96 en 2011 a 84 en 2012. Sin embargo, la proporción de evaluaciones gestionadas por la OIT aumentó cerca de un 10 por ciento, mientras que el número de evaluaciones conjuntas gestionadas en el exterior disminuyó ligeramente. De los 52 informes de evaluaciones independientes gestionados por la OIT en 2012, 37 se incluyeron en el ejercicio de seguimiento llevado a cabo por el personal directivo². Las evaluaciones restantes no requerían un ejercicio de seguimiento ya que no permitían formular recomendaciones adecuadas. Dos de los 37 informes no notificaron sobre los progresos realizados. En el cuadro 2 se ofrece un resumen de las respuestas del personal directivo a las 37 evaluaciones independientes.
24. Muchas evaluaciones del Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil (IPEC) se completaron muy entrado 2012, de ahí que todavía no exista una respuesta del personal directivo a varias de las recomendaciones. Dejando de lado las evaluaciones del IPEC, la evaluación global del ejercicio de 2012 pone de manifiesto una evolución positiva hacia un mayor número de recomendaciones completadas total o parcialmente con respecto a 2011. Además, EVAL recibió respuestas más detalladas y sustantivas, lo que indica que en el tercer año del nuevo ejercicio de seguimiento no sólo se observa una mayor comprensión del proceso sino una respuesta más exhaustiva y provechosa del personal directivo a las conclusiones de la evaluación.

Cuadro 2. Respuesta del personal directivo a las evaluaciones gestionadas por la OIT que se completaron en 2012

Región/sector	Respuestas del personal directivo (37 informes)		Número total de recomendaciones recibidas	Completada	Completada parcialmente	Pendiente	Ninguna medida
	Sin respuesta	Respuesta					
África	0	3	22	1	12	6	3
Américas	0	3	28	14	9	1	4
Países árabes	0	1	15	0	15	0	0
Europa y Asia Central	0	2	19	1	12	3	3
Asia y el Pacífico	1	7	70	34	24	2	10
Subtotal	1	16	154	50	72	12	20
Empleo	1	1	8	3	4	1	0
Trabajo infantil	0	16	199	13	45	141	
Diálogo social	0	2	29	13	14	0	2
Subtotal	1	19	236	29	63	142	2
Total	2	35	390	79	135	154	22
Porcentaje	-	-	-	20%	34%	40%	5%

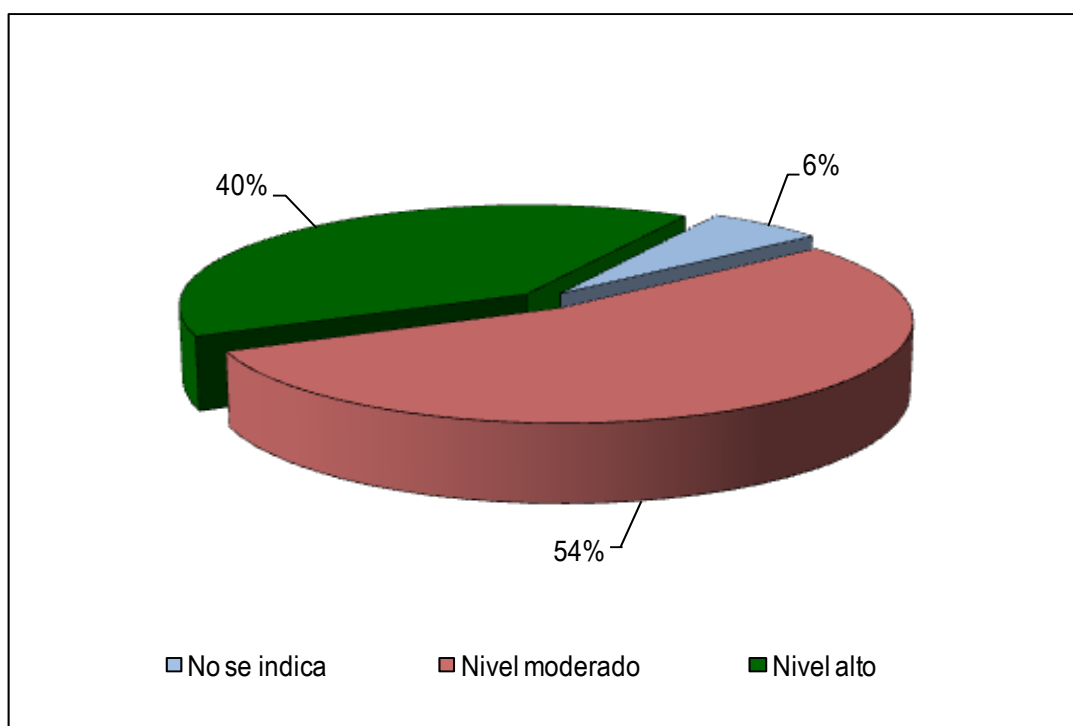
Hito bienal 2.1 (2012-2013): La información sobre el uso de las evaluaciones por los mandantes muestra una mejora de al menos un 25 por ciento en comparación con los niveles de 2011.

25. En 2011 EVAL facilitó por primera vez información sobre cómo reflejaba la respuesta del personal directivo la utilización de las evaluaciones por parte de los mandantes. No hay duda que este año en las evaluaciones independientes se han recomendado con más

² Quince de los cuales fueron objeto de un seguimiento a través del mecanismo establecido por el Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil (IPEC).

frecuencia medidas encaminadas a prestar servicios a los mandantes o a aumentar su participación. De las 390 recomendaciones recibidas en 2012, 100 incluían medidas de seguimiento destinadas a los mandantes. Alrededor del 34 por ciento de éstas se dirigían a los ministerios gubernamentales y el 30 por ciento a los mandantes en su conjunto, con un 8 por ciento dirigidas a los trabajadores y un 28 por ciento a los empleadores. La participación de los mandantes en la respuesta del personal directivo a las recomendaciones se consideró alta o moderada en el 94 por ciento de los casos, mejorando ligeramente la práctica habitual identificada en el análisis del año pasado, en el que la cifra correspondiente había sido del 86 por ciento. En un porcentaje reducido de casos en los que no se adoptó ninguna medida, la escasez de recursos se citó como causa de la baja participación en la puesta en práctica (gráfico 3).

Gráfico 3. Participación de los mandantes en la respuesta a las recomendaciones, 2011-2012



Hito bienal 2.2 (2012-2013): Se puede acceder a todas las evaluaciones internas y autoevaluaciones y efectuar búsquedas en la base de datos.

26. EVAL continúa incorporando y poniendo a disposición en la base de datos del sistema i-Track las evaluaciones internas y autoevaluaciones de los proyectos, así como los informes internos sobre los PTDP. Según lo convenido entre EVAL y el Departamento de Alianzas y Apoyo a los Programas Exteriores (PARDEV), las actas que confirman la aprobación de proyectos incorporan los requisitos para las evaluaciones internas, lo que garantiza que estas evaluaciones se lleven a cabo de conformidad con la política de evaluación. Las actas también están disponibles para todo el personal en la base de datos sobre evaluaciones. Aparte de las 24 autoevaluaciones o evaluaciones internas³ presentadas a EVAL en 2012, las regiones realizaron seis informes internos sobre los PTDP (cuadro 3).

³ Se recomienda la autoevaluación de todos los proyectos; por otra parte se exige la evaluación interna de todos los proyectos valorados en más de 500 000 dólares de los Estados Unidos. Los proyectos valorados entre 1 y 5 millones de dólares de los Estados Unidos suelen ser objeto de dos evaluaciones (una interna y otra independiente).

Cuadro 3. Evaluaciones internas y autoevaluaciones presentadas a EVAL, 2007-2012

Evaluaciones internas y autoevaluaciones	Año						Total
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
Exámenes de los PTDP	4	2	1	4	9	6	26
Informes de evaluaciones internas y autoevaluaciones de proyectos de cooperación técnica	21	2	4	7	24	24	82

Resultado 3: Capacidad de evaluación ampliada gracias a la mejora de los conocimientos, las competencias y las herramientas

Hito bienal 3.1 (2012-2013): 75 mandantes y 75 funcionarios de la OIT reciben formación durante el bienio.

Mandantes y funcionarios de la OIT que recibieron formación en materia de evaluación en 2012-2013

27. Se propone una novedosa combinación de productos y servicios para responder a las diversas necesidades en materia de evaluación del personal y los mandantes de la OIT. El Centro Internacional de Formación de la OIT en Turín (Centro de Turín) ofrece un programa de formación y evaluación que cuenta con el apoyo técnico de EVAL. Con ayuda del Centro de Turín y financiación del Fondo de desarrollo del personal del Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos de la OIT (HRD), EVAL organizó en julio de 2013 el primer taller de tres días de duración del Programa de certificación para gestores de evaluaciones (*Evaluation Manager Certification Programme*) destinado al personal de la OIT de la categoría de servicios orgánicos de la sede y las regiones. La información sobre sus resultados indica que los 16 participantes estaban muy satisfechos con la utilidad del curso. El objetivo de EVAL es impartir este curso de forma regular, combinándolo con unas prácticas que capaciten para obtener los certificados. A finales de 2012 se organizó un curso de formación más breve, de un día de duración, que abarcaba materiales similares y dirigido a 17 funcionarios de empleo y protección social. En Asia se organizó un taller de tres días de duración, dirigido a funcionarios de evaluación, cuyo objetivo era reforzar las capacidades y potenciar la capacidad de la red regional de puntos focales para cumplir sus funciones y responsabilidades de forma más eficaz.
28. En el cuadro 4 se indica la cifra acumulada del personal y los mandantes de la red evaluación que han recibido formación durante el bienio. El número total de personas que recibieron formación fue de 373, de los que 149 eran miembros del personal y 224 mandantes de la OIT; con esta cifra se superó la meta de 150 que se había fijado para el bienio.

Cuadro 4. Desarrollo de la capacidad de evaluación de la OIT — Personal y mandantes de la OIT beneficiarios, por regiones — 2012-2013 *

Personas que recibieron formación	África	Américas	Países árabes	Asia y el Pacífico	Europa	Sede	Total
Personal de la OIT	25	18	36	33	16	21	149
Mandantes de la OIT	100	33	20	53	18	0	224
Total	125	51	56	86	34	21	373

* Toda formación inferior a un día de duración se considera como una actividad de sensibilización.

Hito bienal 3.2 (2012-2013): Documento de gobernanza interna sobre la red de evaluación: enfoque, funciones y responsabilidades adoptados y aplicados.

- 29.** Debe señalarse que, en 2012-2013, las directrices en materia de evaluaciones y las notas de orientación suplementarias, así como las listas de comprobación, las plantillas y las herramientas, fueron actualizadas de modo que se ajustaran a la nueva estructura de la Oficina y a la demanda de nuevos temas que deberán abordarse. Además, EVAL amplió las orientaciones destinadas a los gestores de la evaluación y preparó un manual y un módulo de formación nuevos que se pusieron a prueba en el Centro de Turín. En consulta con el Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos y el Sindicato del Personal se prepararon y revisaron descripciones genéricas de puestos para funcionarios de evaluación. Deberán celebrarse nuevas consultas para incorporar las sugerencias que se han formulado.

Mejorar el uso que se hace de los sistemas de conocimientos en materia de evaluación

- 30.** El elemento principal del sistema de conocimientos en materia de evaluación de la OIT es la base de datos i-Track empleada para almacenar información sobre evaluaciones futuras, presentes o pasadas. La base de conocimientos al que este sistema sirve de apoyo continúa ampliándose y alimentando otros sistemas de conocimientos de la OIT, entre otros la consola electrónica de donantes. En el cuadro 5 se refleja la expansión constante de los productos almacenados a los que puede acceder todo el personal de la OIT desde 2005. El portal de gestión de la información y los conocimientos de la OIT incluirá un enlace a los informes de evaluación incorporados por EVAL en su base de datos i-Track. Ello garantizará una integración óptima del sistema de información de EVAL en la gran infraestructura de gestión de los conocimientos de la OIT.
- 31.** Desde su lanzamiento a finales de 2011, el boletín de evaluación de la OIT ha facilitado información al personal y a los mandantes de la OIT sobre las últimas novedades relacionadas con informes específicos que presentan interés, talleres y nuevas orientaciones y herramientas, así como noticias sobre evaluación ajenas a la OIT. Hasta la fecha se han publicado ocho boletines de evaluación: uno en 2011, cuatro en 2012 y tres en lo que va de 2013. La tirada promedio del boletín es de 1 200 ejemplares.
- 32.** En cooperación con el Centro de Turín, EVAL desarrolló un nuevo módulo de aprendizaje a distancia con el objeto de ofrecer una plataforma de aprendizaje interactivo para los funcionarios de la OIT que deseen comprender la manera en que la Oficina gestiona y utiliza la información procedente de las evaluaciones. El módulo forma parte del sistema de gestión del aprendizaje (LMS) del Servicio de Gestión de Talentos del Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos. El sistema permite a los funcionarios de la OIT descargar el módulo de formación y llevar un registro tanto de las partes que ya se han completado como del tiempo dedicado al aprendizaje. Los funcionarios de la OIT pueden acceder al módulo a través del sitio Intranet del sistema LMS.

Cuadro 5. Panorama general de productos de conocimientos en materia de evaluación incorporados y accesibles, 2005-2012

Tipo de producto	Año								Total
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
Evaluaciones (independientes)									
Proyectos	65	55	42	66	63	71	96	82	540
Resúmenes	–	25	28	37	177*	75	95	67	504
País	–	1	2	2	1	2	1	1	10
Estrategia	3	2	0	2	1	1	2	2	13
Enseñanzas extraídas	–	–	–	115	340	121	116	239	931
Evaluaciones (internas)									
Exámenes de los Programas de Trabajo Decente por País									
	–	1	3	2	1	4	9	6	26
Proyectos – internas	–	8	9	6	8	12	24	34	101
Directrices/formación									
Orientación	1	4	5	6	7	–	45	6	74
Módulos de formación	1	–	1	1	–	1	1	2	7
Publicaciones									
Documentos de reflexión	–	–	–	–	–	–	2	1	3
Metaanálisis	–	–	–	–	–	–	2	–	2
Boletines	–	–	–	–	–	–	2	3	5

* incluye resúmenes de años anteriores.

Fuente: base de datos i-Track.

Parte II. Evaluación de la eficacia y los resultados de la OIT

A. Introducción

33. En la estrategia de evaluación de la OIT para 2011-2015 (resultado 1) se establece que EVAL deberá sintetizar la información sobre la eficacia y los resultados generales de la Oficina. A tal efecto, EVAL encarga cada año diversos estudios en los que se analizan áreas específicas del sistema de gestión basada en los resultados de la OIT, cuyos resultados dan lugar a un conjunto de recomendaciones que se someten a la discusión y aprobación del Consejo de Administración. Las recomendaciones aprobadas se incluyen en un «Plan de acción para la aplicación de las recomendaciones y sugerencias reseñadas en el informe de evaluación anual», de carácter renovable (véase el anexo I).

34. Al igual que en el informe del año anterior, el apartado dedicado al desempeño está basado en diversos estudios, entre los que figura un estudio externo sobre la evaluabilidad de los resultados de los programas por país, un estudio significativo en el que se analizan y sintetizan los resultados, conclusiones y enseñanzas correspondientes a 40 evaluaciones finales de proyectos efectuadas por evaluadores independientes en 2011 y 2012; y un estudio periódico sobre la evaluación de las actividades financiadas con cargo a la CSPO.

**B. Gestión basada en los resultados y eficacia de la OIT:
información procedente de los estudios de evaluabilidad*****En cuanto al marco programático***

35. Como parte de su contribución a la preparación del Marco de Políticas y Estrategias para 2016-2021, EVAL emprendió un examen del actual Marco de Políticas y Estrategias contenido en las tres últimas propuestas de programa y presupuesto (para los bienios 2014-2015, 2012-2013 y 2010-2011). El examen puso de manifiesto que se habían logrado progresos sustanciales en la puesta en práctica y el cumplimiento de la política de gestión basada en los resultados, pero también se detectaron áreas que precisaban mejoras. Si bien no muchas organizaciones de las Naciones Unidas efectúan estudios de evaluabilidad a nivel del marco estratégico general (la OIT es pionera en este ámbito), éstos pueden resultar útiles para reflejar el aprendizaje institucional y poner de relieve ciertos escollos en la formulación de programas de alto nivel.
36. Después de someter las tres últimas propuestas de programa y presupuesto al escrutinio de un estudio de evaluabilidad, ha quedado patente que en todas ellas los objetivos estratégicos y los resultados del Programa y Presupuesto están claramente definidos, se utilizan los mismos indicadores con mediciones comparables y se indican los criterios de referencia para la gran mayoría de indicadores. Si bien el Programa y Presupuesto para los bienios 2010-2011 y 2012-2013 contaban con un apartado dedicado a los riesgos e hipótesis, éste se ha eliminado en el Programa y Presupuesto para 2014-2015⁴. No se han previsto planes de seguimiento formales para los resultados del Programa y Presupuesto, que por lo general se recopilan en los planes de ejecución correspondientes a los resultados de los programas por país y a los productos de alcance mundial.
37. Con ligeras variaciones, el estudio de evaluabilidad relativo a la puesta en práctica del Programa y Presupuesto de los tres últimos bienios apunta a una mejora para 2014-2015, con un desempeño satisfactorio en las descripciones de los resultados, los indicadores y los criterios de referencia, pero con escasos progresos en relación con los hitos, los riesgos y las hipótesis, así como con los planes de seguimiento y evaluación.

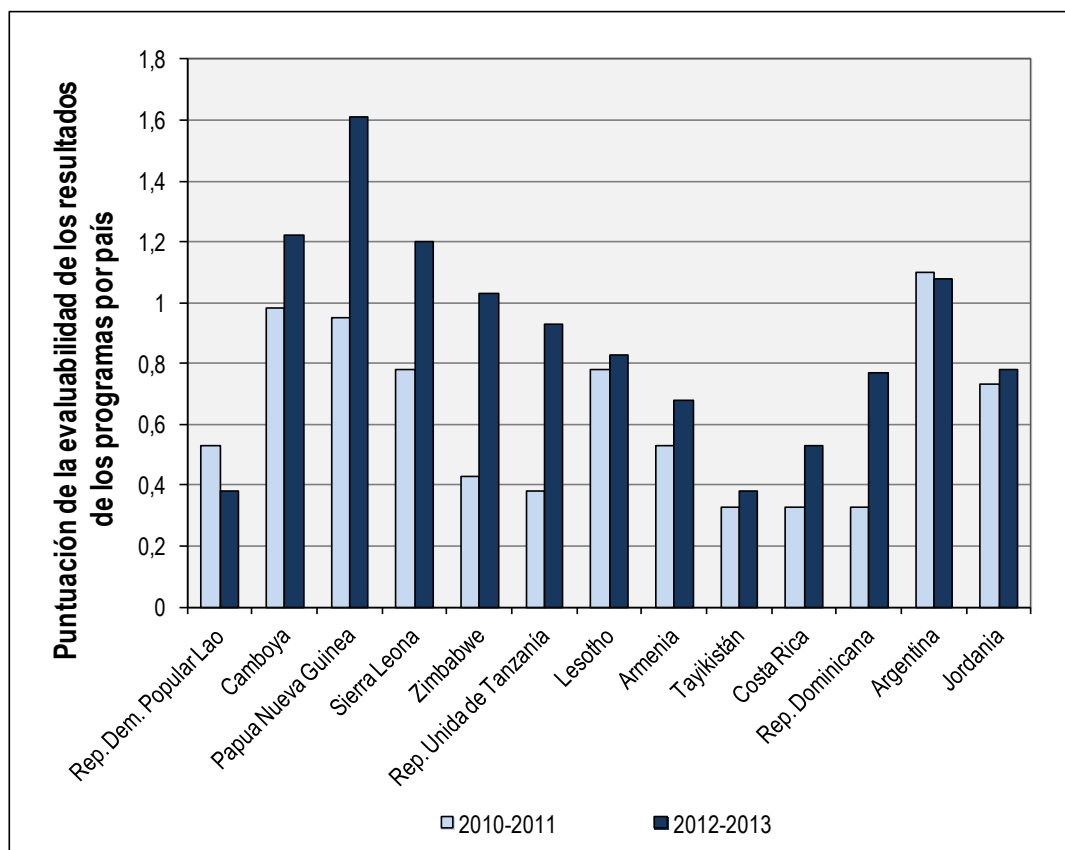
En cuanto a los resultados de los programas por país

38. Los resultados de los programas por país son las piedras angulares de los PTDP y por consiguiente constituyen uno de los pilares del marco de gestión basada en los resultados de la OIT en los países. En 2013, EVAL encargó un estudio de la evaluabilidad de los resultados de los programas por país y sus vínculos con el Programa y Presupuesto con objeto de determinar con qué grado de claridad se expresaban esos resultados y marcos lógicos subyacentes, y si se disponía de baremos fiables (indicadores, criterios de referencia, hitos y metas) y sistemas de presentación de informes adecuados para permitir el seguimiento de los resultados.
39. El procedimiento aplicado consistió en seleccionar de forma aleatoria países de una lista de PTDP aprobados desde 2001 que tuvieran marcos de resultados completos y contaran con planes de seguimiento y evaluación. Los 42 resultados de los programas por país de los 13 PTDP de la muestra se sometieron a estudios de evaluabilidad, examinándose asimismo la evaluabilidad de los correspondientes resultados de Programa y Presupuesto.

⁴ Este apartado ha sido sustituido por información concreta sobre las alianzas con respecto a cada uno de los indicadores, sin tener en cuenta los riesgos o hipótesis que no están relacionados con las alianzas.

40. En el gráfico 4 se presenta un resumen de los resultados. Si bien aún se situaban por debajo del nivel deseado, las puntuaciones de la evaluabilidad de los resultados de los programas por país en 2012-2013 eran superiores a las de 2010-2011 en 11 de los 13 países analizados. La evaluabilidad global media de los resultados de los programas por país aumentó en torno al 40 por ciento. No obstante, las puntuaciones globales sugieren que sigue habiendo mucho margen para la mejora y que ésta es necesaria en todas las dimensiones. Este desfase persistente entre lo que debería evaluarse y lo que se puede evaluar en relación con los resultados de los programas por país también parece cuestionar la capacidad de la OIT para comunicar resultados de forma fidedigna a nivel de los países.

Gráfico 4. Comparación de las puntuaciones de los estudios de evaluabilidad entre bienes



Recomendaciones

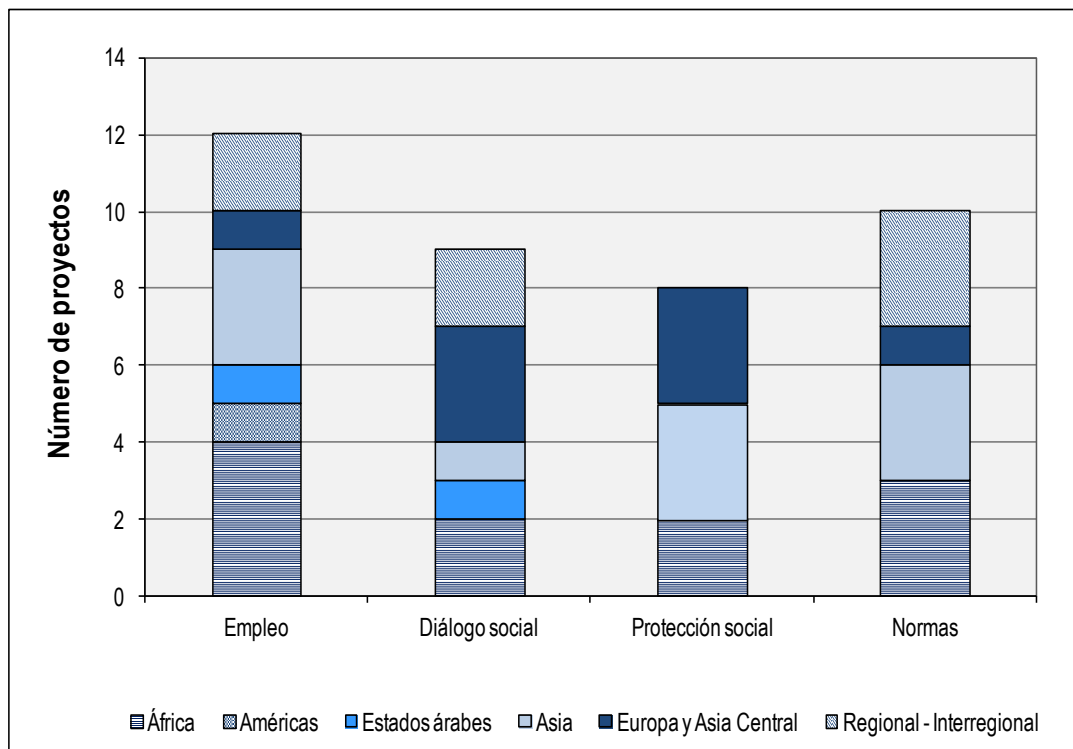
41. *Recomendación 1:* Ofrecer apoyo proactivo a las oficinas exteriores, incluida la formación para el desarrollo de estrategias e indicadores evaluables.
42. *Recomendación 2:* Habida cuenta de que el logro de los resultados depende de los esfuerzos mancomunados de la Oficina y los mandantes, cambiar el enfoque para orientarlo hacia la evaluación de la contribución de la OIT a las hipótesis relativas a las alianzas, los mandatos y el contexto político, en lugar de hacia la *atribución* de resultados.
43. *Recomendación 3:* Fomentar las buenas prácticas mediante los incentivos adecuados, por ejemplo: i) supeditar la asignación de recursos a la calidad del diseño; ii) responsabilizar a la jerarquía y al personal del cumplimiento de las normas mínimas de diseño, y iii) poner de relieve las buenas prácticas en los informes y las evaluaciones del desempeño individuales.

44. *Recomendación 4:* Examinar las ventajas y desventajas de vincular un resultado de programa por país a un único resultado del Programa y Presupuesto, con miras a mejorar la planificación y la presentación de informes sobre las iniciativas transversales.

C. Desempeño de la OIT en el ámbito de la cooperación técnica

45. Los proyectos y programas de cooperación técnica son un medio importante para cumplir los resultados de la OIT a nivel del Programa y Presupuesto y de los PTDP. Estos constituyen el principal porcentaje de los recursos de la OIT distintos de los del personal y la mayor parte de los recursos disponibles para la ejecución de los resultados de los programas por país. Por lo tanto, las evaluaciones de la cooperación técnica pueden ofrecer información fidedigna sobre la eficacia y desempeño operativo de la OIT.
46. En 2013, EVAL contrató a un consultor independiente para que de modo imparcial analizara y sintetizara los resultados, conclusiones y enseñanzas correspondientes a 40 evaluaciones finales independientes de proyectos llevadas a cabo en el bienio 2011-2012. En el gráfico 5 se ilustra la distribución de esas evaluaciones por objetivo estratégico y por región. Al igual que en un ejercicio similar efectuado en 2011, el número de evaluaciones de proyectos relativos al empleo era ligeramente superior, seguidas de las evaluaciones de proyectos relativos a la promoción del cumplimiento de las normas internacionales del trabajo.

Gráfico 5. Desglose de evaluaciones de la muestra por objetivo estratégico y por región



Resumen de las conclusiones

47. El desempeño de las iniciativas de cooperación técnica de la OIT se evaluó a través de una puntuación a posteriori de 36 indicadores individuales conforme a una escala de seis puntos y una interpretación de los informes de evaluación escritos. En el gráfico 6 se muestra la distribución de las puntuaciones para cada indicador del desempeño; el color rojo representa un desempeño deficiente a muy deficiente, el color amarillo un desempeño

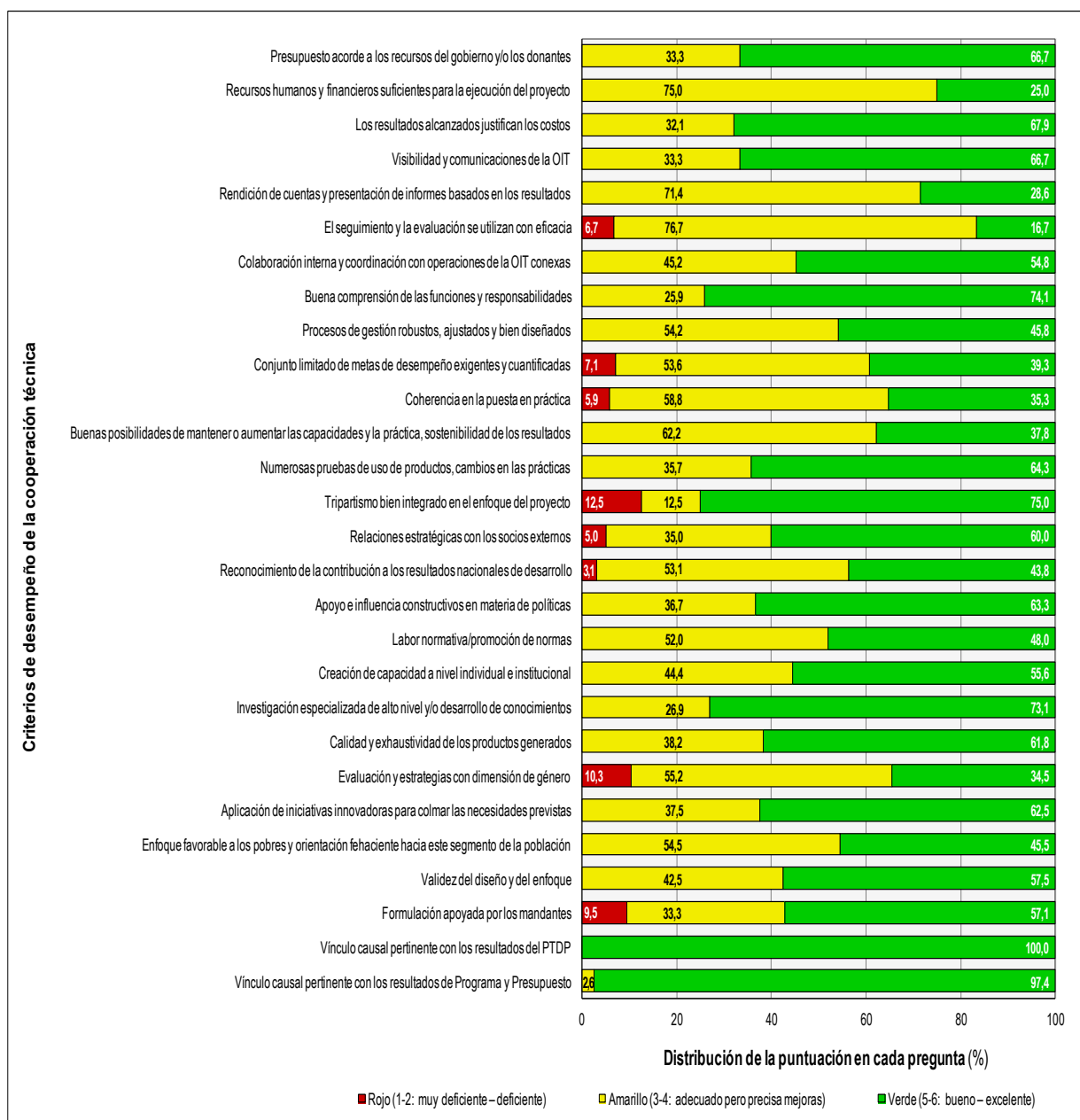
adecuado pero que precisa mejoras, y el color verde un desempeño bueno a excelente. Según se desprende del gráfico 6, el desempeño global de la OIT en términos de pertinencia y eficacia era en su mayor parte favorable, casi todos los proyectos respetaban la lógica los resultados de los PTDP y del Programa y Presupuesto, y en el 92 por ciento de los casos su diseño se consideró entre satisfactorio y bueno. En cuanto a la eficacia, las evaluaciones recibieron una valoración positiva respecto de la calidad de los productos, el desarrollo de conocimientos, la creación de capacidad y la influencia en las políticas, así como en relación con el fortalecimiento del tripartismo. En su mayoría, el desempeño de la gestión y de la puesta en práctica se consideraron entre adecuados y buenos.

48. El uso del seguimiento y la evaluación, la presentación de informes de resultados y la adecuación de los recursos a los resultados previstos no fueron bien valorados, a pesar de que las evaluaciones presentaron una buena eficiencia con respecto a los costos (65 por ciento de los proyectos se consideraron entre satisfactorios y buenos). Las valoraciones siguen una pauta similar en los casos en que el diseño interno de proyectos y las prácticas de gestión de su puesta en práctica se situaron entre las áreas menos valoradas del desempeño. Ahora bien, las carencias en materia de seguimiento e informes de resultados siguen siendo un obstáculo a la hora de documentar y subrayar el desempeño operativo globalmente favorable de la mayoría de proyectos de cooperación técnica de la OIT.
49. Como sucedió con el informe de 2011, las evaluaciones no trataron la información sobre el desempeño de forma homogénea. En menos de la mitad de las evaluaciones se tuvo en cuenta la perspectiva del proyecto en favor de los segmentos pobres de la población o el carácter innovador de los enfoques o resultados del proyecto. En más de la mitad de los informes examinados se constató una falta de observaciones críticas sobre la gobernanza del proyecto y la apropiación nacional. Cerca de tres cuartos de los informes se abstuvieron de analizar la visibilidad de la OIT y la gestión y divulgación de los sistemas de conocimientos. Por último, menos de un tercio de los informes abordaban en qué grado los recursos del gobierno y de los socios complementaban los recursos del proyecto.

Recomendaciones

50. *Recomendación 5:* Concretar mejor los objetivos del proyecto para asegurarse de que todos pueden alcanzarse con los recursos disponibles y en los plazos establecidos, previendo un margen para imprevistos; y asegurarse de que la sensibilidad relativa a las cuestiones de género sea uno de los principales vectores de la eficacia del desarrollo.
51. *Recomendación 6:* Planificar y gestionar de manera dinámica los riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad, en particular las deficiencias en el compromiso y las capacidades de las instituciones nacionales; prever la rendición de cuentas a posteriori en el ciclo de gestión basada en los resultados; diseñar medidas en tiempo real para identificar y eliminar la lentitud burocrática.
52. *Recomendación 7:* Elaborar marcos lógicos que la dirección utilizará para la rendición de cuentas e impulsar el uso de mecanismos de seguimiento del desempeño mediante la recopilación sistemática de mediciones tendenciales.

Gráfico 6. Distribución de las puntuaciones por criterio de desempeño y número de evaluaciones en las que se han analizado los criterios (n=40)

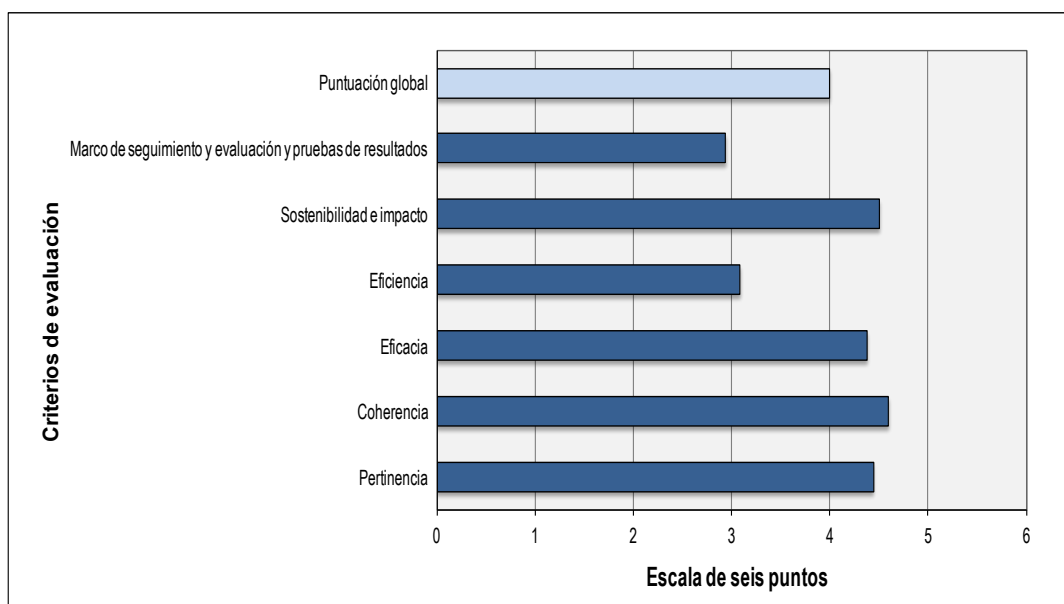


Conclusiones de las evaluaciones de las iniciativas financiadas con cargo a la CSPO

53. Según se indicó en las Propuestas de Programa y Presupuesto para 2014-2015 presentadas por el Director General (documento GB.317/PFA/1), los fondos asignados a la CSPO han disminuido con los años. La Oficina ha creado una modalidad afín consistente en la aplicación de criterios de asignación flexible de la CSPO en función de los resultados. EVAL ha alentado a la Oficina a que actualice las directrices que rigen la CSPO con miras a incluir la modalidad de financiación basada en los resultados o establezca nuevas directrices para determinar con claridad los requisitos relativos a la evaluación de la financiación basada en los resultados.

54. Según se ha venido haciendo en los dos últimos informes anuales de evaluación, este año EVAL también ha valorado las evaluaciones de las iniciativas financiadas con cargo a la CSPO para el bienio 2010-2011 a fin de calificar su: i) pertinencia; ii) coherencia; iii) eficacia; iv) eficiencia; v) impacto y sostenibilidad; y vi) marco de seguimiento y evaluación y prueba de resultados. La evaluación se basa en el metaanálisis de cuatro evaluaciones, de las cuales tres eran evaluaciones conjuntas que abarcaban múltiples resultados de programas por país en diversos países de la región: dos correspondientes a África y uno a las Américas. La cuarta evaluación analizaba los resultados de los programas por país con un apoyo importante de la CSPO en la ex República Yugoslava de Macedonia. En conjunto, esas evaluaciones abordaban 23 resultados de programas por país y dos resultados de programas regionales, y tenían por objeto evaluar los resultados de los programas por país cuya principal fuente de financiación era la CSPO.
55. Las puntuaciones globales del desempeño de la OIT, según se refleja en las cuatro evaluaciones, ponen de manifiesto que el apoyo de la CSPO en la región de África con respecto a la promoción del diálogo social y en la ex República Yugoslava de Macedonia para actividades complementarias en el marco del PTDP permitió obtener excelentes resultados. Ahora bien, el apoyo de la CSPO a los países africanos en el ámbito del fomento del empleo no se consideró tan satisfactorio, y ello puede deberse a que la utilización de los fondos de la CSPO fuera menos eficaz. Sin embargo, el desempeño individual de los resultados de los programas por país analizados en las evaluaciones tuvo un éxito heterogéneo, y en algunos casos la inestabilidad política también tuvo un impacto negativo. La falta de seguimiento y evaluación y la insuficiencia de las medidas de sostenibilidad hicieron mella en la puntuación del apoyo de la CSPO al logro de los resultados de los programas por país relacionados con el trabajo forzoso en el Brasil y el Perú.
56. Los resultados de programas por país que recibieron importantes contribuciones de la CSPO estaban bien diseñados en cuanto a su pertinencia y coherencia. También se consideró que los fondos de la CSPO se utilizaron con eficacia para promover áreas fundamentales del mandato de la OIT, de acuerdo con las prioridades del país. Los análisis indican que los fondos de la CSPO han contribuido a fortalecer la capacidad, aumentar las ratificaciones, desarrollar la legislación y elaborar productos de conocimientos con efectos a largo plazo.
57. Se estimó que el uso eficiente de los recursos era medianamente insatisfactorio, a pesar de que, una vez asignados, los recursos financieros procedentes de la CSPO se utilizaron de forma eficiente en la mayoría de los casos. También adolecieron de retrasos respecto de la aprobación y la liberación de fuentes de financiación complementarias en relación con esos mismos resultados de programas por país. La puntuación relativa al impacto y la sostenibilidad de los resultados se sitúa en la parte superior del grado «satisfactorio», mientras que el seguimiento y evaluación y las pruebas de resultados obtuvieron una puntuación inferior debido a la insuficiente calidad de los sistemas de seguimiento y evaluación aplicados a las actividades receptoras de fondos de la CSPO. En general, los resultados son muy similares a las conclusiones de un análisis de las actividades financiadas con cargo a la CSPO efectuado en 2012 (gráfico 7).

Gráfico 7. Metaanálisis de las evaluaciones de las iniciativas financiadas con cargo a la CSPO: puntuación global



Escala de seis puntos: 1 = muy insatisfactorio, 2 = insatisfactorio, 3 = medianamente insatisfactorio, 4 = medianamente satisfactorio, 5 = satisfactorio, 6 = muy satisfactorio.

Recomendaciones

- 58. Recomendación 8:** Habida cuenta del incremento de la financiación basada en los resultados, la Oficina debería actualizar las directrices relativas al seguimiento y evaluación de la CSPO o crear nuevas directrices para incluir la planificación y el presupuesto del seguimiento y evaluación de las actividades financiadas en función de los resultados.
- 59. Recomendación 9:** Los resultados de los programas por país que reciban importantes contribuciones de la CSPO o financiación basada en los resultados deberían evaluarse en el momento oportuno, preferiblemente coincidiendo con el cierre del PTDP, e incluso en el marco de la evaluación del PTDP para optimizar el «uso de la evaluación».
- 60. Recomendación 10:** Las oficinas de país y el Departamento de Programación y Gestión Estratégicas (PROGRAM) deberían sopesar en qué áreas la CSPO debería continuar prestando apoyo. Esto ayudaría a esas oficinas a identificar y priorizar desde el principio las áreas en las que se pueden alcanzar mejores resultados con apoyo financiero adicional.

Proyecto de decisión

- 61. El Consejo de Administración toma nota del presente informe, aprueba las recomendaciones que se incluirán en el plan renovable de la OIT para la aplicación de las recomendaciones, del que se dará cuenta en el informe de evaluación anual de 2013-2014, y confirma las prioridades señaladas en el informe sobre el programa de trabajo para 2015-2016.**

Anexo I

Plan de acción para la aplicación de las recomendaciones y sugerencias reseñadas en los informes de evaluación anuales para los bienes 2010-2011 y 2011-2012

Recomendaciones formuladas en el informe de evaluación anual de 2010-2011

Sugerencias y próximas etapas	Mejoras a largo plazo	Medidas a corto plazo 2012-2013	Unidad o departamento responsable/costos adicionales para 2012-2013	Estado
1. Evaluación de la eficacia del marco estratégico de la OIT				
1.1. La adecuación operativa y la asignación de recursos deberían basarse en la evaluación de los resultados correspondientes a los cuatro objetivos estratégicos y no lo contrario. En el proceso de elaboración de los informes para las discusiones recurrentes, se debería incluir un inventario y, tal vez, a más largo plazo una evaluación del impacto. La discusión de dichos informes por la Conferencia Internacional del Trabajo (CIT) con arreglo a la Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa podría proporcionar una base adecuada para este proceso.	Se mejora la evaluabilidad del marco de resultados del Marco de Políticas y Estrategias 2016-2020 a fin de facilitar la evaluación apropiada de los resultados correspondientes a los cuatro objetivos estratégicos.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Realizar cada año dos evaluaciones de alto nivel pormenorizadas de las estrategias relativas a los resultados del Marco de Políticas y Estrategias o temas relacionados con la CIT, con arreglo a lo prescrito por el Consejo de Administración. ■ Realizar un estudio de la evaluabilidad del marco de resultados del Marco de Políticas y Estrategias (antes de noviembre de 2012). EVAL produce un estudio comparativo de la evaluabilidad de los marcos de resultados del Programa y Presupuesto para 2010-2011 y 2012-2013 y destaca los logros y las áreas que requieren mejoras en el informe de evaluación anual de 2011-2012. ■ Para mejorar el aprendizaje institucional, antes de la reunión de la CIT se elaborará un documento de trabajo que resuma sistemáticamente los resultados y las enseñanzas extraídas de las evaluaciones independientes realizadas, de los estudios del impacto y de otras investigaciones relacionadas con el tema examinado en el informe que servirá de base a la discusión recurrente. EVAL colaborará con el departamento pertinente para preparar ese examen sistemático a partir de 2013. 	<p>EVAL/ninguno</p> <p>EVAL/ninguno</p> <p>EVAL y otros departamentos/ 50 000 – 75 000 dólares por tema</p>	<p>En curso.</p> <p>Medida concluida. La Parte II del informe de evaluación anual de 2012-2013 contiene un estudio comparativo de la evaluabilidad de los tres últimos documentos de Programa y Presupuesto, incluido el de 2014-2015.</p> <p>En curso. En 2013 se preparó un documento de trabajo sobre qué funcionaba y por qué en el ámbito de las intervenciones en materia de diálogo social que fue utilizado en la discusión recurrente sobre el diálogo social de la CIT. Se han iniciado consultas a fin de preparar un documento similar para la discusión recurrente sobre el empleo que se celebrará en 2014.</p>

Recomendaciones formuladas en el informe de evaluación anual de 2010-2011

Sugerencias y próximas etapas	Mejoras a largo plazo	Medidas a corto plazo 2012-2013	Unidad o departamento responsable/costos adicionales para 2012-2013	Estado
<p>1.2. Articular explícitamente y codificar [sistematizar] un marco de rendición de cuentas orientado a la obtención de resultados para la OIT, diferenciado para los directivos y el personal y vinculado a indicadores de desempeño (ponderados).</p>	<p>Se mejora el mecanismo de apoyo a la aplicación del marco de resultados del Marco de Políticas y Estrategias 2016-2020 para perfeccionar el seguimiento de los resultados, incluidas las estrategias de gestión de los riesgos, y de ese modo se garantiza la rendición de cuentas respecto de los resultados por parte de los directivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ A finales de 2013 se llevará a cabo una evaluación crítica del marco de resultados con respecto a los indicadores, los criterios de medición y la validez de las hipótesis, con miras a la elaboración del próximo Marco de Políticas y Estrategias. ■ En el contexto de los planes de trabajo de la unidad y la gestión del desempeño, establecer criterios para la entrega puntual de productos que se ajusten a las normas de calidad exigidas, como condición necesaria para lograr los resultados esperados. 	<p>Oficina de Programación y Gestión (PROGRAM)/ninguno</p> <p>HRD/PROGRAM/ personal de dirección/ninguno</p>	<p>En curso. A la espera de proceder a un examen más exhaustivo del marco de resultados de la OIT en el próximo Marco de Políticas y Estrategias, la Oficina inició un proyecto piloto con objeto de mejorar los aspectos cualitativos de la información relativa al desempeño de la OIT. Los resultados de este ejercicio orientarán la preparación del informe sobre la aplicación del programa de la OIT en 2012-2013. El ejercicio consistió en un análisis de cómo se pueden fusionar los diversos resultados a nivel nacional en el origen y darlos a conocer de un modo más integrado. Se espera que esta labor resulte útil para la elaboración del próximo marco de resultados de la OIT, a reserva de que el Consejo de Administración decida elaborar un nuevo plan estratégico.</p> <p>En mayo de 2012, se publicaron instrucciones sobre los planes de trabajo de la unidad. Éstos ofrecen un marco para la elaboración de los planes individuales de gestión del desempeño y dotan a la dirección de una herramienta para seguir los progresos en la entrega de productos. En febrero de 2012, a efectos de facilitar la preparación del formulario de gestión del desempeño de comienzo de</p>
<p>En la lógica del marco de resultados, la rendición de cuentas respecto de los resultados por parte de los directivos podría adoptar la siguiente estructura triangular:</p> <p>i) rendición de cuentas respecto de la entrega puntual de productos que</p>				

Recomendaciones formuladas en el informe de evaluación anual de 2010-2011

Sugerencias y próximas etapas	Mejoras a largo plazo	Medidas a corto plazo 2012-2013	Unidad o departamento responsable/costos adicionales para 2012-2013	Estado
<p>se ajusten a las normas de calidad exigidas, como condición necesaria para lograr los resultados esperados;</p> <p>ii) rendición de cuentas respecto de la pertinencia, validez, sostenibilidad y accesibilidad de las hipótesis que establecen el vínculo entre productos y resultados esperados, y</p> <p>iii) rendición de cuentas respecto de la calidad de la gestión de riesgos «operativos».</p>				<p>ciclo para el bienio 2012-2013, HRD publicó una <i>Guía para definir objetivos SMART</i>, la cual se distribuyó al personal en formato impreso. En ella se pone de relieve la relación existente entre los resultados individuales y los planes de trabajo de la unidad y figuran ejemplos de objetivos SMART en las áreas del trabajo de apoyo, el trabajo técnico y el trabajo de gestión.</p> <p>A raíz de la publicación de las instrucciones sobre los planes de trabajo de las unidades, se sigue promoviendo su utilización en el marco de la planificación del trabajo basada en los resultados de la Oficina.</p> <p>Además, HRD ha examinado de forma sistemática la calidad de los formularios de comienzo de ciclo presentados, para verificar si los objetivos son mensurables, tienen plazos o calendarios claramente definidos, y están orientados a los resultados o actividades. El análisis puso de manifiesto un incremento del 75 al 94 por ciento en cuanto a la mensurabilidad de los objetivos, y más del 50 por ciento contaban con una fecha límite para su consecución. Se prevé que la puesta en marcha del sistema de gestión del desempeño en línea durante el bienio 2014-2015 intensificará aún más esta tendencia.</p>

Recomendaciones formuladas en el informe de evaluación anual de 2010-2011

Sugerencias y próximas etapas	Mejoras a largo plazo	Medidas a corto plazo 2012-2013	Unidad o departamento responsable/costos adicionales para 2012-2013	Estado
		<ul style="list-style-type: none"> ■ Cada dos años, completar la validación independiente de la calidad de las operaciones y las estrategias de gestión de los riesgos. 	TR/CF	En curso. A raíz de la reforma, la gestión de riesgos ha pasado a ser responsabilidad del Tesorero y Contralor de Finanzas (TR/CF).
1.3. Incluir la lista de hipótesis decisivas en la plantilla de los PTBR e identificar enfoques metodológicos adecuados para hacer un seguimiento de la aplicación del Programa y Presupuesto y el Marco de Políticas y Estrategias.	Ídem.	<ul style="list-style-type: none"> ■ En 2012-2013, examinar las hipótesis y los riesgos en relación con los resultados previstos en el marco de resultados. 	Directivos responsables de los resultados y PROGRAM/ninguno	En curso. Las hipótesis y los riesgos en relación con los resultados se examinan durante los ejercicios semestrales de planificación del trabajo basada en los resultados.
2. Metodologías para sintetizar la información sobre el desempeño generada por las evaluaciones				
2.1. Llevar a cabo un metaanálisis del desempeño operativo cada dos años, a partir de las constataciones, conclusiones, recomendaciones y enseñanzas extraídas de las evaluaciones independientes finalizadas durante el bienio anterior.	Se instaura una metodología sólida para vincular el desempeño y los resultados de la cooperación técnica con los resultados del Marco de Políticas y Estrategias.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Completar el segundo informe relativo al metaanálisis bienal a nivel de los resultados para noviembre de 2013. 	EVAL/30 000 dólares	Medida concluida. En 2013 se realizó un metaanálisis del desempeño operativo bienal, a partir de las constataciones, conclusiones, recomendaciones y enseñanzas extraídas de las evaluaciones independientes finalizadas durante el bienio anterior. Los resultados y recomendaciones se publicaron en el informe de evaluación anual para 2012-2013.

Recomendaciones formuladas en el informe de evaluación anual de 2010-2011

Sugerencias y próximas etapas	Mejoras a largo plazo	Medidas a corto plazo 2012-2013	Unidad o departamento responsable/costos adicionales para 2012-2013	Estado
2.2. Incorporar a las próximas evaluaciones de los resultados del Programa y Presupuesto de la OIT un examen de las conclusiones de las evaluaciones de proyectos, incluida la calificación del desempeño.		<ul style="list-style-type: none"> ■ Para establecer una correlación más directa entre los datos sobre el desempeño operativo y los resultados del Marco de Políticas y Estrategias, EVAL afinará su metodología vinculando mejor los resultados de la cooperación técnica con cada resultado del Marco de Políticas y Estrategias. Muchos de los datos se centrarán en los indicadores a nivel de país, basándose principalmente en la lista de resultados de los programas por país asociados a cada resultado del Marco de Políticas y Estrategias. ■ En el análisis de todas las evaluaciones de estrategias de alto nivel que se realicen en 2012-2013 se incorporarán los datos de los resultados de los proyectos pertinentes obtenidos con dicha metodología de evaluación. 	<p>EVAL/ninguno</p> <p>EVAL/ninguno</p>	<p>En curso. Se elaborará sobre la base de los resultados y recomendaciones del metaanálisis del desempeño operativo de los proyectos de cooperación técnica.</p> <p>Medida concluida. Se utilizaron los criterios, los indicadores y las calificaciones de desempeño al evaluar la cartera de proyectos de cooperación técnica en el marco de las evaluaciones de estrategias realizadas por EVAL en 2012 y 2013.</p>

Recomendaciones formuladas en el informe de evaluación anual de 2011-2012

Sugerencias y próximas etapas	Mejoras a largo plazo	Medidas a corto plazo 2013-2014	Unidad o departamento responsable/costos adicionales para 2013-2014	Estado
1. Garantía de la calidad de los documentos de proyectos de la OIT				
1.1. La función de evaluación está bien establecida en la sede. Sin embargo, es preciso reforzar las capacidades regionales para desarrollar plenamente esta función.	CODEV debería seguir reforzando los vínculos entre su función de supervisión y control y su labor de orientación y fortalecimiento de la capacidad con el fin de mejorar la calidad del diseño de los proyectos durante la fase de propuestas. Esto puede requerir que se preste un apoyo más específico en fases más tempranas del proceso de elaboración de propuestas.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Reforzar el servicio de asistencia al diseño de proyectos. ■ Revisar el manual de cooperación técnica (actualizar y simplificar su utilización). 	PARDEV/15 000 dólares	<p>En curso. Entre enero y junio de 2013, se formularon comentarios sobre el diseño de 54 notas conceptuales (esto es, cerca de 45 por ciento del número total de propuestas de proyectos evaluadas durante el período). Además, se proporcionó apoyo al diseño de carteras de propuestas relativas a la juventud en los países insulares del Pacífico y a ILO/AIDS en preparación de las reuniones temáticas de donantes.</p> <p>Se está procediendo a actualizar el manual de cooperación técnica, pero se está a la espera de recibir las conclusiones del examen de la reforma de la cooperación técnica.</p>
	La Oficina debería considerar la posibilidad de establecer mecanismos más sólidos para vincular la calidad de las propuestas finales a la rendición de cuentas por parte de la unidad de la que procede la propuesta. Cuando se considere que la calidad es deficiente, se deberían poner en marcha de forma	<ul style="list-style-type: none"> ■ Reforzar el rendimiento de cuentas por parte de las unidades de las que procede la propuesta, de conformidad con los resultados del examen de la cooperación técnica en curso en el marco del programa de reforma de la OIT. 	PARDEV/ninguno	A la espera de los resultados del examen de la reforma de la cooperación técnica.

Recomendaciones formuladas en el informe de evaluación anual de 2011-2012

Sugerencias y próximas etapas	Mejoras a largo plazo	Medidas a corto plazo 2013-2014	Unidad o departamento responsable/costos adicionales para 2013-2014	Estado
	más sistemática planes de seguimiento para la fase posterior a la aprobación.			
2. Mecanismo de garantía de calidad de los PTDP				
2.1. Hacen falta procesos más claros para los evaluadores y un archivo específico de información relativa al mecanismo de garantía de la calidad de los PTDP. Esto permitiría mejorar la eficacia y la puntualidad de las observaciones recibidas.	Sería útil elaborar directrices uniformes para los evaluadores en las que se expliquen los factores que se deben tener presentes al realizar las evaluaciones. En general, se debería alentar a los evaluadores a que, además de subrayar los puntos débiles, propongan alternativas específicas para introducir mejoras. La evaluación también podría utilizarse para determinar las áreas en que cabría fortalecer las capacidades de las oficinas de país.		PROGRAM	Medida concluida. En 2011 se publicaron directrices sobre el mecanismo de garantía de la calidad de los PTDP para uniformizar y racionalizar el proceso. Las funciones y responsabilidades relacionadas con el proceso de los PTDP, incluido el mecanismo de garantía de la calidad, se están examinando en el marco de la reforma más amplia de las operaciones de la OIT en el terreno.
	Se debería alentar a las oficinas de país a presentar sus respuestas a los comentarios formulados durante las evaluaciones. Estas respuestas deberían formar parte del archivo del mecanismo de garantía de		PROGRAM	Medida concluida. En el marco de la revisión del mecanismo de garantía de la calidad, las oficinas de país y las oficinas regionales son las responsables de gestionar el proceso del mecanismo de garantía de la calidad, incluidos los aspectos

Recomendaciones formuladas en el informe de evaluación anual de 2011-2012

Sugerencias y próximas etapas	Mejoras a largo plazo	Medidas a corto plazo 2013-2014	Unidad o departamento responsable/costos adicionales para 2013-2014	Estado
	<p>la calidad para cada PTDP. La Oficina debería mantener archivos de los documentos relacionados con las evaluaciones del mecanismo de garantía de la calidad, así como de los proyectos y versiones definitivas de los PTDP, ya sea en la sede o en las oficinas regionales.</p>			relacionados con el conocimiento.
3. Presentación de informes de situación sobre el desempeño de los proyectos				
<p>3.1. Las revisiones trienales amplias de las políticas deberían fundamentar los procesos de toma de decisiones y aportar información para los informes anuales de PARDEV sobre la ejecución general de la cartera de proyectos de cooperación técnica de la OIT.</p>	<p>Las unidades administrativas competentes de las regiones y de la sede deberían efectuar sistemáticamente un control de la calidad de las revisiones trienales amplias, bajo la supervisión de PARDEV.</p>	<p>Las unidades administrativas competentes de las regiones y de la sede deberían efectuar sistemáticamente un control de la calidad de las revisiones trienales amplias, bajo la supervisión de PARDEV.</p>	PARDEV/10 000 dólares	<p>En curso. PARDEV recuerda con regularidad a los funcionarios responsables de la OIT los plazos para la presentación de informes, y está previsto efectuar evaluaciones anuales de los informes técnicos de situación y sobre los principios y derechos fundamentales en el trabajo.</p>
	<p>A falta de un sistema global de seguimiento y evaluación, la Oficina debería establecer un sistema centralizado de intercambio de conocimientos en el que se puedan almacenar las</p>	<p>Se implantará un Plone para almacenar las revisiones trienales amplias durante el primer semestre de 2013.</p>	PARDEV/ninguno	<p>En curso. PARDEV ha decidido utilizar Sharepoint en lugar de Plone y está trabajando con el Departamento de Gestión de la Información y las Tecnologías (INFOTEC) sobre la implantación de Sharepoint.</p>

Recomendaciones formuladas en el informe de evaluación anual de 2011-2012

Sugerencias y próximas etapas	Mejoras a largo plazo	Medidas a corto plazo 2013-2014	Unidad o departamento responsable/costos adicionales para 2013-2014	Estado
	revisiones trienales amplias y al que puedan acceder todos los interesados internos. Los donantes de la OIT deberían apoyar, en la medida de lo posible, la aplicación del enfoque relativo a las revisiones trienales amplias a la presentación de informes de situación.			

4. Evaluación de las actividades con cargo a la CSPO

4.1. A medida que la OIT adopte progresivamente la práctica de financiar los resultados de los programas por país con asignaciones de la CSPO, tendrá que proporcionar al personal orientación sobre la manera de combinar las prácticas ya establecidas tanto para la programación con cargo al presupuesto ordinario como para la concerniente a la cooperación técnica. EVAL debería seguir supervisando y evaluando las prácticas de seguimiento y evaluación de los resultados de los programas por país e informar al Consejo de Administración	Considerando que los resultados de los programas por país constituyen el principal marco de resultados de la OIT para las actividades a nivel de los países, la vinculación de las asignaciones de la CSPO a los resultados de los programas por país a través de un sistema de seguimiento centrado en los resultados debe efectuarse de manera más sistemática.	PROGRAM/EVAL	Medida concluida. En 2013 se llevó a cabo un estudio de evaluabilidad de los resultados de los programas por país y sus vínculos con los resultados del Marco de Políticas y Estrategias y del Programa y Presupuesto para determinar si se dispone de baremos fiables para medir los resultados. Las conclusiones figuran en el informe de evaluación anual de 2012-2013.
---	---	--------------	--

Recomendaciones formuladas en el informe de evaluación anual de 2011-2012

Sugerencias y próximas etapas	Mejoras a largo plazo	Medidas a corto plazo 2013-2014	Unidad o departamento responsable/costos adicionales para 2013-2014	Estado
sobre el valor añadido a los resultados de los programas por país a través de las inversiones financiadas con cargo a la CSPO.				
5. Calificaciones de las evaluaciones de la OIT				
5.1. Ser coherente en la elección de escalas y criterios y, en la medida de lo posible, adoptar una escala de seis puntos y aplicar los criterios de evaluación del CAD de la OCDE como matriz del desempeño predeterminada para las evaluaciones.	Mejorar gradualmente la validez y fiabilidad de los instrumentos de calificación utilizados por EVAL.	Un código de instrucciones sobre calificaciones ofrecerá recomendaciones al personal de la OIT y a los consultores encargados de la evaluación, en aras de una mayor coherencia.	EVAL/ninguno	Concluido y publicado (código de instrucciones 8).
5.2. Evitar la agrupación y la ponderación de datos en una sola evaluación.		El código de instrucciones sobre calificaciones contiene prácticas recomendadas.	EVAL/ninguno	Ídem.
5.3. Integrar el sistema de información sobre la gestión para recopilar y almacenar los datos sobre el desempeño dimanantes de las evaluaciones en todas las herramientas y períodos de tiempo.		Actualmente, i-Track no dispone de ninguna función para incorporar las calificaciones, pero podría modificarse si se asignaran más recursos de personal.	EVAL/pendiente	Debe someterse a evaluación para determinar las repercusiones sobre los recursos.

Recomendaciones formuladas en el informe de evaluación anual de 2011-2012

Sugerencias y próximas etapas	Mejoras a largo plazo	Medidas a corto plazo 2013-2014	Unidad o departamento responsable/costos adicionales para 2013-2014	Estado
5.4. Llevar a cabo un examen inter pares de todas las calificaciones utilizadas en las evaluaciones de alto nivel antes de su finalización		Un protocolo relativo a las evaluaciones de alto nivel registrará las prácticas y procedimientos.	EVAL/ninguno	Medida concluida. Se han concluido y publicado protocolos relativos a las evaluaciones de alto nivel en el marco de las directrices de políticas de EVAL para la evaluación basada en los resultados.

Anexo II

Matrices de gestión basada en los resultados para la estrategia de evaluación

Resultado 1: Uso mejorado de las evaluaciones por parte de los mandantes y los directivos de la OIT a efectos de la gobernanza

Indicador	Criterio de referencia	Meta final
1.1. Frecuencia y calidad de las decisiones y el asesoramiento del EAC sobre la pertinencia del programa de trabajo de evaluación para las decisiones de política del Consejo de Administración y los objetivos estratégicos de la Oficina; adecuación del seguimiento de los resultados de la evaluación	Tres reuniones en 2010; los temas que han de abordarse se deciden sólo de un año para el año siguiente; no se debate el uso estratégico de las recomendaciones de la evaluación	El EAC convoca reuniones y foros en los que el análisis y el diálogo sobre los temas de evaluación y el seguimiento se traducen en planes y seguimiento documentados para uso estratégico
1.2. En el informe de evaluación anual se sintetizan las recomendaciones y las enseñanzas extraídas de las evaluaciones	Presentación de informes sobre la aplicación de la Estrategia de Evaluación sin un análisis de la eficacia de la OIT en un sentido más amplio	La presentación de informes de evaluación anuales se basa en el análisis de los informes de evaluación
1.3. Las evaluaciones de alto nivel evalúan las contribuciones de las estrategias por país técnicas y de trabajo decente al Marco de Políticas y Estrategias y a los resultados del Programa y Presupuesto	Calificación externa de la calidad de las evaluaciones; 2005-2009 (a partir de una evaluación externa independiente)	Las evaluaciones de alto nivel permiten fundamentar las decisiones estratégicas y de programación a nivel de la gobernanza

Hitos bienales

2010-2011	2012-2013	2014-2015
1.1. 2011: Calendario, procedimientos y resultados concretos del EAC especificados en el nuevo plan de acción; registro formal de las recomendaciones para el programa de trabajo de evaluación (2012-2013); registro del asesoramiento del EAC sobre el uso de recomendaciones específicas	Cuatro reuniones al año; registro de las recomendaciones para el programa de trabajo de evaluación (2013-2014); registro del asesoramiento del EAC sobre el uso de recomendaciones específicas	Cuatro reuniones al año; registro de las recomendaciones para el programa de trabajo de evaluación (2015-2014); registro del asesoramiento del EAC sobre el uso de recomendaciones específicas
1.2. Información sobre el desempeño en el informe de evaluación anual, basada en el análisis de los informes de evaluación; resultados examinados en la Comisión de Programa, Presupuesto y Administración (PFAC)	2013: Mejora del informe de evaluación anual en base a los comentarios del Consejo de Administración; resultados incorporados en el Programa y Presupuesto para 2014-2015	2015: El informe de evaluación anual se utiliza para elaborar el nuevo Marco de Políticas y Estrategias y el Programa y Presupuesto
1.3. Los resultados del examen interno inter pares de las evaluaciones de alto nivel de 2010-2011 muestran una calidad satisfactoria	Los resultados del examen interno inter pares de las evaluaciones de alto nivel de 2012-2013 muestran una calidad satisfactoria	Los resultados de la evaluación externa muestran una gran satisfacción con la vinculación a la gestión basada en los resultados y la utilidad de las evaluaciones de alto nivel de 2010-2015

Resultado 2: Prácticas de evaluación armonizadas en toda la Oficina para favorecer la transparencia y la rendición de cuentas

Indicador	Criterio de referencia	Meta 2010-2015
2.1. Para 2015, el 100 por ciento de los PTDP y los proyectos tendrán establecidos mecanismos para hacer participar constantemente a los mandantes en los procesos de evaluación	n.a.	Resultados de los estudios ex post periódicos; los informes sobre la respuesta de los mandantes y el seguimiento muestran que el 80 por ciento de las evaluaciones son utilizadas por los mandantes; el 100 por ciento de los informes finales sobre los proyectos reflejan los planes relativos a la participación de los mandantes y la sostenibilidad
2.2. Mejorar y aumentar el uso de las evaluaciones a efectos de la gestión (descentralizadas)	Recuento de autoevaluaciones y evaluaciones internas, temáticas y del impacto realizadas por los sectores y las regiones (2009)	Todas las regiones y sectores cuentan con planes de evaluación bienales vinculados a la rendición de cuentas del personal directivo y el aprendizaje institucional
Hitos bienales		
2010-2011	2012-2013	2014-2015
2.1. 2011: La encuesta inicial a los mandantes basada en las evaluaciones realizadas en 2010 permite fijar los criterios de referencia	2013: La información sobre el uso de las evaluaciones por los mandantes muestra una mejora de al menos un 25 por ciento en comparación con los niveles de 2011	2015: La información sobre el uso de las evaluaciones por los mandantes muestra una mejora de al menos un 50 por ciento en comparación con los niveles de 2011
2.2. 2011: Aumento del 20 por ciento en el uso de las autoevaluaciones destinadas a abordar problemas institucionales; utilización del 20 por ciento de los informes finales sobre la marcha de los proyectos	Se puede acceder a todas las evaluaciones internas y autoevaluaciones y efectuar búsquedas en la base de datos de la OIT	Utilización del 80 por ciento de los informes finales sobre la marcha de los proyectos (autoevaluaciones) para los proyectos valorados en más de 500 000 dólares de los Estados Unidos; los resultados del ejercicio de validación miden la validez y la fiabilidad de la evaluación y la presentación de los informes correspondientes

Resultado 3: Capacidad de evaluación ampliada gracias a la mejora de los conocimientos, las competencias y las herramientas

Indicador	Criterio de referencia	Meta 2010-2015
3.1. Capacidad y prácticas de evaluación del personal y los mandantes de la OIT mejoradas	Número de funcionarios y de mandantes que reciben formación técnica y apoyo práctico (2009)	Para finales de 2015, 225 nuevos mandantes y 225 funcionarios de la OIT desarrollan competencias especializadas de evaluación
3.2. Funciones y responsabilidades normalizadas para la red de evaluación en toda la OIT	No existen descripciones de puestos normalizadas para los funcionarios de evaluación; se desconoce si se cumplen o no las directrices en materia de evaluaciones	En las descripciones de puestos se especifican las responsabilidades en materia de evaluación; evaluaciones individuales del desempeño; funciones y responsabilidades normalizadas

Hitos bienales

2010-2011	2012-2013	2014-2015
3.1. 75 mandantes y 75 funcionarios de la OIT adquieren conocimientos especializados en el marco de la formación de la OIT	75 mandantes y 75 funcionarios de la OIT adquieren conocimientos especializados en el marco de la formación de la OIT	75 mandantes y 75 funcionarios de la OIT adquieren conocimientos especializados en el marco de la formación de la OIT
3.2. 2011: Se elaboran descripciones genéricas de puestos de la OIT para los funcionarios de evaluación	2013: Documento de gobernanza interna sobre la red de evaluación: enfoque, funciones y responsabilidades adoptados y aplicados	
