



► Nota de orientación 5.5: Diseminación de las lecciones aprendidas y las buenas prácticas emergentes

► FECHA: JUNIO 2020 V. 3 (versión en español septiembre 2021)



Esta nota de orientación forma parte del Pilar 5 ► *Uso y diseminación de los hallazgos de la evaluación*

CONTENIDO (HAGA CLIC PARA NAVEGAR)

1. ELEMENTOS CLAVE DE LAS LECCIONES APRENDIDAS Y LAS BUENAS PRÁCTICAS	2
2. CRITERIOS PARA REFLEJAR LAS LECCIONES APRENDIDAS Y LAS BUENAS PRÁCTICAS EMERGENTES	3
3. COMPARTIR Y DISEMINAR LAS LECCIONES APRENDIDAS Y LAS BUENAS PRÁCTICAS EMERGENTES	4
4. ACCEDER A LAS LECCIONES APRENDIDAS Y A LAS BUENAS PRÁCTICAS	4
5. USO DE LAS LECCIONES APRENDIDAS Y LAS BUENAS PRÁCTICAS	4
ANEXO 1 – PLANTILLAS PARA PRESENTAR LAS LECCIONES APRENDIDAS	5
ANEXO 2 – PLANTILLAS PARA PRESENTAR LAS BUENAS PRÁCTICAS EMERGENTES	6

El propósito de esta nota de orientación es asegurar que de todas las evaluaciones de la OIT emerjan lecciones aprendidas y buenas prácticas de alta calidad. Está dirigida a todos los usuarios de la evaluación y, en particular, al equipo del proyecto y a los gestores de evaluación que deben trabajar con los evaluadores para garantizar que las lecciones aprendidas y las buenas prácticas emergentes se reflejen con precisión en el informe.

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

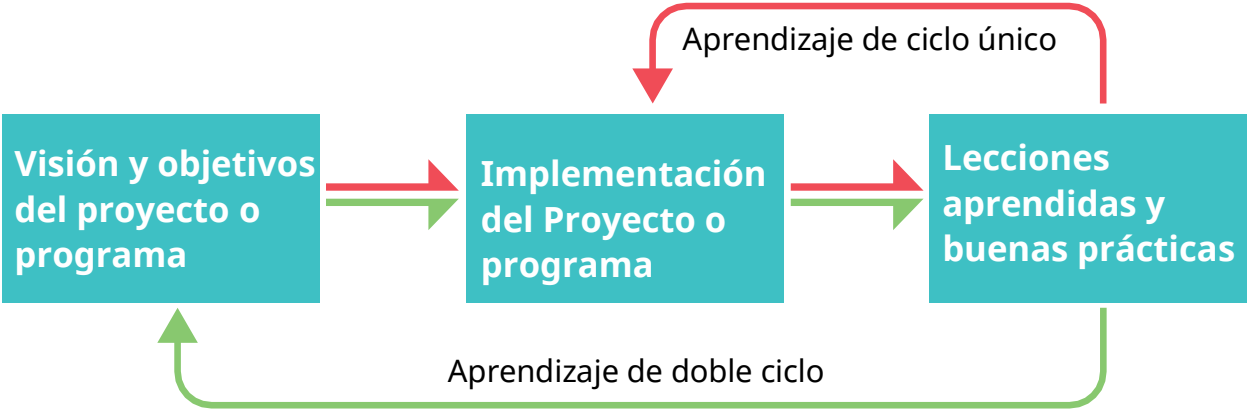
Si está viendo esta nota en el navegador, haga clic con el botón derecho en los hipervínculos y seleccione “abrir en una nueva pestaña”.

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.

Dos de los propósitos más importantes de la evaluación son contribuir a mejorar el desempeño del proyecto o programa y el promover el aprendizaje organizacional. Se espera que las evaluaciones generen lecciones útiles que puedan utilizarse para estos fines. Esta guía de orientación tiene por objeto garantizar que de todas las evaluaciones de la OIT surgen lecciones aprendidas y buenas prácticas de alta calidad. Todas las lecciones y buenas prácticas de las evaluaciones independientes son recopiladas y registradas por la Oficina de Evaluación (EVAL) y están disponibles a través de [i-eval Discovery](#) (véase la guía de orientación 5.3.).

El conocimiento generado por las evaluaciones en forma de lecciones aprendidas y buenas prácticas también puede ser clasificado como aprendizaje en ciclo único y aprendizaje de doble ciclo. Estos tipos de aprendizaje se muestran a continuación en la figura 1:

Figure 1. Aprendiendo de las lecciones aprendidas y las buenas prácticas



El aprendizaje de ciclo único se basa en utilizar la información solo en el proyecto o programa objeto de una evaluación. El aprendizaje de doble ciclo supone que el conocimiento generado a partir de la evaluación de un proyecto se utiliza para el diseño de otros.

► **ELEMENTOS CLAVE DE LAS LECCIONES APRENDIDAS Y LAS BUENAS PRÁCTICAS**

Las lecciones aprendidas y las buenas prácticas se generan a partir de informes de evaluación y se pueden utilizar para aprender de los errores pasados, incluir características de diseño que han demostrado una mejora de los resultados y operar de manera más eficiente. Por lo tanto, deberían incorporarse en futuros proyectos / programas.

EVAL espera que las evaluaciones sean sensibles al género y tengan en cuenta asuntos como el origen racial o étnico, la identidad indígena, la discapacidad y la labor normativa de la OIT. Este tipo de elementos deben incorporarse de manera transversal cuando se estén identificando y analizando las lecciones aprendidas y las buenas prácticas emergentes. Las evaluaciones deben incluir información y datos desagregados para que estos elementos puedan ser examinados y se pueda realizar una valoración de la relevancia y la eficacia del trabajo de la OIT. Las evaluaciones deben considerar los efectos sobre la igualdad de género, la inclusión de las personas con discapacidad y otros grupos marginados. Además, deben identificar las acciones o situaciones de empoderamiento de personas y de eliminación de la discriminación por motivos de género, origen racial o étnico, por identidad indígena y/o por discapacidad.

EVAL ha diseñado plantillas para que los evaluadores puedan reflejar fácilmente las lecciones aprendidas y las buenas prácticas (anexos 1 y 2). La información se recopila, codifica, almacena y publica en [i-eval Discovery](#). Esta información resulta útil para tres niveles fundamentales del trabajo de la OIT: 1) el diseño de proyectos, 2) la identificación de tendencias en los aspectos técnicos y administrativos de la implementación de proyectos, y 3) lecciones basadas en datos empíricos para ser tenidas en cuenta durante el diseño y la evaluación de los programas y estrategias de los países.

Las lecciones aprendidas y las buenas prácticas emergentes

existen a lo largo de un continuo. Se genera una lección aprendida a partir de algo que salió bien en el proyecto o programa o algo que no funcionó tan bien. Una lección aprendida puede convertirse en una “buena práctica emergente” cuando se dispone de pruebas suficientes sobre la posibilidad de obtener resultados o beneficios positivos, y sobre su potencial para reproducirse o ampliarse a otros proyectos de la OIT. Sin embargo, las buenas prácticas pueden surgir por sí solas a lo largo de un proyecto y su posterior evaluación. Estas buenas prácticas pueden derivarse de la comparación de hallazgos en múltiples entornos y políticas, o pueden surgir de una única intervención técnica. A continuación, se presentan los elementos clave de las lecciones aprendidas y las buenas prácticas.

Elementos clave

Lección aprendida	Buena práctica
Una lección aprendida se basa en la experiencia positiva o negativa sucedida en un proyecto o programa.	Una buena práctica emergente debe demostrar resultados consistentes y exitosos y un impacto medible.
Una lección aprendida debe especificar el contexto del que se deriva y dentro del cual puede ser relevante para su uso futuro.	Una buena práctica emergente debe tener una lógica que muestre un proceso de causa-efecto claro a través del cual es posible deducir un modelo o metodología para su réplica.
Una lección aprendida explica cómo o por qué algo funcionó o no.	Una buena práctica emergente se sustenta en la evidencia documentada de permitir un beneficio sostenible.
Una lección aprendida debe explicar cuál es su contribución a los objetivos más amplios del proyecto o programa.	Una buena práctica emergente supone una contribución bien definida y clara a los objetivos de las políticas de la OIT y debe demostrar cómo esa política o práctica se alinea, directa o indirectamente, con las necesidades de los grupos meta

► CRITERIOS PARA REFLEJAR LAS LECCIONES APRENDIDAS Y LAS BUENAS PRÁCTICAS EMERGENTES

Eval ha desarrollado una serie de criterios para las lecciones aprendidas y las buenas prácticas que se presentan a continuación. El propósito de los criterios es doble: En primer lugar, los criterios establecen lo que se requiere para describir estos dos tipos de información de manera integral. En segundo lugar, los criterios permiten distinguir qué es una lección aprendida y qué una buena práctica emergente. Mediante el uso de estos criterios en la identificación de lecciones aprendidas y buenas prácticas, Eval busca que haya coherencia en la información disponible en i-eval.

Cada uno de los siguientes criterios debe tenerse en cuenta, incluirse y explicarse adecuadamente para garantizar que las lecciones aprendidas sean completas y útiles. La OIT proporciona instrucciones específicas para los consultores que realizan evaluaciones para la OIT. Las plantillas facilitadas sobre estos temas deben cumplimentarse como parte del informe de evaluación presentado¹.

Lista de comprobación de los criterios sobre lecciones aprendidas
El evaluador debe citar y explicar los siguientes puntos, cuando corresponda
Breve descripción de la lección aprendida (vinculada a una acción específica o una tarea)
Contexto y otras precondiciones relacionadas – Explicación del contexto donde surgió la lección (por ejemplo, económico, social, político, racial, relacionado con el género). Si es posible, se debe establecer su relación con los mandatos más amplios de la OIT o con actividades técnicas o regionales más amplias. Esta información ayudará a los diseñadores de futuros programas a determinar si es probable que sea o no relevante para su trabajo.
Usuarios meta/ beneficiarios
Retos / lecciones negativas – factores casuales – Se deben exponer las evidencias de cualquier dificultad, problema obstáculos / soluciones halladas - Describir los aspectos positivos y negativos de la lección.
Logros/ lecciones positivas – factores imprevistos – Se deben exponer las evidencias de cómo la lección aprendida beneficia al proyecto, mejoró los resultados y los procesos comprendidos.
Logros – Las lecciones aprendidas deben mencionar las decisiones, tareas o procesos que redujeron o eliminaron las deficiencias, o que construyeron prácticas y desempeños exitosos y sostenibles; o que tienen un éxito potencial.
Cuestiones administrativas de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)

Los siguientes criterios para identificar una **buena práctica emergente** deben considerarse y abordarse en la evaluación en su totalidad

Lista de comprobación de los criterios sobre buenas prácticas emergentes
El evaluador debe citar y explicar los siguientes puntos
La buena práctica - Debe exponerse, de la manera más específica posible, la tarea, estrategia, proceso o práctica que funciona y cómo funciona. Se debe vincular esto con la relevancia y el propósito del proyecto.
Condiciones relevantes y contexto – Indicar las circunstancias en las que se llevó a cabo la buena práctica y citar cualquier cosa que pueda afectar a su aplicación en otros contextos (por ejemplo, problemas y obstáculos). Proporcionar información sobre las condiciones previas o los aspectos organizativos específicos que contribuyeron a la buena práctica emergente.
Relaciones causa-efecto identificadas – En ocasiones esto está relacionado con el contexto y los beneficiarios, y también debe indicar si el diseño del proyecto y los objetivos, o la teoría del cambio vigente pueden vincularse con la buena práctica emergente. En análisis debe incluir evidencias de cualquier riesgo previsto o imprevisto y de las medidas para su mitigación.
Impacto medible y beneficiarios – Se debe explicar quiénes son los grupos meta de la buena práctica y el impacto que la misma puede tener sobre estos.
Potencial de réplica – Exponer las razones concretas por las que se considera que la buena práctica es replicable en diferentes contextos.
Enlace a los objetivos más generales de la OIT – Siempre que sea posible se debe indicar cualquier contribución o relación relevante con los objetivos más amplios en materia política de la OIT o con los resultados del programa país.

1. La [lista de comprobación 4.2: Preparando el informe de evaluación](#) es un documento para los evaluadores, que contiene información detallada sobre cómo elaborar y presentar un informe de evaluación de la , incluyendo la identificación y presentación de las lecciones aprendidas y las buenas prácticas emergentes en las plantillas estándar de Eval.

► COMPARTIR Y DISEMINAR LAS LECCIONES APRENDIDAS Y LAS BUENAS PRÁCTICAS

Las lecciones aprendidas y las buenas prácticas se difunden a través de varios canales para que estén disponibles para el personal de la OIT y los principales grupos de interés. A continuación, se ilustran algunos de los canales y puntos de salida para la diseminación de las lecciones aprendidas y las buenas prácticas.

Figura 2: Estrategias de comunicación y canales para la diseminación de las lecciones aprendidas y las buenas prácticas



► ACCEDER A LAS LECCIONES APRENDIDAS Y A LAS BUENAS PRÁCTICAS

Todas las lecciones aprendidas y las buenas prácticas están disponible en i-eval Discovery. Para más información sobre cómo usar de i-eval Discovery y extraer lecciones y buenas prácticas, véase la guía de orientación 5.3.

► USO DE LAS LECCIONES APRENDIDAS Y LAS BUENAS PRÁCTICAS

La diseminación de las lecciones aprendidas y las buenas prácticas a través de los distintos canales descritos en el apartado anterior se hace con la idea de poder ponerlas en práctica. Toda esta información debe canalizarse tanto en el proyecto o programa que se está evaluando, como en futuras planificaciones y diseños de nuevas iniciativas.

Una de las principales aportaciones de las lecciones aprendidas es su contribución a la redacción de nuevas propuestas de proyectos. El proceso de valoración inicial de proyectos estipula que todas las nuevas propuestas de proyectos deben revisar aquellas evaluaciones relevantes contenidas en i-eval Discovery e incorporar en el diseño del nuevo proyecto, con la mención correspondiente, cualquier lección aprendida oportuna. [i-eval Discovery](#) es de acceso público y los usuarios pueden buscar fácilmente lecciones aprendidas o buenas prácticas específicas que puedan ser incorporadas a nuevas propuestas de proyectos.

Todos los responsables directos de una intervención deben garantizar el uso adecuado de los resultados de la evaluación, las lecciones aprendidas, las buenas prácticas y las recomendaciones pertinentes. Este proceso proporciona información de gestión que puede contribuir a alcanzar los objetivos de la organización mediante la réplica de los resultados exitosos y la omisión de esfuerzos infructuosos.



► ANEXO I. [PLANTILLA PARA PRESENTAR LAS LECCIONES APRENDIDAS](#)

PLANTILLA DE LA OIT SOBRE LECCIONES APRENDIDAS

Título del proyecto

DC / Símbolo del proyecto:

Nombre del evaluador

Fecha

La siguiente lección aprendida ha sido identificada durante la evaluación. En el informe de evaluación se puede incluir más información explicando la lección

Elemento de la LA	Texto
Breve descripción de la lección aprendida (vincular a una acción específica o tarea)	
Contexto y otras precondiciones relacionadas	
Usuarios meta/ beneficiarios	
Retos /lecciones negativas – factores casuales	
Logros / lecciones positivas – factores casuales	
Cuestiones administrativas de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)	

► ANEXO II. [PLANTILLA PARA PRESENTAR LAS BUENAS PRÁCTICAS EMERGENTES](#)

PLANTILLA DE LA OIT SOBRE BUENAS PRÁCTICAS EMERGENTES

Título del proyecto

Nombre del evaluador

DC / Símbolo del proyecto:

Fecha

La siguiente buena práctica ha sido identificada durante la evaluación. En el informe de evaluación se puede incluir más información sobre la misma

Elemento de la BP	Texto
Breve resumen de la buena práctica (vincular a los objetivos del proyecto o a entregables específicos, antecedentes, propósito, etc.)	
Condiciones relevantes y contexto: limitaciones y consejos relativos a su aplicabilidad y replicabilidad	
Establecer una clara relación causa-efecto	
Indicar el impacto medible y los beneficiarios meta	
Potencial de réplica y responsables	
Enlace con objetivos de la OIT más generales (PTDP, Resultados de los Programa País o Marco del Programa Estratégico de la OIT)	
Otros documentos o comentarios relevantes	