



SEGUNDO PUNTO DEL ORDEN DEL DIA

Informe de evaluación anual de 2005*Indice*

	<i>Página</i>
I. Introducción	1
II. Aplicación de la nueva política de evaluación	2
III. Evaluaciones independientes.....	4
III.1. Evaluaciones independientes de estrategias	4
III.2. Evaluaciones temáticas independientes.....	9
III.3. Evaluaciones independientes de los proyectos de cooperación técnica.....	10
III.4. Labores en fase de preparación: evaluaciones independientes en 2006	14
IV. Observaciones y enseñanzas extraídas a partir de las prácticas de evaluación de la OIT	14
V. Evaluaciones propuestas para 2007.....	16
VI. Conclusión.....	18
 Anexos	
1. Panorama estadístico de las evaluaciones de proyecto independientes, 2005 (proyectos con presupuesto superior a 500.000 dólares de los Estados Unidos)	21
2. Valoración cualitativa de los informes independientes de evaluación de proyecto, 2005	23

I. Introducción

- 1. Política de evaluación.** En la OIT se vienen realizando evaluaciones desde hace muchos años. Ahora bien, antes de 2005 las responsabilidades en cuanto a la supervisión de la evaluación no estaban consolidadas ni se aplicaban procesos normalizados. Por este motivo, recientemente se ha fortalecido la función de evaluación en el marco de la transición general de la OIT hacia una gestión basada en los resultados. En marzo de 2005, el Director General creó la nueva Unidad de Evaluación (EVAL) central. En noviembre de 2005, el Consejo de Administración aprobó un nuevo marco de políticas y estrategias de evaluación en la OIT¹. Actualmente, la evaluación en la OIT se gestiona de conformidad con los marcos normativos establecidos por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG), el Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la OCDE y las prácticas de gestión internas de la OIT.
- 2. La Unidad de Evaluación (EVAL) de la OIT.** El objetivo de la Unidad de Evaluación (EVAL) es respaldar los esfuerzos continuos que la OIT realiza para mejorar la rendición de cuentas, la transparencia y el aprendizaje institucional mediante evaluaciones independientes sistemáticas y autoevaluaciones. La transparencia y la rendición de cuentas son fundamentales para la buena gobernanza y son un objetivo general de la OIT. A este respecto, la finalidad de la evaluación es informar al Consejo de Administración, los mandantes de la OIT y los donantes sobre: i) la eficacia de los programas de la OIT (rendición de cuentas), y ii) identificar los logros de los programas y las mejoras necesarias (aprendizaje).
- 3. Informe anual de evaluación.** En virtud de la nueva política de evaluación, EVAL debe presentar un informe anual de evaluación a la Comisión de Programa, Presupuesto y Administración (PFAC) a fin de ofrecer una visión general de las actividades de evaluación y de los resultados de la evaluación en la OIT, que abarque todos los tipos y niveles de evaluación. El período al que se refiere el presente informe anual de evaluación va de marzo de 2005 (la fecha de creación de EVAL) a junio de 2006². El motivo de este lapso de tiempo prolongado es facilitar al Consejo de Administración información actualizada para la discusión, habida cuenta de que los informes anuales de evaluación se presentan a la PFAC en noviembre de cada año. Por lo tanto, se propone que los futuros informes anuales de evaluación abarquen un período de 12 meses, del mes de julio al mes de junio de cada año.
- 4.** En este primer informe anual de evaluación se ofrece una visión de conjunto de las evaluaciones de distinto tipo llevadas a cabo en 2005, y se hace especial hincapié en las evaluaciones independientes, sus conclusiones y las enseñanzas extraídas. En el informe se formulan recomendaciones y se realiza un seguimiento de las principales evaluaciones de estrategias, así como una valoración de la calidad de las evaluaciones independientes de proyectos de cooperación técnica. Además, se describe la aplicación actual de la política de evaluación, incluidas las labores en curso. Por último, se realiza un examen preliminar de las principales evaluaciones independientes propuestas para 2007.
- 5. El programa de evaluación de la OIT** es ambicioso. Su aplicación progresiva se realiza de acuerdo con los recursos disponibles. Como hasta la fecha los recursos financieros y de personal destinados a la evaluación han sido limitados, la función de evaluación todavía no

¹ Documento GB.294/PFA/8/4.

² En el caso de las evaluaciones independientes de proyectos de cooperación técnica, este período va de enero a diciembre de 2005.

ha alcanzado su pleno potencial. Ahora bien, la Oficina ha podido lograr avances considerables en una serie de esferas clave.

II. Aplicación de la nueva política de evaluación

6. De conformidad con las normas y reglas internacionales de evaluación, el marco de políticas de evaluación de la OIT tiene por objeto mejorar y consolidar la práctica de las evaluaciones independientes en la OIT. Asimismo, establece principios para la autoevaluación sistemática de los resultados de los programas. La finalidad de las evaluaciones independientes y de las autoevaluaciones, consideradas en su conjunto, es abarcar de forma exhaustiva el conjunto de las actividades de la OIT de apoyo al Marco de Políticas y Estrategias para 2006-2009³. En los párrafos que figuran a continuación se describen los progresos realizados en la aplicación de la nueva política de evaluación desde su adopción, en noviembre de 2005, hasta junio de 2006.
7. **Políticas y prácticas armonizadas.** EVAL ha publicado en su Intranet orientaciones sobre las normas de calidad de los procesos y productos de evaluación que han de aplicarse de forma sistemática en los distintos tipos de evaluaciones. Estas orientaciones son conformes a las normas y estándares de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas, así como a las buenas prácticas en materia de evaluación recomendadas por el CAD de la OCDE.
8. **Establecimiento de un proceso independiente.** Con miras a garantizar la independencia y la credibilidad del proceso de evaluación, la Oficina ha creado una red de coordinadores de la evaluación y ha definido con mayor claridad las responsabilidades y el deber de rendición de cuentas del personal directivo responsable de los distintos tipos de evaluaciones. A través de la designación formal de coordinadores de la evaluación para los distintos sectores y regiones y de la separación de las funciones de gestión de la evaluación y de gestión de los proyectos, los diferentes componentes del proceso de evaluación, que incluyen la elaboración de mandatos, la selección de evaluadores, la distribución de proyectos de informes y el control del seguimiento, se han separado sistemáticamente de las responsabilidades del personal directivo.
9. **Gestión y utilización de los conocimientos generados por la evaluación.** En la actualidad se pide al personal directivo que responda formalmente a las conclusiones y recomendaciones de todas las evaluaciones independientes. Para seguir la pista a los casos de aplicación adecuada, EVAL ha diseñado una base de datos interna para el seguimiento de todas las evaluaciones de proyectos concluidas en 2005 y previstas para los años siguientes. Esta base de datos se ampliará a finales de 2006, lo que permitirá almacenar y buscar los mandatos e informes de la evaluación, así como los planes de acción relativos al seguimiento. Para que la transparencia sea máxima, se podrá acceder a esta base de datos desde Internet.
10. **Sitio web y difusión de la información.** Con miras a facilitar la difusión de la información y el intercambio de conocimientos desde principios de 2006, la OIT cuenta con una página en Intranet y una página en Internet pública consagradas a la evaluación. En ambas figuran informes completos de las principales evaluaciones y resúmenes de todas las demás evaluaciones independientes, así como enlaces a los recursos de evaluación. Además, la página en Intranet incluye presentaciones y documentos de orientación sobre evaluación.

³ Documento GB.291/PFA/9.

- 11. Comité Consultivo de Evaluación.** La Oficina ha creado un Comité Consultivo de Evaluación interno para supervisar y promover el seguimiento institucional de las conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones independientes⁴. El Comité también servirá de foro de diálogo interno sobre la aplicación de la política y la estrategia de evaluación de la OIT. En particular, se asegurará de que las evaluaciones sean creíbles y se lleven a cabo de forma imparcial e independiente.
- 12. Desarrollo de la difusión y del establecimiento de redes.** La Oficina participa activamente en el Grupo de las Naciones Unidas sobre Evaluación y colabora con otras redes y asociaciones de evaluación. En 2005, se sentaron las bases para el inicio de las actividades de evaluación por países a partir de 2006, que implican a los mandantes nacionales y se aunan al proceso de evaluación del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD).
- 13. Participación de los mandantes en la planificación y presentación de informes en materia de evaluación.** En el plano nacional, la Oficina ha establecido políticas y prácticas para la participación sistemática de los mandantes y los asociados en: i) la planificación de los exámenes y las evaluaciones de los proyectos y los programas por países; ii) la formulación de comentarios sobre los proyectos de informes y los informes finales de evaluación, y iii) la adopción de decisiones sobre el seguimiento⁵. A través de la red de coordinadores de la evaluación presentes en las regiones y los sectores, la Oficina da apoyo asimismo al desarrollo de la capacidad de los mandantes nacionales en materia de evaluación.
- 14. Exámenes internos.** En el transcurso de 2005 y 2006, la Oficina ha desarrollado la metodología y realizado las labores preparatorias necesarias para llevar a cabo exámenes internos de las estrategias y los programas de la OIT. Los exámenes internos permitirán identificar las posibilidades de mejora, al consolidar los puntos fuertes y abordar aquellas cuestiones que puedan estar restando eficacia a la organización. Su principal objetivo es aprender y mejorar los resultados operativos y la rendición de cuentas y, por lo tanto, facilitar el proceso de cambio. La OIT emprenderá exámenes internos en los sectores y las regiones, así como actividades internas de apoyo.
- 15. Autoevaluaciones.** Del mismo modo, la Oficina ha preparado herramientas y orientaciones para las autoevaluaciones, que son un instrumento de autoaprendizaje empleado como apoyo a la mejora continua, el desarrollo de enfoques basados en el trabajo en equipo, la adopción de medidas correctivas cuando proceda y el intercambio más generalizado de las prácticas óptimas y las enseñanzas extraídas en la Oficina. La OIT realizará autoevaluaciones periódicas como apoyo a la presentación de informes de resultados, y ello a tres niveles: i) las realizadas por las oficinas de la OIT a nivel de los programas por países (coordinadas por las oficinas regionales); ii) las realizadas por los directores de las estrategias y los programas (coordinadas por la Oficina de Programación y Gestión – PROGRAM) a nivel del Programa y Presupuesto, y iii) las realizadas por los directores de proyecto a nivel de los proyectos (coordinadas por el Programa de Cooperación para el Desarrollo – CODEV). La Oficina ha actualizado las orientaciones relativas a la autoevaluación de proyectos de acuerdo con los principios de gestión encaminada al logro de resultados en materia de desarrollo y la Declaración de París sobre

⁴ El Comité Consultivo de Evaluación se creó en septiembre de 2006.

⁵ De conformidad con lo dispuesto en la Recomendación sobre la consulta tripartita (actividades de la Organización Internacional del Trabajo), 1976 (núm. 152).

la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo⁶. Además, la Oficina ha preparado calendarios y modelos para los exámenes bienales de las estrategias y los programas por países.

16. Presupuesto para la evaluación. La Oficina destinó recursos con cargo al presupuesto ordinario, ingresos para apoyo al programa y recursos procedentes del superávit presupuestario de 2000-2001 para financiar las actividades y funciones fundamentales de la Unidad de Evaluación (EVAL) en 2005. Durante el período al que se refiere el informe, EVAL estaba integrado por un director y dos funcionarios responsables de la evaluación, la financiación de uno de los cuales procedía de fuentes extrapresupuestarias. Los recursos no correspondientes al personal para 2005 ascendieron a 200.000 dólares de los Estados Unidos y, en su mayor parte, se utilizaron para la contratación de expertos en evaluación externa a fin de que éstos realizaran evaluaciones independientes de alto nivel. Además, y de conformidad con las buenas prácticas internacionales, la Oficina estableció la norma obligatoria de que todos los proyectos de cooperación técnica cuyo presupuesto rebasara los 500.000 dólares de los Estados Unidos reservaran un 2 por ciento de los fondos totales asignados al proyecto para realizar evaluaciones independientes.

III. Evaluaciones independientes

17. La principal característica de las evaluaciones independientes es que éstas están dirigidas y son realizadas por evaluadores externos que no tienen vínculos anteriores con el proyecto o el programa que se esté evaluando. Actualmente se realizan cuatro tipos distintos de evaluaciones independientes en el contexto de la OIT, a saber: i) evaluaciones de estrategias y de políticas; ii) evaluaciones de programas por país; iii) evaluaciones temáticas, y iv) evaluaciones de proyectos (obligatorias en el caso de aquellos proyectos cuyo presupuesto rebase los 500.000 dólares de los Estados Unidos).

III.1. Evaluaciones independientes de estrategias

18. Cada bienio, EVAL realiza como mínimo dos evaluaciones independientes de las principales estrategias o políticas consignadas en el Programa y Presupuesto⁷ para evaluar su eficacia, eficiencia, incidencia y el mantenimiento de su pertinencia estratégica. Se aplican varios criterios de selección a este tipo de evaluación: i) por regla general, una estrategia precisa una evaluación independiente cada ocho años; ii) el personal directivo superior/el Director General presumen que es necesario realizar una evaluación de las estrategias; iii) es necesario introducir cambios en la estrategia, y iv) el Consejo de Administración, los donantes o los asociados de las Naciones Unidas han solicitado una evaluación de la estrategia.

19. En 2005, EVAL realizó dos evaluaciones independientes de estrategias, la primera del *Programa InFocus sobre Diálogo Social, Legislación y Administración del Trabajo* (IFP/DIALOGUE) y la segunda del *Programa InFocus sobre Seguridad Social y Económica* (IFP/SES), que se presentaron a la PFAC en la reunión de noviembre de 2005 del Consejo de Administración. Además, la Oficina presentó un *Examen externo de la aplicación de la formulación estratégica del presupuesto en el marco de la gestión basada*

⁶ La Declaración de París fue adoptada en marzo de 2005 por varios países y organizaciones de desarrollo. En ella se fija el programa para emprender acciones de largo alcance y supervisables con vistas a reformar las formas en las que se suministra y gestiona la ayuda. El objetivo es lograr una mayor coherencia de los esfuerzos de desarrollo y mejorar la eficacia de la ayuda en el plano nacional.

⁷ Las estrategias están vinculadas a los resultados en el Programa y Presupuesto.

en los resultados en la OIT, solicitado por el Consejo de Administración. La Oficina encargó la evaluación a la Dependencia Común de Inspección (DCI) de las Naciones Unidas. A continuación se resumen las recomendaciones y el seguimiento de las tres evaluaciones.

Seguimiento de la evaluación independiente del Programa InFocus sobre Diálogo Social, Legislación y Administración del Trabajo (IFP/DIALOGUE)⁸

20. El objetivo de la evaluación era ofrecer una visión más clara de la eficacia, la eficiencia y el mantenimiento de la pertinencia de las estrategias de IFP/DIALOGUE, el enfoque del programa y las intervenciones destinadas a fomentar el diálogo social, fortalecer los mecanismos e instituciones de diálogo social y prestar asistencia a los Estados Miembros para mejorar su legislación y administración del trabajo.
21. En la evaluación se llegaba a la conclusión de que el programa ha pasado a ocupar una importante posición estratégica y de que, en términos generales, ha sido eficaz a la hora de prestar asistencia a los mandantes de la OIT para mejorar su legislación y administración del trabajo y los mecanismos de diálogo social. Las principales recomendaciones de la evaluación fueron que DIALOGUE⁹ debía: i) intensificar la colaboración con otras organizaciones internacionales y organismos de desarrollo a fin de integrar el diálogo social y persuadirlas de utilizar los enfoques de la OIT en las actividades relacionadas con el trabajo; ii) reforzar su labor relacionada con la globalización, incluida la responsabilidad social de la empresa, y crear un punto de acceso para las empresas multinacionales (MNE) que solicitan asesoramiento sobre cuestiones relativas a las relaciones laborales; iii) infundir nuevo vigor a sus actividades de investigación sobre relaciones laborales y legislación del trabajo comparada, y iv) que la Oficina debía integrar mejor las actividades relacionadas con la inspección y la administración del trabajo.
22. En respuesta a estas recomendaciones, la dirección de DIALOGUE informa de que se han adoptado las siguientes medidas.
23. En lo que respecta a la primera recomendación, durante el bienio 2006-2007 DIALOGUE centra las labores en varias subregiones, sobre todo en lo que respecta a la armonización legislativa, de un modo que implica no sólo a los interlocutores sociales y gobiernos pertinentes, sino también a las instituciones regionales y, en algunos casos, a los donantes interesados. Además, varios bancos internacionales de desarrollo han mostrado interés por colaborar con DIALOGUE y otras unidades de la OIT con miras a integrar los enfoques de diálogo social a fin de mejorar las condiciones de trabajo y el rendimiento a nivel de la empresa, de un modo que sea coherente con las normas internacionales del trabajo pertinentes. Esta colaboración ofrece la posibilidad de atraer asistencia financiera adicional para las iniciativas del sector público, sobre todo en esferas tales como la inspección del trabajo y la reforma de la legislación laboral.
24. En lo que atañe a la segunda recomendación, DIALOGUE está representado en el Grupo de Coordinación de la Iniciativa InFocus sobre responsabilidad social de la empresa (IFI/CSR) y seguirá desempeñando una función destacada en ese foro. Todavía se sigue estudiando la cuestión de proporcionar un punto de acceso a las empresas multinacionales que desean asesoramiento sobre relaciones laborales y cuestiones de diálogo social. Cabe destacar un avance conexo: DIALOGUE colabora con los Sectores II y III para elaborar y

⁸ Documento GB.294/PFA/8/1.

⁹ En 2004, IFP/DIALOGUE pasó a llamarse simplemente DIALOGUE.

aplicar un programa extrapresupuestario global centrado en unas relaciones obreropatronales adecuadas y unas condiciones de trabajo óptimas, así como en el respeto de los derechos de los trabajadores como vehículo para aumentar la productividad y crear trabajo decente en las cadenas mundiales de suministro. Este programa surgió a raíz de una serie de iniciativas y herramientas de éxito elaboradas en el marco de los proyectos de cooperación técnica de la OIT y de las actividades ordinarias de los programas, así como debido al interés manifestado por los bancos internacionales de desarrollo.

25. En lo que se refiere a la tercera recomendación, DIALOGUE ha emprendido varias investigaciones comparadas y aplicadas durante el bienio actual, en las que se abordan los siguientes temas: el cambio de las tendencias en las relaciones laborales, haciéndose particular referencia a la función de la negociación colectiva; las tendencias y las cuestiones derivadas de las relaciones laborales en la función pública; la representación de las mujeres en las instituciones de diálogo social; la terminación de la relación de trabajo; la relación de trabajo, y el futuro de la legislación del trabajo desde una perspectiva comparada. En coordinación con el Comité de Investigaciones y Publicaciones, se están adoptando medidas para mejorar la coordinación entre DIALOGUE, el Instituto Internacional de Estudios Laborales y otras unidades de la OIT que realizan investigaciones sobre relaciones laborales y cuestiones conexas.
26. En cuanto a la cuarta recomendación, no se han adoptado otras decisiones desde que se emprendiera la evaluación en lo que respecta a la reinstauración de un enfoque integrado de la administración y la inspección del trabajo. Ahora bien, el Director General creó un grupo de trabajo interno a fin de garantizar la prestación de un máximo de servicios a los mandantes en relación con la inspección del trabajo, como parte de la administración del trabajo.

Seguimiento de la evaluación independiente del Programa InFocus sobre Seguridad Social y Económica (IFP/SES)¹⁰

27. El objetivo de la evaluación era examinar el desempeño del IFP/SES entre 1999 y 2005, para lo cual se evaluaron tres esferas fundamentales, a saber: i) la labor conceptual del IFP/SES; ii) la transformación de esa labor conceptual en recomendaciones prácticas de política, y iii) la aplicación y aplicabilidad de dichas recomendaciones de política.
28. En el marco de esta evaluación se recomendó que, por medio de su base tripartita, la OIT tratara de forjar un consenso sobre las políticas y los mensajes ligados a la inseguridad socioeconómica con miras a mejorar: i) la integración de los trabajos de investigación del programa en otros programas de la OIT, y ii) la transición de sus investigaciones a políticas de protección social que sean coherentes y políticamente viables.
29. A raíz de la discusión de la evaluación del IFP/SES celebrada en la PFAC en noviembre de 2005, se adoptaron una serie de decisiones para hacer efectivas las recomendaciones de la evaluación.
30. El IFP/SES era un programa de duración determinada que concluyó en diciembre de 2005. Con motivo de una reducción considerable de los recursos extrapresupuestarios destinados al programa, se ha redefinido el programa de trabajo del antiguo IFP/SES. El grueso de su labor, a saber, la base de datos mundial sobre seguridad social, proseguirá en el Departamento de Seguridad Social (SEC/SOC), haciéndose mayor hincapié en la elaboración de una nueva encuesta mundial sobre la actuación y los gastos de los sistemas nacionales de seguridad social. La armonización de las actividades con la labor estadística

¹⁰ Documento GB.294/PFA/8/2.

rutinaria del SEC/SOC creará sinergias. La base de datos sustentará los análisis y avances en materia de políticas en el contexto de los programas de trabajo decente por país (PTDP) y, en consecuencia, se adecuará en mayor medida al nuevo enfoque adoptado por la Oficina en relación con los servicios de asesoramiento técnico.

31. El Director General ha establecido un grupo de trabajo sobre estadísticas, que actualmente está preparando una propuesta de reorganización de las actividades estadísticas de la OIT con miras a lograr una mayor eficiencia y coherencia. El aumento de la eficiencia quedará reflejado en las propuestas de Programa y Presupuesto para 2008-2009.
32. La Oficina busca activamente recursos extrapresupuestarios para la investigación y el desarrollo de políticas sobre los sistemas básicos universales de prestaciones sociales en el contexto de los programas de trabajo decente por país y de las estrategias de lucha contra la pobreza. Una vez obtenidos, estos recursos serán compartidos y administrados conjuntamente por el SEC/SOC y los programas sobre el terreno.
33. De acuerdo con la redefinición general de las actividades estadísticas y de investigación en materia de seguridad social, las actividades conexas llevadas a cabo en el SEC/SOC se centrarán en la elaboración de un índice de seguridad social. Ello formará parte del examen de los posibles indicadores de trabajo decente que está elaborando el Departamento de Integración de Políticas. Además de esta contribución al índice de trabajo decente de la OIT, se han dado los pasos preliminares con miras a una colaboración entre organismos para la elaboración de un índice de seguridad social, en la que están implicadas la nueva oficina de la OCDE en Asia, y el Banco Asiático de Desarrollo.
34. La integración de las actividades fundamentales del IFP/SES en el SEC/SOC garantizará la orientación y supervisión técnica del resto de actividades de este programa. Por lo tanto, la auditoría de los resultados y de la utilización eficaz de los recursos de apoyo a estas actividades se realizarán en el contexto de los procedimientos ordinarios de la OIT. Ya no se precisarán comités asesores externos.
35. El Sector de Protección Social (Sector III) tiene por política que todos los resultados de las investigaciones llevadas a cabo en el campo de la seguridad socioeconómica se hagan públicos, al igual que todas las demás investigaciones de la OIT, a fin de asegurarse de que los investigadores a nivel nacional e internacional, así como los responsables nacionales de la formulación de políticas, se benefician de los conocimientos generados. El SEC/SOC está construyendo un nuevo portal de Internet que facilitará el acceso a los datos y la información, incluidas las enseñanzas extraídas.
36. En el contexto de la preparación del Programa y Presupuesto para el bienio 2008-2009, la Oficina ha redactado una nota general sobre estrategia consagrada al *Desarrollo, intercambio, investigación y comunicaciones de conocimientos*. En esta nota, entre otros, se piden nuevos mecanismos específicos para la difusión de los trabajos de investigación de la OIT. Un mecanismo que constituirá un vehículo ideal para la difusión de los resultados de las investigaciones y de otras actividades de sondeo será un nuevo portal de Internet dedicado a la investigación. Además, en la nota sobre estrategia se reserva al Departamento de Comunicación (DCOMM) la función de garantizar que las enseñanzas extraídas y las consiguientes conclusiones en materia de políticas se difundan ampliamente entre los mandantes de la OIT y el público en general.

Seguimiento al examen externo de la aplicación de la formulación estratégica del presupuesto en el marco de la gestión basada en los resultados ¹¹

37. El objeto del examen era mejorar la integración de la formulación estratégica del presupuesto en la OIT. La Dependencia Común de Inspección (DCI) de las Naciones Unidas, que había recibido el encargo de la Oficina de realizar la evaluación, recomendó mejorar el enfoque basado en los resultados en las siguientes áreas: i) la planificación y presupuestación de los programas; ii) el desarrollo de los recursos humanos; iii) la tecnología de la información y las comunicaciones; iv) la evaluación y la supervisión; v) la gestión de los conocimientos, y vi) la estructura exterior y la movilización de recursos externos.

38. Tras la discusión celebrada en el Consejo de Administración sobre el examen externo, se decidió que los planes de la Oficina para su seguimiento se presentasen en marzo de 2006. Así se hizo en un documento titulado Marco para la labor futura en materia de gestión basada en los resultados ¹². En dicho documento se señalaban nueve prioridades específicas para reforzar la gestión basada en los resultados en la OIT, que se describen en el Examen preliminar de las propuestas de Programa y Presupuesto para 2008-2009. Este Examen preliminar figura en otro documento que se presenta en la actual reunión del Consejo de Administración ¹³. Además de la elaboración de este documento, se ha establecido un proceso formal para mejorar las propuestas de Programa y Presupuesto desde una perspectiva de gestión basada en los resultados. Entre las iniciativas tomadas en ese sentido cabe señalar:

- la promoción de conceptos de gestión basada en los resultados a través de talleres y de discusiones en toda la Oficina organizados antes de la presentación del proyecto inicial de las propuestas de Programa y Presupuesto;
- la asistencia práctica a todas las unidades de la OIT en materia de examen y mejora de la formulación de propuestas para lograr una medición más creíble de los resultados actuales, ello incluye adaptar las propuestas a las prioridades regionales y subregionales y a los resultados por país, tal y como se definen en los PTDP;
- el establecimiento de un grupo de coordinadores de resultados y de un grupo de trabajo paritario sobre indicadores (este último con representantes de las regiones) para facilitar y coordinar la elaboración de resultados, indicadores y metas de forma transparente y participativa;
- el inicio de un proceso estructurado de examen de las propuestas de los programas para proponer modificaciones a los programas técnicos y al Sector de Gestión y Administración; este mecanismo también ha contribuido a garantizar la pertinencia de los resultados, indicadores y estrategias propuestos en relación con las prioridades regionales y subregionales, y
- la utilización en toda la Oficina de una versión actualizada del submódulo de IRIS sobre gestión estratégica del Programa y Presupuesto, accesible a todos, para elaborar las propuestas de Programa y Presupuesto, que incluyen facilidades para vincular las metas regionales, subregionales y por país con las metas del Programa y Presupuesto.

¹¹ Documento GB.294/PFA/8/3.

¹² Documento GB.295/PFA/4.

¹³ Documento GB.297/PFA/1.

III.2. Evaluaciones temáticas independientes

39. Las evaluaciones temáticas independientes analizan temas, procesos y enfoques específicos de la labor técnica de la OIT y son un instrumento a través del cual los programas técnicos de la OIT pueden estudiar de manera exhaustiva la eficacia y repercusión de los principales medios de acción y de las intervenciones. Los sectores técnicos se encargan de realizar estas evaluaciones temáticas.
40. Aunque en 2005 no se realizó ninguna evaluación temática independiente, en el sentido estricto del término, la OIT y sus respectivos asociados en la financiación llevaron a cabo conjuntamente dos exámenes técnicos independientes. El primero tenía que ver con el Programa de Asociación OIT/Países Bajos y el segundo con el Acuerdo Marco de Asociación DFID/OIT, incluido el innovador mecanismo de asignación de recursos para la cooperación técnica (TC-RAM) establecido por la OIT con el fin de dar prioridad a proyectos específicos¹⁴.
41. **Examen técnico conjunto del Programa de Asociación OIT/Países Bajos.** En el examen independiente se analizó: i) la eficacia en función de los costos de la cooperación y cuestiones relacionadas con su aplicación; ii) la contribución del Programa de Asociación al fortalecimiento de la programación y la formulación estratégica del presupuesto, y iii) los beneficios del Programa de Asociación para la OIT gracias a sus innovaciones y a los resultados indirectos de sus iniciativas. El examen independiente concluyó que el Programa de Asociación contribuye positivamente al logro sostenible de las estrategias de la OIT, los OMD y la reducción de la pobreza, aunque puede mejorarse.
42. En el examen se proponían varias recomendaciones para mejorar la eficacia en función de los costos del programa conjunto. Entre las recomendaciones cabía destacar una mejor sistematización de las herramientas y los enfoques para mejorar la coherencia entre proyectos en los diferentes países, una mayor concentración temática y geográfica del programa y un vínculo explícito con los programas de trabajo decente por país, así como la posibilidad de asignar recursos directamente para la planificación y elaboración de las propuestas de los países. En el examen se recomendaba además ampliar la aplicación del ciclo del programa de dos a cuatro años para garantizar una mayor sostenibilidad y repercusión, con la posibilidad de reorientar el programa a través de una evaluación a mitad de período. Por último, se hacía una propuesta para crear un fondo de reserva para las nuevas actividades que se señalaran durante el período de ejecución.
43. Estas recomendaciones se utilizaron como base para rediseñar el nuevo Programa de Cooperación Países Bajos/OIT, que fue suscrito en mayo de 2006 por un período de cuatro años. El nuevo programa se centra en aplicar una serie limitada de programas de trabajo decente por país durante un período que corresponde aproximadamente con el calendario del Marco de Políticas y Estrategias.
44. **Evaluación del Acuerdo Marco de Asociación DFID/OIT.** En la evaluación independiente se analizó hasta que punto la asociación había sido exitosa y si había servido de vehículo de aprendizaje entre las dos organizaciones. En la evaluación se concluía que el Acuerdo Marco había logrado: i) introducir y probar un método mejorado para asignar recursos extrapresupuestarios, y ii) demostrar en la práctica que el trabajo decente puede ser un punto de partida efectivo para reducir la pobreza y que ambos objetivos pueden perseguirse conjuntamente.

¹⁴ Los dos acuerdos de asociación examinados abarcaban un período de dos años. Las evaluaciones fueron realizadas por un equipo de evaluadores externos y dirigidas conjuntamente por CODEV y el asociado en la financiación correspondiente.

45. En la evaluación se recomendaban varias medidas destinadas a seguir: i) reforzando la gestión basada en los resultados en la OIT, centrada en los PTDP; ii) aumentando la contribución de la OIT a las estrategias de lucha contra la pobreza nacionales y garantizando la conexión necesaria con la planificación de los PTDP; iii) proporcionando fondos de forma que se fomente la innovación, una mayor integración temática y la plena propiedad y participación de los interlocutores sociales, y iv) reforzando la asociación DFID/OIT a través de intercambios técnicos más sistemáticos y de un diálogo sobre cuestiones sustantivas. En el informe también se realizaba una serie de propuestas concretas sobre la forma de hacer operativas tales recomendaciones.
46. Las conclusiones del informe de evaluación sirvieron de aportación a la negociación del nuevo Acuerdo Marco de Asociación DFID/OIT. No obstante, la filosofía del nuevo Acuerdo al ser sustancialmente diferente del antiguo Acuerdo, las recomendaciones del informe de evaluación deberían ajustarse al nuevo contexto de colaboración entre los dos organismos.

III.3. Evaluaciones independientes de los proyectos de cooperación técnica

Panorama general de las evaluaciones independientes de los proyectos completadas en 2005

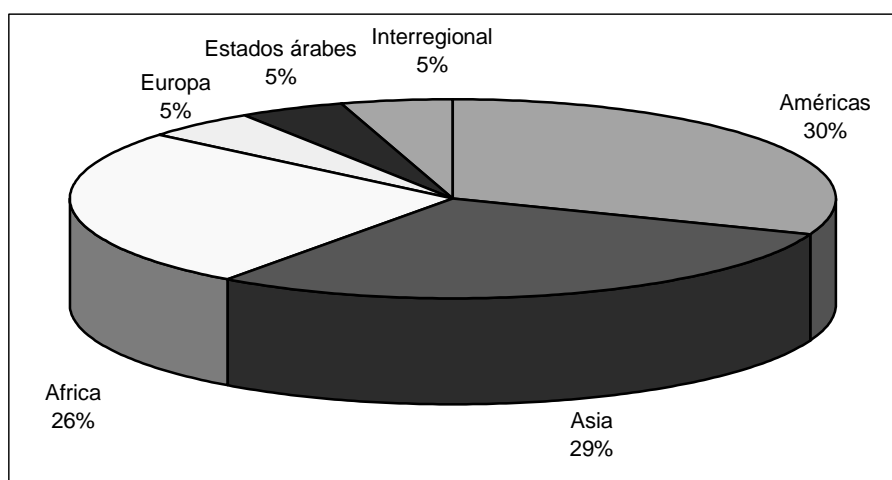
47. De acuerdo con la nueva política de evaluación, todos los proyectos de cooperación técnica que cuenten con un presupuesto superior a 500.000 dólares de los Estados Unidos deben realizar una evaluación independiente por lo menos una vez durante su duración. Las evaluaciones de los proyectos sirven a la administración para señalar lo que funciona y lo que no, de forma que se puedan tomar las decisiones adecuadas para que un proyecto tenga éxito. Además, las evaluaciones garantizan una mayor transparencia, participación y rendición de cuentas por parte de los asociados y refuerzan la propiedad nacional. Una evaluación indica al donante si ha realizado una buena inversión al lograr los resultados y objetivos acordados conjuntamente. Por último, una buena evaluación de proyecto ofrece al Consejo de Administración el balance del trabajo realizado y los resultados obtenidos en la aplicación de los objetivos estratégicos de la OIT ¹⁵.
48. En 2005, la OIT llevó a cabo 65 evaluaciones independientes de proyectos, de las cuales un 55 por ciento eran evaluaciones finales y un 45 por ciento eran provisionales ¹⁶. La mayoría de las evaluaciones correspondían a proyectos ubicados en las Américas (30 por ciento), seguidas de cerca por Asia (29 por ciento) y Africa (26 por ciento). Las evaluaciones de los proyectos ubicados en los Estados árabes y en Europa, junto con los proyectos interregionales, representaron el 15 por ciento de todas las evaluaciones realizadas en 2005 ¹⁷.

¹⁵ Existen resúmenes de las principales evaluaciones independientes de proyectos en el sitio web de la Unidad de Evaluación (EVAL) de la OIT en la dirección siguiente: <http://www.ilo.org/evaluation>.

¹⁶ EVAL ha elaborado una base de datos para realizar un seguimiento sistemático de las evaluaciones de los proyectos de cooperación técnica desde 2006 en adelante. En cuanto a las evaluaciones independientes de los proyectos de cooperación técnica realizadas en 2005, ha tenido que basarse en la información suministrada por las regiones y los departamentos técnicos.

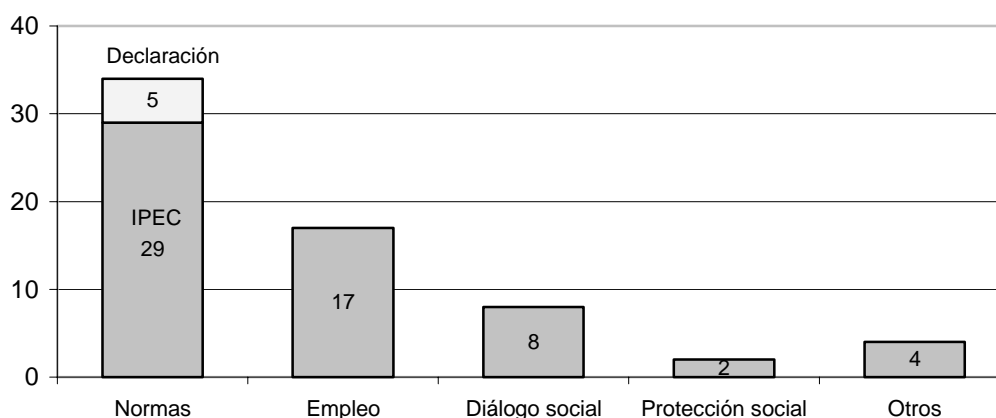
¹⁷ La principal razón de este número comparativamente bajo de evaluaciones independientes de proyectos en las regiones de Europa y los Estados árabes se debe a que la mayoría de los proyectos

Gráfico 1. Evaluaciones independientes de proyectos por región, 2005



49. En relación con las áreas temáticas, la mayoría de los informes de evaluación se referían a proyectos de trabajo infantil (45 por ciento), seguidos por proyectos en la esfera del empleo (26 por ciento) ¹⁸.

Gráfico 2. Evaluaciones independientes de proyectos por área técnica, 2005



Valoración cualitativa de los informes de las evaluaciones independientes de los proyectos en 2005

50. Con objeto de mejorar la calidad de los futuros informes de evaluación de la OIT, EVAL realizó una valoración cualitativa con una muestra de 16 (25 por ciento) de las 65 evaluaciones independientes de proyectos finalizadas en 2005 ¹⁹. Los objetivos de la valoración eran: i) identificar los puntos fuertes, las lagunas y las pautas en las prácticas actuales de evaluación de los proyectos para orientación futura; ii) descubrir las prácticas

de estas regiones cuentan con un presupuesto inferior a 500.000 dólares de los Estados Unidos y, por lo tanto, no están obligados a realizar evaluaciones independientes.

¹⁸ La lista completa de las evaluaciones independientes de los proyectos de cooperación técnica puede consultarse en la versión extensa del presente informe de evaluación anual, que figura en el sitio web de EVAL en la dirección siguiente: <http://www.ilo.org/evaluation>.

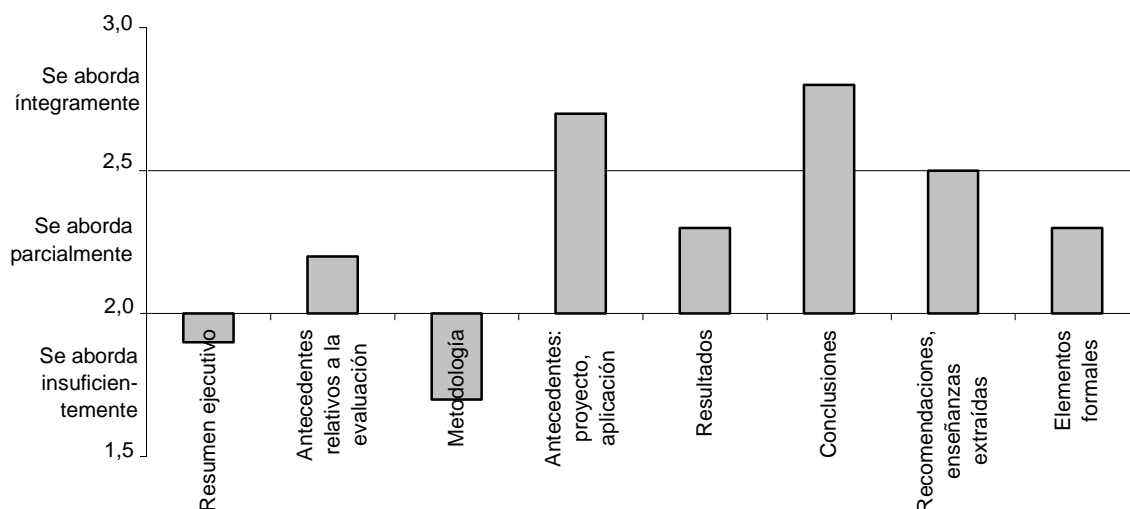
¹⁹ Muestra de variación cualitativa máxima que tiene en cuenta diversos tipos de evaluación de áreas técnicas, regiones y donantes.

óptimas y los ejemplos dignos de mención; iii) perfeccionar la metodología de valoración de las evaluaciones, y iv) establecer una base de referencia para la supervisión continua de la calidad y la presentación de informes en el futuro.

51. La metodología consistió en una lista de comprobación de 55 criterios de calidad relacionados con el contenido y con los elementos formales, que se agruparon en ocho categorías principales²⁰: i) resumen ejecutivo; ii) propósito, objetivos, ámbito de aplicación y clientes de la evaluación; iii) antecedentes del proyecto y examen de la ejecución; iv) descripción y justificación de la metodología; v) resultados; vi) conclusión; vii) recomendaciones y enseñanzas extraídas, y viii) anexos y elementos de presentación. EVAL calificó los informes en función de si éstos habían abordado los criterios de calidad íntegramente, parcialmente o en absoluto.

52. La calidad general de los informes de evaluación examinados era buena, aunque EVAL observó variaciones considerables de la calidad entre ellos. Mientras que algunos informes obtenían una alta calificación en prácticamente todos los criterios (por abordar las cuestiones más importantes, proporcionar un análisis equilibrado y exhaustivo y realizar recomendaciones adecuadas), otros eran menos rigurosos e informativos, y omitían aspectos importantes del análisis o eran vagos en sus resultados, y recomendaciones. A pesar de algunas deficiencias, todos los informes examinados menos uno eran de una calidad aceptable. En el gráfico 3 a continuación se presenta el resumen de la valoración de los informes. En los párrafos subsiguientes se describen los resultados de los diversos criterios en mayor detalle.

Gráfico 3. Resumen de la valoración de los informes de evaluación de los proyectos por categoría, 2005



53. Resumen ejecutivo. Con objeto de proporcionar una rápida perspectiva general, todos los informes de evaluación deberían incluir un resumen ejecutivo en el que se describan brevemente todos los elementos clave del informe, haciendo hincapié especial en sus conclusiones y recomendaciones. Aunque todos los informes, menos dos, incluían un resumen ejecutivo, la calidad no era excelente. Sólo dos resúmenes ejecutivos ofrecían una descripción de la metodología y una tercera parte de los mismos no abordaba explícitamente el propósito, el ámbito de aplicación o los clientes de la evaluación.

²⁰ Estas categorías se desarrollaron a partir de las prácticas óptimas recomendadas por los criterios de evaluación de la calidad de la OCDE/CAD, aprobados por la red de evaluación para el desarrollo de la OCDE/CAD en marzo de 2006. La lista de comprobación completa puede consultarse en la versión extensa del presente informe.

- 54. Antecedentes relativos a la evaluación y descripción de la metodología.** En cada informe deberían explicarse brevemente el propósito, los objetivos, los clientes y el ámbito de aplicación de la evaluación. Asimismo, es muy importante ofrecer una breve descripción de la metodología aplicada en la evaluación, así como las fuentes de información, incluidos los posibles márgenes de error y las limitaciones. La valoración realizada muestra que hay que mejorar mucho en esta área, ya que: i) aproximadamente la mitad de los informes de evaluación no indicaban el propósito, el ámbito de aplicación o los objetivos de la evaluación; ii) muchos no incluían una sección dedicada a la metodología o no la explicaban de manera satisfactoria; iii) muy pocos informes comentaban sobre las limitaciones metodológicas o indicaban los posibles márgenes de error; iv) sólo siete informes indicaban explícitamente las cuestiones que sirvieron de base para el análisis de la evaluación; v) de los seis informes de evaluación que recurrieron a muestras o estudios de caso, sólo uno explicaba el método de selección elegido, y vi) en ninguno de ellos se hacía mención explícita a salvaguardias éticas ²¹.
- 55. Antecedentes relativos al proyecto y examen de su ejecución.** Es importante que en los informes de evaluación se ofrezca una breve explicación del proyecto, sus objetivos y estrategia, así como un breve examen de su ejecución. En general, esto se reflejaba de manera satisfactoria en las evaluaciones. No obstante, sólo diez de los 16 informes describían adecuadamente la función desempeñada por los mandantes y las partes interesadas en la elaboración y estrategia del proyecto, así como durante su ejecución.
- 56. Resultados y conclusiones.** Los resultados son una parte esencial de toda evaluación. El evaluador debería presentar y analizar los datos, incluidos los aspectos positivos y negativos y los factores internos y externos. Las conclusiones deberían derivarse de ese análisis y presentar juicios bien expuestos de los resultados del proyecto. La valoración realizada reveló que esta categoría en general se clasificaba entre adecuada y de buena calidad. No obstante, la calidad del análisis variaba. Los informes de evaluación pueden mejorarse si: i) se hace una clara distinción entre las actividades realizadas y los resultados de tales actividades; ii) se aborda el criterio de la incidencia (es decir, cambios de desarrollo a largo plazo); iii) se aborda el criterio de la sostenibilidad, incluida la estrategia de fin de proyecto y las cuestiones de propiedad nacional; iv) se incluye una evaluación de la eficacia en función de los costos del proyecto, y v) se abordan los resultados del proyecto en relación con las preocupaciones transversales de la OIT (igualdad de género, pobreza, aplicación de normas, promoción del diálogo social y tripartismo).
- 57. Recomendaciones y enseñanzas extraídas.** Son otro ingrediente fundamental de los informes de evaluación. Apoyadas por las conclusiones, deberían recomendar la adopción de medidas concretas relacionadas con el proyecto. Todo informe debería incluir asimismo las enseñanzas extraídas, que consisten en una comprensión más generalizada de los enfoques más allá del proyecto inmediato. Todos los informes de evaluación, excepto uno, incluyeron recomendaciones, y la mayoría indicó las enseñanzas extraídas. No obstante, la diferencia entre ambas no siempre quedaba claro, de manera que resultaba bastante difícil separar las enseñanzas extraídas de la evaluación. En cuatro informes se destacaba de forma explícita las prácticas óptimas, pero sólo uno explicaba detalladamente porque tales prácticas se consideraban óptimas.
- 58. Anexos.** La mayoría de los informes de evaluación, aunque no todos, incluían anexos con el mandato, la lista de personas entrevistadas y los documentos de referencia, así como, de aplicarse, los instrumentos de recopilación de datos (cuestionario, etc.). En ninguno de los informes se mencionaba el costo de la evaluación.

²¹ Hace poco que se han desarrollado orientaciones sobre salvaguardias éticas.

59. Presentación y elementos formales. La presentación, la estructura y el formateo de los informes de evaluación, incluidos la portada, el índice, etc., eran en general adecuados. No obstante, una tercera parte de los informes no mencionaba el código del proyecto ni el tipo de evaluación o el nombre del evaluador en la portada. Una estructura uniforme de los informes y del formato de la portada podría mejorar la claridad y facilitar su lectura.

III.4. Labores en fase de preparación: evaluaciones independientes en 2006

60. El cuadro a continuación ofrece una perspectiva general de todas las evaluaciones independientes que se habrán realizado para finales de 2006.

Cuadro 1. Tipo, tema y duración de las evaluaciones independientes realizadas en 2006

Tipo de evaluación	Tema de la evaluación	Duración	Divulgación
Estrategia	Evaluación independiente de la estrategia de la OIT en materia de inversión con alto coeficiente de empleo.	Abril-septiembre de 2006.	Resumen sometido a la PFAC en noviembre de 2006. Informe completo público (Internet).
Programa por país	Evaluación independiente del programa por país de la OIT en apoyo de Filipinas.	Abril-septiembre de 2006.	Resumen sometido a la PFAC, noviembre de 2006. Informe completo público (Internet).
Proyecto (evaluaciones independientes para proyectos superiores a 500.000 dólares de los Estados Unidos)	Se realizarán unas 65 a 70 evaluaciones independientes de proyectos: EVAL está supervisando actualmente la carpeta de trabajo de los proyectos y valorando los procesos y los informes de evaluación.	Enero-diciembre de 2006.	Informes completos para los donantes, asociados, mandantes nacionales y demás partes interesadas. Resúmenes públicos (Internet).

IV. Observaciones y enseñanzas extraídas a partir de las prácticas de evaluación de la OIT

61. En 2005 y 2006, la principal tarea de EVAL ha sido la mejora de la capacidad de evaluación dentro de la Oficina. En esta sección se recogen algunas de las principales observaciones y enseñanzas extraídas por EVAL en lo que se refiere a las actuales prácticas de evaluación de la OIT.

62. La OIT ha abordado las deficiencias que se han observado en relación con sus prácticas de evaluación de la siguiente manera: i) ofreciendo orientaciones por escrito sobre los principios y procesos de evaluación; ii) creando y formando una red de coordinadores en materia de evaluación y de gestores de la evaluación; iii) creando una base de datos de consultores cualificados en el ámbito de la evaluación, y iv) desarrollando un sistema informático de supervisión para las evaluaciones de los proyectos.

Capacidades de evaluación

63. En la actualidad, existe una amplia divergencia entre los distintos procesos y prácticas de evaluación de la Oficina. Sin embargo, en ciertas áreas de la Oficina existe una sólida capacidad para contribuir a la realización de evaluaciones de alta calidad, que podrían aprovecharse de manera más eficaz a fin de reforzar la capacidad en toda la Oficina.

64. De la valoración de los informes de evaluación se deduce que hay dos factores clave a la hora de mejorar la calidad de las evaluaciones: i) la calidad del evaluador o evaluadores, y

ii) la gestión adecuada del proceso de evaluación, que ha de incluir una orientación clara destinada al evaluador acerca de las buenas prácticas internacionales y de las expectativas de la OIT en relación con el proceso, la metodología y el resultado de la evaluación.

65. Muchos proyectos de evaluación son llevados a cabo por equipos de consultores tanto nacionales como internacionales. En opinión de las partes implicadas, esta combinación ha demostrado tener éxito. Mientras que los consultores internacionales aportan una experiencia de evaluación en lo que atañe al contenido y el formato apropiados para los informes, los consultores nacionales aportan sus conocimientos técnicos especializados adquiridos en el ámbito local.

Nivel de recursos y oportunidad de las evaluaciones

66. En el pasado, varios proyectos de cooperación técnica no tenían prevista ninguna evaluación en sus documentos de proyecto ni en su presupuesto, o asignaban fondos demasiado escasos para las evaluaciones independientes. Como resultado, algunos de los proyectos para los que, según las normas de la OIT, debería haberse procedido a una evaluación independiente, no fueron debidamente evaluados. Las nuevas políticas y procesos estipulan ahora que, para cualquier proyecto que cuente con un presupuesto superior a 500.000 dólares de los Estados Unidos, es preciso reservar el 2 por ciento del presupuesto del proyecto para proceder a evaluaciones independientes.
67. Las evaluaciones de proyectos deberían planificarse de modo que sus conclusiones contribuyan a la toma de importantes decisiones de gestión, por ejemplo en lo relativo a la financiación de una segunda fase o a la planificación de una estrategia de abandono gradual. En algunos casos, las evaluaciones se planificaron de manera inoportuna, ya fuera demasiado pronto, en un momento en que el proyecto aún no había alcanzado plenamente la fase de ejecución, o demasiado tarde, en un momento en que ya se habían adoptado importantes decisiones.
68. En muchos casos, el período transcurrido entre la elaboración del proyecto de informe para las evaluaciones de proyecto (habitualmente al final de la misión de evaluación) y la presentación oficial del informe definitivo al donante, ha resultado excesivo. Aunque suele implicarse a los donantes para que comenten las primeras versiones del informe, debería evitarse este retraso si se quiere que las evaluaciones sigan siendo pertinentes.

Demostración de los resultados obtenidos

69. A pesar de algunos casos en que concentra una gran capacidad, la Oficina no dispone habitualmente de planes, indicadores ni metas en materia de supervisión y examen, que puedan servir de base a los evaluadores para proceder a sus evaluaciones.
70. Además, numerosos programas e intervenciones resultarían beneficiados si dispusieran de métodos de evaluación inicial y supervisión mejor definidos, ya que ofrecerían una información más sustantiva respecto de los resultados de las intervenciones y de los enfoques técnicos específicos.
71. Se ha observado una tendencia a considerar que las evaluaciones de los proyectos están destinadas «exclusivamente al donante», y no que constituyen una herramienta de gestión para el aprendizaje y la mejora. Aunque algunos sectores de la Oficina se esfuerzan por difundir ampliamente los informes de evaluación y asegurarse de que puede accederse a los mismos, otros no disponen de un sistema para la gestión de las conclusiones de las

evaluaciones y de las enseñanzas extraídas, lo cual reduce la medida en que éstas se incorporan sistemáticamente a la planificación de nuevos proyectos.

Asociaciones

72. En muchos proyectos de evaluación, no se establece un vínculo entre los resultados del proyecto y la perspectiva nacional más amplia de la OIT. Las contribuciones a los ODM y a los DELP no constituyen aún criterios de evaluación habituales.
73. Aunque son numerosas las evaluaciones de proyecto que incluyen seminarios de las partes interesadas durante el transcurso de la evaluación, en algunos casos parece que los mandantes y socios nacionales han sido implicados en las evaluaciones más como informadores que como partes interesadas. No obstante, parece observarse una conciencia creciente de los beneficios que entrañan una participación activa de los socios en las evaluaciones. La planificación y los procesos de examen de los PTDP también han propiciado una implicación más regular y activa de los mandantes y socios nacionales en las actividades de evaluación.
74. Además, se reconoce cada vez más la importancia de dotar a los mandantes y los socios nacionales de capacidades en materia de supervisión y evaluación, de modo que puedan implicarse en mayor medida en los procesos de examen.

V. Evaluaciones propuestas para 2007

75. En este capítulo se presenta el programa propuesto para la realización de evaluaciones independientes principales en 2007. El programa de trabajo responde a todos los requisitos de la nueva política y del marco estratégico de evaluación en términos del número y el calendario de las evaluaciones por tipo de actividad²².
76. En el pasado, se incluía una lista provisional de evaluaciones en el examen preliminar de las propuestas de Programa y Presupuesto. Desde que se adoptara la nueva política en materia de evaluación, la discusión del informe de evaluación anual ofrece un marco pertinente para examinar de manera conjunta las principales actividades de evaluación pasadas, recientes y futuras.

Selección de los temas de las evaluaciones

77. Para determinar los temas de las principales evaluaciones independientes, se aplica un proceso transparente de selección en dos fases²³. Durante la primera fase, se elabora una lista de las principales estrategias de la OIT (resultados del Programa y Presupuesto), los programas por país o los temas principales susceptibles de evaluación (entre los criterios para determinar la posibilidad de proceder a una evaluación figuran, por ejemplo, el que la estrategia del programa se venga aplicando desde al menos dos años y no haya sido evaluada recientemente). En la segunda fase, se escoge los objetos de evaluación definitivos de la lista, tomando en consideración la utilidad estratégica de su evaluación

²² Documento GB.294/PFA/8/4, cuadro 1.

²³ Las principales evaluaciones independientes incluyen las evaluaciones estratégicas/políticas, las evaluaciones de los programas por países y las evaluaciones temáticas de alto nivel, cuyos resultados se presentan al Consejo de Administración.

para la OIT. Esta selección también se orienta en función de las discusiones y solicitudes de las diversas comisiones del Consejo de Administración, de las principales preocupaciones expresadas por la alta dirección y de otras consideraciones de carácter estratégico.

78. Por último, el comité asesor de evaluación interna confirma la selección. Este proceso cumple los requisitos de transparencia y objetividad en el proceso de selección.

Evaluaciones independientes prioritarias en 2007

79. Tal y como se indica más adelante en el cuadro 2, en 2007 se llevarán a cabo cuatro evaluaciones independientes principales. Estas no incluyen las 60 o 70 evaluaciones independientes de proyectos que también se llevarán a cabo, ni las evaluaciones internas o las autoevaluaciones de los programas por país, las áreas temáticas y los proyectos. De acuerdo con la política de evaluación, las evaluaciones estratégicas y de los programas por país correrán a cargo de EVAL. La evaluación temática del Programa Mundial de Empleo (PMA) correrá a cargo del Sector de Empleo, con la ayuda de EVAL. Este programa de evaluación responde plenamente a las exigencias de la nueva política de evaluación en términos del programa mínimo de evaluación de la Oficina.

Cuadro 2. Tipo, tema y calendario de las principales evaluaciones independientes previstas para 2007

Tipo de evaluación	Tema de la evaluación	Calendario	Difusión
Estrategia	Evaluación independiente de la estrategia de la OIT para aumentar la incidencia de las normas.	Enero-julio de 2007.	Resumen presentado a la PFAC, noviembre de 2007 Informe completo público (Internet).
Programa por país	Evaluación independiente del programa por país de la OIT para prestar apoyo a Ucrania.	Septiembre de 2006 – febrero de 2007.	Resumen presentado a la PFAC, noviembre de 2007 Informe completo público (Internet).
Programa por país	Evaluación independiente del programa por país de la OIT para prestar apoyo a la Argentina.	Marzo-agosto de 2007.	Resumen presentado a la PFAC, noviembre de 2007 Informe completo público (Internet).
Temática	Evaluación independiente del Programa Global de Empleo (PGE) de la OIT en el contexto de los PTDP.	Octubre de 2006 – marzo de 2007.	Resumen presentado a la ESP, noviembre de 2007 Informe completo público (Internet).

80. **Evaluación de la estrategia de la OIT para aumentar la incidencia de las normas.** La evaluación propuesta procederá a una valoración de la estrategia de la OIT para «aumentar la incidencia de las normas» (resultado 1b.1), vinculada al objetivo operativo 1b sobre la acción normativa del Programa y Presupuesto. Examinará la pertinencia de la estrategia y su acomodo estratégico dentro del marco estratégico de la OIT, su contribución a los objetivos de desarrollo nacionales y mundiales, y los resultados obtenidos por la Oficina en términos del apoyo eficaz y efectivo prestado a dicha estrategia. Se centrará en la contribución de la OIT para lograr una mayor sensibilización y un mejor conocimiento de las normas de la OIT y con miras a reforzar las capacidades necesarias para contribuir a su aplicación. El mandato por el que se establecen el tema, alcance y enfoque de la evaluación se está preparando en consulta con las principales partes interesadas en la Oficina, con los mandantes y con expertos externos.

81. **Evaluación de los programas por país de la OIT para prestar apoyo a Ucrania y Argentina.** De acuerdo con la política de evaluación, la Oficina tiene que llevar a cabo dos evaluaciones de programas por país cada año. Tras poner a prueba las evaluaciones de los programas por país en 2006, con la evaluación del programa por país de Filipinas, la Oficina tiene previsto evaluar los programas de apoyo por país de Argentina y Ucrania. La

selección de los programas por país se llevó a cabo en estrecha consulta con las oficinas regionales de la OIT.

82. Ucrania representa uno de los principales expedientes de cooperación técnica de la región de Europa y Asia Central²⁴ y es el país más extenso de la subregión de Europa Sudoriental. Ucrania constituye además un caso interesante por razón del proceso de transformación económica y social por el que atraviesa, lo cual hace que la evaluación pueda servir para examinar el alcance del éxito obtenido por la OIT a la hora de adaptar su apoyo a esta evolución de las circunstancias.
83. Argentina es el primer país de la región de América Latina y el Caribe que adopta un programa completo de trabajo decente por país. El PTDP nacional para 2004-2007 se ha estado aplicando desde hace suficiente tiempo como para poder evaluar su contribución al logro de los objetivos nacionales en materia de trabajo decente. El momento en que se produce la evaluación también resulta oportuno con miras a orientar la formulación del próximo PTDP.
84. Las evaluaciones de los programas por país sirven para determinar la medida en que se coordina la labor de la OIT en los países respectivos y se ajusta a las prioridades estratégicas de la OIT, a las prioridades nacionales en materia de desarrollo y a las prioridades de los mandantes. Las evaluaciones servirán además para determinar la eficacia del apoyo prestado por la OIT a los dos países con el fin de ayudarles a lograr sus objetivos en materia de trabajo decente. También se pondrá un énfasis especial en las asociaciones en el plano nacional y en la manera en que los programas por país se integran en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD).
85. **Evaluación del Programa Global de Empleo (PGE) de la OIT en el contexto de los PTDP.** Esta evaluación independiente de carácter temático fue solicitada por la Comisión de Empleo y Política Social (ESP) durante la 295.ª reunión del Consejo de Administración (marzo de 2006)²⁵. Esta evaluación servirá para determinar la medida en que la labor desarrollada en el plano nacional por la OIT en relación con el empleo responde al Programa Global de Empleo (PGE). Se centrará en las dos cuestiones siguientes: i) la eficacia o el valor añadido de la labor desarrollada por la Oficina, tanto en la sede como en las oficinas exteriores, a efectos de la formulación y aplicación de estrategias nacionales de empleo, y ii) la contribución del PGE y su marco de actividades a las políticas nacionales de empleo. El informe de evaluación se someterá a la ESP en noviembre de 2007.

VI. Conclusión

Logros principales

86. En 2005, la OIT consolidó su función de evaluación mediante: i) la creación de la nueva Unidad de Evaluación centralizada en marzo de 2005, y ii) la adopción por la Comisión PFA de una nueva política y un nuevo marco estratégico de evaluación, que se ajustan a las buenas prácticas internacionales vigentes en el ámbito de la evaluación.

²⁴ Ocho proyectos en curso en 2006-2007, que suponían un total aproximado de 2 millones de dólares de los Estados Unidos.

²⁵ Documento GB.295/ESP/1/3: «Modalidades sugeridas para la evaluación del PGE en el contexto de los programas de trabajo decente por país».

87. EVAL ha estado gestionando, dentro de los límites impuestos por los recursos de que dispone y por las funciones que le ha encomendado el Director General, un proceso continuo de cambio para el fortalecimiento de las prácticas de evaluación en la Oficina. De acuerdo con la nueva política en materia de evaluación, la OIT ha reforzado sus procedimientos y capacidades de evaluación con miras a: i) mejorar la credibilidad, imparcialidad e integridad de las evaluaciones independientes, y ii) mejorar la supervisión y la autoevaluación. En el recuadro 1 se resumen los principales logros obtenidos.

Recuadro 1	
Fortalecimiento de la evaluación en la OIT – Logros principales	
Varios indicadores demuestran que la función de evaluación se ha reforzado de manera coherente en la OIT:	
i)	creación de una nueva Unidad de Evaluación centralizada;
ii)	nueva adopción de una política y un marco estratégico de evaluación que se ajustan a las buenas prácticas internacionales en vigor;
iii)	creación de normas a escala de toda la Oficina para la práctica de la evaluación;
iv)	políticas, procedimientos y prácticas reforzados para las evaluaciones independientes;
v)	mejora de la capacidad orgánica para dirigir y supervisar las evaluaciones independientes;
vi)	formulación de orientaciones sobre metodologías, políticas y procedimientos para la supervisión y la evaluación, incluida la autoevaluación;
vii)	sitios Web públicos e internos que permiten una difusión más amplia y un acceso fácil a los documentos de orientación y a los resúmenes de los informes de evaluación;
viii)	creación de una red de coordinadores en materia de evaluación en los sectores y en las regiones, a fin de brindar apoyo a las tareas de evaluación;
ix)	creación de una base de datos que permite supervisar y realizar el seguimiento de las evaluaciones de los proyectos.

88. En 2005, la Oficina llevó a cabo dos evaluaciones independientes de la estrategia, y encargó y prestó apoyo a un examen externo. Además, se llevaron a cabo 65 evaluaciones independientes de los proyectos.

Ámbitos de actividad prioritarios

89. Con el fin de seguir mejorando la rendición de cuentas, la transparencia y el aprendizaje orgánico en la OIT, la Oficina tiene que seguir fortaleciendo su capacidad de evaluación. Se resumen a continuación las áreas prioritarias de mejora para los próximos años:
- continuación del proceso de armonización de las políticas y prácticas de evaluación en todas las unidades de la OIT — las medidas se centran en la supervisión de la calidad de las evaluaciones y en la aplicación de normas y orientaciones claras respecto de los cometidos y responsabilidades en materia de evaluación, incluido el seguimiento;
 - facilitar formación y ampliar las orientaciones para la planificación de las tareas de supervisión y evaluación, incluida la planificación de evaluaciones iniciales – esto se concretará mediante un estudio de referencia sobre las prácticas actuales en ambas áreas, de modo que puedan mejorarse la orientación y el apoyo que habrán de prestarse;

- utilización de los resultados de la valoración cualitativa de las evaluaciones de proyecto como referencia para perfeccionar las herramientas de valoración, mejorándose así la calidad de las evaluaciones de proyecto independientes;
- desarrollo de la capacidad de los mandantes en materia de supervisión y evaluación, contando para ello con la ayuda de los coordinadores en materia de evaluación presentes en la regiones;
- seguimiento mejorado del calendario para las evaluaciones de proyecto, con miras a garantizar un mayor respeto del calendario previsto y a colmar el desfase entre las evaluaciones previstas y las realizadas en la práctica;
- continuación del desarrollo de la actual base de datos de información en materia de evaluación, a fin de convertirla en una base de datos que pueda consultarse a través de la Internet, y que incluya instrucciones, resúmenes de los informes de evaluación, enseñanzas extraídas y planes de acción para el seguimiento de todo tipo de evaluaciones, lo cual permitirá mejorar la transparencia y propiciar el intercambio de los conocimientos adquiridos;
- proseguir con la consolidación de las prácticas, a fin de garantizar un aprovechamiento adecuado de las conclusiones y recomendaciones de la evaluación y el oportuno seguimiento por parte de los gestores, incluso en el caso de las evaluaciones de proyecto — ello propiciará la gestión de los conocimientos y el aprendizaje sistemático a partir de las evaluaciones, de modo que los conocimientos obtenidos puedan integrarse en el ciclo de programación y planificación;
- una colaboración más estrecha en lo que atañe a las actividades conjuntas de evaluación en el contexto de las Naciones Unidas y de las redes de desarrollo nacionales, para asegurarse de que los asociados desempeñan un papel más activo en las evaluaciones y de que se presta mayor atención a la información que éstos facilitan al respecto.

90. A comienzos de 2007, la estrategia de evaluación de la OIT quedará reforzada gracias a la disponibilidad de financiación extrapresupuestaria, que se utilizará principalmente para las evaluaciones de los programas de trabajo decente por país y de las autoevaluaciones, así como para ampliar las capacidades de gestión para las evaluaciones y el intercambio de los conocimientos obtenidos a partir de ellas.

* * *

91. En conclusión, se espera que los informes anuales de evaluación, de los que este es el primero, sirvan para ampliar el diálogo entre la Oficina y el Consejo de Administración sobre las cuestiones relacionadas con la evaluación. Este informe también pretende ser un instrumento para que la OIT presente a sus homólogos y asociados, tanto dentro como fuera del sistema de las Naciones Unidas, los avances que ha obtenido en relación con las prácticas de evaluación.

92. *La Comisión tal vez considere oportuno tomar nota del presente informe y refrendar su conclusión de que la Oficina ha fortalecido su función de evaluación y está progresando satisfactoriamente en lo que atañe a la puesta en práctica de la nueva política y estrategia en materia de evaluación.*

Ginebra, 28 de septiembre de 2006.

Punto que requiere decisión: párrafo 92.

Anexo 1

Panorama estadístico de las evaluaciones de proyecto independientes, 2005

(proyectos con presupuesto superior a 500.000 dólares de los Estados Unidos)

Cuadro 1. Evaluaciones de proyecto independientes, por área técnica, 2005

	Área técnica	Número	Porcentaje
Normas	Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil	29	44,6
	Programa sobre la Promoción de la Declaración	5	7,7
	Total Normas	34	52,3
Empleo	Estrategia de empleo	2	3,1
	Programa de Inversiones Intensivas en Empleo	3	4,6
	Política de empleo y servicios de asesoramiento	2	3,1
	Cooperativas	2	3,1
	Respuesta a las crisis	2	3,1
	Intensificación del Empleo mediante el Desarrollo de Pequeñas Empresas	4	6,2
	Gestión y Ciudadanía de Empresa	1	1,5
	Desarrollo de las Calificaciones	1	1,5
	Total Empleo	17	26,2
	Diálogo Social	Diálogo Social, Legislación y Administración del Trabajo y Actividades Sectoriales	8
Total Diálogo Social		8	12,3
Protección Social	Migración internacional	1	1,5
	Seguridad y Salud en el Trabajo y Medio Ambiente	1	1,5
	Total Protección Social	2	3,1
Otras	Género	2	3,1
	Integración	2	3,1
	Total otras	4	6,2
	Total OIT	65	100,0

Cuadro 2. Evaluaciones de proyecto independientes, por región, 2005

Región	Número	Porcentaje
Américas	20	30,8
Asia	19	29,2
Africa	17	26,2
Europa	3	4,6
Estados árabes	3	4,6
Interregional	3	4,6
Total global	65	100,0

Anexo 2

Valoración cualitativa de los informes independientes de evaluación de proyecto, 2005

De las 65 evaluaciones de proyecto independientes llevadas a cabo en 2005, se clasificó una muestra de 16 informes de evaluación. Los criterios para determinar la muestra de variación cualitativa máxima fueron: tipo de evaluación (provisional o final), así como regiones, área técnica y donantes del proyecto. EVAL se esforzó para obtener un buen segmento transversal de todos los informes de proyecto que, aunque no sea representativo, ofrece al menos un reflejo cabal de todos los informes elaborados.

Cuadro 1. Leyenda para el ejercicio de evaluación cualitativa

Resultado	Medida en que se abordan criterios cualitativos en la categoría
1,0 – 1,5	no se abordan
1,6 – 2,0	se abordan insuficientemente
2,1 – 2,5	se abordan parcialmente
2,6 – 3,0	se abordan íntegramente

Cuadro 2. Panorama de los resultados promedio por categoría de evaluación cualitativa de 16 informes de proyecto independientes

Categorías calificadas	Resultado promedio	Resultados
A Resumen ejecutivo	1,9	Se abordan insuficientemente
B Antecedentes relativos a la evaluación	2,2	Se abordan parcialmente
C Descripción de la metodología	1,7	Se abordan insuficientemente
D Antecedentes relativos al proyecto, examen de la ejecución	2,7	Se abordan íntegramente
E Resultados	2,3	Se abordan parcialmente
F Conclusiones	2,8	Se abordan íntegramente
G Recomendaciones, enseñanzas extraídas	2,5	Se abordan parcialmente
H Presentación y elementos formales	2,3	Se abordan parcialmente
Categorías de clasificación	Se abordan adecuadamente	No se abordan adecuadamente
I Portada	79 por ciento	21 por ciento
J Anexos y referencias	53 por ciento	47 por ciento