



► Nota de orientación 3.2:

Adaptar los métodos de evaluación al mandato normativo y tripartito de la OIT

► Fecha: Septiembre 2021(v.1, español)



Esta nota de orientación forma parte del Pilar 3 ► Planificación y diseño de evaluaciones

CONTENIDO (HAGA CLIC PARA NAVEGAR)

1. ¿POR QUÉ ESTA NOTA?	2	4. CRITERIOS DE EVALUACIÓN, MANDATO NORMATIVO Y DE DIÁLOGO SOCIAL	10
2. NORMATIVA DE LA OIT Y MANDATOS DEL TRIPARTITO	2	4.1 Contextos normativos, criterios y preguntas	10
2.1 La OIT como organización tripartita	2	4.2 Contextos de diálogo social, criterios y preguntas	12
2.2 La OIT como organización normativa	2	5. ¿QUÉ SE DEBE HACER PARA TENER EN CUENTA LOS MANDATOS?	14
2.3 La normativa y los mandatos tripartitos en la cooperación para el desarrollo y otras actividades	2	ANEXO I. HERRAMIENTAS PARA MAPEAR NORMAS, SU ESTADO Y SUPERVISION	
3. LA EVALUABILIDAD: MAPEO DE LOS CONTEXTOS NORMATIVOS Y TRIPARTITOS	5	ANEXO II. EJEMPLOS DE METAS Y CRITERIOS NORMATIVOS	16
3.1 Uso de herramientas para mapear los contextos normativos y de diálogo social	5	ANEXO III. EJEMPLOS DE PREGUNTAS PARA LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN	
3.2 Marcos lógicos, mandatos normativos y de diálogo social	5		
3.3 Reflejando los contextos normativos y de diálogo social en la teoría del cambio	5		
3.4 Dónde, porqué y cómo reconstruir una teoría del cambio	5		
3.5 Establecer la evaluabilidad en la práctica	5		

Este es un documento vivo que no ha sido editado profesionalmente.

Si está viendo esta nota en el navegador, haga clic con el botón derecho en los hipervínculos y seleccione “abrir en una nueva pestaña”.

DESCARGO DE RESPONSABILIDAD: La presente traducción al español se ha realizado por iniciativa de la Oficial Regional de Evaluación de la OIT para América Latina y el Caribe, quién es la responsable de la calidad de la traducción. En caso de posibles discrepancias, prevalecerá el idioma original.

► 1. ¿POR QUÉ ESTA NOTA?

Esta nota de orientación explica por qué es importante integrar sistemáticamente el diálogo social (DS) y el contexto normativo en el seguimiento y la evaluación de la OIT. Se presenta el tema de una manera que pretende ser útil tanto para quienes diseñan como para quienes evalúan una intervención. Esta nota es necesaria porque, por un lado, hay evidencias de que estos contextos no han sido tenidos en cuenta en el pasado, y por otro lado, el mandato para hacerlo es ahora más claro y contundente que nunca. En resumen, esta Nota de Orientación es necesaria para hacer realidad el imperativo político de mejorar el seguimiento y la evaluación de la OIT con respecto a los mandatos normativos y el DS, que están y han estado en el centro del mandato de la OIT desde su fundación en 1919.

► 2. NORMATIVA DE LA OIT Y MANDATOS DEL TRIPARTITO

Cualquiera que tengan contacto profesional con la OIT deben conocer -o hacer que le enseñen- y comprender, la quintaesencia del tripartismo y las normas del mandato de la Organización. Ambos son considerados motores de política transversales, junto con la igualdad de género y la sostenibilidad medioambiental.¹

2.1 LA OIT COMO ORGANIZACIÓN TRIPARTITA

La OIT es la única organización internacional tripartita entre los organismos especializados de la ONU. El tripartismo -la participación de representantes de los gobiernos, las organizaciones de trabajadores y de empleadores en condición de igualdad- está integrado en la gobernanza de la Organización² y su trabajo.³ En su fundación, en 1919, la Organización recibió el mandato de promover el diálogo entre los gobiernos y las organizaciones de empleadores y de trabajadores como medio para establecer la justicia social, considerada tan necesaria en aquella época para el mantenimiento de la paz.⁴ La importancia del tripartismo se cita de manera recurrente como un principio rector fundamental de la Organización, tanto en las operaciones cotidianas como en expresiones y declaraciones de dimensión histórica, como la [Declaración de Filadelfia](#) (1944), la [Declaración sobre los principios y derechos fundamentales en el trabajo](#), y la [Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa](#) (2008). Numerosas resoluciones de la Conferencia Internacional del Trabajo exigen la promoción del diálogo social como un imperativo operativo, con implicaciones de aplicación para el seguimiento y la evaluación.⁵ La OIT quiere aprender a promover y mejorar las prácticas tripartitas y el DS en todo el mundo, y quiere hacerlo a través del seguimiento y evaluación.

2.2 LA OIT COMO ORGANIZACIÓN NORMATIVA

El objetivo original -y permanente- de la OIT es desarrollar y promover la integración y la aplicación de las normas laborales. Esto sigue siendo un medio de acción para lograr el trabajo decente y la justicia social. Las normas del trabajo son el fundamento de todo el trabajo que realiza la Organización y de la forma en que lo hace, ya implique ese trabajo directa o indirectamente dichas normas. La Organización quiere asegurar la coherencia y la consistencia no sólo en el que implique directamente las normas, sino también en el trabajo que promueva implícitamente la integración y/o la aplicación de las normas en sus Estados miembros. Quiere que el seguimiento y la evaluación le ayuden a conseguirlo.

2.3 LOS MANDATOS NORMATIVOS Y TRIPARTITO EN LA COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO Y OTRAS ACTIVIDADES

El Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas ha definido el "trabajo normativo" de la ONU y de sus organizaciones especializadas. La definición se aplica a la OIT. Dado que el trabajo normativo en sentido genérico es la razón de ser de la OIT, la definición del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas

1. Oficina Internacional del Trabajo 2018. *Programa y presupuesto para el bienio 2018-2019*, Disponible en: https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/how-the-ilo-works/programme-and-budget/WCMS_582296/lang-es/index.htm

2. Para la composición tripartita de su Consejo de Administración y de la Conferencia Internacional del Trabajo anual, etc. véase la [página web de la OIT](#).

3. Véase las oficinas operativas de [los empleadores](#) y de [los trabajadores](#) dentro de la secretaría de la OIT, la Oficina Internacional del Trabajo.

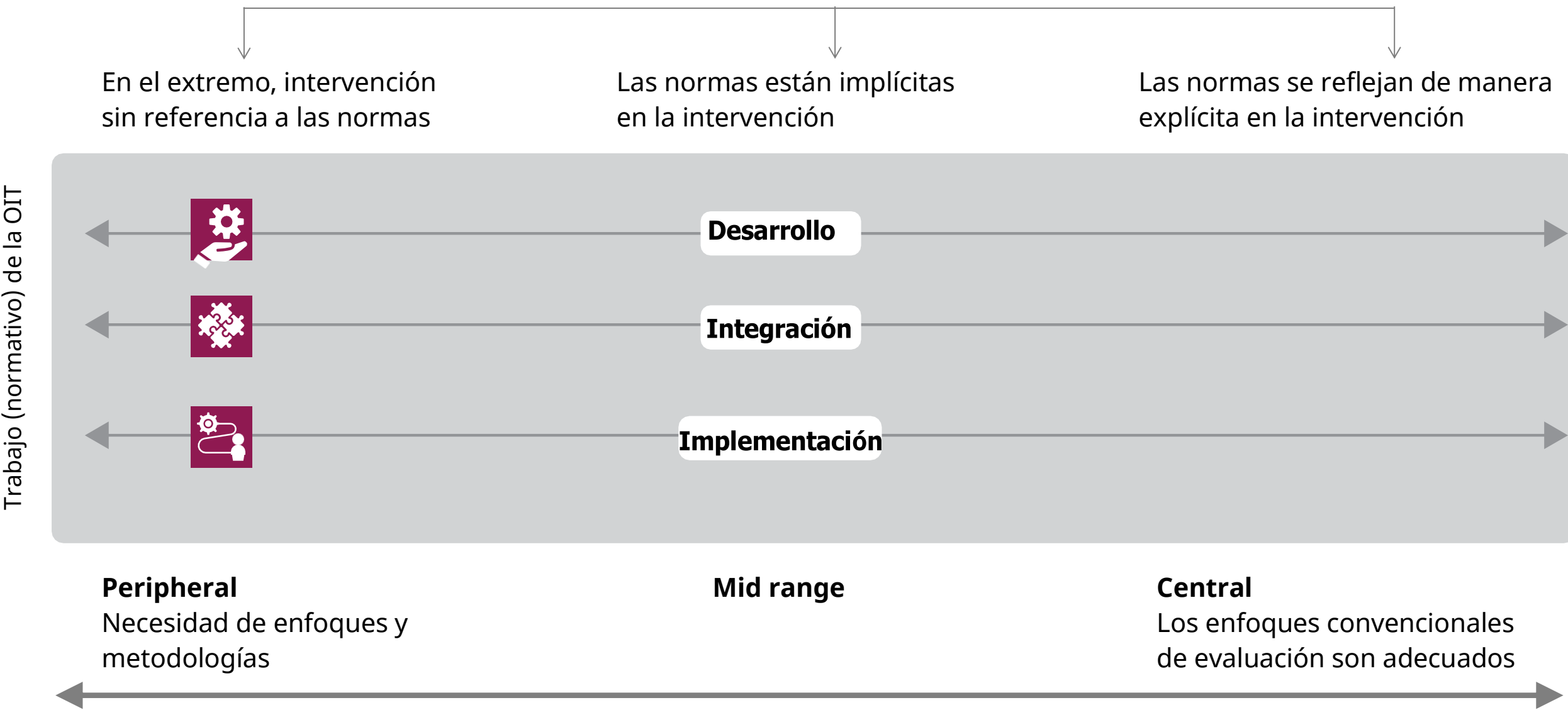
4. Véase Rodgers, G., Swepston, L., Lee, E. & Daele, J. v. 2009. *La Organización Internacional del Trabajo y la lucha por la justicia social, 1919-2009*, Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo, Disponible en: https://www.ilo.org/global/publications/ilo-bookstore/order-online/books/WCMS_104680/lang-es/index.htm

5. Por ejemplo, [Resolución relativa a la discusión recurrente sobre el diálogo social](#) (2013); [Resolución sobre el avance de la justicia social mediante el trabajo decente](#) (2016); [Resolución relativa a la segunda discusión recurrente sobre el diálogo social y el tripartismo](#) (2018); [Resolución relativa a la cooperación eficaz de la OIT para el desarrollo en apoyo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible](#) (2018).

tiene potentes implicaciones prácticas para la Organización y sus evaluadores. Su elaboración, integración y aplicación puede y debe reflejarse en todo el trabajo de la OIT. A efectos de aprendizaje institucional, ese trabajo normativo -en el sentido de UNEG - debe ser monitoreado y evaluado en la medida de lo posible. Esto también aplica para el DS.

La idea de un continuo normativo como modelo para entender y evaluar el trabajo normativo de la OIT se explica en el documento de reflexión i-Eval nº 14. Véase además el diagrama 1 a continuación, seguido de ejemplos. Aunque el trabajo normativo, tal y como lo define el UNEG, siempre existe y está realmente en la base de todas las intervenciones de cooperación al desarrollo de la OIT, la relación entre esas intervenciones y las normas pertinentes -ya sean convenios, recomendaciones, directrices, instrumentos políticos acordados, etc.⁶ - pueden aparecer de forma diversa en los proyectos. En algunos casos, la base normativa se expone de manera que resulta fundamental para la intervención que se evalúa. En otros casos, la atención se centra en otro elemento -por ejemplo, en llevar a cabo iniciativas técnicas que hacen referencia a esas normas de manera implícita⁷ - lo que hace que la relación normativa sea en cierto modo periférica a la intervención, aunque siga estando presente.⁸ En otros casos más extremos, el vínculo no se establece en absoluto. La presente Nota explica detalladamente cómo poner en práctica el continuo en el seguimiento y la evaluación.

Diagrama 1: Continuum normativo



6. Algunos instrumentos normativos lo son claramente más que otros; este estudio se basa en el uso normativo y no intenta hacer una distinción precisa. Véase, por ejemplo, Oficina Internacional del Trabajo 2010, [Una fuerza de trabajo capacitada para un crecimiento sólido, sostenible y equilibrado](#), que se ha utilizado como instrumento normativo, aunque podría decirse que se encuentra en los límites de ser una definición en comparación con las normas internacionales del trabajo u otros instrumentos más formalmente promulgados y adoptados.

7. Una discusión completa del papel tan significativo de las disposiciones de flexibilidad en las NIT universales de la OIT queda fuera alcance de este documento. Para una explicación de la flexibilidad intencional de las normas internacionales del trabajo, véase Servais, J. M. 1986. "Flexibility and Rigidity in International Labour Standards", en International Labour Review, Vol. 125, 193-208.

8. UNEG 2013. [Manual del UNEG para las evaluaciones del trabajo normativo en el Sistema de las Naciones Unidas](#). Ver las tablas 2 y 3, que hacen referencia a esta idea <http://www.uneval.org/document/detail/1484>

Tabla 1: Ejemplos de trabajos normativos en los proyectos de la OIT

	Desarrollo	Integración	Implementación
Nexo entre el derecho y el crecimiento III: la legislación laboral y el entorno empresarial propicio para las MIPYMES en Kenia (RAF/13/03/MNAD)		Promulgación de la Ley de Regulación de la Seguridad Privada, 2016	- Apoyo al aumento de los niveles de cumplimiento de la legislación laboral establecida (se espera se ajuste a las NIT) - Formalización de la economía informal (R. 204)
El camino a seguir: después de la revolución - Trabajo decente para las mujeres en Egipto y Túnez (RAF/12/01/FIN)		Ratificación del C183 y reforma de la ley para reflejar los requisitos del C183	Mejorar las competencias de las mujeres para mejorar su empleabilidad (C111 y C122)
Asistencia técnica para el apoyo al desarrollo de capacidades del Proyecto de Oportunidades Sociales de Ghana (GSOP) (GHA/11/01/IBR)		Formulación de una política nacional de obras públicas intensivas de mano de obra a nivel nacional (R. 122, párr. 9)	
Salud y seguridad en el trabajo en el sector agroexportador no tradicional de Perú (PER/13/01/CAN)		Implementación de un sistema de registro de enfermedades, accidentes e incidentes peligrosos en el ámbito laboral (Repertorio de Recomendaciones Prácticas⁹ R194)	
Proyecto de educación sobre el VIH/SIDA en el lugar de trabajo en Ghana (GHA/03/50/USA)	Lección aprendida a través de la evaluación, para abordar a los trabajadores de la economía informal, corresponde a la referencia a la economía informal en la R200		
Proyectos del Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil	La experiencia derivada de las operaciones del IPEC desde su inicio en 1992 culminó con la adopción del C182 en 1999	Promover políticas, legislación y planes para la integración de C138, C182	Amplio número de intervenciones destinadas a eliminar las peores formas de trabajo infantil (C182) y hacer cumplir la edad mínima de acceso al empleo (C138)

Tal y como ocurre con su mandato normativo, el mandato sobre DS de la OIT también está presente en su cooperación para el desarrollo y la Organización quiere aprender a mejorar su promoción y uso. Para mejorar la integración del DS en la evaluación de las intervenciones, es fundamental identificar cómo se hace en la intervención. Más particularmente, ¿cómo se relaciona en la teoría del cambio el DS con los resultados? Esto se explica también en la presente Nota.

9. Oficina Internacional del Trabajo 1996. [Registro y notificación de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales](#)

► **3. LA EVALUABILIDAD: MAPEO DE LOS CONTEXTOS NORMATIVOS Y TRIPARTITOS**

¿Cómo saber hasta qué punto una actividad o programa puede ser evaluado para contextos normativos y de DS de forma fiable y creíble? La “evaluabilidad en principio” para contextos normativos y de DS debe abordarse en la fase de diseño para garantizar que se puede evaluar una actividad o un programa en relación con estas cuestiones de forma fiable y creíble. Excepcionalmente, los evaluadores pueden reconstruir los contextos normativos y de DS de los proyectos si los recursos y el tiempo lo permiten.

3.1 USO DE HERRAMIENTAS PARA MAPEAR LOS CONTEXTOS NORMATIVOS Y DE DIÁLOGO SOCIAL

Mapear los contextos normativos y de diálogo social de una intervención supone entender que el contenido normativo, la estructura y el DS son la razón de ser y el objetivo de la evaluanda.

Quien diseñe la intervención debe mapear el contexto normativo y de diálogo social, siguiendo paso a paso la tabla mostrada a continuación. La figura 1 en la página 8 presenta el proceso de mapeo como un flujo.

Identificar...	Para poder...
A. las normas pertinentes para la intervención...	...conocer las bases del trabajo normativo que la intervención esté o podría estar haciendo.
B. los principales interlocutores sociales...	...conocer con quien puede o debe interactuar la intervención para promover el diálogo social.
C. el estado de ratificación de las normas pertinentes, incluyendo las NIT...	...decir si existen obligaciones legales que respalden el potencial trabajo normativo
D. supervisión internacional, si la hubiera...	... decir qué lagunas se han identificado fehacientemente, para potencialmente incluirse en el trabajo normativo.
E. si las actividades y/o los resultados de la intervención pretenden desarrollar/integrar/implementar las normas identificadas, independientemente de la ratificación o supervisión...	...decir si la intervención pretende realmente realizar una labor normativa.
F. si la supervisión de las normas pretende orientar o ser abordada por las actividades y los resultados de la intervención...	...decir si las actividades y los resultados de la intervención se han de llevar a cabo y de qué manera.
G. el papel que pretende desempeñar el diálogo social en las actividades y los resultados...	...decir cómo figura el diálogo social en la TdC y en el marco lógico.
H. la pertinencia prevista de las actividades y los resultados con el diálogo social	...saber si la mejora del diálogo social figura entre los resultados de la intervención.

Primer paso. Identificación de las normas pertinentes. Las normas de la OIT son muchas, incluyen convenios, recomendaciones, directrices, instrumentos políticos, etc. Empezando por el tema de la intervención, y trabajando de forma jerárquica, se puede empezar a buscar en los convenios de la OIT, luego en las recomendaciones, después en las directrices operativas, etc., y ver las normas que son potencialmente relevantes para la intervención. Para la búsqueda, se puede encontrar ayuda en las clasificaciones normativas de la OIT, en las herramientas de búsqueda en NORMLEX, en las listas de guías sectoriales, etc. En algunos casos, las intervenciones consideran solo parte de una norma, mientras que en otros puede abarcar todo el espacio sustantivo de la norma pertinente. Así, hay que identificar no sólo la norma de la que se trata, sino también la parte o partes de la norma que son relevantes para la intervención.

Segundo paso. Identificación de los principales interlocutores sociales: La identificación de los principales interlocutores sociales empieza por conocer el nivel en el que se encuentra el DS y los posibles interlocutores que están en ese mismo nivel. Así, una intervención que busque el cambio de la política nacional implicará a las organizaciones nacionales de empleadores y trabajadores; y las intervenciones que pretendan el cambio social en un sector de actividad económica implicarán a las organizaciones del mismo sector. Las intervenciones que trabajen en un ámbito multisectorial, pero en un determinado contexto geográfico o que se centren en una población meta específica, deberán buscar interlocutores y organizaciones trabajando en esos ámbitos. La representatividad es importante para el DS de la OIT; las ONG no representativas no es lo que busca la OIT como interlocutora de los beneficiarios. Es posible que las organizaciones representativas de los empleadores o de los trabajadores estén ausentes en el contexto de la intervención. Este hecho es importante en sí mismo, ya que se trataría de un vacío que debería ser cubierto por una organización que ejerciese de portavoz de la sociedad civil

Tercer paso. Identificación del estado de ratificación de las normas pertinentes.

El potencial de integración e implementación de las normas pertinentes identificadas a través del trabajo normativo varia, dependiendo de la norma y de su aceptación por parte de los actores integrantes de una intervención. Así, una norma que ha sido aprobada formalmente mediante ratificación o citación dentro de una política o ley o mediante una decisión ejecutiva, está lista para ser aplicada. La ratificación de un convenio de la OIT indica claramente la intención de que las prescripciones de ese instrumento normativo se integren debidamente en las leyes y políticas nacionales y se apliquen en la práctica en el mundo real del trabajo. Es necesario identificar las ratificaciones, ya que suponen una obligación legal que sustenta las intervenciones. Comprobar si un convenio ha sido ratificado es fácil con NORMLEX; pero encontrar signos más sutiles de su reconocimiento puede ser más difícil; sin embargo, es importante identificarlos para que contribuyan al logro de resultados. En este sentido, se pueden citar y aprovechar también las declaraciones políticas del gobierno y de los interlocutores sociales, su participación en la elaboración de los estándares pertinentes, e incluso su compromiso para lograr los resultados previstos por las normas.

Cuarto paso. Examinar la intervención para identificar el trabajo normativo

Una vez completados los pasos anteriores, se puede examinar la propia intervención para ver, en primer lugar, si, en términos generales, es coherente con la prescripción normativa y, más concretamente, si pretende integrar o aplicar prescripciones en la legislación, la política o las prácticas nacionales. La integración supone la aceptación o adopción de lo que las normas dicen que debe hacerse. La aplicación significa llevar a la práctica las normas

tal y como se han integrado a nivel nacional. La distinción entre integración y aplicación de las normas de la OIT es importante porque muchas de las normas de la Organización tienen flexibilidad inherente, obligando a una interpretación práctica coherente cuando la norma se integra en el ámbito nacional. El trabajo de una intervención puede implicar también (o alternativamente) el desarrollo de normas. Sin embargo, aunque es posible, la mayor parte del trabajo normativo en la cooperación al desarrollo de la OIT tiene que ver con la integración y/o la aplicación de las mismas.

Quinto paso. Revisar cómo la intervención se vincula a la supervisión de las normas relativas.

Los sistemas de la OIT para supervisar la aplicación de las normas, en particular las normas internacionales del trabajo, son frecuentes, dinámicos y lo suficientemente detallados como para que la Cooperación para el Desarrollo (CD) de la Organización tenga en cuenta su contenido cuando sea pertinente. Para un técnico, esto significa acceder (y evaluar) una supervisión relevante. Cuando un Convenio que se identifica como pertinente para la intervención ha sido ratificado, leer la supervisión realizada por la OIT permite determinar fácilmente si se han detectado lagunas en la integración o en la aplicación y, en caso afirmativo, si se han tenido en cuenta en la CD. La CD de la OIT debería entonces ayudar a solucionar las lagunas normativas identificadas. Todo esto debe hacerse como parte del proceso de diseño para garantizar que el seguimiento y la evaluación sean capaces de captar e informar sobre estos esfuerzos. También es posible que durante la supervisión de las NIT no ratificadas se haya revisado la integración o aplicación de las normas pertinentes en ausencia de su ratificación. Las implicaciones de esto son diferentes en la medida en que las normas no se han adherido formalmente y, por

lo tanto, no pueden aprovecharse para la integración o la aplicación de la misma manera. El mandato de la OIT obliga en cualquier caso a cumplir y promover las normas, por lo que el seguimiento y la evaluación deberán analizar esta promoción de la integración y/o la aplicación de las normas. Por último, otros instrumentos normativos de la OIT tienen asociada una supervisión, que siguiendo la misma lógica presentada, deberán identificarse y ser tenidos en cuenta.

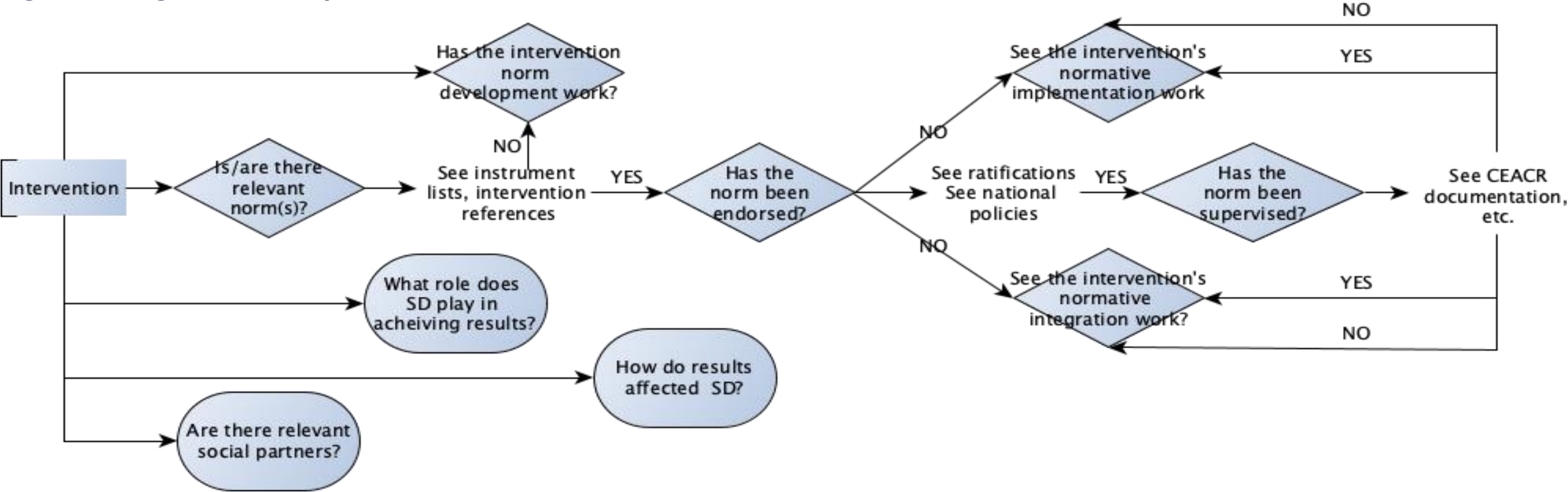
Sexto paso: Identificar el papel que pretende desarrollar el diálogo social en la teoría del cambio.

Se debe identificar claramente el papel del DS en la TdC, como parte del mandato de cambio de la OIT. Los técnicos deben garantizar esto en todos los niveles de la intervención, desde las actividades, hasta los productos y resultados. Se debe exponer claramente cómo la intervención puede utilizar el DS para el logro de sus resultados, para que así el evaluador pueda validar si lo ha hecho o no.

Séptimo paso: Identificar la pertinencia prevista de las actividades y los resultados con el diálogo social.

Siendo el DS uno de los objetivos del mandato de la OIT, el personal técnico debe ser capaz de establecer a qué objetivo de DS contribuye la intervención. El mapeo del contexto normativo y de DS siguiendo estos siete pasos debería idealmente incluirse como parte del análisis inicial en el documento de proyecto. Los resultados del mapeo también pueden utilizarse, incorporando partes a lo largo del documento cuando resulte pertinente.

Figura 1: Diagrama del mapeo



3.2 MARCOS LÓGICOS, MANDATOS NORMATIVOS Y DE DIÁLOGO SOCIAL

Con un mapa completo de los contextos normativos y de DS, se puede establecer de qué manera el marco lógico de las actividades, los productos y los resultados previstos de una intervención (objetivos inmediatos y de desarrollo) se relacionan con ambos mandatos. Lo mismo puede hacerse con los marcos de ejecución, seguimiento y presentación de informes, incluidos sus metas, puntos de referencia y criterios de evaluación. Estos son ejercicios que permiten identificar las oportunidades aprovechadas, así como de las desatendidas, con vistas a la mejora. El desarrollo del marco lógico y del marco de seguimiento y evaluación tienen como objetivo último poder evaluar la contribución realizada a los mandatos normativo y de diálogo social de la Organización.

Así, por ejemplo, si ninguna de las actividades o resultados de una intervención destinada a mejorar las condiciones de trabajo en un sector concreto de actividad económica implica o promueve el DS entre las organizaciones de empleadores o de trabajadores que representan a las empresas y a los empleados de ese sector, hay que preguntarse "¿Por qué?". La misma pregunta se aplica en el caso de que las lagunas identificadas en la legislación o en la práctica por los organismos de supervisión de las normas no hayan sido objeto de corrección por parte de la cooperación al desarrollo correspondiente. El marco lógico de una intervención debe leerse teniendo en cuenta los contextos normativos y de DS que se han trazado.

3.3 VER LOS CONTEXTOS NORMATIVOS Y DE DIÁLOGO SOCIAL EN LA TEORÍA DEL CAMBIO

La explicación de cómo se espera que una intervención de la OIT contribuya al cambio debería poder relacionarse con las normas pertinentes y con el DS, estableciendo los mismos como motores de ese cambio. Incluso si la estrategia elegida para una intervención ha restado prioridad a la promoción de las NIT, al desarrollo sostenible o al tripartismo en favor de la acción directa, el desarrollo institucional o la promoción de políticas previas¹⁰, con un mapeo de contexto resulta realista imaginar que las normas y el DS pueden enarbolarse como motores del cambio en la mayoría de los casos, si no en todos.¹¹

En el caso de las normas, la motivación para cumplir con un determinado estándar es el principal motor de cambio. En una TdC, esto debe establecerse de una manera que vaya más allá de citar la conformidad con la misma. Recordemos, por ejemplo, que muchas NIT exponen cómo o para qué deben funcionar las instituciones. La motivación para alcanzar ciertos estándares debe presentarse como un motor de las acciones emprendidas para ello, como parte de la explicación del cambio que se plantea en una TdC. Esto mismo puede explicar las motivaciones para cerrar una brecha en las NIT identificada por un organismo de supervisión.

En el caso del DS, su reflejo en la TdC debe utilizarse como un proceso para impulsar y guiar el cambio. Citar la participación de los interlocutores sociales de soslayo-aunque sea potencialmente significativo e importante- puede no suponer colocar el DS como motor real de cambio. La participación del DS como motor del cambio puede, lamentablemente suponer que las personas e instituciones aumenten el riesgo, por ejemplo, de no alcanzar los resultados deseados u oportunos. Buscar (y encontrar) la manera de solucionar esto supone también mejorar la intervención y maximizar los resultados relacionados con el DS de la misma.

10. Oficina Internacional del Trabajo. 2015. Development Cooperation Internal Governance Manual, Ginebra. Disponible en: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---exrel/documents/publication/wcms_452076.pdf, p. 64.

11. Esta afirmación puede verse matizada por la "comprobación de la realidad" que se sugiere más adelante en el apartado 3.4

3.4 DÓNDE, CÓMO Y PORQUÉ RECONSTRUIR LA TEORÍA DEL CAMBIO

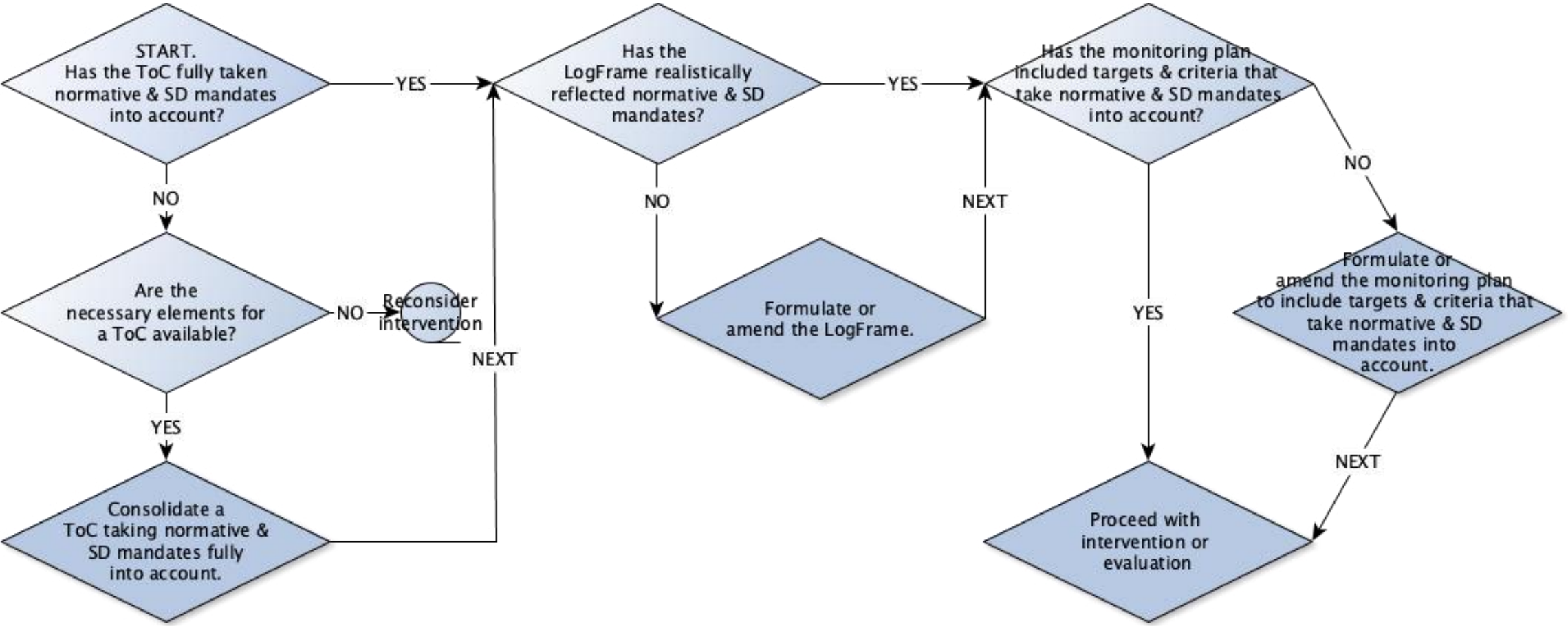
Es más probable que el alcance y la amplitud de las normas o del DS como explicación del cambio varíen entre las intervenciones, mientras que no es tan probable que varíe su potencial uso como explicación. La TdC tiene muchos elementos y se basa en muchos supuestos, para los que las normas o el DS pueden desempeñar un papel menor, si es que desempeñan alguno. La implicación de las normas y el DS como promotores de cambio en una TdC no necesariamente significa que se modifiquen las prioridades de una intervención. Es más probable que signifique que se presta atención a cuestiones ya presentes. Sin embargo, en la medida en que las normas y el DS son potencialmente relevantes como impulsores del cambio, deberían ser realmente relevantes para el cambio. Por ejemplo, no sería adecuado invocar el DS o las normas cuando no hay organizaciones de trabajadores o de empleadores o cuando no hay motivación o interés en cumplir las normas. El análisis de contexto de una TdC debería incluir una revisión del estado de estas cuestiones.

Suponiendo que la TdC de una intervención se haya formulado formalmente, es poco probable que tenga que reconstruirse por completo para tener en cuenta el contexto normativo o de DS. En cambio, cuando los elementos de una TdC -es decir, los resultados que se pretenden obtener con la intervención, cómo se lograrán y los supuestos en los que se basan para hacerlo, y cómo se puede supervisar el progreso en su consecución- no se han relacionado entre sí, será necesaria una consolidación de la TdC teniendo en cuenta también el contexto normativo y de DS.

El mandato de la OIT de promover las normas y el DS exige que se considere la posibilidad de modificar la TdC en la medida de lo posible. Esto puede conllevar la sensibilización de los agentes y actores de la intervención. Corresponde, por ejemplo, a la OIT informar a los agentes de la intervención de las normas pertinentes existentes, de su estado a nivel internacional (es decir, si están actualizadas o son pertinentes)

y del país involucrado en una intervención prevista, parcialmente concluida o completada, y las razones por las que deberían estar motivados para perseguir el cambio en línea con las normas pertinentes. Lo mismo ocurre con el DS como medio para lograr el cambio. En los casos en los que este tipo de trabajo de base sea necesario para conseguir una TdC que pueda cumplir con los mandatos normativos y de DS, la comprobación de los resultados del trabajo de base puede ser necesaria para reflejar estos mandatos de forma realista, con un alcance y una amplitud limitados. La figura 2 ilustra un proceso para considerar la adecuación y corrección de la TdC, su marco lógico y, en última instancia, el plan de seguimiento.

Figura 2: Diagrama de la TdC/Marco Lógico/ plan de seguimiento



3.5 ESTABLECER LA EVALUABILIDAD EN LA PRÁCTICA

En la práctica, el seguimiento y la evaluación del mandato normativo y del DS necesitarán metas y criterios SMART, al igual que cualquier otra variable dependiente que se pretenda cambiar mediante una intervención.

La idea de trabajo normativo del UNEG ofrece un marco útil para organizar las posibles metas y criterios. Las metas y criterios pueden alinearse siguiendo los resultados del proceso de mapeo normativo y de DS, dependiendo si este revela que la labor normativa predominante de una intervención son la integración o la aplicación o ambas. Cuando el trabajo de la OIT consiste en el desarrollo de normas, las metas y los criterios pueden alinearse en consecuencia. Véanse los ejemplos ofrecidos en el Anexo II en la página 16.

Cuadro 1: Tipos de datos para evaluar contextos		
Trabajo normativo	Datos necesarios para la evaluación...	Notas
Desarrollo	... evidenciando el uso de insumos de la CD para hacer normas	La CD de la OIT excepcionalmente se dedica a este trabajo normativo
Integración	... evidenciando cambios en las leyes nacionales, en las regulaciones, políticas, prácticas institucionales que reflejen las normas pertinentes	Como la norma internacional se convierte en nacional
Implementación	... evidenciando cambios en la situación práctica de los objetivos de la norma. Por ejemplo, los efectos de la norma que se está aplicando	Dependiendo de las normas en cuestión, los objetivos de las normas pueden ser situaciones sobre: • Las instituciones o la política, así como las condiciones reales de trabajo; • de aplicación general, así como limitados por grupos económicos, ocupacionales o de población. • Las pruebas pueden ser de logro pueden ser de un - • situación estática, o • situación dinámica. P.ej. el progreso según la norma.

Cuadro 2: Preguntas clave a considerar en el seguimiento y la evaluación de proyectos
Establecer el Sistema de seguimiento y evaluación, y decidir a qué hacer seguimiento • ¿Incluye la documentación del proyecto un análisis de las normas y del diálogo social? • ¿Los indicadores, hitos/metast del proyecto hacen referencia a las normas y/o al diálogo social? ¿Se revisan para hacerlo? • ¿Están los indicadores del proyecto estrechamente alineados con los requisitos de las normas para garantizar la compatibilidad con los elementos sobre los que se hace seguimiento? • ¿El seguimiento de los procesos de DS capta tanto las sustancias como el proceso, es decir, la medición de la calidad del diálogo, así como las instancias de diálogo? Recogida y gestión de la información durante la implementación • ¿Coincide el calendario de presentación de informes periódicos de los convenios de la OIT ratificados pertinentes con el calendario de la intervención? En caso de que lo haga, habrá que hacer seguimiento de las memorias del gobierno en el sistema y de las observaciones de la CEACR sobre la aplicación. • Si el proyecto incluye otras normas, ¿existe una supervisión independiente de su integración y/o aplicación? En caso afirmativo, debe considerarse la posibilidad de recurrir a los datos relacionados con ese sistema. • ¿Se ha recurrido a los interlocutores sociales para que contribuyan al seguimiento de la evolución del DS en relación con el proyecto? • ¿Se ha tenido en cuenta la amplitud del alcance del seguimiento para garantizar que llega donde sea necesario? Analizar periódicamente la información y reflexionar de forma crítica con los socios para mejorar la acción • ¿Han participado las instituciones y/o los responsables políticos relacionados con el contenido de las normas pertinentes -aunque sean externos a los mecanismos de gobernanza del proyecto- en el seguimiento respecto a las normas internacionales? • ¿Han reflexionado las partes interesadas sobre el desempeño de la intervención durante la ejecución en relación a los mandatos normativos y de DS, aportando sugerencias de mejora y ejecutándolas?

► **4. CRITERIOS DE EVALUACIÓN, MANDATO NORMATIVO Y DE DIÁLOGO SOCIAL**

Los criterios en los que se basan los resultados y las conclusiones de la evaluación están influidos por el contexto normativo y de DS. Un mapa de contexto preparado -

- durante el diseño de una intervención, y reflejados en ella, o
- *excepcionalmente, siempre que el tiempo y los recursos lo permitan, después de iniciar una evaluación o en la fase del informe de inicio de la misma,*

debe utilizarse para incorporar estos contextos a los criterios de evaluación, y para organizar las preguntas en torno a ellos. Los TdR de una evaluación pueden proponer preguntas de evaluación que tengan en cuenta los contextos observados. Las razones y los métodos para mejorar la incorporación de estos contextos en las preguntas genéricas vinculadas a los criterios del CAD de la OCDE se incluyen en esta sección¹². En el anexo III de la página 19 se pueden encontrar algunos ejemplos de preguntas de evaluación relevantes.

4.1 CONTEXTOS NORMATIVOS, CRITERIOS Y PREGUNTAS

Pertinencia

El contexto normativo de una intervención influye en los hallazgos y las conclusiones acerca de su pertinencia con las partes interesadas y con la propia intervención.

Pertinencia con las partes interesadas. La evaluación deberá medir el grado en que las actividades, los resultados y los objetivos de la intervención son coherentes con las prescripciones de los instrumentos normativos adoptados formalmente mediante la ratificación o las expresiones de apoyo de las partes interesadas. Esto se conoce como pertinencia de las partes interesadas¹³. La idea es

que las intervenciones se implementan – las actividades se llevan a cabo, los resultados y objetivos se identifican y logran, etc. - debido a que las partes interesadas reclaman o implementan ciertas normas consideradas relevantes.

Pertinencia de la intervención. Independientemente de la aceptación de una norma por parte de los interesados, la pertinencia del diseño de una intervención aumenta cuanto más contribuya a cumplir el estándar. Esto es la relevancia de la intervención. En este caso, los elementos de la intervención se ajustan a las normas pertinentes porque la OIT, como organismo normativo de las Naciones Unidas, está obligada a respetar y promover sus propias normas y otras relevantes. Esto tiene implicaciones operativas y políticas para una intervención en función de la relación de las partes interesadas para/con las normas correspondientes. Cuando las normas implicadas en una intervención no han sido aprobadas, la intervención debe promover intrínsecamente su aprobación y medir su relevancia sobre esta base.

Evidencia de la pertinencia. Dado que el objetivo de los criterios de relevancia es el reconocimiento y la adopción de una norma pertinente, será necesario encontrar las evidencias para su valoración. Se debe conocer el estado de reconocimiento, ratificación o adopción de la norma o de parte de la misma.

La medición de los criterios puede incluir:

- Evidencias de su adopción, como  [ratificaciones](#), incorporación en las políticas etc.
- Evaluación del contenido de la intervención para ver su alineamiento

Eficacia

La eficacia de una intervención debe medirse en función de las normas pertinentes.

Eficacia explícita. Las normas deben tenerse en cuenta al evaluar la eficacia si están explícitamente incluidas en los objetivos de una intervención. Por ejemplo, si el objetivo intermedio de una intervención es el "establecimiento y funcionamiento de [una Institución A] conforme al Convenio X", la eficacia de la intervención se mediría con respecto al Convenio X.

Eficacia implícita. Cuando no hay una referencia explícita a las normas, pero sí una ubicación de la intervención y sus elementos en un continuo normativo, el enfoque en cada caso dependerá del mapa del contexto. Por ejemplo, si el objetivo intermedio es "la mejora de las condiciones de trabajo como resultado de un mayor apoyo institucional por parte de [la Institución A]", el trabajo de intervención con la Institución A, la existencia del Convenio X y -supongamos- la ratificación del Convenio X, serían la medición de los criterios de eficacia con respecto a normas del Convenio X, aunque el objetivo de la eficacia en una evaluación de impacto debe ser la mejora real de las condiciones de trabajo.

Eficacia inesperada. Los efectos imprevistos que son coherentes - así como los que son incoherentes- con el contexto normativo deben formar parte de la medición de la eficacia de una intervención. Este análisis debería realizarse primero durante el mapeo del contexto. Por ejemplo, debería medirse el efecto inesperado de una intervención que socavase la independencia de una institución exigida en una norma.

12. Los criterios del CAD de la OCDE se están revisando actualmente a nivel mundial. Independientemente de los resultados de este proceso de revisión, el planteamiento aquí es que las preguntas de evaluación incluidas en los criterios de evaluación deben diseñarse para tener en cuenta el contexto normativo y de diálogo social.

13. "Medida en que los objetivos de una intervención para el desarrollo son congruentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades del país, las prioridades globales y las políticas de los asociados y donantes", definición de pertinencia en el Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados, CD-OCDE, 2002.

Del mismo modo, por ejemplo, el efecto inesperado generado por una intervención de reducir el uso de envases no marcados de productos químicos peligrosos en los lugares de trabajo de un sector económico cuya productividad se pretende mejorar podría medirse en base a la mejora sobre el etiquetado y los sistemas de promoción del etiquetado.

La medición de los criterios puede incluir:

- La evaluación de los resultados de la intervención con respecto a las normas.

Eficiencia

Obstáculo. Al establecer una calidad o cantidad de logros, las normas se consideran a veces un posible obstáculo para la eficiencia de las intervenciones.

Mejora. Seguir un marco normativo cuando se esté prestando apoyo técnico puede producir efectos en la eficiencia, al añadir o reducir las tareas que producen resultados y que, de otro modo, no serían evidentes. Por ejemplo, la eficiencia en el desarrollo de la capacidad de recopilación y análisis de estadísticas laborales puede mejorarse asegurando la capacidad de tratar datos avalados por normas.

Lecciones aprendidas. Cuando una intervención tiene como objetivo la integración o la aplicación de normas, la evaluación puede contribuir especialmente a aprender sobre eficiencia y prácticas que produzcan resultados. Por ejemplo, en el ámbito normativo, a través de la evaluación se pueden buscar patrones en

el efecto provocado por el apoyo a la adopción de reformas legales y / o políticas para mejorar la integración de un estándar internacional concreto que conduzca a su adopción.

La medición de los criterios puede incluir:

- La evaluación de los resultados de la intervención con respecto a las normas, teniendo en cuenta los insumos con los que se cuenta.

Sostenibilidad

La evaluación de la sostenibilidad consiste en valorar si es probable que el cambio provocado por una intervención continúe tras su conclusión. El trabajo normativo puede servir de apoyo.

Integración. Los resultados de las intervenciones pueden mantenerse si se incorporan a las leyes y/o políticas nacionales, integrando así las normas internacionales pertinentes en los países.

Aplicación. Los resultados de la intervención pueden mantenerse mediante la aplicación de normas nacionales que se adecúen a las normas internacionales. Lo mismo para la aplicación institucional de las normas internacionales.

Supervisión internacional. En términos generales, cuanto más cruciales sean las normas para una intervención,¹⁴ mayor será el potencial de la supervisión de las normas de la OIT para contribuir a la sostenibilidad de los resultados. Por ejemplo, la supervisión periódica por parte de la CEACR ayuda a mantener los resultados del proyecto si este ha contribuido a adecuar la

situación nacional de conformidad con un Convenio de la OIT ratificado y la CEACR registró la mejora. La posibilidad de que se presenten alegaciones de incumplimiento del Convenio también puede ayudar a mantener los resultados de la intervención.¹⁵ Esto dependerá de cuáles hayan sido los resultados en relación con la norma. Una evaluación puede basarse en estas pruebas en la medida en que se hayan producido a tiempo para la evaluación.

La medición de los criterios puede incluir: en cada caso en que la CD apoyó el logro:

- El [hecho de la ratificación](#);
- La [presentación de informes periódicos](#) sobre la aplicación, requeridos por el [sistema de supervisión](#); y/o
- mejora de la integración o de la aplicación, [controlados por los organismos de supervisión pertinentes](#) y/o por la propia evaluación.

Cuando los estándares han sido periféricos a una intervención, el sistema de supervisión de las NIT puede estar más alejado de los resultados y productos de la intervención. Esto es difícil de evaluar sin detalles. Por ejemplo, cuando el estándar es amplio, pero, no obstante, los resultados de la intervención contribuyen al logro de ese estándar, la reversión de esos resultados puede ser potencialmente objeto de quejas ante los órganos de supervisión. El informe de un gobierno sobre la contribución realizada por una intervención y su impacto en la aplicación de un convenio ratificado puede ayudar a crear una situación que apoye la sostenibilidad, al hacer que el retroceso sea menos sostenible.

14. El marco del continuo normativo ayuda a determinar esto.
15. Véanse los mecanismos especiales de supervisión previstos en los artículos 24 y 26 de la Constitución de la OIT.

Impacto

Las normas son relevantes tanto en su papel como metas directas para alcanzar cambios a niveles inferiores de la cadena de resultados, como en su rol de medios que contribuyen a alcanzar objetivos de nivel superior.

Implementación. Un mejor cumplimiento de las normas en la práctica debería contribuir al impacto a más largo plazo buscado por una intervención. Por ejemplo, un marco legislativo acorde con las NIT para los trabajadores domésticos debería tener un impacto en la contratación laboral real, en el mantenimiento del tiempo de trabajo/descanso, en el acceso a la seguridad social, etc. de los trabajadores domésticos, y además que este sea el impacto que se busca explícitamente con la intervención. Esto es lo que significa el “cumplimiento del trabajo decente”. Sin embargo, es posible que la cadena de resultados de una TdC concluya con el cumplimiento de las normas pertinentes, es decir, con el marco legislativo. En este caso, el impacto de la intervención se definiría como “cumplimiento por cumplimiento”. La primera opción es más consistente con los enfoques de evaluación de impacto, ya que busca cambios a largo plazo en los niveles más altos de la cadena de resultados donde los problemas de atribución son más agudos. La segunda opción concuerda más con las evaluaciones de desempeño. En cualquier caso, el enfoque dependerá de las normas involucradas, donde establecen el estándar a más largo plazo, y lo que pretende la intervención.

La medición de los criterios puede incluir:

- Mediciones sobre el terreno del trabajo decente, cuando la atribución a la intervención es creíble
- Cumplimiento de la norma, preferentemente a través de la supervisión internacional.

4.2 CONTEXTOS DE DIÁLOGO SOCIAL, CRITERIOS Y PREGUNTAS

Pertinencia

Para la OIT, la relevancia de una intervención está positivamente correlacionada con la cantidad de diálogo social y apoyo a los interlocutores sociales que propone. La cantidad de diálogo social a la que una intervención contribuye está igualmente correlacionada con su relevancia para contribuir a los resultados perseguidos por la OIT, es decir, aumentar el potencial para mejorar las prácticas de diálogo social.

Pertinencia de las partes interesadas. La evaluación deberá medir el grado en que las actividades, los resultados y los objetivos de la intervención se derivan directamente de - o al menos son coherentes con- los acuerdos alcanzados o consensos aparentes resultado del diálogo social. La idea es que se realicen las actividades, se identifiquen y produzcan los productos y se busquen los resultados gracias a o en línea con los resultados del diálogo social. Hay que asegurar que este tipo de pertinencia de mida a través del apoyo consensuado de los interlocutores sociales y no del apoyo individual identificado.

Pertinencia de la intervención. La pertinencia del diseño de una intervención aumenta cuanto más utiliza y contribuye al diálogo social. En este caso, los elementos de la intervención se basan en el diálogo social y por tanto lo promueven porque la OIT tiene el deber de promover el tripartismo y el diálogo social para lograr un desarrollo social. Esto tiene implicaciones operativas y políticas para la intervención, en función de la actitud de las partes interesadas hacia el tripartismo y el diálogo social. Cuando el diálogo implicado en una intervención no se haya realizado previamente, su promoción debe ser inherente a la intervención y ser considerado una medida de su relevancia.

La medición de los criterios puede incluir:

- Evidencia del acuerdo o consenso de los interlocutores sociales sobre la intervención y sus elementos;

Eficacia

A la hora de evaluar la eficacia de una intervención para conseguir resultados se debe tener en cuenta el diálogo social. También debe tenerse en cuenta cuando un cambio en la práctica del diálogo social supone una medida de la eficacia de la intervención.

Contribución a la eficacia. El diálogo social en una intervención debe ser supervisado y evaluado, ya que la OIT espera que contribuya a la eficacia de sus intervenciones. Se puede preguntar a los interlocutores sociales y a las partes interesadas si el diálogo ha contribuido a la cantidad o a la calidad de los resultados previstos o alcanzados.

Eficacia en casos explícitos. El diálogo social debe tenerse en cuenta en la evaluación de la eficacia si está explícitamente implicado en los objetivos de una intervención. Por ejemplo, si el objetivo intermedio de una intervención es el "establecimiento y funcionamiento de órganos de diálogo social en [un sector de actividad económica]" o "las organizaciones de los interlocutores sociales han mejorado la capacidad y la eficacia en la aplicación de [la legislación laboral] y colaboran de forma constructiva en la resolución de conflictos, la negociación colectiva, la seguridad y la salud en el trabajo y la construcción de un sistema de relaciones industriales basado en el respeto mutuo", la eficacia de la intervención se mediría observando las prácticas de diálogo social antes y después de alcanzar dichos logros.

Resultados imprevistos. Las intervenciones pueden tener efectos no previstos. Esto es especialmente cierto cuando los efectos se localizan en las interacciones entre las organizaciones de interés, sus miembros y líderes.

La medición de los criterios puede incluir:

- Pruebas de la contribución del diálogo social a los resultados de la intervención;
- Pruebas del cambio en la práctica del diálogo social como resultado de la intervención;

Eficiencia

El diálogo social puede ser un factor que influya en la eficiencia de una intervención para producir resultados. También puede ser un resultado producido por la eficiencia de la intervención.

Obstáculo. Cuando se considera una metodología por la cual se establecen objetivos a ser alcanzados parcial o completamente, las normas de diálogo social pueden ser consideradas como un potencial obstáculo a la eficiencia de las intervenciones.

Mejora. Seguir una metodología de diálogo social en la prestación de apoyo técnico puede tener efectos positivos en la eficiencia, ya que puede mejorar la calidad de los resultados. Los interlocutores sociales, por ejemplo, suelen reunir las condiciones para entender la dinámica del mercado de trabajo en el que las intervenciones de la OIT pretenden influir.

Lecciones aprendidas. Teniendo en cuenta la complejidad del diálogo social, una evaluación puede contribuir al aprendizaje acerca de enfoques de intervenciones eficientes para el logro de resultados. Por ejemplo, cuando un objetivo es mejorar el diálogo social, medido por una mayor confianza entre los socios, una mayor calidad y cantidad de acuerdos con los interlocutores sociales, etc., y este objetivo se pretende lograr mediante

actividades de desarrollo de confianza y capacidades en un proyecto de varios años, la eficiencia podría evaluarse correlacionando los datos sobre los beneficios con las características de las intervenciones, es decir, su periodicidad, tamaño, grupos destinatarios, etc., todo lo cual equivale al uso de recursos. De esta manera, se pueden obtener lecciones a través de la evaluación.

La medición de los criterios puede incluir:

- La evaluación de los resultados, la frecuencia del diálogo social, tiempo para llegar a un consenso / acuerdo, y/o costes de apoyo sustantivo

Sostenibilidad

El diálogo social puede contribuir a perpetuar o anular los cambios provocados por una intervención, lo que es una consideración importante para la evaluación del criterio de sostenibilidad.

El mapa de contexto es especialmente importante para considerar el diálogo social y la sostenibilidad. Esto es así porque la posición de los interlocutores sociales en relación con los objetivos de las intervenciones puede ser bien conocida antes de la conclusión de una intervención, lo que permite que la intervención considere acciones específicas para promover la sostenibilidad con los interlocutores sociales pertinentes. Así, por ejemplo, si se sabe que las organizaciones de trabajadores tienen preocupaciones importantes sobre los cambios promovidos por la intervención, y han expresado esas preocupaciones en los foros de diálogo social, la intervención tiene la oportunidad de supervisar e intentar revertir esta situación que afecta a la sostenibilidad.

La medición de los criterios puede incluir:

- Pruebas del apoyo continuo/posterior de los interlocutores sociales a los resultados de la intervención;

Impacto

Al igual que con los criterios de sostenibilidad, el diálogo social puede jugar un factor de suma importancia, independientemente de dónde se establezca el impacto de la intervención en la TdC y el Marco Lógico.

Implementación. El apoyo al diálogo social en la práctica debería contribuir al impacto a largo plazo y de mayor nivel que busca una intervención. Sea cual sea el objetivo de trabajo decente buscado por una intervención, el apoyo de los interlocutores sociales al objetivo y a las medidas que se emprendan para lograrlo son fundamentales para su logro. Por ejemplo, el marco legislativo para los trabajadores domésticos, apoyado por la intervención y conforme a las NIT, debería repercutir en la contratación laboral real. Un pacto social adoptado a través del diálogo social que promueva la implementación de la legislación a través de la publicidad, la inspección y otros medios, puede tener un impacto revolucionario en el trabajo decente una vez que la TdC de la intervención haya terminado con la adopción del marco legislativo. Una evaluación de impacto querrá buscar el impacto del diálogo social y de la acción de los interlocutores sociales; mientras que una evaluación de proceso/desempeño querrá buscar acciones de diálogo social / interlocutores sociales para la elaboración de legislación.

Cuando el objetivo de desarrollo se establece como el “cumplimiento para el trabajo decente”, la evaluación buscará un impacto que sea consistente con una norma, donde el impacto puede ser atribuible al cumplimiento de la norma.

La medición de los criterios puede incluir:

- Pruebas de apoyo en los acuerdos o consensos del diálogo social, y en el apoyo unilateral de los interlocutores sociales para la aplicación continuada de los resultados de la intervención, combinadas con pruebas del impacto

► **5. ¿QUÉ SE DEBE HACER PARA TENER EN CUENTA LOS MANDATOS?**

Para la evaluación de proyectos independientes, la [Oficina de Evaluación de la OIT](#) ha establecido un procedimiento de trabajo con roles y responsabilidades específicas en cada paso¹⁶. El contexto normativo y de DS debe ser considerado en cada uno de los pasos del proceso de evaluación. Véase el cuadro 3 más abajo. Más concretamente:

1. Los mandatos normativos y de DS deben estar incorporados al tema de la evaluación. Esto debería hacerse, a más tardar, durante la elaboración del informe de inicio.
2. Se debe decidir si hay que adaptar, construir o reconstruir la TdC y/o el marco lógico y, en caso afirmativo, hacerlo siguiendo el mapa del contexto.
3. Los resultados del mapa de contexto deben tenerse en cuenta a la hora de elaborar los criterios y las preguntas de evaluación.
4. Deben recogerse datos que permitan obtener resultados y conclusiones que tengan en cuenta los mandatos normativos y de DS.

Cuadro 3: Integración de los mandatos normativos y de diálogo social en los procesos de evaluación

Términos de referencia

- Trazar (total o parcialmente en función del tiempo y los recursos) el contexto normativo y de DS de la evaluación e incluir los resultados en los TdR o encargar que se haga en el informe de inicio.
- Exigir que se tenga en cuenta el contexto normativo y de DS para evaluar la calidad de la TdC.

Informe de inicio y proceso de consulta

- Conclusiones del mapeo que indiquen las principales consideraciones normativas y de DS en juego y la medida en que la intervención las aborda a través de su marco lógico.
- Un alcance de la evaluación que reconozca los mandatos normativos y de DS e indique explícitamente cómo se reflejarán en los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones.
- Una matriz de evaluación que incluya criterios, preguntas de evaluación e indicadores diseñados o ajustados de forma que se tengan en cuenta los mandatos normativos y de DS y se garantice la recogida de datos adecuados mediante una combinación de indicadores cualitativos y cuantitativos.
- Una metodología detallada sobre cómo se diseñan los métodos, las herramientas y las técnicas de análisis de datos para captar los mandatos normativos y de DS.

Enfoques y métodos, herramientas de recogida de datos y técnicas de análisis

- Documentación que muestre la integración y la aplicación, incluyendo: leyes, reglamentos, políticas, manuales y directrices operativas, planes estratégicos de las partes interesadas. También Directrices del proyecto, manuales, etc., que muestren la orientación y el cumplimiento de las actividades de intervención, los efectos y los resultados.

16. Para una orientación más detallada sobre las políticas y prácticas de la OIT relacionadas con las evaluaciones de proyectos, por favor consultar las [Directrices de política de la OIT para evaluación basada en resultados: principios, fundamentos, planificación y gestión de evaluaciones](#)

ANEXO I. HERRAMIENTAS PARA EL MAPEO NORMATIVO, SU ESTADO Y SUPERVISIÓN

Para buscar Convenios y Recomendaciones por tema y estado (y garantizar que son los instrumentos vigentes y actualizados), véase [NORMLEX](#).

Para buscar la ratificación por países véase  [NORMLEX](#).

Algunos de los numerosos repertorios de recomendaciones prácticas y guías de la OIT en el ámbito de la seguridad y salud en el trabajo:

 [Factores ambientales en el lugar de trabajo](#)

 [Guide to health and hygiene in agricultural work](#)

 [Guía para la prevención y la supresión del polvo en las minas, los túneles y las canteras](#)

 [El VIH/SIDA y el mundo del trabajo](#)

 [Tratamiento de cuestiones relacionadas con el alcohol y las drogas en el lugar de trabajo](#)

 [Reglamento-tipo de seguridad en los establecimientos industriales, para guía de los gobiernos y de la industria](#)

 [Model code of safety regulations for underground work in coal mines](#)

 [Exposición profesional a sustancias nocivas en suspensión en el aire](#)

 [Prevención de los accidentes causados por la electricidad en las labores subterráneas de las minas de carbón](#)

 [Prevención de accidentes causados por explosiones durante las labores subterráneas en las minas de carbón](#)

 [Prevención de accidentes industriales mayores](#)

 [Protección de los datos personales de los trabajadores](#)

 [Seguridad en la construcción y utilización de tractores](#)

 [Seguridad y salud en la agricultura](#)

 [Seguridad en la construcción y las obras publicas](#)

 [Seguridad e higiene en las minas de carbón](#)

 [Seguridad y salud en la construcción](#)

 [Seguridad y salud en minas a cielo abierto](#)

 [Seguridad y salud en los puertos](#)

 [Seguridad y salud en el desguace de buques: directrices para los países asiáticos y Turquía](#)

 [Seguridad y salud en las minas de carbón subterráneas](#)

 [Seguridad en la utilización del amianto](#)

 [Seguridad en la utilización de las lanas aislantes de fibra vítrea sintética \(lana de vidrio, lana mineral de roca y lana mineral de escorias\)](#)

 [La violencia en el lugar de trabajo en el sector de los servicios y medidas para combatirla](#)

 [Seguridad en la utilización de productos químicos en el trabajo](#)

 [Directrices relativas a los sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo, \(ILO-OSH 2001\)](#)

 [Principios directivos técnicos y éticos relativos a la vigilancia de la salud de los trabajadores](#)

ANEXO II. EJEMPLOS DE METAS Y CRITERIOS NORMATIVOS

TRABAJO DE INTEGRACIÓN

Se debe hacer referencia tanto a la situación nacional como al estándar normativo. Por ejemplo:

Meta: El gobierno redacta la legislación que regula la migración entrante y saliente con fines de empleo, de conformidad con el Convenio n° 143 de la OIT ratificado, y el Parlamento la adopta durante el período de vigencia del proyecto.

Criterio: El departamento técnico de la OIT ha evaluado la conformidad del borrador con el Convenio n° 143.

Meta: El gobierno adopta una política que establece una mayor independencia y especialización profesional para las funciones de inspección del trabajo conforme al Convenio n° 81 de la OIT ratificado y la comunica a los órganos de control de la OIT.

Criterio: Pruebas (es decir, documentos políticos, información promocional para la sociedad civil y la prensa, etc.) de la adopción de políticas por parte del gobierno.

Criterio: Informe gubernamental oportuno sobre el Convenio n° 81 de la OIT ratificado, respondiendo a las observaciones de la CEACR sobre el tema de la independencia y la especialización de la inspección de trabajo.

TRABAJO DE IMPLEMENTACIÓN.

Se debe hacer referencia a la situación nacional y al estándar normativo. Por ejemplo:

Meta: Las oficinas del servicio de empleo para la migración internacional se establecen y funcionan en todo el país de manera que siguen y reflejan las normas internacionales vinculantes aceptadas.

Criterio: Lista de oficinas del servicio de empleo. Registros de operaciones. Manual de operaciones que demuestre que las reglas de funcionamiento se ajustan a las normas internacionales.

Meta: Mejorar la salud de las trabajadoras de la industria del calzado como resultado de un cambio en las prácticas de uso de sustancias químicas peligrosas.

Criterio: Cambio de práctica en el uso de productos químicos peligrosos como resultado de la intervención, reducción evidenciada del absentismo, reducción evidenciada de la mortalidad infantil de los recién nacidos, reducción evidenciada de la irritación de la piel de los trabajadores.

TRABAJO DE DESARROLLO.

Se debe hacer referencia a la forma y al objetivo sustantivo del trabajo.

Meta: Aceptación del contenido de la nueva norma internacional sobre la violencia en el lugar de trabajo entre los Estados miembros de la OIT y habilitación.

Criterio: La ratificación por parte de los Estados miembros en los primeros cinco años de su adopción es igual o mejor que la de otros convenios adoptados en los últimos 20 años.

ANEXO III. EJEMPLOS DE PREGUNTAS PARA LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Cada evaluación valora los siguientes criterios de evaluación: pertinencia y adecuación estratégica; eficacia del proyecto; adecuación y eficiencia en el uso de los recursos; impacto; y sostenibilidad. Como se describe en el texto principal, cada uno de estos criterios tiene una dimensión normativa y de DS que debe incorporarse a las preguntas de evaluación

Pertinencia

Las preguntas principales y secundarias relativas al contexto normativo podrían incluir:

- ¿Resulta la intervención pertinente para las partes interesadas en la medida en que contribuye a cumplir las normas que ellos han asumido?
- ¿Los productos o resultados de la intervención han sido relevantes para la mejora de la integración o la aplicación de las normas, independientemente de su aceptación por las partes interesadas?
- ¿En qué medida la intervención ha tenido en cuenta el contexto normativo en el diseño de sus actividades, productos y/o resultados?
- ¿Existe un contexto normativo específico que hace que las actividades, los productos y/o los resultados de la intervención sean especialmente relevantes?
 - ¿Hasta qué punto son conscientes las partes interesadas de ese contexto normativo? ¿Qué pruebas hay de ese conocimiento?
 - ¿La relevancia se deriva de la consideración de las obligaciones derivadas de las ratificaciones? ¿De la supervisión internacional? ¿De las prescripciones normativas? ¿Qué pruebas hay de que se ha tenido en cuenta (o es en realidad sólo una coincidencia y sin relación causal)?

Las preguntas principales y secundarias relativas al contexto del DS podrían incluir:

- ¿En qué medida la pertinencia de las actividades, los resultados y el objetivo de la intervención se han visto reflejados en el diálogo social o son un resultado directo del mismo?
 - ¿Se tuvo en cuenta el diálogo social en el diseño de las intervenciones (distinguir de las aportaciones de los interlocutores sociales)?
- ¿Las actividades o los resultados han hecho posible o han contribuido a la relevancia alcanzada por el diálogo social?
 - ¿Se habrían producido las evidencias del diálogo sin la intervención? ¿Qué factores son relevantes a este respecto?

Eficacia

Las preguntas principales y secundarias relativas al contexto normativo podrían incluir:

- ¿En qué medida ha contribuido el contexto normativo a que la intervención se establezca y/o cumpla sus objetivos?
 - ¿En qué medida se han utilizado los sistemas normativos para alcanzar los resultados de la intervención?

Las preguntas principales y secundarias asociadas al contexto de la DS podrían incluir:

- ¿En qué medida ha contribuido el diálogo social a la eficacia de la intervención?
 - ¿Esto fue debido al diseño?
- ¿En qué medida la consecución de los objetivos ha sido eficaz para promover el diálogo social?

- ¿En qué medida ha sido eficaz la intervención para cambiar las prácticas de diálogo social?
- ¿Ha tenido la intervención efectos no deseados en las prácticas de diálogo social?

Eficiencia

Las preguntas principales y secundarias asociadas al contexto normativo podrían incluir:

- ¿Se han utilizado normas pertinentes para establecer los objetivos de la intervención? En caso afirmativo, ¿en qué medida han afectado esas normas -positiva o negativamente- a la eficiencia?
 - ¿Se han justificado los efectos de eficiencia identificados?
- ¿En qué medida la eficiencia de la intervención se ha visto afectada por el contexto normativo? ¿Cuál es la implicación neta global para la eficiencia?
- Teniendo en cuenta las características únicas del contexto normativo, ¿qué podría haberse hecho de forma más eficiente para lograr los resultados deseados en el ámbito normativo?

Las preguntas principales y secundarias asociadas al contexto de la DS podrían incluir:

- ¿En qué medida la eficacia de la intervención se ha visto afectada -positiva o negativamente- por el diálogo social?
 - ¿Cuál es el carácter de los efectos positivos y/o negativos? ¿Cuál es la implicación neta global para la eficiencia?
- ¿En qué medida la eficacia de la intervención ha afectado a los resultados del diálogo social?
 - Teniendo en cuenta las características únicas del diálogo social, ¿qué podría hacerse de forma más eficiente para lograr los resultados deseados?

Impacto

Cuando el objetivo de desarrollo se limita al cumplimiento del cumplimiento, las preguntas principales y secundarias relativas al contexto normativo podrían incluir:

- ¿En qué medida la intervención ha tenido un impacto coherente con [la norma pertinente] en las leyes y prácticas de los marcos normativos nacionales?
- ¿En qué medida la intervención ha tenido un impacto coherente con [la norma pertinente] en el establecimiento y el funcionamiento de las instituciones [obligadas por las normas] bajo los marcos normativos nacionales?
- ¿En qué medida ha contribuido la intervención al establecimiento de [el mecanismo de aplicación exigido por la norma]?

Cuando el objetivo de desarrollo va más allá del “cumplimiento por el cumplimiento”, la evaluación buscará un impacto que sea coherente con una norma, donde el impacto puede ser atribuible al cumplimiento de la norma. Las preguntas principales y secundarias relativas al contexto normativo podrían incluir:

- ¿Ha contribuido la intervención a la reducción de los accidentes laborales al mejorar la aplicación de la inspección de trabajo? ¿Cómo ha influido el contexto normativo?
- ¿Ha contribuido la intervención a reducir los periodos de desempleo al mejorar la intermediación en el mercado laboral? ¿Cómo ha influido el contexto normativo?
- ¿Ha tenido la intervención un impacto imprevisto en la reducción del trabajo infantil/las lesiones laborales? ¿Cómo ha influido el contexto normativo

Las preguntas principales y secundarias relativas al contexto del DS podrían incluir:

- ¿En qué medida ha contribuido el diálogo social al impacto de la intervención?
- ¿En qué medida ha influido la intervención en las prácticas de diálogo social?

Sostenibilidad

Las preguntas principales y secundarias relativas al contexto normativo podrían incluir:

- ¿En qué medida el contexto normativo ha contribuido o no a que los efectos de la intervención continúen tras el cese de la financiación por parte de los donantes?
- ¿En qué medida los resultados e impactos de la intervención han sido reforzados por los sistemas normativos?
- ¿Refuerza la legislación, la normativa o la política nacional o local más reciente el cumplimiento los resultados de la intervención?
- ¿Refuerzan los sistemas normativos privados (por ejemplo, los códigos de conducta, las normas industriales, etc.) los resultados de la intervención?
- ¿Ha contribuido el uso de las normas internacionales existentes o nuevas (mediante su ratificación, su uso como guía para las prácticas o normas nacionales, como base para la promoción, etc.) a la sostenibilidad de los resultados?

Las preguntas principales y secundarias relativas al contexto del DS podrían incluir:

- ¿En qué medida el diálogo social ha contribuido o no a que los impactos de la intervención continúen tras el cese de la financiación de los donantes?
- ¿En qué medida los resultados e impactos de la intervención se han visto reforzados por el diálogo social?
- ¿Los resultados del diálogo social, por ejemplo, los pactos sociales, los acuerdos, etc., refuerzan los resultados de la intervención?

Referencias

- Oficina Internacional del Trabajo 2015. Manual de Gobernanza Interna sobre Cooperación al Desarrollo, Ginebra, Disponible en: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---exrel/documents/publication/wcms_452076.pdf.
- Oficina Internacional del Trabajo 2018. Programa y Presupuesto para el bienio 2018-2019, Disponible en : https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/how-the-ilo-works/programme-and-budget/WCMS_582296/lang-es/index.htm
- Rodgers, G., Swepston, L., Lee, E. & Daele, J. v. 2009. La Organización Internacional del Trabajo y la lucha por la justicia social, 1919-2009, Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo. Disponible en: https://www.ilo.org/global/publications/ilo-bookstore/order-online/books/WCMS_104680/lang-es/index.htm