

Método de autoevaluación para las instituciones de diálogo social

MA-IDS

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2021  
Primera edición 2021

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

Las bibliotecas, instituciones y otros usuarios registrados ante una organización de derechos de reproducción pueden hacer copias de acuerdo con las licencias que se les hayan expedido con ese fin. En [www.ifrro.org](https://www.ifrro.org/) puede encontrar la organización de derechos de reproducción de su país.

*Método de autoevaluación para las instituciones de diálogo social. MA-IDS*

Organización Internacional del Trabajo, Ginebra, 2021

ISBN: 978-92-2-034331-9 (impreso)

ISBN: 978-92-2-034332-6 (web PDF)

Dialogo social / tripartismo / gobernanza

Publicado también en inglés: *A self-assessment method for social dialogue institutions: SAM-SDI*, ISBN 978-92-2-034266-4 (impreso), 978-92-2-034267-1 (web PDF); en francés: *Méthode d’autoévaluation pour les institutions de dialogue social. MA-IDS*, ISBN 978-92-2-034330-2 (impreso), 978-92-2-034329-6 (web PDF).

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

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

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

Para más información sobre las publicaciones y los productos digitales de la OIT, visite nuestro sitio web: [ilo.org/publns](https://www.ilo.org/global/publications/lang--en/index.htm).

Producido por vg59 Srl, Turin, Italy. [www.vg59.it](https://www.vg59.it/)

* Introducción

El folleto núm. 7 contiene versiones interactivas de las plantillas, preguntas orientadoras y actividades presentadas en los distintos pasos del MA-IDS.

Las plantillas interactivas permiten registrar electrónicamente los hallazgos y resultados de la autoevaluación. Haciendo uso de las plantillas los miembros del equipo de autoevaluación podran registrar de forma continua, clara y concisa, los principales resultados de su trabajo a medida que avanzan en los pasos del MA-IDS. Esto facilitará la redacción del informe de la autoevaluación y del plan de acción.

Las plantillas del folleto núm. 7 están disponibles en formato Word (.docx). El texto de las plantillas está protegido y no se puede modificar. Los espacios en blanco en los que los usuarios del MA-IDS pueden ingresar sus respuestas se destacan de la siguiente manera:

|  |
| --- |
|  |

o por este signo: []. Sin embargo, en ciertas plantillas, los usuarios pueden borrar el texto existente, y esto se indica con texto *azul en itálicas*. Verán que el espacio se expande a medida que ingresan texto, lo que le permite escribir tanto texto como deseen en las plantillas.

El folleto núm. 7 está organizado de acuerdo con los seis pasos del MA-IDS.  
Las plantillas vienen en varias formas:

|  |
| --- |
| **Preguntas orientadoras**  Para facilitar la consulta, las preguntas orientadoras están reproducidas en este folleto.  Se proporcionan espacios para escribir las respuestas y llevar un registro de los puntos principales cubiertos en la discusión del equipo de cada pregunta. |
| **Actividades**  En las varias actividades (incluida la prueba instantánea en el paso 0), menús desplegables permiten a los usuarios de seleccionar opciones (emojis o valoraciones) para indicar su respuesta. También se proporcionan espacios para escribir respuestas. |
| **Plantillas**  Las plantillas contienen celdas para escribir. Estas celdas se expanden cuando texto es ingresado. Los archivos se pueden guardar y utilizar más tarde para la redacción de informes o compartir información electrónicamente. |

Puede ser conveniente que el equipo de autoevaluación establezca un espacio virtual de trabajo compartido (utilizando un software gratuito y fácilmente disponible) que proporcione a todos los miembros del equipo acceso facil a los documentos claves y resultados registrados a lo largo del proceso de autoevaluación.

* Índice

[Paso 0: Tomar la decisión de llevar a cabo una autoevaluación y preparación 1](#_Toc83746795)

[1. Evaluar si la IDS está en condiciones de realizar una autoevaluación 2](#_Toc83746796)

[2. Cuestionario rápido sobre la situación actual de la IDS 3](#_Toc83746797)

[3. Plantilla 1: Principales resultados del debate relacionado con el cuestionario rápido 6](#_Toc83746798)

[4. Seleccionar el equipo de evaluación 8](#_Toc83746799)

[5. Recurrir a un facilitador para ayudar en el proceso de autoevaluación 10](#_Toc83746800)

[6. Elaborar un plan de trabajo 11](#_Toc83746801)

[Paso 1: Desarrollar una comprensión de la historia y del contexto de la IDS 12](#_Toc83746802)

[1. Analizar los objetivos de la IDS 13](#_Toc83746803)

[Paso 2: Evaluar la inclusividad de la IDS 14](#_Toc83746804)

[1. Escala para valorar la IDS tomando en consideración puntos de referencia 15](#_Toc83746805)

[2. Evaluación de la dimensión de la 'composición' 16](#_Toc83746806)

[3. Evaluación de la dimensión de la 'estructura de toma de decisiones' 17](#_Toc83746807)

[4. Evaluación de la dimensión de ‘género, diversidad e inclusión' 18](#_Toc83746808)

[5. Evaluación de la dimensión de la 'representatividad' 19](#_Toc83746809)

[6. Evaluación de la dimensión de las 'cuestiones de interés’ 20](#_Toc83746810)

[7. Recopilar y analizar los resultados del debate 21](#_Toc83746811)

[8. Plantilla 3: Líneas generales de un plan de acción para mejorar la inclusividad de la IDS 22](#_Toc83746812)

[Paso 3: Evaluar la eficacia de la IDS 23](#_Toc83746813)

[1. Plantilla 4: Puesta en correspondencia de los objetivos de la IDS con las dimensiones de la eficacia propuestas en el MA-IDS 24](#_Toc83746814)

[2. Seleccionar las dimensiones para la evaluación de la eficacia de la IDS 25](#_Toc83746815)

[3. Plantilla 5: Logros de la IDS 26](#_Toc83746816)

[4. Plantilla 6: Decepciones de la IDS 27](#_Toc83746817)

[5. Plantilla 7: Factores clave que influyen en la eficacia 28](#_Toc83746818)

[6. Dimensión 1: Eficacia de la agenda 29](#_Toc83746819)

[7. Dimensión 2: Eficacia de la creación de consenso 30](#_Toc83746820)

[8. Dimensión 3: Eficacia de la influencia de las políticas 31](#_Toc83746821)

[9. Dimensión 4: Eficacia de la paz social 32](#_Toc83746822)

[10. Evaluar la dimensión de la eficacia de las operaciones 34](#_Toc83746823)

[11. Evaluar la dimensión de la eficacia de las operaciones 36](#_Toc83746824)

[12. Plantilla 8: Resultados obtenidos de la evaluación de la dimensión de la eficacia de las operaciones y la comunicación. 37](#_Toc83746825)

[13. Plantilla 9: Recopilación de los factores de influencia y priorización en relación con la eficacia de la IDS 38](#_Toc83746826)

[14. Plantilla 10: Clasificación de los factores de influencia por grado de control o influencia ejercido por la IDS 39](#_Toc83746827)

[15. Acciones para abordar los factores que influyen en la eficacia de la IDS 40](#_Toc83746828)

[16. Plantilla 11: Esquema de un plan de acción para mejorar la eficacia de la IDS 41](#_Toc83746829)

[Paso 4: Formular el plan de acción 42](#_Toc83746830)

[1. Consideraciones iniciales sobre la elaboración del plan de acción 43](#_Toc83746831)

[2. Plantilla 12: Objetivos, resultados y actividades 44](#_Toc83746832)

[3. Plantilla 13: Gráfico de Gantt para la planificación del trabajo 45](#_Toc83746833)

[4. Plantilla 14: Plan de recursos y ejemplo 46](#_Toc83746834)

[5. Proceso de consulta sobre el proyecto de informe y el plan de acción 47](#_Toc83746835)

[Anexos 48](#_Toc83746836)

[1. Planificar un evento de consulta 49](#_Toc83746837)

# Paso 0: Tomar la decisión de llevar a cabo una autoevaluación y preparación

## Evaluar si la IDS está en condiciones de realizar una autoevaluación



|  |
| --- |
| **Evaluar si la IDS está en condiciones de realizar una autoevaluación** |
| * 1. ¿Ha estado la IDS operativa/activa durante los últimos dos o tres años o más? * El MA-IDS exige que la IDS haya acumulado cierta experiencia como base para la autoevaluación. El método no está diseñado para ser aplicado por una IDS recién establecida, o una que haya estado inactiva o no operativa durante muchos años. Sin embargo, incluso en esos casos, la lectura del MA-IDS puede estimular la reflexión interna sobre cómo desarrollar la inclusividad y la eficacia de la IDS. |
|  | |
| * 1. ¿Tienen la IDS y su secretaría (cuando proceda) líderes/miembros capaces y dispuestos a invertir tiempo y energía en la realización de la autoevaluación? ¿Recibirían el apoyo y el reconocimiento de sus respectivos directivos para asumir esta responsabilidad adicional? |
|  |
| * 1. ¿Se comprometerían los líderes y miembros de la IDS a actuar en relación con los resultados de la autoevaluación y a aplicar el plan de acción resultante? |
|  |
| * 1. ¿Están los miembros de la IDS preparados para afrontar la realidad de la institución de forma abierta y honesta, incluidos sus puntos débiles y limitaciones? ¿Están dispuestos a examinar la IDS de manera objetiva, dejando de lado cualquier preconcepción o suposición previa que puedan tener sobre la institución?      + Una base de confianza entre los miembros del IDS facilitará que el equipo trabaje de forma constructiva en la autoevaluación. En todo caso, el proceso puede ayudar a generar confianza si al principio ésta es débil. Es importante ser consciente de que los diferentes grupos de mandantes de la IDS pueden tener percepciones divergentes al respecto. |
|  | |
| * 1. ¿Existe un clima político relativamente estable en el que se pueda llevar a cabo la autoevaluación sin ningún riesgo importante de perturbación o interferencia externa? |
|  |

## Cuestionario rápido sobre la situación actual de la IDS



**Cuestionario rápido sobre la situación actual de la IDS**

|  |  |
| --- | --- |
| **Parte A. Evaluar los aspectos clave de la situación actual de la IDS** | *Elijan un emoji* |
| **a.** ¿La base jurídica de la IDS es estatutaria o no estatutaria? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción (satisfecho, insatisfecho o si adoptan una posición neutral) seleccionando el emoji correspondiente* | Elijan un emoji |
| **b.** ¿La competencia de la IDS es asesora/consultiva, de toma de decisiones o una mezcla de ambas? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **c.** ¿Opera la IDS bajo los auspicios de una entidad gubernamental (como el Ministerio de Trabajo o el Gabinete del Primer Ministro) o es independiente? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **d.** ¿Cuáles son las disposiciones para la constitución de la presidencia de la IDS? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **e.** ¿Cuenta la IDS con una estructura interna de gobernanza o estructura para la toma de decisiones, por ejemplo, un consejo de administración, una junta ejecutiva o una oficina directiva? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **f.** ¿Cuántas veces, en promedio, se ha reunido la IDS cada año en el pasado? | | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **g.** ¿Cuenta la IDS con subcomités o grupos de trabajo (permanentes o especiales)? ¿Sobre qué temas? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **h.** ¿La IDS cuenta con una secretaría? En caso afirmativo, ¿de cuánto personal dispone? ¿Tiene el personal que lo integra las competencias y la experiencia necesarias para apoyar a la IDS de manera eficiente? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **i.** ¿Cuál es el presupuesto anual de la IDS? ¿Cuáles son las fuentes de financiación? ¿Se proporcionan los fondos de manera fiable y oportuna? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **j.** ¿Ha ratificado su país los Convenios núms. 87 y 98 de la OIT (sobre la libertad sindical y la negociación colectiva) y el Convenio núm. 144 sobre la consulta tripartita? ¿Se aplican y respetan plenamente los convenios en la práctica? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **k.** ¿Tiene la IDS la responsabilidad de celebrar consultas tripartitas sobre cuestiones específicas relacionadas con las normas internacionales del trabajo con arreglo al Convenio núm. 144? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **l.** ¿Siguen siendo pertinentes y apropiados en la actualidad los objetivos y las funciones de la IDS, según dispone el documento fundacional? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| Total por la parte A. |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Parte B. Evaluar subjetivamente la inclusividad y la eficacia de la IDS** | *Elijan un emoji* |
| **m.** ¿Incluye la IDS a representantes del gobierno y de las organizaciones de empleadores y de trabajadores en pie de igualdad? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **n.** ¿Son las organizaciones miembros de la IDS ampliamente representativas de los miembros que las integran?[[1]](#footnote-1) | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **o.** ¿Mantiene la IDS un equilibrio equitativo entre mujeres y hombres y refleja otros aspectos de la diversidad en la sociedad? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **p.** ¿Debate la IDS cuestiones de política laboral, social y económica importantes? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **q.** ¿Suele la IDS alcanzar un consenso entre sus miembros sobre cuestiones de política basado en un análisis sólido? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **r.** ¿Influye la IDS en los procesos y los resultados legislativos y de formulación de políticas? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **s.** ¿Contribuye la IDS al mantenimiento de la paz social en el país? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| **t.** ¿Cuenta la IDS con operaciones internas eficientes y se comunica eficazmente con sus grupos destinatarios en relación con su trabajo? | |
| *Anoten su respuesta y evalúen su nivel de satisfacción* | Elijan un emoji |
| Total por la parte B. |  |
| Total por A. + B. |  |

## Plantilla 1: Principales resultados del debate relacionado con el cuestionario rápido



|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Plantilla 1: Principales resultados del debate relacionado con el cuestionario rápido** | | |
|  | **Puntos fuertes clave de la IDS** | **Puntos débiles clave de la IDS** |
| **1. Situación actual de la IDS** |  |  |
| **2. Inclusividad y eficacia de la IDS** |  |  |

La interpretación del cuestionario no es un ejercicio exacto. Revisen juntos las valoraciones generales y comprueben los resultados con las orientaciones proporcionadas a continuación.

|  |  |
| --- | --- |
| **Interpretación de los resultados del cuestionario** | |
| **Valoración** | **Explicación** |
| **Mayoría de** | El equipo encargado de tomar las decisiones parece satisfecho con la situación general de la IDS. Sus integrantes están casi seguros de que no es necesario aplicar el MA-IDS en su totalidad. Sin embargo, si hay algunos  o  en la parte B relacionados con la inclusividad o la eficacia de la IDS, los pasos 2 y 3 del MA-IDS pueden utilizarse para explorarlas más a fondo. Si  o  están relacionados con las preguntas de la parte A (que no se abordan directamente en el MA-IDSI), los pasos 4 y 5 pueden resultar muy pertinentes para planificar y aplicar las acciones previstas para abordar estas cuestiones. Sin embargo, dadas estas deficiencias o dudas relacionadas con la situación actual de la IDS, cabe la posibilidad de que la institución no sea plenamente inclusiva y eficaz. |
| **Mayoría de** | Este resultado revela muchos puntos débiles o limitaciones relacionadas con aspectos de la situación actual en relación con la inclusividad y la eficacia de la IDS. Tal vez sea conveniente considerar la aplicación del MS-IDS en su totalidad o, alternativamente, seleccionar ciertos ámbitos considerados como los desafíos más importantes en los que centrarse para empezar. Una vez que se haya adquirido cierta experiencia en la aplicación del MA-IDS, se podrán abordar otros aspectos en una etapa posterior. |
| **Mayoría de** | Este resultado revela un alto grado de neutralidad o incertidumbre entre los miembros del equipo de toma de decisiones con respecto a la situación de la IDS. Tal vez pueda invitarse a otros líderes o miembros de la IDS o partes interesadas externas a unirse a participar en el cuestionario, ya que pueden tener memoria institucional que vaya más lejos o aportar perspectivas adicionales. En función de los resultados, pueden desear aplicar el MA-IDS en su totalidad, o centrarse en ciertos ámbitos que perciban como más prioritarios. |
| **Mezcla de resultados** | Este resultado significa que la IDS es más fuerte en algunos ámbitos que en otros. La aplicación del MA-IDS ayudará a comprender los factores que influyen en la eficacia y la inclusividad de la IDS, así como sus puntos fuertes y puntos débiles a este respecto. Se sugiere que consideren la posibilidad de aplicar el MA-IDS en su totalidad o utilizar un enfoque gradual. |

## Seleccionar el equipo de evaluación



|  |
| --- |
| **Seleccionar el equipo de evaluación** |
| * 1. ¿Cuántas personas en total deben integrar el equipo de evaluación, y cuantas de cada grupo de mandantes? |
|  | |
| * 1. ¿Quién debe designar a los miembros del equipo y qué proceso debe seguirse para que sean aprobados? ¿Se necesitan medidas especiales para garantizar un número equilibrado de mujeres y hombres en el equipo de evaluación? |
|  |
| * 1. ¿Con qué conocimientos, competencias y experiencia deben contar los miembros del equipo de evaluación? Hagan una lista de las características deseadas, por ejemplo: * conocimiento y experiencia profundos de las operaciones de la IDS y/o de las organizaciones de interlocutores sociales en los últimos años * conocimiento del contexto nacional político, social y económico más amplio (histórico y actual) * calificaciones profesionales, por ejemplo, en derecho, economía, estudios de desarrollo, ciencias políticas o relaciones laborales * capacidad de investigación y análisis * aptitudes de escritura y de redacción * aptitudes de facilitación |
|  |
| * 1. ¿Qué características personales son importantes?  Por ejemplo:      + integridad e imparcialidad      + orientación a los resultados y a la resolución de problemas      + liderazgo y capacidad de coordinación      + aptitudes de comunicación      + capacidad para trabajar en equipo |
|  |
| * 1. ¿Debe contar el equipo con un coordinador? De ser así ¿cómo debe elegirse? ¿o considera que la coordinación debe ser una responsabilidad compartida? |
|  |
| * 1. ¿Deberían asignarse responsabilidades específicas a los miembros individuales del equipo? ¿Debería formularse unos términos de referencia para la autoevaluación que detalle lo que se espera de ella, y buscar el respaldo de los líderes de los miembros del equipo? |
|  | |
| * 1. ¿Deberían los miembros del equipo ser eximidos de algunas de sus responsabilidades profesionales durante la duración de la autoevaluación? * Esto dependerá de cuánto tiempo se prevea para el ejercicio y de cómo se programe el trabajo. Es importante que los jefes de los miembros del equipo reconozcan el trabajo que supone el MA-IDS y se aseguren de que no sea una mera adición a su carga de trabajo actual. |
|  |

## Recurrir a un facilitador para ayudar en el proceso de autoevaluación



|  |
| --- |
| **Recurrir a un facilitador para ayudar en el proceso de autoevaluación** |
| * 1. ¿Cuáles son las ventajas y las desventajas potenciales de que el equipo realice la autoevaluación por si solo o de que utilice los servicios de un tercero en calidad de facilitador? |
|  | |
| * 1. ¿Dónde puede encontrarse un facilitador adecuado e imparcial, por ejemplo, en la oficina exterior o la sede de la OIT, un organismo gubernamental, una institución académica o una consultoría nacional o internacional? |
|  |
| * 1. ¿Cómo se debe seleccionar al facilitador? | |
|  |
| * 1. Durante qué período se necesitarán los servicios del facilitador y durante cuántos días/semanas de trabajo en total (estos datos están vinculados al plan de trabajo para la autoevaluación, abordado en la subsección 3). |
|  |
| * 1. ¿Cuánto costarán estos servicios (incluidos honorarios, viajes y dietas, según sea necesario) y cómo se pueden asegurar estos recursos? |
|  |
| * 1. ¿Qué debe incluir el mandato del facilitador? ¿Quién emitirá el contrato? ¿Cómo se supervisará el desempeño del facilitador y se proporcionará información constructiva durante el proceso? |
|  |

## Elaborar un plan de trabajo



**Elaborar un plan de trabajo**

Disponibilidad de recursos

|  |
| --- |
| * 1. ¿De qué recursos materiales se dispone actualmente para la autoevaluación (salas de reuniones, computadoras/portátiles, proyector, consumibles como papel, bolígrafos, notas adhesivas, rotafolios, entre otros)? |
|  |
| * 1. ¿En qué costos es probable incurrir en cada paso del método, por ejemplo, los honorarios de un facilitador, los gastos de viaje para asistir a las reuniones, el alquiler del lugar para el taller final, etc.? |
|  |
| * 1. ¿Cómo se obtendrán fondos adicionales u otros recursos, si son necesarios? |
|  |
| * 1. ¿Son accesibles los materiales de referencia y las fuentes secundarias de información? Véase en el anexo 4 una lista de fuentes de información potencialmente útiles. |
|  |

Alcance de aplicación de la autoevaluación y planificación de las tareas

|  |
| --- |
| * 1. ¿Se propone aplicar el MA-IDS en su totalidad o centrarlo sólo en ciertos aspectos? |
|  |
| * 1. ¿Cómo se programará el trabajo? ¿Se concentrará en un número limitado de días/semanas, o se llevará a cabo en "lapsos" cortos durante un período de tiempo más largo? |
|  |
| * 1. ¿Cuáles son las fechas objetivo de inicio y fin de cada paso, y de los hitos o acontecimientos clave durante el proceso? |
|  |
| * 1. ¿Cómo se organizará el trabajo dentro del equipo? Por ejemplo, ¿debería participar todo el equipo a lo largo de toda la autoevaluación o debería dividirse en grupos más pequeños para llevar a cabo diferentes tareas? |
|  |
| * 1. ¿Cómo y por quién se registrarán el proceso y los resultados de cada paso? |
|  |
| * 1. ¿Cómo, cuándo y a quién se comunicarán los progresos? |
|  |

# Paso 1: Desarrollar una comprensión de la historia y del contexto de la IDS

## Analizar los objetivos de la IDS



|  |
| --- |
| **Analizar los objetivos de la IDS** |
| 1. ¿Existe alguna jerarquía en la que se perciba que ciertos objetivos son de mayor importancia que otros? |
|  |
| 1. ¿Se ajustan los objetivos a la realidad actual del mundo laboral de su país? |
|  |
| 1. ¿Falta algún objetivo?, es decir, algún objetivo que ustedes creen que la IDS debería perseguir, pero para el cual no cuenta con un mandato. |
|  |
| 1. ¿Hay objetivos que ya no sean necesarios o pertinentes en el contexto actual y que deban dejarse de lado? |
|  |

# Paso 2: Evaluar la inclusividad de la IDS

## 1. Escala para valorar la IDS tomando en consideración puntos de referencia



|  |  |
| --- | --- |
| **Escala para valorar la IDS tomando en consideración puntos de referencia** | |
| **Valoración** | **Significado** |
| **n. a.** | Este punto de referencia no es aplicable o relevante para la IDS.[[2]](#footnote-2) |
| **1** | La IDS registra un desempeño deficiente en relación con este punto de referencia. |
| **2** | La IDS registra un desempeño moderado en relación con este punto de referencia. |
| **3** | La IDS registra un desempeño bueno en relación con este punto de referencia. |

## 2. Evaluación de la dimensión de la 'composición'



|  |  |
| --- | --- |
| **La IDS incluye a representantes del gobierno y de las organizaciones de empleadores y de trabajadores en pie de igualdad** | **n. a. o valoración del 1 al 3** |
| **a.** El documento fundacional de la IDS especifica claramente su composición.[[3]](#footnote-3) | Escojan una valoración |
|  | |
| **b.** Las organizaciones representativas de empleadores y de trabajadores participan en pie de igualdad entre sí y con el gobierno.[[4]](#footnote-4) | Escojan una valoración |
|  | |
| **c.** Existen criterios preestablecidos, precisos y objetivos para la selección de las organizaciones representadas en la IDS, que se aplican de manera transparente en la práctica. | Escojan una valoración |
|  | |
| **d.** La representación del gobierno en la IDS procede de los ministerios u organismos más relevantes en materia de política laboral, social y económica. | Escojan una valoración |
|  | |
| **e.** Las organizaciones de empleadores y de trabajadores en la IDS son libres de designar a sus representantes en la IDS sin interferencia del gobierno o entre ellos. | Escojan una valoración |
|  | |
| **f.** El papel de cualquier otro actor en la IDS complementa el papel de los interlocutores sociales y no socava a estos últimos en modo alguno. | Escojan una valoración |
|  | |
| **g.** La composición de la IDS es plenamente pertinente en el mundo del trabajo actual; existen procedimientos transparentes y apropiados para revisar su composición a intervalos definidos. | Escojan una valoración |
|  | |
| ¿Cuáles son los principales puntos fuertes de la IDS en relación con la inclusividad de su composición? | |
|  | |
| ¿Cuáles son los principales puntos débiles de la IDS en relación con la inclusividad de su composición? | |
|  | |

## 3. Evaluación de la dimensión de la 'estructura de toma de decisiones'

Antes de analizar los puntos de referencias que figuran a continuación, hagan una lista de los diversos órganos decisorios/estructuras de toma de decisiones de la IDS, como el órgano plenario, el comité ejecutivo, el consejo de administración o la junta ejecutiva.



|  |  |
| --- | --- |
| **El órgano u órganos decisorios de la IDS incluyen una representación equilibrada de los miembros y las organizaciones que las integran** | **n. a. o valoración del 1 al 3** |
| 1. La composición y las funciones del órgano u órganos decisorios de la IDS se especifican claramente en sus documentos fundacionales. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. El gobierno y las organizaciones de empleadores y de trabajadores tienen voz y voto en igualdad de condiciones en el órgano u órganos decisorios y los procesos. | Escojan una valoración |
|  | |
| 1. La función de cualquier otra organización miembro en la toma de decisiones en el seno de la IDS está claramente especificada. | Escojan una valoración |
|  | |
| 1. Las disposiciones relacionadas con la presidencia del órgano u órganos de decisión de la IDS son transparentes, equitativas y respetadas en la práctica. | Escojan una valoración |
|  | | |
| ¿Cuáles son los principales puntos fuertes de la IDS en relación con la inclusividad de sus estructuras de toma de decisiones? | | |
|  | | |
| ¿Cuáles son los principales puntos débiles de la IDS en relación con la inclusividad de sus estructuras de toma de decisiones? | | |
|  | | |

## 4. Evaluación de la dimensión de ‘género, diversidad e inclusión'



|  |  |
| --- | --- |
| **La composición de la IDS incluye un número equilibrado de mujeres y de hombres y refleja otros aspectos de la diversidad de la sociedad; la labor de la IDS aborda las cuestiones de género, diversidad e inclusión** | **n. a. o valoración del 1 al 3** |
| 1. La IDS se esfuerza por representar y reflejar la diversidad de la sociedad en su composición y en todos los aspectos de su trabajo. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. Hay un número equilibrado de mujeres y hombres en el órgano plenario y en otras estructuras operativas de la IDS (como comités y grupos de trabajo). | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. Existe un número equilibrado entre mujeres y hombres en la estructura o órganos de toma de decisiones de la IDS. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. Tanto mujeres como hombres han actuado como presidentes de la IDS y sus comités en los últimos años. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La IDS toma medidas proactivas para lograr un número equilibrado de mujeres y de hombres en su composición, para facilitar la participación de las mujeres en su trabajo y para prevenir o eliminar la discriminación de género. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La agenda de la IDS incluye regularmente cuestiones de género, diversidad e inclusión, y sus resultados responden de modo coherente a las preocupaciones relacionadas con el género, la diversidad y la inclusión. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La IDS presta apoyo para facilitar la participación en igualdad de condiciones de miembros con diversas características personales, incluidas las personas con discapacidad. | Escojan una valoración |
|  | | |
| ¿Cuáles son los principales puntos fuertes de la IDS en relación con el género, la diversidad y la inclusión? | | |
|  | | |
| ¿Cuáles son los principales puntos débiles de la IDS en relación con el género, la diversidad y la inclusión? | | |
|  | | |

## Evaluación de la dimensión de la 'representatividad'



|  |  |
| --- | --- |
| **Las organizaciones miembros de la IDS son ampliamente representativas de los grupos de mandantes que las integran** | **n. a. o valoración del 1 al 3** |
| 1. La representatividad de las organizaciones de empleadores y de trabajadores miembros de la IDS se ha establecido sobre la base de criterios preestablecidos, precisos y objetivos; la participación de esas organizaciones no suscita ninguna objeción por otras que no son miembros de la IDS, y se han establecido procedimientos para examinar, a intervalos apropiados, la representatividad de esas organizaciones. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. Los miembros de las organizaciones de empleadores y de trabajadores en la IDS (incluidas sus filiales) son ampliamente representativos del mercado laboral nacional en su conjunto.[[5]](#footnote-5) | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. Las organizaciones de empleadores y de trabajadores en la IDS representan a las unidades económicas y a los trabajadores tanto de la economía informal como de la economía formal, incluidas las categorías nuevas y emergentes de empleadores y de trabajadores. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La participación de otros actores en la IDS sirve para aportar una perspectiva más amplia sobre las cuestiones que aborda. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. Las organizaciones miembros de la IDS consultan proactivamente con otras organizaciones o grupos que no están representados para recabar sus opiniones y aportaciones en relación con las cuestiones que les conciernen directamente. | Escojan una valoración |
|  | | |
| ¿Cuáles son los principales puntos fuertes de la IDS en relación su representatividad? | | |
|  | | |
| ¿Cuáles son los principales puntos débiles de la IDS en relación su representatividad? | | |
|  | | |

## Evaluación de la dimensión de las 'cuestiones de interés’



|  |  |
| --- | --- |
| **La IDS aborda cuestiones de interés para un amplio espectro de empleadores y trabajadores, incluidas las categorías excluidas y marginadas** | **n. a. o valoración del 1 al 3** |
| **a.** La agenda de la IDS incluye cuestiones de interés para diversas categorías de empleadores y trabajadores. | Escojan una valoración |
|  | | |
| **b.** La IDS ha establecido grupos de trabajo o comités para abordar las preocupaciones de categorías específicas de empleadores y de trabajadores, incluidos los que pueden ser excluidos de las deliberaciones sobre políticas o considerados de baja prioridad en los círculos de formulación de políticas.[[6]](#footnote-6) | Escojan una valoración |
|  | | |
| **c.** La IDS adopta otras medidas proactivas para permitir que las categorías marginadas y excluidas de empleadores y de trabajadores señalen sus problemas y preocupaciones a la atención de la IDS. | Escojan una valoración |
|  | | |
| **d.** La IDS realiza, encarga o tiene acceso a investigaciones sobre cuestiones de interés para un amplio espectro de empleadores y trabajadores, incluidas las categorías marginadas y excluidas. | Escojan una valoración |
|  | | |
| ¿Cuáles son los principales puntos fuertes de la IDS en relación con la inclusividad de las cuestiones de interés? | | |
|  | | |
| ¿Cuáles son los principales puntos débiles de la IDS en relación con la inclusividad de las cuestiones de interés? | | |
|  | | |

## Plantilla 2: Recopilación de los resultados de la evaluación de la inclusividad



|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Plantilla 2: Recopilación de los resultados de la evaluación de la inclusividad** | | | |
| **Dimensiones** | **Valoraciones  (si se utilizan)** | **Puntos fuertes principales** | **Puntos débiles principales** |
| * **Composición** |  |  |  |
| * **Órganos decisorios** |  |  |  |
| * **Género, diversidad e inclusión** |  |  |  |
| * **Representatividad** |  |  |  |
| * **Cuestiones de interés** |  |  |  |



|  |  |
| --- | --- |
| **Interpretar los resultados para derivar recomendaciones de acción** | |
| **Valoración** | **Significado** |
| **Mayoría de 1** | Esta puntuación representa un aspecto de la IDS que puede requerir cierta atención y acción correctiva. Analicen los factores que han incidido en este resultado y cómo afectan al rendimiento de la IDS. Piensen en las acciones que podrían tomar para corregir estos aspectos. |
| **Mayoría de 2 y 3** | Su institución ha obtenido una puntuación razonable o muy buena en esta dimensión. Discutan si los puntos fuertes que han identificado pueden aprovecharse para mejorar cualquier punto débil de esta u otras dimensiones de inclusividad. |
| **Mezcla de resultados** | Algunos aspectos de esta dimensión son fuertes, mientras que otros pueden requerir atención. |

## Plantilla 3: Líneas generales de un plan de acción para mejorar la inclusividad de la IDS



|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Plantilla 3: Líneas generales de un plan de acción para mejorar la inclusividad de la IDS** | | | |
|  | **Acciones a corto plazo (durante los próximos 12 meses)** | **Acciones a medio-largo plazo**  **(en 1-5 años)** | **Riesgos** |
| **Objetivo 1:** *Agregar el objetivo 1 aquí* | *Escribir aquí las acciones propuestas a corto plazo para lograr el objetivo 1* | *Escribir aquí las acciones propuestas a mediano y largo plazo para lograr el objetivo 1* | *Escribir aquí los posibles riesgos* |
| **Objetivo 2:** |  |  |  |
| **Objetivo 3:** |  |  |  |

# Paso 3: Evaluar la eficacia de la IDS

## Plantilla 4: Puesta en correspondencia de los objetivos de la IDS con las dimensiones de la eficacia propuestas en el MA-IDS



|  |  |
| --- | --- |
| **Plantilla 4: Puesta en correspondencia de los objetivos de la IDS con las dimensiones de la eficacia propuestas en el MA-IDS** | |
| **Dimensión** | **Objetivos o funciones de la IDS** |
| * **Agenda** | *Escriben aquí los objetivos de la IDS que corresponden a cada dimensión de eficacia. Si no hay ninguno, déjelo en blanco.* |
| * **Creación de consenso** |  |
| * **Influencia de las políticas** |  |
| * **Paz social** |  |
| * **Operaciones y comunicación** |  |
| * **Otra/s  dimensión/es**   *Escriben aquí el nombre de cualquier dimensión adicional* | *Escriben aquí los objetivos o funciones declarados de la IDS que correspondan a otras dimensiones de eficacia (si existen)* |

## Seleccionar las dimensiones para la evaluación de la eficacia de la IDS



|  |
| --- |
| **Seleccionar las dimensiones para la evaluación de la eficacia de la IDS** |
| 1. ¿Hay algún ámbito o ámbitos de trabajo de la IDS en los que consideren que su eficacia está más cuestionada y que deban evaluarse con carácter prioritario? |
|  |
| 1. ¿Hay algún ámbito o ámbitos en los que la experiencia de la IDS sea particularmente enriquecedora, de los que puedan extraerse enseñanzas útiles para otros ámbitos de trabajo? |
|  |
| 1. ¿Hay algún ámbito o ámbitos en los que la IDS haya tenido una experiencia muy limitada o inexistente hasta la fecha, y que aún no estén listos para ser evaluados? |
|  |
| 1. ¿Podrían abordar más adelante alguna dimensión que no evalúen ahora? |
|  |

## Plantilla 5: Logros de la IDS



|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Plantilla 5: Logros de la IDS** | | |
| **Dimensión** | **Fecha** | **Logros** |
| * **Agenda** |  |  |
|  |  |
| * **Creación de consenso** |  |  |
|  |  |
| * **Influencia de las políticas** |  |  |
|  |  |
| * **Paz social** |  |  |
|  |  |
| * **Operaciones y comunicación** |  |  |
|  |  |

## Plantilla 6: Decepciones de la IDS



|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Plantilla 6: Decepciones de la IDS** | | |
| **Dimensión** | **Fecha** | **Decepciones** |
| * **Agenda** |  |  |
|  |  |
| * **Creación de consenso** |  |  |
|  |  |
| * **Influencia de las políticas** |  |  |
|  |  |
| * **Paz social** |  |  |
|  |  |
| * **Operaciones y comunicación** |  |  |
|  |  |

## Plantilla 7: Factores clave que influyen en la eficacia



|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Plantilla 7: Factores clave que influyen en la eficacia** | | |
| **Dimensión de la eficacia:** *Escriben aquí el nombre de la dimensión de eficacia que se está evaluando* | | |
| **Logro(s) o decepción(es):** *Anoten ejemplos específicos de logros o de decepciones* | | |
|  | **Factores de influencia externos** | **Factores de influencia internos** |
| **Factores habilitantes** | *En estos cuadros, anoten los factores de influencia clave identificados por el equipo como habilitantes* |  |
| **Factores limitantes** | *En estos cuadros, anoten los factores de influencia clave identificados por el equipo como limitantes* |  |

## Dimensión 1: Eficacia de la agenda



|  |  |
| --- | --- |
| **Eficacia de la agenda** | |
| **Factores de influencia externos** | **Factores de influencia internos** |
| **a.** ¿Hubo algún acontecimiento social, político o económico en particular (en los planos nacional, regional o internacional) que señalara la cuestión a la atención de la IDS? | **a.** ¿Actuó la IDS por iniciativa propia al presentar el tema o lo hizo en respuesta a una solicitud, por ejemplo, del gobierno, el parlamento o el público? |
|  |  |
| **b.** ¿Hubo influencias o presiones externas sobre la IDS para abordar o impedir que abordara la cuestión? | **b.** ¿Entraba la cuestión en el ámbito de competencia del mandato de la IDS? |
|  |  |
| **c.** ¿La participación de la IDS en el debate sobre la cuestión era obligatoria por ley? | **c.** ¿Participaron todos los miembros/grupos integrantes de la IDS en igualdad de condiciones en la elaboración de la agenda? |
|  |  |
| **d.** ¿Era la IDS la única institución competente en este campo o compitió o colaboró con otras para abordar el tema? | **d.** ¿Pudo la IDS resolver algún desacuerdo interno sobre si presentar o no la cuestión? |
|  |  |
| **e.** ¿Disfrutó la IDS de un amplio reconocimiento y respeto en los círculos de formulación de políticas, o estaba percibida como un interlocutor marginal? | **e.** ¿Contaba la IDS con buenos procedimientos para elaborar su agenda con mucha antelación? |
|  |  |
| **f.** ¿Tenía la IDS algún “campeón” externo que apoyara su participación en los debates de las políticas y en la formulación de éstas? | **f.** ¿Tuvo la IDS flexibilidad para modificar su agenda/plan de trabajo en respuesta a las necesidades u oportunidades cambiantes? |
|  |  |
| **g.** ¿Intentó el gobierno o cualquier otro grupo pasar por alto a la IDS al abordar la cuestión? | **g.** ¿Tuvo la IDS acceso a la información, los datos, las instituciones y las personas necesarias para determinar si se trataba de una cuestión importante que requería su atención? |
|  |  |
| **h.** ¿Implicó el gobierno sistemáticamente a los interlocutores sociales de la IDS, al menos una vez al año, en las consultas efectivas sobre las cuestiones relacionadas con las normas internacionales del trabajo a del [Convenio núm. 144](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C144)? | **h.** ¿Fueron adecuados los recursos (humanos y financieros) de la IDS para abordar las prioridades políticas clave identificadas? |
|  |  |

## Dimensión 2: Eficacia de la creación de consenso



|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Eficacia de la creación de consenso** | | | |
| **Factores de influencia externos** | | **Factores de influencia internos** | |
| **a.** ¿Era estable en ese momento el clima político y social nacional? | **a.** ¿Se pusieron de acuerdo los miembros de la IDS sobre el alcance del trabajo y el tipo de resultado que generaría? | |
|  |  | |
| **b.** ¿Era el tema técnica y políticamente sencillo, o inherentemente complejo, sensible o divisivo? | **b.** ¿Estableció la IDS una modalidad de trabajo eficaz y apropiada para abordar la cuestión (por ejemplo, a través de un comité o un grupo de trabajo)? | |
|  |  | |
| **c.** ¿Hubo presión externa sobre la IDS para completar el trabajo en un plazo específico? | **c.** ¿Tenía la IDS normas que regían sus métodos de trabajo, la toma de decisiones y la composición de la presidencia? | |
|  |  | |
| **d.** ¿Hubo alguna participación o interferencia externa en la labor de la IDS, por ejemplo, por parte de partidos políticos o grupos de la sociedad civil? | **d.** ¿El equipo que realizó el trabajo fue diverso e inclusivo? ¿estaba compuesto por personas con la combinación adecuada de perfiles, competencias y conocimientos? | |
|  |  | |
| **e.** ¿Tenía el tema un alto perfil público, recibía una atención prominente de los medios de comunicación y provocaba un sentido de urgencia? | **e.** ¿Confiaban las personas entre sí? ¿se trataba a todas por igual y con respeto? | |
|  |  | |
| **f.** ¿Colaboró la IDS con algún socio/a o institución externos? | **f.** ¿Se aplicaron técnicas para salvar las diferencias, buscar el compromiso y crear consenso? | |
|  |  | |
| **g.** ¿Recibieron los representantes en la IDS el apoyo y la orientación o las instrucciones adecuadas en relación con la posición de sus respectivas organizaciones sobre el tema que se estaba examinando? | **g.** ¿Se recurrió a expertos técnicos externos o a otro tipo de asesoramiento cuando fue necesario? | |
|  |  | |
| **h.** ¿Se disponía de datos e información fiables sobre la cuestión? ¿eran accesibles al público? | **h.** ¿Documentó el equipo adecuadamente sus progresos y desafíos y los comunicó eficazmente a los líderes y miembros de la IDS? | |
|  |  | |

## Dimensión 3: Eficacia de la influencia de las políticas



|  |  |
| --- | --- |
| **Eficacia de la influencia de las políticas** | |
| **Factores de influencia externos** | **Factores de influencia internos** |
| **a.** ¿Había en el país estabilidad política y respeto por los principios de la democracia y el estado de derecho? | **a.** ¿La IDS emitió sus consejos o recomendaciones en el momento adecuado para que fueran de utilidad para los responsables de la formulación de políticas? |
|  |  |
| **b.** ¿Se comprometieron los políticos o los legisladores con la IDS en esta cuestión? ¿En caso afirmativo, era genuino el compromiso o se trataba simplemente de cumplir un requisito legal o de apoyar el diálogo social sólo con palabras? | **b.** ¿La IDS informó periódicamente a los responsables de la formulación de políticas sobre el progreso de su trabajo y los hizo conscientes de su próximo resultado o asesoramiento sobre políticas? |
|  |  |
| **c.** ¿Era obligatorio que el gobierno o el parlamento examinara la situación o actuara según las recomendaciones de la IDS, o que explicara sus razones para no hacerlo? | **c.** ¿Fue el resultado de la IDS sólido y equilibrado, reflejando el consenso entre los miembros? |
|  |  |
| **d.** ¿Hubo presión de alguna fuente externa para que el gobierno actuara sobre este tema con urgencia o de una manera particular? | **d.** ¿Los resultados de las políticas de la IDS se produjeron de una forma o formas apropiadas, persuasivas y accesibles, adaptadas a sus grupos destinatarios? |
|  |  |
| **e.** ¿Fue el resultado de la IDS legalmente vinculante por derecho propio? | **e.** ¿Divulgó la IDS sus resultados de forma efectiva a sus grupos destinatarios? |
|  |  |
| **f.** ¿Qué reputación tenía la IDS, basada en su historial o en cualquier otro factor? | **f.** ¿Hizo la IDS un seguimiento con los políticos o los legisladores después de la publicación de sus resultados? |
|  |  |
| **g.** ¿Cuestionaron algunos grupos, especialmente los no representados en la IDS, la credibilidad de sus análisis o recomendaciones? | **g.** ¿Supervisó la IDS (o la secretaría) si se siguieron sus consejos o recomendaciones y, si no fue así, trató de comprender las razones de ello? |
|  |  |
| **h.** ¿Ofreció alguna otra institución asesoramiento de apoyo o contrario sobre el mismo tema? | **h.** ¿Presionaron las organizaciones miembros de la IDS para la adopción y aplicación de sus sugerencias o recomendaciones o defendieron de alguna forma su adopción y aplicación? |
|  |  |

## Dimensión 4: Eficacia de la paz social[[7]](#footnote-7)



|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Eficacia de la paz social** | | | |
| **Factores de influencia externos** | | **Factores de influencia internos** | |
| **a.** ¿Se respetaban en la legislación y en la práctica la libertad de asociación y la libertad sindical y reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva? | | **a.** ¿Se definió de manera más clara la función de la IDS en el mantenimiento de la paz social y/o en la prevención y solución de conflictos laborales? | |
|  |  | |
| **b.** ¿Se caracterizaba el país por un respeto generalizado del estado de derecho? | | **b.** ¿Fue la IDS proactiva en su intento de mantener la paz social y evitar conflictos o esperó a que se le remitiera el cometido? | |
|  | |  | |
| **c.** ¿Existía un marco jurídico adecuado en materia de trabajo y empleo? ¿Se aplicaba efectivamente? | | **c.** ¿Tenía la IDS miembros o personal de la secretaría con las competencias y la experiencia para ocuparse de la prevención y la solución de conflictos? ¿Podía acceder a expertos externos en caso de necesidad?? | |
|  | |  | |
| **d.** ¿Influyeron la escala y el posible impacto del asunto o conflicto en cuestión en la forma en que respondió la IDS? | | **d.** ¿Fueron eficientes los procedimientos internos de la IDS con respecto a la paz social y a la prevención y solución de conflictos, se adaptaron a las necesidades de los diversos clientes? | |
|  | |  | |
| **e.** ¿Eran conscientes las organizaciones de empleadores y de trabajadores del papel que tenía la IDS en el mantenimiento de la paz social, los servicios disponibles y la forma de acceder a ellos? | | **e.** ¿Se definieron claramente las funciones respectivas del gobierno y de los interlocutores sociales y fueron apropiadas para resolver con eficacia la cuestión o el conflicto? | |
|  | |  | |
| **f.** ¿Disfrutó la IDS de la confianza y el respeto del gobierno y de los interlocutores sociales en igual medida? | | **f.** ¿Adoptó la IDS enfoques basados en el consenso, haciendo hincapié en la prevención de los conflictos? | |
|  | |  | |
| **g.** Si existían instituciones especializadas en la prevención y la solución de conflictos laborales (además de la IDS), ¿estaban sus funciones y responsabilidades respectivas claramente especificadas? ¿Se respetaban estas funciones y responsabilidades? ¿Fue adecuada la cooperación entre las instituciones? | |  | |
|  | |  | |

## Evaluar la dimensión de la eficacia de las operaciones



|  |  |
| --- | --- |
| **Escala para valorar la IDS tomando en consideración los puntos de referencia** | |
| **Valoración** | **Significado** |
| **n. a.** | Este punto de referencia no es aplicable o relevante para la IDS.[[8]](#footnote-8) |
| **1** | La IDS registra un desempeño deficiente en relación con este punto de referencia. |
| **2** | La IDS registra un desempeño moderado en relación con este punto de referencia. |
| **3** | La IDS registra un desempeño bueno en relación con este punto de referencia. |



|  |  |
| --- | --- |
| **La IDS cuenta con procedimientos internos, métodos de trabajo e instrumentos eficientes** | **n. a. o valoración del 1 al 3** |
| 1. La IDS cuenta con una secretaría permanente dotada de un número suficiente de personal que posee los conocimientos y la experiencia necesarios para hacer su trabajo con eficacia. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. Las tareas de la secretaría están claramente especificadas y su ejecución satisface plenamente las necesidades de la IDS. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. Las prácticas de recursos humanos de la secretaría son justas y transparentes (por ejemplo, en lo que respecta a la contratación, la promoción de las perspectivas de carrera, la remuneración, etc.). Las cuestiones relacionadas con la diversidad y la inclusión se tienen en cuenta en las decisiones relativas a la dotación de personal. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La IDS y la secretaría han redactado procedimientos y normas claras y eficaces que rigen sus métodos de trabajo y que se respetan en la práctica. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La IDS tiene modalidades de trabajo que se adaptan a los diferentes elementos de trabajo de su agenda (por ejemplo, subcomités o grupos de trabajo). | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La IDS cuenta con instalaciones y equipos adecuados, como oficinas y salas de reuniones, mobiliario, computadoras e impresoras, documentación/biblioteca, bases de datos, consumibles (papel, bolígrafos, etc.), conexión a Internet, teléfonos móviles, transporte, etc. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. El presupuesto de la IDS, incluido el de la secretaría, es adecuado para que la IDS pueda cumplir su mandato, los fondos se desembolsan a tiempo y se siguen procedimientos sólidos de gestión financiera, contabilidad y presentación de informes. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La dirección de la IDS goza de autonomía e independencia en lo que respecta a la adopción de decisiones, inclusive en relación con la asignación de recursos financieros y humanos. El gobierno y los interlocutores sociales tienen una voz equivalente en esa toma de decisiones. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La IDS mantiene alianzas productivas con instituciones externas, inclusive para acceder a estudios y datos. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La IDS tiene un plan de trabajo anual u otro marco de planificación para orientar su labor, con indicadores de rendimiento que se supervisan y ajustan periódicamente. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La IDS innova para aumentar la eficiencia de sus operaciones. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La IDS responde bien a las circunstancias cambiantes (como las creadas por la pandemia de COVID-19) y ajusta sus métodos de trabajo en consecuencia, incluido el uso de formas de trabajo a distancia. | Escojan una valoración |
|  | | |
| ¿Cuáles son los principales puntos fuertes de la IDS con respecto a sus procedimientos internos, métodos de trabajo y herramientas? | | |
|  | | |
| ¿Cuáles son los principales puntos débiles de la IDS con respecto a sus procedimientos internos, métodos de trabajo y herramientas? | | |
|  | | |

## Evaluar la dimensión de la eficacia de las operaciones



|  |  |
| --- | --- |
| **La IDS comunica con eficacia su labor a sus grupos destinatarios** | **n. a. o valoración del 1 al 3** |
| 1. La IDS tiene un buen conocimiento de sus grupos destinatarios y de sus respectivas necesidades de información. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La IDS difunde sistemáticamente información sobre sus resultados y logros, utilizando diversos medios de comunicación adaptados a sus grupos destinatarios. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La IDS tiene una estrategia de comunicación que abarca tanto la comunicación interna como la externa. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La secretaría cuenta con personal con conocimientos y experiencia específicos en materia de comunicación. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La IDS se compromete de forma proactiva con los medios de comunicación para promover una cobertura justa y equilibrada de la labor que lleva a cabo. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La IDS / secretaría mantiene un sitio web fácil de usar y actualizado. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La IDS está bien vinculada a redes de personas encargadas de la formulación de las políticas y personas influyentes, y utiliza sistemáticamente esos canales para la comunicación y el intercambio de información. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. En el país existe una cultura de apertura y libertad de expresión. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La infraestructura nacional de comunicaciones es extensa y fiable, incluida la radio, la televisión, Internet y la telefonía móvil, en las zonas rurales y urbanas. | Escojan una valoración |
|  | | |
| 1. La IDS se ha forjado o una reputación de organismo neutral e imparcial. | Escojan una valoración |
|  | | |
| ¿Cuáles son los principales puntos fuertes de la IDS en lo que respecta a la comunicación? | | |
|  | | |
| ¿Cuáles son los principales puntos débiles de la IDS en lo que respecta a la comunicación? | | |
|  | | |

## Plantilla 8: Resultados obtenidos de la evaluación de la dimensión de la eficacia de las operaciones y la comunicación.



|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Plantilla 8: Resultados obtenidos de la evaluación de la dimensión de la eficacia de las operaciones y la comunicación.** | | | |
| **Subdimensión** | **Valoraciones (si proceden)** | **Puntos fuertes principales** | **Puntos débiles principales** |
| **Procedimientos internos, métodos de trabajo e instrumentos** |  |  |  |
| **Comunicación** |  |  |  |

## Plantilla 9: Recopilación de los factores de influencia y priorización en relación con la eficacia de la IDS



|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Plantilla 9: Recopilación de los factores de influencia y priorización en relación con la eficacia de la IDS** | | | | |
|  | | **Factores de influencia externos**  **(i)** | **Factores de influencia internos**  **(ii)** | **Factores más significativos**  **(iii)** |
| * **Eficacia de la agenda** | **Habilitante** |  |  |  |
| **Limitante** |  |  |  |
| * **Eficacia de la creación de consenso** | **Habilitante** |  |  |  |
| **Limitante** |  |  |  |
| * **Eficacia de la influencia de las políticas** | **Habilitante** |  |  |  |
| **Limitante** |  |  |  |
| * **Eficacia de la paz social** | **Habilitante** |  |  |  |
| **Limitante** |  |  |  |
| * **Otras dimensiones de la eficacia propuestas por el equipo** | **Habilitante** |  |  |  |
| **Limitante** |  |  |  |

## Plantilla 10: Clasificación de los factores de influencia por grado de control o influencia ejercido por la IDS



|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Plantilla 10: Clasificación de los factores de influencia por grado de control o influencia ejercido por la IDS** | | |
| **Clasificación de los factores de influencia** | **Factores de influencia más significativos** | **Posibles acciones para abordar los factores de influencia** |
| **i. Factores que la IDS controla** | *Registran aquí los factores de influencia más significativos* | *Escriben las acciones que la IDS podría potencialmente tomar para abordar los diversos factores* |
| **ii. Factores en los que la IDS puede influir** |  |  |
| **iii. Factores que están más allá del control o la influencia de la IDS** |  |  |

## Acciones para abordar los factores que influyen en la eficacia de la IDS



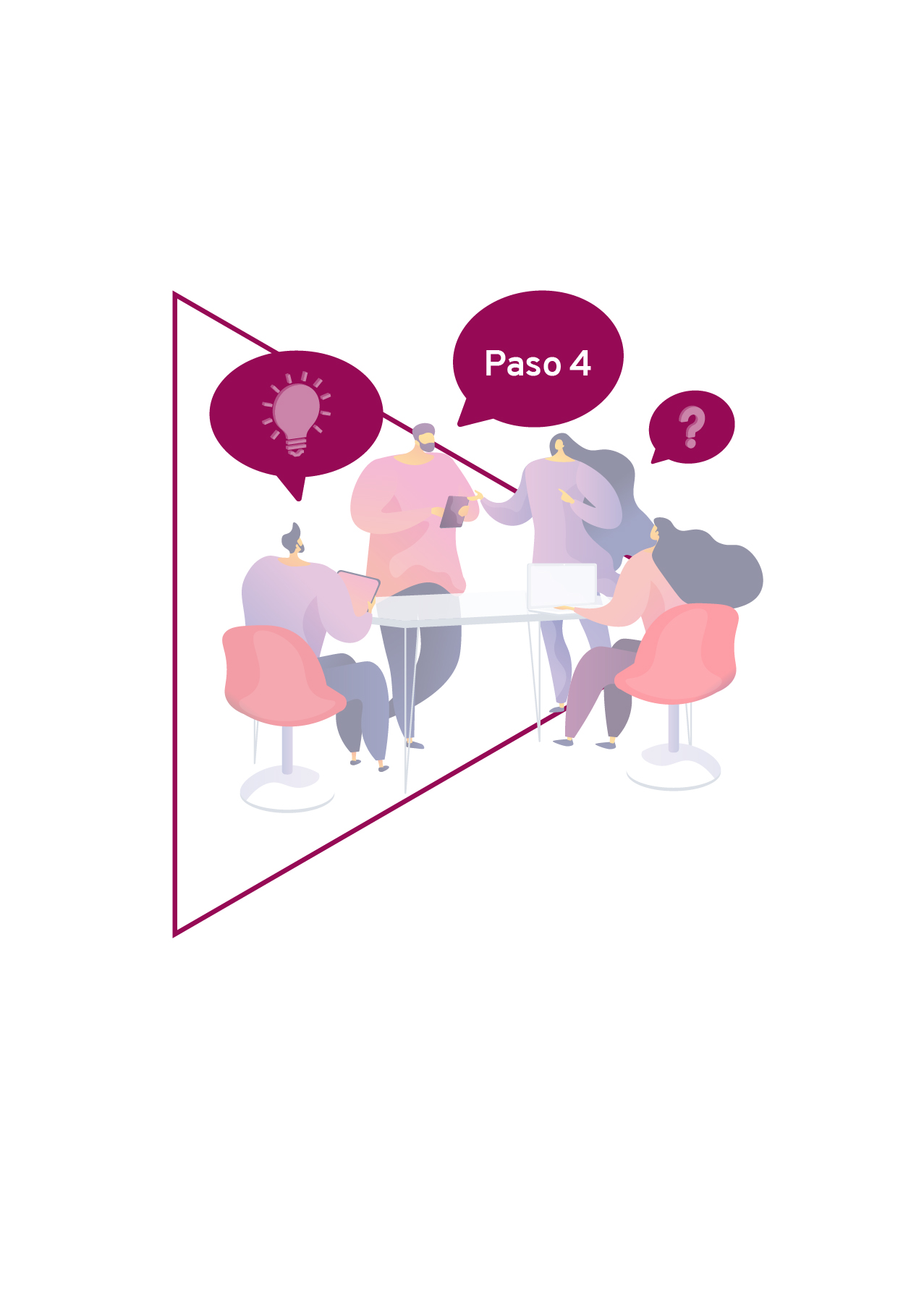
|  |
| --- |
| **Acciones para abordar los factores que influyen en la eficacia de la IDS** |
| 1. ¿Qué acciones podría adoptar la IDS para aprovechar los factores habilitantes (tanto externos como internos) y los puntos fuertes del funcionamiento de la IDS? |
|  |
| 1. ¿Qué acciones podría adoptar la IDS para contrarrestar los factores limitantes (tanto externos como internos) y los puntos débiles del funcionamiento de la IDS? |
|  |
| 1. ¿Es probable que los beneficios de las acciones sean superiores a sus costos (en términos cualitativos generales y no en términos cuantitativos o financieros precisos)? |
|  |
| 1. ¿Existen riesgos asociados a la adopción de las acciones? |
|  |
| 1. ¿Existen riesgos asociados a la no adopción de las acciones? |
|  |

## Plantilla 11: Esquema de un plan de acción para mejorar la eficacia de la IDS



|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Plantilla 11: Esquema de un plan de acción para mejorar la eficacia de la IDS** | | | |
|  | **Acciones a corto plazo (durante los próximos 12 meses)** | **Acciones a medio-largo plazo (en 1-5 años)** | **Riesgos** |
| **Objetivo 1:** *Agregar el objetivo 1 aquí* | *Escribir aquí las acciones propuestas a corto plazo para lograr el objetivo 1* | *Escribir aquí las acciones propuestas a mediano y largo plazo para lograr el objetivo 1* | *Escribir aquí los posibles riesgos* |
| **Objetivo 2:** |  |  |  |
| **Objetivo 3:** |  |  |  |

# Paso 4: Formular el plan de acción



## Consideraciones iniciales sobre la elaboración del plan de acción



|  |
| --- |
| **Consideraciones iniciales sobre la elaboración del plan de acción** |
| 1. ¿Quién debe elaborar el plan de acción? ¿Debería hacerlo el equipo de evaluación o la secretaría de la IDS? ¿Debería invitarse a alguna otra persona a participar en el ejercicio? |
|  |
| 1. ¿Tiene el equipo/la IDS experiencia en la elaboración de un plan de acción? ¿Están el equipo o la IDS familiarizados con los términos y las técnicas, o sería útil o necesario contar con facilitación o experiencia externa? |
|  |
| 1. ¿Se han anotado los resultados del proceso de autoevaluación de forma clara y concisa y están listos para ser compartidos con cualquier persona nueva que participe en la elaboración del plan de acción? |
|  |
| 1. ¿Debería ser el plan de acción un documento independiente o debería integrarse en cualquiera de los otros marcos de planificación de la IDS (como su plan de trabajo anual)? |
|  |
| 1. ¿Qué recursos están disponibles para la aplicación del plan de acción? ¿De dónde y de qué manera podrían obtenerse recursos adicionales, si fuera necesario? |
|  |
| 1. ¿Cuáles son los principales riesgos o amenazas potenciales relacionados con la elaboración y la aplicación de un plan de acción? ¿Cómo podrían gestionarse y mitigarse esos riesgos? |
|  |
| 1. ¿Cómo se puede asegurar mejor el compromiso y el sentido de pertenencia en la relación con el plan de los líderes o los miembros de la IDS que no han participado directamente en el proceso de autoevaluación? |
|  |
| 1. ¿Quién debería aprobar o respaldar formalmente el plan de acción? |
|  |

## Plantilla 12: Objetivos, resultados y actividades



|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Plantilla 12: Objetivos, resultados y actividades** | | |
| **Objetivos** | **Resultados** | **Actividades** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

## Plantilla 13: Gráfico de Gantt para la planificación del trabajo



|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Plantilla 13: Gráfico de Gantt para la planificación del trabajo** | | | | | | | | | | |
| **Resultados** | **Actividades** | **Mes 1** | | | | **Mes 2** | | | | **¿Quién es responsable?** |
|  | | **Semana 1** | **Semana 2** | **Semana 3** | **Semana 4** | **Semana 1** | **Semana 2** | **Semana 3** | **Semana 4** |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Plantilla 14: Plan de recursos



|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Plantilla 14: Plan de recursos** | | | | | | |
| **Resultados** | **Subactividades** | **Tipo de recurso** | **Número de unidades** | **Costo por unidad (divisa)** | **Costo total (divisa)** | **Fuentes de financiación** |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

## Proceso de consulta sobre el proyecto de informe y el plan de acción



|  |
| --- |
| **Proceso de consulta sobre el proyecto de informe y el plan de acción** |
| 1. ¿Quién debería participar en el proceso de consulta? ¿Deberían participar sólo a los líderes y los miembros de la IDS, o también otros actores externos? |
|  |
| 1. ¿Cómo debería organizarse la consulta? ¿Quién asumirá la responsabilidad de la organización? |
|  |
| 1. ¿Existen tradiciones o prácticas locales específicas que deban tenerse en cuenta al planificar la consulta? ¿Cómo puede hacerse inclusiva de todos los grupos cuyas voces necesitan ser escuchadas? |
|  |
| 1. ¿Hay algún aspecto del informe de evaluación o del plan de acción que pueda crear tensión o reticencia a respaldarlos por parte de algunas partes? ¿Qué medidas podrían adoptarse para tratar de reducir tales tensiones y generar consenso? |
|  |
| 1. ¿Hay partes específicas del informe de evaluación o del plan de acción que podrían mejorarse o desarrollarse más a fondo a través de la consulta? |
|  |
| 1. ¿Cómo se registrarán los resultados de la consulta para su integración en el proyecto de informe y plan de acción? |
|  |

# Anexos

## Planificar un evento de consulta



|  |
| --- |
| **Planificar un evento de consulta** |
| 1. ¿Cuáles son los objetivos del evento o eventos? |
|  |
| 1. ¿Cómo se estructurará la agenda/programa? |
|  |
| 1. ¿Quién hará los discursos de apertura y de clausura? ¿Quién presentará las conclusiones de la autoevaluación y el proyecto del plan de acción? |
|  |
| 1. ¿Cuánto cuesta el evento y quién proporcionará los fondos /otros recursos necesarios? |
|  |
| 1. ¿A quién se debería invitar a participar? ¿Debería invitarse a observadores? |
|  |
| 1. ¿Cómo puede garantizarse un equilibrio de género entre los participantes? |
|  |
| 1. ¿Quién debe facilitar el evento? Por ejemplo, ¿es necesario contratar a un facilitador profesional o a un experto externo? |
|  |
| 1. ¿Cómo pueden intervenir los participantes de manera interactiva y atractiva, por ejemplo, en grupo o sesiones de grupo, inclusive alentando la participación de grupos o personas que tal vez estén menos dispuestos o sean menos capaces de expresar sus opiniones? |
|  |
| 1. ¿Qué disposiciones logísticas deben adoptarse y quién es responsable? ¿Es necesario prever disposiciones especiales para los participantes con discapacidad o que tienen otras necesidades personales? |
|  |
| 1. ¿Cómo se tomará nota de los debates y se preparará el informe sobre los resultados del evento? |
|  |

Producido con el apoyo de

* Contacto

Unidad de Diálogo Social y Tripartismo

Departamento de Gobernanza y Tripartismo

Organización Internacional del Trabajo

Route des Morillons 4

CH-1211 Ginebra 22

Suiza

T: +41 22 799 7035

E: [dialogue@ilo.org](mailto:dialogue@ilo.org)

W: [ilo.org/socialdialogue](https://www.ilo.org/global/topics/workers-and-employers-organizations-tripartism-and-social-dialogue/lang--es/index.htm)



**Impulsar la justicia social, promover el trabajo decente**

La Organización Internacional del Trabajo es la agencia de las Naciones Unidas para el mundo del trabajo. Reunimos a gobiernos, empleadores y trabajadores a fin de mejorar las condiciones de trabajo de todas las personas, promoviendo un enfoque del futuro del trabajo centrado en el ser humano a través de la creación de empleo, los derechos en el trabajo, la protección social y el diálogo social.

**El método de autoevaluación para las instituciones de diálogo social**

El método de autoevaluación para las instituciones de diálogo social (MA-IDS) fue elaborado por la Organización Internacional del Trabajo para ayudar a los mandantes a analizar y a fortalecer la inclusividad y la eficacia de sus instituciones de diálogo social.

El método tiene por objeto ser aplicado por los actores del diálogo social en todas las partes del mundo y por instituciones de tamaños, composiciones y mandatos diversos y con diferentes niveles de recursos. Guía a los usuarios a través de una serie de pasos que van desde la toma de la decisión de emprender una autoevaluación, pasando por la evaluación de la inclusividad y la eficacia, hasta la elaboración, la aplicación y la supervisión de un plan de acción.

Se trata de un método flexible. Cada institución puede adaptarlo a sus circunstancias, necesidades y prioridades.

El **folleto número 7** proporciona las versiones interactivas de las plantillas, las preguntas orientadoras y las actividades del MA-IDS. Las plantillas permiten al equipo de autoevaluación de registrar electrónicamente y de forma continua los resultados. Esto ayudará a los miembros del equipo a recopilar los resultados de su trabajo de una manera clara y concisa, y facilitará la redacción del informe de la autoevaluación y del plan de acción.

1. "Ampliamente representativa" significa que las organizaciones de empleadores y de trabajadores en la IDS representan las voces e intereses de un amplio espectro de empleadores y de trabajadores en el mundo del trabajo actual. [↑](#footnote-ref-1)
2. "No aplicable" (n. a.) se aplicaría, por ejemplo, al punto de referencia relativo a los representantes del gobierno en el caso de una IDS bipartita de la que el gobierno no es miembro. [↑](#footnote-ref-2)
3. Por “composición” se entiende quiénes son los grupos de mandantes de la IDS y cuántos representantes tiene cada miembro en la IDS. [↑](#footnote-ref-3)
4. La expresión “en pie de igualdad” significa que las voces de las tres partes tienen el mismo peso en los debates, y las opiniones de una de las partes no prevalecen sobre las de las demás. [↑](#footnote-ref-4)
5. Entre las características de los miembros de las organizaciones de empleadores y de trabajadores en la IDS que deben tomarse en consideración, pueden figurar, por ejemplo, el género, el origen étnico, la edad, la discapacidad, el origen nacional, la condición migratoria, la situación en el empleo, el tamaño de la empresa, el sector económico, los sectores público y privado, etc. [↑](#footnote-ref-5)
6. Consulte la explicación de representatividad dada en la figura 10 para ver algunos ejemplos de las categorías de empleadores y trabajadores que pueden ser excluidos de las deliberaciones sobre políticas, o considerado de baja prioridad en la formulación de políticas. [↑](#footnote-ref-6)
7. Esta dimensión es pertinente principalmente para las IDS con un mandato que incluye una función de prevención y solución de conflictos. Se puede consultar una lista de comprobación detallada para la evaluación de la prevención y la solución de conflictos laborales en CIF-OIT (2013). [Sistemas de resolución de conflictos laborales: Directrices para la mejora del rendimiento](https://www.ilo.org/ifpdial/information-resources/publications/WCMS_337941/lang--es/index.htm), Turin, págs. 39-50. [↑](#footnote-ref-7)
8. “No aplicable” (n. a.) sería el caso, por ejemplo, de los puntos de referencia que se refieren a la secretaría en una IDS que no tenga secretaría. [↑](#footnote-ref-8)