



Consejo de Administración

352.ª reunión, Ginebra, 28 de octubre - 7 de noviembre de 2024

Sección de Programa, Presupuesto y Administración

PFA

Segmento de Auditoría y Control

Fecha: 9 de octubre de 2024

Original: inglés

Noveno punto del orden del día

Evaluaciones de alto nivel de las estrategias y de los Programas de Trabajo Decente por País

Finalidad del documento

En este documento se presenta un resumen de las constataciones y recomendaciones de tres evaluaciones independientes de alto nivel efectuadas en 2024. La parte I se refiere a la Estrategia de la OIT de Cooperación para el Desarrollo 2020-2025. La parte II se refiere a las estrategias y los enfoques de la OIT para la elaboración y el uso de estadísticas del trabajo. En la parte III se examinan las estrategias y actividades de los Programas de Trabajo Decente por País (PTDP) de la OIT en África Occidental. Se invita al Consejo de Administración a que refrenda las recomendaciones y solicite al Director General que tome las medidas necesarias para aplicarlas (véase el proyecto de decisión en el párrafo 119).

Objetivo estratégico pertinente: Todos.

Resultado más pertinente: Resultado funcional B: Gobernanza eficaz y eficiente de la Organización.

Repercusiones en materia de políticas: En la sección final del resumen de cada evaluación se incluye una serie de recomendaciones cuya aplicación tendrá repercusiones en materia de políticas.

Repercusiones jurídicas: Ninguna.

Repercusiones financieras: En gran medida dentro de las asignaciones presupuestarias existentes.

Seguimiento requerido: El curso dado a las recomendaciones será examinado por la Oficina de Evaluación (EVAL) de la OIT y por el Comité Consultivo de Evaluación y comunicado al Consejo de Administración por medio del informe de evaluación anual.

Unidad autora: EVAL.

Documentos conexos: [GB.352/PFA/8](#); [GB.332/PFA/8](#); [GB.331/PFA/8](#).

► Introducción

1. En este documento se presenta un resumen de las constataciones derivadas de tres evaluaciones de alto nivel realizadas por la Oficina de Evaluación de la OIT (EVAL) en 2024 relativas a la [Estrategia de la OIT de Cooperación para el Desarrollo 2020-2025](#); la [elaboración y el uso de estadísticas del trabajo en la OIT](#), y los [Programas de Trabajo Decente por País \(PTDP\) en África Occidental](#), respectivamente. Estas evaluaciones tienen por objeto orientar la toma de decisiones estratégicas y se ajustan a las normas internacionales. Se basan en una recopilación de datos exhaustiva, que incluye exámenes documentales, síntesis de evaluaciones de proyectos, entrevistas, encuestas y estudios de caso. En las evaluaciones se aplicó una escala de calificación de seis puntos, de «muy insatisfactorio» a «muy satisfactorio». Este año, en la elaboración de algunas de estas evaluaciones se experimentaron dificultades por el acceso limitado a datos cruciales de la OIT que no se recopilaron, no se desglosaron o se perdieron debido a una mala gestión de los conocimientos. Esto provocó retrasos, ineficiencias y lagunas en los análisis.

► Parte I. Evaluación independiente de alto nivel de la Estrategia de la OIT de Cooperación para el Desarrollo 2020-2025 (periodo de evaluación 2018-2024)

Finalidad y alcance

2. Esta evaluación de alto nivel cubre el periodo comprendido entre enero de 2018 y junio de 2024 de la actual Estrategia de la OIT de Cooperación para el Desarrollo y su plan de aplicación (que abarcan el periodo 2020-2025) y examina brevemente los acontecimientos y debates que tuvieron lugar durante el periodo de transición 2018-2019 y contribuyeron a su elaboración. La adopción de la Estrategia de la OIT de Cooperación para el Desarrollo 2020-2025 en la 340.^a reunión del Consejo de Administración incluyó la solicitud de que se presentara un plan de aplicación que la acompañara. Este plan fue discutido y aprobado por el Consejo de Administración en su 341.^a reunión (marzo de 2021). Además, a petición del Consejo de Administración, en 2023 se elaboró un informe a mitad de periodo tanto de la estrategia como de su plan de aplicación. En la presente evaluación se analiza qué funcionó y qué no funcionó en la estrategia y los planes que la acompañaban, con el fin de ayudar a la Oficina y a los mandantes a tomar decisiones fundamentadas sobre las futuras orientaciones la cooperación para el desarrollo. El ámbito de la evaluación no incluye los resultados o el impacto de la amplia cartera de proyectos de cooperación para el desarrollo de la OIT en sí mismos, sino que se centra en el valor añadido que aporta la estrategia. La evaluación de alto nivel se basó en un examen de documentación, un metaestudio de 206 evaluaciones de proyectos, más de 260 entrevistas a partes interesadas ¹, una encuesta de ámbito mundial a los mandantes y dos

¹ Se entrevistó a 117 mujeres (45 por ciento) y 145 hombres (55 por ciento). Se enviaron encuestas en los tres idiomas oficiales de la Organización a 1 018 mandantes y su tasa de respuesta fue del 23,8 por ciento. Se envió una encuesta general para el personal de la OIT a 2 000 funcionarios, que obtuvo una tasa de respuesta del 23,2 por ciento, y se envió una encuesta

encuestas al personal de la OIT, en las que se encontraron diversas dificultades relacionadas con la disponibilidad de los datos, tal como se ha indicado en el párrafo 1. El equipo seleccionó cinco estudios de país y cuatro estudios de caso temáticos ².

Constataciones principales de cada criterio de evaluación

A. Pertinencia

Constatación principal 1: La estrategia carece de una visión clara para la mejora y no describe con eficacia los impactos deseados una vez completadas las actividades. No tiene un objetivo y unos indicadores de éxito claros y carece de una teoría del cambio.

Constatación principal 2: La estrategia aborda de forma general las conclusiones de la evaluación independiente de alto nivel de la estrategia de cooperación técnica de la OIT para 2010-2015 realizada en 2015 y de la evaluación llevada a cabo por la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN) en 2021, pero algunas cuestiones cruciales requieren mayor atención.

3. La estrategia carece de un objetivo claro y de indicadores de éxito. Aunque el plan de aplicación detallaba los resultados previstos y las responsabilidades, por lo general se centraba en la labor de la sede y ofrecía escasas orientaciones para el personal sobre el terreno, que es donde tiene lugar la mayor parte de las actividades de cooperación para el desarrollo. Algunos elementos no recibían suficiente atención o se formulaban de forma imprecisa, por lo que se dejaban abiertos a la interpretación en lugar de establecerse objetivos específicos y mensurables. La intención estratégica de muchas acciones no estaba clara y, aunque la estrategia hacía referencia a otros planes, su valor añadido en términos de acciones y resultados previstos claros no siempre resultaba evidente.
4. Algunas cuestiones planteadas en la [evaluación de alto nivel de la OIT de 2015](#) y en la [evaluación de la MOPAN de 2021](#) siguen sin resolverse. Los proyectos aún tienen dificultades para ofrecer resultados en los plazos previstos por sus diseños excesivamente ambiciosos y la lentitud de su puesta en marcha. Siguen realizándose proyectos de pequeña escala con un impacto limitado, sin que se haya producido un cambio significativo hacia programas de gran escala y largo plazo. La eficacia sigue siendo escasa en algunos ámbitos importantes y faltan datos sobre el impacto de la cooperación para el desarrollo. El deficiente seguimiento de los proyectos dificulta la adopción de medidas oportunas en caso de resultados insuficientes. Para resolver estos problemas, la estrategia necesitaba metas más específicas y líneas de actuación claras hacia los resultados previstos.

específicamente diseñada para el personal de servicios corporativos a 65 funcionarios, que obtuvo una tasa de respuesta del 23 por ciento.

² Los estudios de caso de país estuvieron dedicados a Bangladesh, Jordania (a distancia), el Paraguay, Uganda y Uzbekistán. Los estudios de caso temáticos trataron sobre el Acelerador mundial del empleo y la protección social para transiciones justas, Better Work, la Alianza para mejorar las perspectivas de las personas desplazadas por la fuerza y sus comunidades de acogida (PROSPECTS), y el Centro Internacional de Formación de la OIT (CIF-OIT), Turín.

B. Coherencia

Constatación principal 3: La Estrategia de Cooperación para el Desarrollo sigue en líneas generales las orientaciones establecidas en documentos clave de la Conferencia Internacional del Trabajo y otros planes de la OIT, pero el nivel de coherencia es desigual. Sus esfuerzos por ajustar mejor la cooperación para el desarrollo a las necesidades de los mandantes y a resultados específicos del Programa y Presupuesto no están suficientemente detallados y carecen de indicadores de éxito.

5. La estrategia abarca las prioridades establecidas en la Resolución relativa a la cooperación eficaz de la OIT para el desarrollo en apoyo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que fue adoptada en la 107.^a reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo (2018) (la Resolución sobre la cooperación para el desarrollo adoptada en 2018 por la Conferencia Internacional del Trabajo) pero ofrece escasas orientaciones prácticas. La coherencia es mayor en las esferas del fortalecimiento de la capacidad, la transparencia y las alianzas inclusivas, y es menor en la adopción de un enfoque programático, la coordinación y la inclusión. Se hace eco de la petición de la Resolución sobre la cooperación para el desarrollo adoptada en 2018 por la Conferencia Internacional del Trabajo de mejorar la participación de los mandantes, pero no ofrece un enfoque coherente y mensurable para lograrlo.
6. En los documentos del Programa y Presupuesto se subraya la necesidad de dirigir la movilización de recursos de cooperación para el desarrollo hacia esferas en las que escaseen los fondos, por lo que la estrategia constituye un instrumento importante para aportar claridad sobre la forma de lograrlo. En la estrategia se hace referencia al Programa y Presupuesto, pero no se detalla cómo se movilizarán los recursos para subsanar las deficiencias en la cobertura de la cooperación para el desarrollo en los ocho resultados en materia de políticas, ni las iniciativas sistemáticas que se adoptarán con este fin.
7. En la estrategia se destaca la importancia de mejorar la coherencia entre la OIT, el sistema de las Naciones Unidas y otras partes interesadas. En el plan de aplicación se detallan las medidas previstas al respecto.

C. Eficacia

Constatación principal 4: El mecanismo para impulsar y aplicar la estrategia era ineficaz. El seguimiento y la presentación de informes se redujeron tras la evaluación de mitad de periodo realizada en 2023.

Constatación principal 5: En relación con el pilar * 1 —la prestación de servicios a los mandantes— se introdujeron herramientas y directrices para fomentar la apropiación nacional de los PTDP y apoyar la cooperación Sur-Sur y triangular. La cooperación para el desarrollo se armoniza a menudo con las prioridades nacionales, pero sigue habiendo retos. Todavía existen deficiencias en el uso de la cooperación para el desarrollo para promover el diálogo social y el tripartismo y para abordar las necesidades organizativas de los mandantes.

Constatación principal 6: Con respecto al pilar 2 —las alianzas para la coherencia de las políticas— la OIT mantuvo su trayectoria en la promoción del trabajo decente mediante una mejor coordinación de las políticas, pero no hay datos que demuestren con claridad el valor añadido de las medidas adoptadas en el marco de la estrategia. El Acelerador mundial del empleo y la protección social para transiciones justas ha establecido su estructura de gestión y algunos países pioneros voluntarios están formulando hojas de ruta. La Coalición Mundial para la Justicia Social tiene potencial para mejorar la coherencia, pero todavía se encuentra en sus primeras etapas.

Constatación principal 7: En cuanto al pilar 3 —las alianzas para la financiación—, la evaluación de alto nivel halló escasas pruebas de que la estrategia hubiera contribuido significativamente al reciente aumento de la financiación de la cooperación para el desarrollo, que en gran medida está relacionado con acontecimientos geopolíticos. Los asociados en la financiación pusieron de relieve la necesidad de que la OIT promoviera con mayor intensidad su combinación única de mandato normativo, conocimientos técnicos y actividades en los países para lograr resultados sostenibles.

Constatación principal 8: Por lo que se refiere al pilar 4 —la eficiencia, los resultados en materia de trabajo decente y la transparencia—, la OIT entregó la mayoría de las herramientas, directrices, iniciativas de formación y productos de comunicación previstos. Mejoró la transparencia en la labor de cooperación para el desarrollo y adoptó medidas para reforzar las salvaguardias sociales y ambientales. Sin embargo, no se ha avanzado tanto en la introducción de sistemas de mejora continua de la forma en que la OIT lleva a cabo actividades de cooperación para el desarrollo o brinda apoyo a este tipo de actividades.

* En la estrategia se hace referencia a cuatro «esferas prioritarias». Para abreviar, en la evaluación se utiliza el término «pilares».

8. La estrategia carece de disposiciones organizativas eficaces para su aplicación. El Departamento de Alianzas Multilaterales y Cooperación para el Desarrollo (PARTNERSHIPS) es el encargado de la estrategia, pero comparte su responsabilidad con muchos otros departamentos, por lo que no hay claridad en torno a la rendición de cuentas final. Una red de puntos focales gestiona la ejecución de la estrategia y la presentación de información actualizada sobre los avances. Se espera que la labor en torno a la estrategia se realice tanto con la participación de PARTNERSHIPS como sin ella. La supervisión y gestión de este proceso es poco rigurosa. La presentación de informes desde la evaluación de mitad de periodo ha sido irregular.
9. El pilar 1 se basa en las estrategias ya existentes de la OIT para el fortalecimiento de la capacidad, el diálogo social, el tripartismo y la cooperación Sur-Sur y triangular. La OIT reforzó estas prioridades y puso en marcha numerosas iniciativas para mejorar los servicios que presta a sus tres grupos de mandantes, al tiempo que la cooperación Sur-Sur y triangular iba adquiriendo importancia como forma de apoyo. Está demostrado que una mayor participación de los mandantes en los procesos de cooperación para el desarrollo de la OIT y de planificación de las Naciones Unidas mejora el desempeño de los proyectos. En general, la programación de la cooperación para el desarrollo respondía a las necesidades y los programas de los mandantes nacionales; sin embargo, todavía había algunos casos en los que primaban los intereses divergentes de los asociados en la financiación.
10. En el marco del pilar 2, se celebraron nuevos acuerdos con instituciones financieras internacionales y la OIT entró a formar parte de alianzas centradas en las políticas, aunque a menudo fuera en esferas en las que ya existía coherencia de las políticas. Aunque la OIT participó en programas conjuntos de las Naciones Unidas, no se observa un crecimiento significativo en este ámbito, y las partes interesadas cuestionaron los beneficios que pueden reportar frente a la mayor complejidad de los procedimientos.
11. El Acelerador mundial del empleo y la protección social para transiciones justas es un ejemplo de la coherencia promovida por la Estrategia de la OIT de Cooperación para el Desarrollo, que refleja la agenda común propugnada por el Secretario General de las Naciones Unidas. La OIT ha desempeñado un papel fundamental en el desarrollo de este enfoque, 15 países se han ofrecido como pioneros y algunos de ellos han empezado a elaborar hojas de ruta para su aplicación. La nueva Coalición Mundial para la Justicia Social es una iniciativa prometedora que podría favorecer la mejora de la coherencia.

12. El pilar 3 ha tenido una eficacia modesta. Aunque la evaluación de alto nivel encontró escasa evidencia de que la estrategia hubiera producido cambios directos en el tipo de financiación de la cooperación para el desarrollo o en el volumen de la misma, sí ha puesto el acento en la importancia de la cooperación para el desarrollo en la aplicación del programa normativo de la OIT. Los asociados en la cooperación para el desarrollo no se interesarían en la OIT si no fuera por sus conocimientos técnicos y su labor normativa. En el seno de la OIT persiste la tensión entre quienes abogan primordialmente por un programa normativo y legislativo a largo plazo y quienes promueven los beneficios inmediatos que reporta la cooperación para el desarrollo a los beneficiarios.
13. Las partes interesadas externas valoran el modo en que la labor de cooperación para el desarrollo de la OIT combina su mandato normativo con sus conocimientos técnicos especializados. Advirtieron de que si centra excesivamente su atención en el crecimiento de la cooperación para el desarrollo podría parecer «un organismo de ejecución más» con escasa ventaja comparativa, puesto que hay otros organismos con mayor capacidad de ejecución, especialmente en los países en los que la OIT no es un organismo residente. La OIT también se enfrenta ahora al problema de la sobrecarga administrativa y corre el riesgo de que su reputación se resienta si la calidad de sus propuestas de cooperación para el desarrollo se deteriora a causa de un crecimiento descontrolado.
14. La estrategia no proporciona una visión clara del papel de la OIT en la cooperación para el desarrollo, lo que da lugar a una falta de claridad en los objetivos y en la orientación que debe seguir la OIT. El enfoque de la estrategia con respecto a las alianzas y modalidades de financiación carece de un propósito, una dirección y unos límites claros. Una nueva estrategia de cooperación para el desarrollo de la OIT debería establecer objetivos y metas más explícitos para orientar la dirección y el alcance de las ambiciones de la OIT como entidad ejecutora. Los asociados en la financiación señalaron que consideraban a la OIT más un organismo especializado que una entidad ejecutora de amplio espectro y planteaban las propuestas de financiación desde esta perspectiva.
15. El pilar 4 incluía actividades dispares que ofrecían herramientas y recursos para mejorar los proyectos de cooperación para el desarrollo. Estas actividades incluían el desarrollo de una plataforma de formación en línea y módulos para el personal de cooperación para el desarrollo impartidos por el Centro Internacional de Formación de la OIT (CIF-OIT), la mejora de la transparencia para el cumplimiento de las normas internacionales y el fomento de un marco de sostenibilidad ambiental y social. Sin embargo, no se registró ningún avance en la aplicación de un nuevo modelo de cálculo de costos de la cooperación para el desarrollo ni un esfuerzo sistémico para aumentar la eficiencia.
16. En el marco de este pilar no se llevaron a cabo acciones más ambiciosas y potencialmente más eficaces. De acuerdo con numerosos informes internos y externos, es necesario mejorar el seguimiento de la cooperación para el desarrollo de la OIT, tanto a nivel de los proyectos como entre las distintas carteras. Un mejor seguimiento permitiría actuar sobre los proyectos con desempeño deficiente, identificar y corregir las ineficiencias del sistema y mejorar el impacto de los proyectos.
17. La mejora del sistema de evaluación de proyectos también puede reforzar la calidad, la sostenibilidad y el impacto de los proyectos de cooperación para el desarrollo y asegurar que se tengan en cuenta las enseñanzas extraídas de proyectos anteriores, que haya un enfoque claro de la labor de cooperación para el desarrollo de la OIT y que se aprovechen al máximo sus puntos fuertes.

D. Eficiencia

Constatación principal 9: La estrategia prestó escasa atención a la eficiencia global de la ejecución de los proyectos de cooperación para el desarrollo por parte de la OIT, a pesar de la constante preocupación que suscita esta cuestión. En diversos exámenes internos y externos se han puesto de manifiesto problemas relacionados con la rapidez y la complejidad de los sistemas y procedimientos y estas preocupaciones también se han puesto de relieve en la evaluación de alto nivel.

18. Aunque los procesos y procedimientos de la OIT se supervisan rigurosamente desde el punto de vista del cumplimiento de las normas, y en las evaluaciones se valoran los resultados anteriores y se ponen de relieve las enseñanzas extraídas, los sistemas que apoyan la ejecución de las actividades de cooperación para el desarrollo requieren una supervisión más estrecha y una mejora continua. Las evaluaciones de alto nivel de la OIT, las evaluaciones de proyectos, los metaestudios, los estudios de síntesis, las auditorías internas y externas y las evaluaciones de la MOPAN han puesto de manifiesto sistemáticamente problemas de eficiencia. El personal que participa en la ejecución de las actividades de cooperación para el desarrollo y las unidades técnicas que les prestan apoyo, ya sea en la sede o en las oficinas exteriores, se sienten frustrados por la falta de respuesta a sus necesidades.
19. El tiempo que se tarda en contratar a personal clave de los proyectos de cooperación para el desarrollo sigue siendo uno de los principales puntos débiles, a pesar de algunas mejoras que ha comunicado el Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos (HRD) de la OIT y de la introducción de un conjunto de herramientas en línea. La eficiencia de la ejecución de las actividades de cooperación para el desarrollo podría mejorarse mediante cambios en los acuerdos de contratación y movilidad del personal y prestando más atención a la gestión y retención de los talentos en la cooperación para el desarrollo (por ejemplo, mediante listas de candidatos y listas de trabajadores admisibles), pero para ello es necesario adaptar las normas de la OIT.
20. Las adquisiciones se están racionalizando y digitalizando, pero es necesario seguir mejorando en esta esfera. Los mecanismos de supervisión de las adquisiciones añaden más retrasos en algunas regiones. El trabajo en situaciones frágiles y de crisis a menudo pone de manifiesto las debilidades de la OIT en estos ámbitos frente a la mayor agilidad de otros organismos asociados.
21. Un enfoque programático de la ejecución de las actividades de cooperación para el desarrollo, en el que se ponen en común los recursos de personal y se crean economías de escala, mejora la eficiencia, como sucedió cuando se puso a prueba en el Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil, y como se constató en los estudios de caso de las evaluaciones de alto nivel, con Better Work, la Alianza para mejorar las perspectivas de las personas desplazadas por la fuerza y sus comunidades de acogida (PROSPECTS), y en Bangladesh, donde se adoptó un enfoque de grupos.

E. Impacto y sostenibilidad

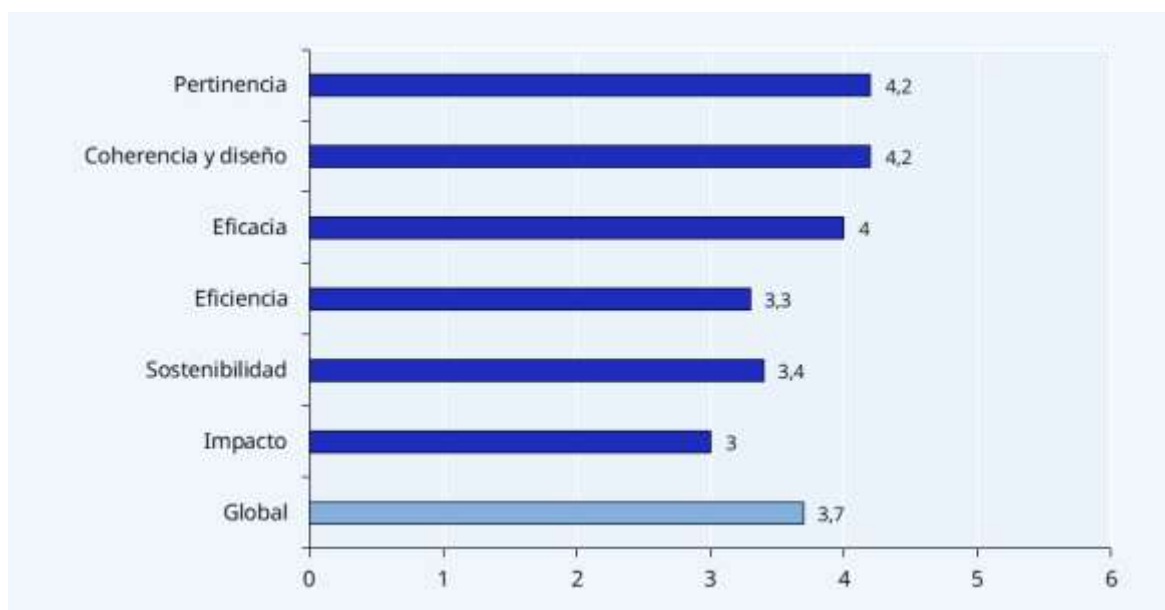
Constatación principal 10: La estrategia primordialmente reafirma las prácticas existentes en lugar de proporcionar orientaciones innovadoras para futuras prioridades y enfoques. En su desarrollo faltó transparencia y participación de los profesionales de la cooperación para el desarrollo, lo que dio lugar a un bajo nivel de apropiación por parte del personal. Para asegurar el impacto y la sostenibilidad, los esfuerzos futuros deben subrayar «en qué consiste el éxito».

22. Las partes interesadas de la OIT consideraban que la estrategia confirmaba lo que la OIT ya estaba haciendo en lugar de proporcionar orientación para enfoques innovadores que tuvieran un impacto mensurable en la cooperación para el desarrollo. Su desarrollo carecía de transparencia y de una participación amplia de las partes interesadas, lo que se tradujo en un bajo nivel de apropiación por parte del personal. Existe la opinión generalizada de que lo que la cooperación para el desarrollo de la OIT necesita en lugar de esto es una orientación más estratégica para mejorar su impacto y resolver los problemas que existen desde hace tiempo en su gestión y ejecución.
23. La labor que se lleve a cabo en el futuro debe poner el acento en la interconectividad de los cuatro pilares y mejorar el seguimiento y la recopilación de datos, a fin de que puedan medirse los avances a largo plazo hacia la consecución de los impactos buscados. En su forma actual, la estrategia no consigue describir en qué consiste el éxito.

Evaluación global

24. El gráfico 1 presenta la evaluación global del equipo de evaluación.

► Gráfico 1. Evaluación global



Nota: 6 = Muy satisfactorio; 5 = Satisfactorio; 4 = Medianamente satisfactorio; 3 = Medianamente insatisfactorio; 2 = Insatisfactorio; 1 = Muy insatisfactorio.

Conclusiones y enseñanzas extraídas

25. Aunque la estrategia aborda muchas cuestiones clave y se ajusta en líneas generales a la Resolución sobre la cooperación para el desarrollo adoptada en 2018 por la Conferencia Internacional del Trabajo, no logra establecer con claridad dónde estamos, dónde tenemos que estar y cómo vamos a llegar allí. En su lugar, se centra en actividades potencialmente valiosas, pero cuya contribución a la mejora de la cooperación para el desarrollo no puede evaluarse. La Estrategia de la OIT de cooperación para el desarrollo y su plan aplicación reflejan los aspectos que suelen criticarse de sus proyectos individuales: se basan en actividades, carecen de teorías del cambio y no se centran adecuadamente en la medición de los avances hacia la consecución de los impactos. **Entre las enseñanzas extraídas que deben tenerse en cuenta en la nueva estrategia figuran las siguientes:**

26. **Se necesita una estrategia más centrada y ambiciosa.** La actual estrategia abarca muchas cuestiones estratégicas, pero se centra en gran medida en ajustar lo que ya existe, en lugar de intentar ser más transformadora y abordar las debilidades sistémicas arraigadas. Las partes interesadas expresaron la necesidad de que aportara innovación, en lugar de una versión ligeramente mejorada de lo mismo de siempre. Véase la recomendación 1.
27. **Se necesita una estrategia que aporte claridad sobre el carácter esencial de la cooperación para el desarrollo.** Muchas de las personas consultadas subrayaron que la cooperación para el desarrollo era esencial para reforzar la realización de la función principal de la OIT. En cambio, otras señalaron que algunos miembros de la OIT consideraban la cooperación para el desarrollo como algo secundario o incluso como una distracción. La centralidad del enfoque de la OIT de la cooperación para el desarrollo —basado en el tripartismo, el diálogo social y la acción normativa— debe reforzarse sin reservas como un mecanismo primordial para que la OIT alcance sus objetivos y responda a las necesidades de los mandantes. Es necesario que el personal directivo superior fomente la rendición de cuentas bidireccional entre las unidades administrativas y las encargadas de la ejecución de la cooperación para el desarrollo. Véase la recomendación 3.
28. **Se necesita una estrategia que ponga el acento en la importancia del crecimiento equilibrado, la diversificación y la concentración de la labor de cooperación para el desarrollo: hacer menos cosas mejor.** Los asociados en la financiación buscan claridad respecto a las prioridades de la OIT, pero a esta le cuesta articularlas más allá del Programa y Presupuesto, que abarca toda la gama de actividades de la OIT. Decir que «todo lo que hacemos es prioritario» permite a la OIT extender mucho el alcance de su red a la hora de buscar financiación para la cooperación para el desarrollo, pero hace que la movilización de recursos tienda a gravitar hacia el cumplimiento de las prioridades estratégicas de los asociados en la financiación. Es necesario expresar las intenciones de la OIT con mayor claridad a la hora de establecer las prioridades de la cooperación para el desarrollo a fin de que, tal como pide la Resolución sobre la cooperación para el desarrollo adoptada en 2018 por la Conferencia Internacional del Trabajo, la Organización pueda «promover todos los pilares del trabajo decente de una manera equilibrada» y «adoptar un enfoque específico y programático de más largo plazo». Véanse las recomendaciones 1 y 4.
29. **Se necesita una estrategia que potencie la apropiación nacional y el empoderamiento de los mandantes.** Aunque la evaluación de alto nivel constató cierta mejora en la participación de los mandantes en la cooperación para el desarrollo, se necesitan mecanismos para consolidar esta tendencia, entre ellos un marco más sólido y transparente para velar por la satisfacción de los mandantes. Véase la recomendación 1.
30. **Se necesita una estrategia que persiga la mejora continua de los sistemas y el enfoque de la OIT a fin de desarrollar, ejecutar, supervisar y apoyar los proyectos de cooperación para el desarrollo.** No hay ninguna parte de la OIT cuyo ámbito de control abarque todas las funciones críticas necesarias para la ejecución eficaz y eficiente de los proyectos de cooperación para el desarrollo. En el mecanismo que utiliza la actual estrategia no hay ningún responsable último. Se necesita un nuevo enfoque, ya sea a través de una función dedicada al seguimiento de la cooperación para el desarrollo o a través de un sistema impulsado por mecanismos del personal directivo superior que pueda lograr cambios (como sucedió durante la pandemia de COVID-19). Véanse las recomendaciones 2 y 3.

Recomendaciones

- 31. Respuesta global de la Oficina:** La Oficina acoge con satisfacción la evaluación de alto nivel de la Estrategia de Cooperación para el Desarrollo y su reconocimiento del papel central de la cooperación para el desarrollo en la prestación de una amplia gama de servicios a los mandantes y la promoción del mandato de la OIT. El incremento de la financiación voluntaria y de la diversidad de las alianzas demuestra el continuo interés de los socios en las actividades de cooperación para el desarrollo y su confianza en la OIT. Aunque señala que esta evaluación de alto nivel se centra en la estrategia de cooperación para el desarrollo en sí misma y no evalúa los proyectos y actividades de cooperación para el desarrollo de la OIT, la Oficina se compromete a tomar en consideración sus conclusiones y a integrar las recomendaciones formuladas en la aplicación de la actual estrategia y otras iniciativas conexas, según proceda. Cabe mencionar que la Oficina inició en 2023 un proceso de examen de la ejecución de las actividades de cooperación para el desarrollo de la OIT con el objetivo de identificar posibles obstáculos y esferas susceptibles de mejora.
- 32. Recomendación 1:** Deberían iniciarse consultas sobre la necesidad, de una nueva estrategia de cooperación para el desarrollo de la OIT 2026-2029, así como sobre la forma y el alcance que debería tener, con miras a su posible presentación al Consejo de Administración a finales de 2025, a través de un proceso transparente en el que participen los mandantes, el personal directivo superior, los especialistas en políticas, los profesionales de proyectos de cooperación para el desarrollo, los responsables de las funciones de supervisión y los especialistas en gestión administrativa y financiera. En este proceso se debería:
- considerar la identificación y el aprovechamiento de oportunidades que posibiliten un enfoque de la movilización de recursos más centrado y estratégico, que ponga el acento en los vínculos con la función normativa de la OIT y aborde las deficiencias de recursos en los principales ámbitos de políticas descritos en el Plan Estratégico para 2026-2029, las propuestas de Programa y Presupuesto para 2026-2027 y los programas de acción prioritarios;
 - considerar la mejor manera de asegurar el compromiso de toda la OIT con la mejora de la eficiencia, la eficacia y el impacto de la ejecución de los programas y proyectos de cooperación para el desarrollo, y de promover la rendición de cuentas bidireccional entre las unidades administrativas y las unidades de ejecución de la cooperación para el desarrollo;
 - considerar formas de aplicar el principio de un enfoque más programático de la cooperación para el desarrollo que figura en la Resolución sobre la cooperación para el desarrollo adoptada en 2018 por la Conferencia Internacional del Trabajo, extrayendo enseñanzas de programas de gran escala que hayan tenido éxito y considerando mecanismos para mejorar la integración y la agrupación de los esfuerzos;
 - considerar cómo la nueva arquitectura que se proponga en el Programa y Presupuesto para 2026-2027 (por ejemplo, el resultado 10 y el resultado funcional A, producto 4) podría incluir el actual pilar de «alianzas para la coherencia de las políticas» y permitir que las futuras estrategias de cooperación para el desarrollo se centren en la movilización de recursos y en la eficiencia en la prestación de servicios de calidad a los mandantes;

- considerar la forma de reforzar las evaluaciones de los proyectos de cooperación para el desarrollo para asegurar un diseño de calidad y especificar cómo se llevarán a cabo las aportaciones de las unidades de la OIT;
- considerar opciones para el establecimiento de un marco realista pero sólido que asegure la participación de los mandantes en las etapas cruciales del desarrollo y la ejecución de los proyectos de cooperación para el desarrollo, y
- considerar si se necesita una «unidad de operaciones de cooperación para el desarrollo» responsable del seguimiento y la gestión de la cartera de proyectos de cooperación para el desarrollo para el establecimiento de un enfoque que integre a la OIT en su conjunto. Esta unidad identificaría y maximizaría los vínculos de la cooperación para el desarrollo con el Programa y Presupuesto y las normas y estándares de la OIT, y velaría por que los recursos humanos y la formación del personal de los proyectos fueran óptimos.

Unidades responsables	Prioridad	Plazo	Repercusiones en materia de recursos
Oficina del Director General (regiones y equipos de apoyo técnico sobre trabajo decente (ETD))	Alta	Inmediato	Variables
Subdirector General (ADG)/Nodo de Relaciones Exteriores y Corporativas (ECR): PARTNERSHIPS			
ADG/Nodo de Servicios Corporativos (CS): Departamento de Programación y Gestión Estratégicas (PROGRAM)			
Oficina de Actividades para los Empleadores (ACT/EMP) y Oficina de Actividades para los Trabajadores (ACTRAV)			
ADG/Nodo de Gobernanza, Derechos y Diálogo (GRD) y ADG/Nodo Empleo y Protección Social (JSP)			

- 33. Respuesta de la Oficina:** La Oficina acoge con satisfacción la recomendación y las medidas propuestas. Como viene siendo habitual, en 2024 se iniciará un proceso de consulta inclusivo y transparente para elaborar una estrategia más centrada y orientada al futuro que tenga en cuenta las conclusiones de la evaluación y responda a las necesidades de los mandantes de la OIT y a las prioridades de los asociados para el desarrollo, en consonancia con el Plan Estratégico para 2026-2029 y los programas y presupuestos conexos para 2026-2027 y 2028-2029.
- 34. Recomendación 2:** Debería desarrollarse una nueva política y mecanismo de seguimiento de los proyectos de cooperación para el desarrollo que promueva la rendición de cuentas, compare los resultados previstos con los obtenidos, ofrezca flexibilidad para responder a las necesidades cambiantes y visibilice no solo lo que se ha gastado, sino también lo que han hecho y lo que han logrado los proyectos. Esto debería:
- proporcionar seguimiento y visibilidad en tiempo real del desempeño de los proyectos para una gestión ágil de la cartera de cooperación para el desarrollo (frente a la visión final o retrospectiva que la evaluación y las auditorías ofrecen actualmente) con el apoyo de plataformas informáticas eficaces y módulos de formación adecuados;

- considerar la viabilidad de crear una función específica responsable del seguimiento de los proyectos de cooperación para el desarrollo, como se hace en otros organismos homólogos de las Naciones Unidas;
- recopilar datos sobre los bloqueos administrativos que afectan a la consecución de los resultados y que pueden utilizarse para la mejora continua de estos sistemas;
- mejorar la rendición de cuentas y la gestión del desempeño de los gestores de programas y proyectos de cooperación para el desarrollo, identificando sus necesidades de capacitación y mejorando los procesos que se utilizan para su selección, y
- mejorar progresivamente la evaluación y la medición de los avances logrados en el impacto sobre los beneficiarios de las actividades de cooperación para el desarrollo, mediante un mejor seguimiento.

Unidades responsables	Prioridad	Plazo	Repercusiones en materia de recursos
Oficina del Director General	Alta	Inmediato y medio	Altas
ADG/CS: PROGRAM			
ADG/ECR: PARTNERSHIPS con el Departamento de Gestión Financiera (FINANCE), el Departamento de Gestión de la Información y de las Tecnologías (INFOTEC)			

35. Respuesta de la Oficina: Aunque esta recomendación se refiere más a la ejecución de los proyectos de cooperación para el desarrollo que a la propia estrategia, la Oficina está de acuerdo con la necesidad de seguir desarrollando políticas y herramientas para hacer un seguimiento de las actividades de cooperación para el desarrollo, mejorar la coordinación y la planificación y reforzar la rendición de cuentas respecto a la ejecución de los programas. Como se ha indicado anteriormente, la Oficina inició en 2023 un análisis de los procesos administrativos en la ejecución de las actividades de cooperación para el desarrollo para determinar los ámbitos que necesitaban mejoras. La Oficina toma nota de las conclusiones y recomendaciones de esta evaluación y las integrará en el análisis que está llevando a cabo. Podría ser necesario crear políticas y procedimientos de gobernanza interna nuevos o actualizar los existentes para poder dar respuesta rápida a problemas de desempeño de naturaleza técnica u operativa en los programas de cooperación para el desarrollo, de modo que se asegure la adecuación de dichos programas a las prioridades de los mandantes de la OIT, tal como se encuentran reflejados en el Programa y Presupuesto y en los PTDP u otros marcos nacionales.

36. Recomendación 3: Ya sea como parte de la nueva estrategia de cooperación para el desarrollo o en el marco de los planes del Nodo de Servicios Corporativos pertinente en la sede y en las oficinas regionales, deberían identificarse y aplicarse medidas específicas y cuantificables para mejorar la eficiencia del apoyo prestado a los profesionales de la cooperación para el desarrollo que trabajan sobre el terreno. Esto debería:

- promover una rendición de cuentas bidireccional entre las unidades de ejecución y los servicios de apoyo (con los correspondientes indicadores clave del desempeño en términos de eficiencia y plazos) y tratar de cerrar la «brecha cultural» entre ambos;

- explorar innovaciones en la contratación en el ámbito de la cooperación para el desarrollo, como las listas de admisibilidad para los puestos, la gestión de los talentos en el ámbito de la cooperación para el desarrollo, y la financiación para subsanar las carencias en las diversas etapas de los proyectos;
- aclarar cómo los ingresos de apoyo a los programas recaudados por los proyectos de cooperación para el desarrollo pueden asignarse mejor a los proyectos de apoyo sin los actuales retrasos, y
- examinar opciones para proporcionar apoyo específico adicional a los programas de los países en los que la OIT no es un organismo residente en los puntos clave de los ciclos del PTDP/la evaluación común para el país/el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (MCNUDS) o para hacer frente a aumentos repentinos de la demanda.

Unidades responsables	Prioridad	Plazo	Repercusiones en materia de recursos
ADG/CS: FINANCE, HRD, PROGRAM	Alta	Inmediato y medio	Bajas a medias
ADG/ECR: PARTNERSHIPS			

- 37. Respuesta de la Oficina:** Como se indica en la recomendación 2, la Oficina se propone reforzar los sistemas de rendición de cuentas y, en la medida de lo posible, simplificar y normalizar las funciones y los servicios en todo el entorno operativo, incluyendo la prestación de apoyo técnico al personal de cooperación para el desarrollo. Se intentará mejorar la eficiencia y la coherencia mediante una mayor armonización de los contratos, los procesos y las políticas de recursos humanos, a través de la mejora de la orientación inicial y la formación, y con un mayor uso de sistemas de información normalizados en todas las actividades. Es necesario reforzar los análisis de riesgos específicos al inicio de los proyectos para asegurar que la Oficina dispone de la capacidad y los medios necesarios para presentar resultados dentro de los plazos negociados.
- 38. Recomendación 4:** Las estrategias de comunicación deberían reforzarse, personalizarse y adaptarse a diferentes públicos, deberían reflejar las contribuciones únicas de la OIT al trabajo decente y al nexo entre la ayuda humanitaria y el desarrollo, poniendo el acento en el importante valor añadido de su base normativa, su investigación técnica de alta calidad y su enfoque tripartito. Esto debería:
- basarse en historias de éxito;
 - abordar los retos y la manera de superarlos utilizando el enfoque de la OIT;
 - destacar los beneficios de las inversiones a largo plazo para abordar los retos del trabajo decente, mostrando el impacto logrado a lo largo del tiempo en países concretos o a través de un enfoque programático;
 - incluir formación al personal de la OIT responsable de la movilización de recursos en cómo comunicar el valor añadido de la OIT a los posibles asociados en la financiación, y
 - promover enfoques de colaboración en los que se combinen las ventajas comparativas de la OIT con los puntos fuertes de otras partes interesadas.

Unidades responsables	Prioridad	Plazo	Repercusiones en materia de recursos
ADG/GRD: Departamento de Normas Internacionales del Trabajo (NORMES)	Alta	Inmediato y medio	Medias
ADG/JSP: Departamento de Protección Social Universal (SOCPRO) y Departamento de Política de Empleo, Creación de Empleo y Medios de Vida (EMPLOYMENT)			
ADG/ECR: todas las unidades técnicas, incluido el Departamento de Comunicación e Información al Público (DCOMM)			
ETD			

- 39. Respuesta de la Oficina:** La Oficina reforzará sus estrategias de comunicación, sus productos y las competencias de su personal mediante el uso de tecnologías y herramientas de comunicación para seguir poniendo de manifiesto el valor añadido único de la Organización basado en su enfoque normativo y tripartito, y para mejorar su reputación como líder en materia de conocimientos, asociado para el desarrollo eficaz y colaborador dinámico en el sistema multilateral. Los esfuerzos de comunicación se centrarán en los resultados logrados por los proyectos de cooperación para el desarrollo y en el impacto y la contribución generales de las actividades programáticas al Programa de Trabajo Decente. También seguirá destacando el valor añadido que aporta el trabajo de la OIT a los mandantes y a los asociados para el desarrollo.

► Parte II. Evaluación independiente de alto nivel de las estrategias y enfoques de la OIT para la elaboración y el uso de estadísticas del trabajo (periodo de evaluación 2018-2023)

Finalidad y alcance

- 40.** La evaluación de alto nivel examinó la labor de la Oficina en relación con la elaboración de estadísticas del trabajo y el apoyo a su uso en 2018-2023, centrándose en toda la función estadística que realiza la OIT a través del Departamento de Estadística (STATISTICS) y varios departamentos de políticas. La evaluación de alto nivel se llevó a cabo utilizando datos de diversas fuentes: un estudio de síntesis de 33 evaluaciones de proyectos sobre estadísticas; un examen de documentación de la OIT; entrevistas a miembros del personal y mandantes de la OIT, asociados en la financiación, asociados del sistema de las Naciones Unidas y otros asociados; siete estudios de caso (cuatro estudios de caso detallados de países, uno documental y dos temáticos); y encuestas a miembros del personal, mandantes y asociados de la OIT³.

³ Los estudios de caso trataron sobre el Pakistán, el Paraguay, el Senegal y Viet Nam (estudios de caso detallados de países); Mozambique (documental); la labor estadística de la OIT sobre la economía informal y las alianzas de la OIT para promover

Constataciones principales de cada criterio de evaluación

A. Pertenencia

Constatación principal 1: La OIT tiene una posición de dominio estratégico en el ámbito de las estadísticas del trabajo, reconocida tanto por sus mandantes como por las partes interesadas a escala mundial, regional y nacional. Su labor estadística está claramente alineada con los marcos mundiales y se reconoce como un medio para promover la justicia social a través de la Coalición Mundial para la Justicia Social dirigida por la OIT. Los Gobiernos (en particular las oficinas nacionales de estadística y los ministerios de trabajo), los organismos de las Naciones Unidas, las instituciones financieras internacionales y los institutos de investigación son los usuarios más habituales de las estadísticas de la OIT.

Constatación principal 2: Debido a la limitación de recursos, la OIT prioriza la promoción de la adopción de las normas de la Conferencia Internacional de Estadísticos del Trabajo (CIET) por parte de las oficinas nacionales de estadística para disponer de datos estadísticos de alta calidad, pertinentes y armonizados.

Constatación principal 3: Las estadísticas producidas por la OIT, incluidas las relativas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se presentan de forma agregada y se utilizan para apoyar las decisiones en materia de políticas a través de comparaciones nacionales, regionales y mundiales. Sin embargo, son menos pertinentes para los retos cotidianos a los que se enfrentan las organizaciones de trabajadores y empleadores.

41. La labor de la OIT en materia de estadísticas del trabajo incluye: *a)* el establecimiento de normas; *b)* la recopilación, el análisis y la difusión de datos; *c)* el apoyo técnico ⁴, y *d)* el fortalecimiento de la capacidad. Las normas estadísticas se basan en las definiciones de los convenios y recomendaciones de la OIT adoptados por la Conferencia Internacional del Trabajo. La demanda de servicios y apoyo por parte de los mandantes y otras partes interesadas se recoge por medio del proceso consultivo que se realiza para la elaboración de normas estadísticas, mediante la participación en la CIET y con la evaluación de las necesidades en materia de políticas de cada país.
42. La labor estadística de la OIT contribuye a la elaboración de informes sobre 14 indicadores de los ODS de los que la Organización es responsable o corresponsable. Organizaciones internacionales de desarrollo con presencia mundial y regional (como el Banco Mundial, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia y la Unión Africana) confían en la OIT como fuente clave de estadísticas del trabajo para apoyar sus respectivos mandatos y facilitar la presentación de informes sobre los ODS.
43. La OIT brinda apoyo a las oficinas nacionales de estadística y a los ministerios de trabajo en la recopilación, el análisis y la elaboración de informes sobre estadísticas del trabajo de conformidad con las normas de la CIET internacionalmente reconocidas. El apoyo a las organizaciones de empleadores y de trabajadores se presta en forma de encuestas de diagnóstico basadas en la demanda y de investigación a nivel nacional. Los mandantes señalaron que los informes de referencia eran de escasa utilidad para la formulación de políticas de nacionales y, en su lugar, confían más en los datos de ámbito nacional respaldados por la OIT.

las estadísticas del trabajo (temáticos). Se entrevistó a un total de 185 personas (58 por ciento hombres y 42 por ciento mujeres), mientras que el porcentaje de personas de la muestra total que completaron la encuesta fue del 28 por ciento entre los miembros del personal, el 25 por ciento entre los mandantes y el 32 por ciento entre los organismos asociados.

⁴ Relacionado con la recopilación y el análisis de datos conforme a las normas estadísticas acordadas; por ejemplo, una revisión de la metodología de las encuestas.

Entre los problemas frecuentemente señalados figuran el uso de lenguaje técnico en los convenios internacionales del trabajo y el hecho de que no estén traducidos a las lenguas locales.

44. La OIT promovió la visibilidad de las mujeres, los jóvenes y las personas con discapacidad mediante el establecimiento de normas estadísticas, la mayor disponibilidad de datos y el apoyo a sectores con una representación desproporcionada de estos grupos. La transición justa hacia la sostenibilidad ambiental ocupa un lugar menos destacado.

B. Coherencia

Constatación principal 4: Las actividades estadísticas de la OIT se ajustan a las resoluciones de la CIET y a los marcos estratégicos y de políticas. Sin embargo, estos documentos no sirven como marcos de apoyo integrales, especialmente para la aplicación de la labor estadística a nivel regional.

Constatación principal 5: STATISTICS lidera el trabajo estadístico en la OIT y apoya a los departamentos de políticas de toda la Organización a través del resultado funcional A. Desde 2020, STATISTICS ha dedicado aproximadamente el 30 por ciento de sus horas de trabajo a tareas relacionadas con otros resultados de políticas *. En algunos departamentos de políticas también se recopilan y analizan estadísticas. La integración de personal con capacidades en materia de estadísticas en los departamentos de políticas mejora la coherencia entre la generación de datos y la formulación de políticas.

Constatación principal 6: La labor estadística de la OIT se centra primordialmente en promover la adopción de las resoluciones de la CIET a través de encuestas sobre la fuerza de trabajo, y su apoyo a los datos administrativos y de establecimientos es limitado. Se requerirán más esfuerzos a corto plazo en todas las regiones para la medición del empleo en plataformas digitales y el trabajo de cuidados.

* Fuente: Herramienta oficial de la OIT para el seguimiento de los recursos.

45. La función estadística de la OIT apoya el trabajo normativo relativo a las normas internacionales del trabajo, estableciendo normas estadísticas operativas basadas en los convenios y recomendaciones de la OIT y exigiendo a los Estados Miembros que recopilen y publiquen estadísticas y datos conexos. A pesar de su propuesta de valor única, para el cumplimiento de su amplio mandato en materia de estadísticas del trabajo se requiere un marco de orientación general. Aunque los documentos estratégicos existentes, como el Programa y Presupuesto y los PTDP, proporcionan ciertas directrices, son únicamente estrategias orientativas cohesionadas con una visión a largo plazo, sobre todo de ámbito regional.
46. STATISTICS, que se encuentra en la sede de la OIT y cuenta con el apoyo de los estadísticos regionales, es responsable de la labor estadística de la OIT. Los departamentos de políticas de la OIT utilizan los datos y análisis de STATISTICS. A lo largo de los tres bienios, se estima que el 72 por ciento de los resultados de la OIT en materia de trabajo decente en los que intervienen las estadísticas se registraron en diversos resultados del Programa y Presupuesto (distintos del resultado A).
47. La función estadística de la OIT es tanto un resultado funcional como un componente integrado de diversas áreas de políticas, tal y como se refleja en la proporción del tiempo total que dedica STATISTICS a apoyar directamente a los departamentos de políticas (31 por ciento en 2020-2023). Aunque STATISTICS recibió apoyo para la consecución del resultado A.1 en 2020-2023, este provino principalmente de los estadísticos regionales, mientras que los departamentos de políticas aportaron el 5 por ciento del tiempo medio dedicado a apoyar el resultado A.1.

48. A pesar de los importantes avances logrados en las encuestas sobre la fuerza de trabajo, siguen existiendo lagunas en la recopilación de datos de encuestas administrativas y de establecimientos, por lo que la demanda de ciertos departamentos de políticas, como el Departamento de Empresas Sostenibles, Productividad y Transición Justa (ENTERPRISES) y el Servicio de Seguridad y Salud en el Trabajo y Entorno de Trabajo, así como de ACTRAV y ACT/EMP, no se ha visto adecuadamente satisfecha. Estos departamentos utilizan fuentes de datos alternativas, como el Banco Mundial, que pueden no ajustarse al mandato de la OIT, y/o llevan a cabo recopilaciones de datos adicionales con cierto apoyo de STATISTICS.
49. Aunque se reconoce el interés de utilizar de enfoques de macrodatos para determinar las necesidades y las inadecuaciones en materia de competencias en el marco del resultado 5.1 (2020-2023), solo dos resultados de los programas por país incluyeron apoyo en este ámbito. El trabajo en plataformas digitales es un área emergente para las estadísticas del trabajo, que hasta ahora se ha abordado en la región de América Latina y el Caribe con la medición del empleo en plataformas digitales.

C. Eficacia

Constatación principal 7: La labor de producción de estadísticas del trabajo ha experimentado una transformación sustancial desde 2018, que se ha traducido en una mejora de la calidad y de la disponibilidad de los datos. En 2023, ninguno de los indicadores de los ODS bajo la responsabilidad de la OIT seguía clasificado en el nivel III *.

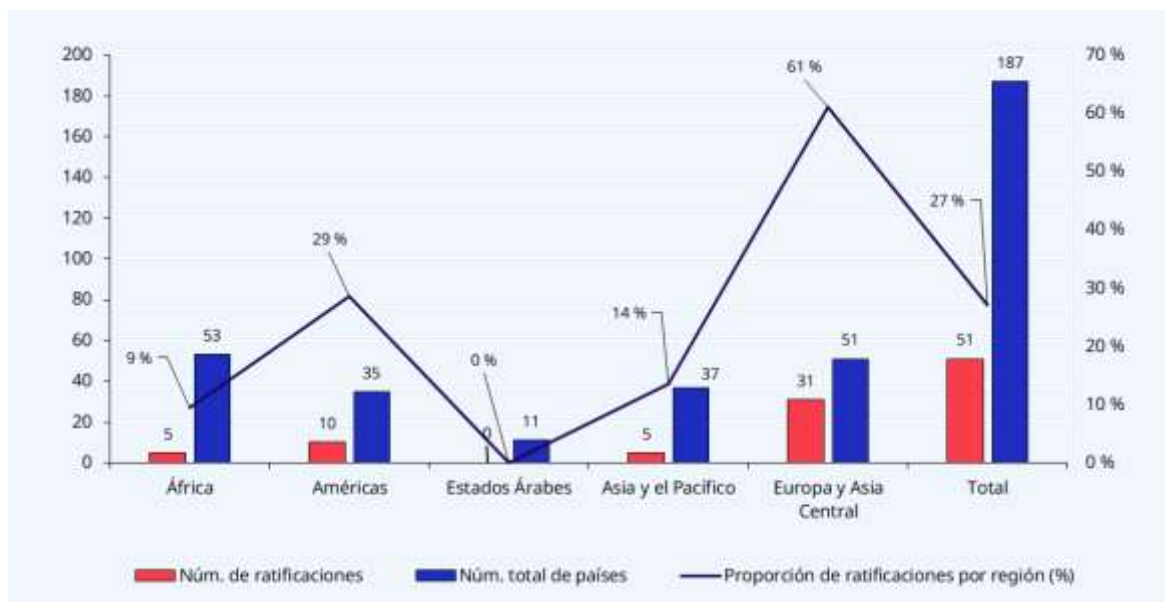
Constatación principal 8: A pesar de los diversos retos que plantea la transición a las normas de la 19.^a CIET, el hecho de que algo más de la mitad de los Estados Miembros dispongan de datos con arreglo a estas normas representa un avance significativo. Entre los ámbitos de políticas en los que las estadísticas lograron avances significativos figuran la protección social, la migración laboral, la inclusión de las personas con discapacidad y la informalidad.

Constatación principal 9: Durante el periodo examinado, la OIT superó las metas del Programa y Presupuesto relacionadas con las estadísticas en un 83 por ciento, probablemente debido a una reducción del número de metas. En concreto, la meta para el resultado A (producto A.1) se redujo en un 54 por ciento en 2020-2021 y en un 50 por ciento adicional en 2022-2023.

Constatación principal 10: El apoyo relativo al fortalecimiento de la capacidad y a la recopilación y el análisis de datos se brindó mayoritariamente a las oficinas nacionales de estadística y en segundo lugar a los ministerios de trabajo.

* Los indicadores de nivel III no tienen ni una metodología clara ni una recolección de datos periódica.

50. La labor relativa a las estadísticas del trabajo se mide a través del resultado funcional A del marco de resultados del Programa y Presupuesto, que no recoge los resultados específicos sobre estadísticas del trabajo mencionados en los resultados en materia de políticas.
51. Hasta la fecha, 51 Estados Miembros han ratificado el Convenio sobre estadísticas del trabajo, 1985 (núm. 160) (gráfico 2). La OIT lleva a cabo una amplia labor de promoción y apoyo a las oficinas nacionales de estadística para la adopción de las normas de la CIET. En la actualidad, 120 (el 64 por ciento) y 16 (el 9 por ciento) de los 187 Estados Miembros han adoptado total o parcialmente las resoluciones de la 19.^a y 20.^a CIET, respectivamente.

► **Gráfico 2. Ratificación del Convenio núm. 169, por región (2024)**

52. Los avances en el procesamiento de microdatos, la mejora de las estimaciones modelizadas y la consolidación de los datos estadísticos en ILOSTAT, entre otras cosas, redujeron la carga de trabajo de las oficinas nacionales de estadística, mejoraron la calidad y la disponibilidad de datos armonizados y permitieron a ILOSTAT mejorar su capacidad de respuesta en esferas de políticas como la migración laboral y la inclusión de las personas con discapacidad. Desde 2023, 160 Estados Miembros han proporcionado microdatos a la OIT, con lo que el número de indicadores disponibles se ha incrementado en un 233 por ciento. Sin embargo, para la mayoría de los países los microdatos solo se publican al nivel de 2 dígitos de la Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO), por lo que algunos departamentos de políticas solicitan de forma específica datos correspondientes a las clasificaciones de la CIUO de los niveles de 3 y 4 dígitos.
53. La disponibilidad de microdatos permitió a la OIT generar y difundir estimaciones regionales y mundiales armonizadas sobre la economía informal, la migración laboral y el trabajo forzoso con una mayor cobertura de los países.
54. La OIT está promoviendo sistemas de información sobre el mercado de trabajo y actualmente presta apoyo a 30 países y a 2 organizaciones intergubernamentales regionales para su implantación. La mayoría (63 por ciento) se encuentra en África, seguido de América Latina y el Caribe (30 por ciento), y los Estados Árabes, donde hay dos. No hay ninguno en Asia y el Pacífico ni en Europa y Asia Central.
55. La proporción de Estados Miembros que presentan datos administrativos a la OIT para la Encuesta de Seguridad Social es algo más del doble que en 2018 (con un aumento del 108 por ciento) y ahora se dispone de datos del 78 por ciento de los Estados Miembros. Las encuestas administrativas sobre ámbitos como la migración laboral y la seguridad y salud en el trabajo (SST) tuvieron problemas de disponibilidad de datos por la escasa información facilitada por los países a causa de limitaciones técnicas y de capacidad.

56. Desde 2018, el portal ILOSTAT ha experimentado un aumento del 313 por ciento y del 384 por ciento en el número de sesiones y usuarios, respectivamente. Sin embargo, tanto el personal de la OIT como las partes interesadas de los países señalaron que habían tenido dificultades para navegar por el portal.
57. STATISTICS impartió formación presencial y virtual para los mandantes conjuntamente con el CIF-OIT y los órganos regionales. La formación se centra principalmente en las oficinas nacionales de estadística a nivel regional o mundial, y trata primordialmente sobre el empleo, la economía informal, la migración laboral, las competencias, la protección social y el trabajo infantil. Las estadísticas sobre cooperativas, puestos de trabajo verdes y empleo verde, SST y relaciones laborales tienen menor presencia en las iniciativas de fortalecimiento de la capacidad.

D. Eficiencia

Constatación principal 11: La respuesta de la OIT a las demandas y necesidades de los mandantes en materia de estadísticas del trabajo se ve limitada por la escasez de recursos humanos y financieros.

Constatación principal 12: A pesar de las mejoras, la disponibilidad puntual de datos para determinados ámbitos de políticas (como los salarios, la migración laboral, las relaciones laborales, las empresas o la SST) sigue siendo motivo de preocupación. El apoyo a la capacitación se encuentra muy centralizado.

58. Entre 2020 y 2023, se destinaron 13,1 millones de dólares de los Estados Unidos al producto A.1, lo que representa el 0,8 por ciento del gasto total de la OIT ⁵. Las intervenciones a escala mundial representaron el mayor gasto (37 por ciento), seguidas de las de América Latina y el Caribe (23 por ciento), los Estados Árabes (15 por ciento) y Asia y el Pacífico (14 por ciento). El menor gasto se registró en África (9 por ciento) y Europa y Asia Central (2 por ciento). Los recursos extrapresupuestarios destinados a la cooperación para el desarrollo (69 por ciento) representaron la mayor fuente de recursos, seguidos de la Cooperación Técnica con cargo al Presupuesto Ordinario (CTPO) (21 por ciento), y la Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario (10 por ciento).
59. A nivel regional, siete estadísticos distribuidos entre cuatro regiones prestan apoyo práctico a las oficinas nacionales, los mandantes y los asociados. La ausencia de capacidad estadística en las oficinas nacionales hace que los estadísticos regionales se encuentren aún más desbordados. En la sede, el limitado personal de STATISTICS presta un apoyo adecuado en algunos ámbitos de políticas, como la SST, las empresas y el empleo verde.
60. Aunque los departamentos de políticas de la OIT, los organismos de las Naciones Unidas, las instituciones financieras internacionales y las organizaciones intergubernamentales regionales solicitan mucho apoyo técnico, los recursos para prestarlo son limitados y no existe un mecanismo interno para la recuperación de los costos del apoyo que se brinda en especie. Se echa en falta especialmente un mecanismo funcional para vincular los proyectos de cooperación para el desarrollo al resultado A.1.
61. La limitación de recursos, la atención prioritaria del apoyo técnico a las encuestas de hogares, la difusión de las normas estadísticas a través de una variedad cada vez mayor de ámbitos laborales y las limitadas capacidades nacionales afectan a la disponibilidad oportuna de los datos. La OIT todavía utiliza las normas de la 13.^a CIET para la elaboración de estimaciones

⁵ Excluyendo los recursos del presupuesto ordinario.

regionales y mundiales de los indicadores de los ODS relativos al empleo. A pesar de la utilización de módulos complementarios en las encuestas sobre la fuerza de trabajo, de la flexibilidad y eficacia en función de los costes que ofrecen, su frecuencia cada vez mayor supone una carga para oficinas nacionales de estadística.

E. Sostenibilidad

Constatación principal 13: La necesidad de apoyo de la OIT sigue siendo elevada, puesto que es la única organización que lidera la elaboración de normas, presta apoyo técnico a la elaboración de estadísticas del trabajo y suministra datos estadísticos armonizados.

Constatación principal 14: La adopción de normas estadísticas, el fortalecimiento de la capacidad y la prestación de apoyo técnico a nivel de los países aseguran la sostenibilidad. La labor estadística de la OIT facilitó la formulación de políticas basadas en datos empíricos.

62. Las iniciativas de desarrollo de la capacidad de la OIT propiciaron el fortalecimiento de las oficinas nacionales de estadística (y, en segundo término, de los ministerios de trabajo) en materia de producción, recopilación y análisis de estadísticas. La facilitación de la coordinación interinstitucional que lleva a cabo a través de sistemas de información sobre el mercado de trabajo ofrece oportunidades para mejorar las prácticas de recopilación de datos de otras entidades gubernamentales. Sin embargo, la OIT carece de un plan de implantación de los sistemas de información sobre el mercado de trabajo cohesionado y dotado de los recursos necesarios.
63. Las alianzas con iniciativas y organismos de desarrollo regionales e internacionales —como Statistical Data and Metadata eXchange, el Banco Mundial y la Comisión Económica de las Naciones Unidas para América Latina y el Caribe— facilitan la ampliación del alcance y el impacto potencial, y presentan oportunidades de sostenibilidad a través de la movilización de recursos y la ampliación de las actividades.

F. Nuevo impacto

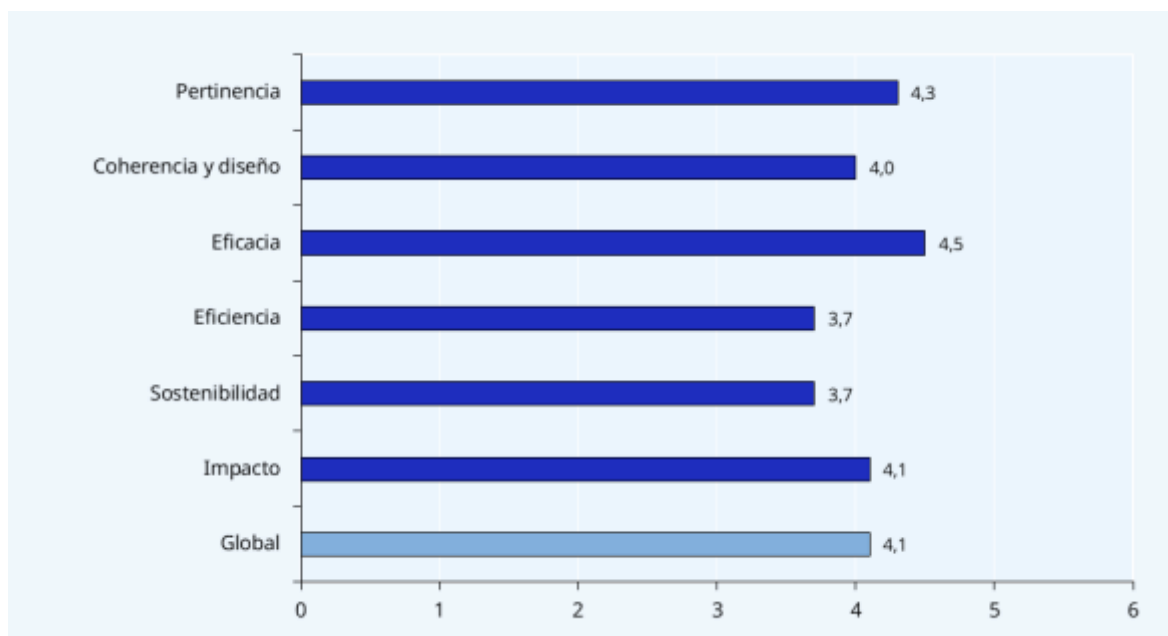
Constatación principal 15: Las acciones de la OIT repercutieron positivamente en la formulación de políticas y el fortalecimiento de la capacidad. Sin embargo, la falta de estrategias para ofrecer un apoyo integral a todos los mandantes, así como de recursos humanos y financieros tanto en la OIT como en las oficinas nacionales de estadística, limitan el impacto en el contexto de la evolución de las normas de la CIET.

64. Las mejoras en la disponibilidad de datos permitieron que las estadísticas del trabajo de la OIT se utilizaran en diversos índices e informes, como el Índice de Desarrollo Humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, los Indicadores de Desarrollo Mundial del Banco Mundial, el Índice de Competitividad Global del Foro Económico Mundial y el Índice para una Vida Mejor de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos. A nivel de los países, se observaron vínculos causales entre la generación de datos y la elaboración de políticas en diferentes esferas de políticas, como la economía informal, el empleo, la protección social y el trabajo infantil.
65. La OIT carece de recursos para promover y apoyar técnicamente las normas de la CIET que se están introduciendo, puesto que esta labor exige una promoción continua.
66. La interpretación de las estadísticas y la comunicación sobre las mismas entre los Gobiernos y las organizaciones de empleadores y de trabajadores para la elaboración de políticas siguen siendo deficientes debido al escaso apoyo de la OIT.

Evaluación global

67. El gráfico 3 presenta la evaluación global del equipo de evaluación.

► Gráfico 3. Evaluación global



Nota: 6 = Muy satisfactorio; 5 = Satisfactorio; 4 = Medianamente satisfactorio; 3 = Medianamente insatisfactorio; 2 = Insatisfactorio; 1 = Muy insatisfactorio.

Conclusiones y enseñanzas extraídas

68. Se reconoce a la OIT como una autoridad clave en estadísticas del trabajo, cuyos principales usuarios son los Gobiernos y los organismos de desarrollo. La transformación que ha tenido lugar desde 2018 ha mejorado la calidad y la disponibilidad de los datos, en consonancia con los indicadores de los ODS. Sigue habiendo un importante desfase entre la adopción de las normas estadísticas y su aplicación en los países.
69. La falta de un marco estratégico formal integral limita la planificación y la aplicación coherentes, sobre todo a nivel regional, donde prevalece el apoyo basado en la demanda. Un enfoque equilibrado de la producción de estadísticas del trabajo que utilice múltiples fuentes de datos —entre ellas las encuestas sobre la fuerza de trabajo, los registros administrativos y las encuestas de establecimientos— es crucial para garantizar la disponibilidad de los datos y subsanar las lagunas existentes.
70. La labor estadística de la OIT contribuye a la aplicación de varios convenios al apoyar diversas esferas de políticas. Aunque las estadísticas de la OIT se utilizan de forma generalizada para la toma de decisiones en materia de políticas a nivel nacional y mundial, son menos pertinentes para los retos cotidianos a los que se enfrentan las organizaciones de trabajadores y de empleadores.
71. La escasa movilización de recursos se traduce en una dependencia excesiva de los recursos del presupuesto ordinario, ya de por sí escasos, lo que limita la capacidad de respuesta de la OIT a la demanda de datos estadísticos y su disponibilidad puntual.

Recomendaciones

- 72. Recomendación 1:** La OIT necesita desarrollar una estrategia relativa a la función estadística de la OIT para el conjunto de la Organización. Con el objetivo de reforzar la coherencia de la labor estadística en todos los resultados en materia de políticas, la estrategia debería apoyar la priorización de actividades para asegurar una respuesta más completa a las necesidades cambiantes de los mandantes, e integrar las diferentes fuentes de datos y los nuevos conceptos del mundo del trabajo, como la economía de plataformas. Para mejorar la disponibilidad oportuna de los datos, la OIT debería considerar la posibilidad de desarrollar un marco para orientar su enfoque hacia fuentes de recopilación de datos y técnicas de análisis alternativas —como los macrodatos y el aprendizaje automático— que pueden utilizarse, por ejemplo, para identificar y anticipar las necesidades en materia de competencias, actualizar la CIUO-08 y medir los desajustes entre la oferta y la demanda de competencias.

Unidades responsables	Prioridad	Plazo	Repercusiones en materia de recursos
Directora General Adjunta (DDG): STATISTICS	Alta	Inmediato y largo	Altas
ADG/CS: PROGRAM			

- 73. Respuesta de la Oficina:** La Oficina desarrollará una estrategia para reforzar las estadísticas del trabajo, en consonancia con la Estrategia de Datos del Secretario General de las Naciones Unidas, para apoyar la ejecución de las actividades estadísticas en toda la Organización. Habida cuenta de las crecientes necesidades de los usuarios, es esencial establecer prioridades. STATISTICS propone la creación de un grupo de coordinación de datos estadísticos, dirigido por el Jefe Estadístico, en el que participen los departamentos pertinentes, tanto los productores como los usuarios de datos estadísticos. Este grupo ayudará a definir las etapas para el desarrollo de la estrategia, centrándose en la promoción de la coherencia regional, el establecimiento de mecanismos de garantía de la calidad, el apoyo a la producción y recopilación de indicadores estadísticos, y el tratamiento de los nuevos ámbitos y prioridades identificados por la CIET. También abordará las principales lagunas existentes, explorará posibles soluciones innovadoras y presentará posibles líneas de actuación para abordarlas, en función de la disponibilidad de recursos. La estrategia se someterá al Consejo de Administración de la OIT en 2026.

- 74. Recomendación 2:** Habida cuenta de las limitaciones internas de recursos humanos y financieros de STATISTICS y de la gran demanda interna y externa de apoyo técnico, la OIT necesita identificar oportunidades para la recuperación de los costos internos a fin de asegurar la sostenibilidad financiera y la optimización de los recursos de STATISTICS. Esto podría incluir el aprovechamiento de los proyectos de cooperación para el desarrollo para la mejora de las capacidades internas y el mantenimiento de los servicios de apoyo estadístico. Mediante este enfoque se asegurará la disponibilidad de recursos específicos para ámbitos fundamentales como la SST, el trabajo de cuidados, las empresas y el empleo verde.

Unidades responsables	Prioridad	Plazo	Repercusiones en materia de recursos
DDG: STATISTICS	Alta	Inmediato y largo	Altas
ADG/CS: FINANCE			
ADG/ECR: PARTNERSHIPS			

- 75. Respuesta de la Oficina:** La Oficina estudiará diferentes opciones para hacer frente a las limitaciones de recursos de STATISTICS mediante la recuperación de los costos o el reparto de los costos de las actividades estadísticas con las regiones y los departamentos. Identificará formas de asignar recursos adecuados de productos concretos entre los resultados en materia de políticas para reforzar el apoyo estadístico en áreas críticas que actualmente lo necesitan y, en particular, de prestar asistencia técnica a los mandantes en los países. Con el apoyo de PARTNERSHIPS y FINANCE, se prestará especial atención a los proyectos de cooperación para el desarrollo, asegurando que, cuando requieran aportaciones estadísticas, se incluyan de forma explícita recursos específicos para ello en los planes de trabajo. Se propone que se lleve a cabo una evaluación estadística de los distintos proyectos de cooperación para el desarrollo y que esta se incluya sistemáticamente en la fase de diseño.
- 76. Recomendación 3:** La OIT necesita mejorar su estrategia de movilización de recursos para las estadísticas del trabajo, dado que los escasos recursos del presupuesto ordinario constituyen una importante limitación. Por lo tanto, es esencial movilizar recursos adicionales para apoyar a los mandantes y las partes interesadas. La reciente experiencia con asociados como la Fundación Bill y Melinda Gates ha demostrado el interés de los donantes por las estadísticas. La OIT podría poner en marcha campañas específicas de movilización de recursos para subsanar estas deficiencias, colaborando con sus asociados y reforzando las alianzas mediante propuestas conjuntas de financiación, especialmente en esferas de políticas de mutuo interés.

Unidades responsables	Prioridad	Plazo	Repercusiones en materia de recursos
DDG: STATISTICS	Alta	Inmediato y largo	Altas
ADG/ECR: PARTNERSHIPS			

- 77. Respuesta de la Oficina:** Si bien la Oficina reconoce la necesidad de una estrategia de movilización de recursos sólida para las estadísticas del trabajo, considera que actividades como la elaboración de normas y el apoyo técnico deberían financiarse a través de mecanismos estables e independientes de los intereses de los donantes. Aunque los proyectos de cooperación para el desarrollo complementan los fondos del presupuesto ordinario, muchos asociados en la financiación evitan financiar las funciones básicas. Por lo tanto, la Oficina subraya que, aunque la cooperación para el desarrollo apoya el proceso, esta no debería considerarse como un recurso ilimitado. Con el fin de aplicar eficazmente las principales resoluciones de la CIET, sería beneficioso asegurar una financiación sostenible, en particular para ayudar a los países que tienen dificultades. La Oficina tendrá que estudiar la posibilidad de establecer fondos fiduciarios con posibles asociados en la financiación, incluso a través de la cooperación Sur-Sur, centrándose en las esferas con financiación insuficiente, como la economía del cuidado, la SST y las encuestas de establecimientos.
- 78. Recomendación 4:** Para asegurar el acceso inmediato a datos estadísticos, la OIT necesita descentralizar el desarrollo de la capacidad en materia de estadísticas a niveles subregionales y/o de país, incluyendo el fortalecimiento de las instituciones laborales y estadísticas para un impacto sostenido. Además, deben desarrollarse programas de formación para los usuarios de las estadísticas de la OIT —incluidos el personal de la OIT, los mandantes y otras partes interesadas a nivel nacional— a fin de garantizar su utilización por un público más amplio. La OIT debería desarrollar una estrategia de comunicación para asegurar el suministro de información adaptada a las audiencias, especialmente a nivel de los países. Además, es necesario mejorar la interfaz de usuario de ILOSTAT.

Unidad responsable	Prioridad	Plazo	Repercusiones en materia de recursos
DDG: STATISTICS	Alta	Inmediato y largo	Medias

- 79. Respuesta de la Oficina:** La Oficina ha estado organizando actividades de fortalecimiento de la capacidad en colaboración con el CIF-OIT en algunas regiones. Sin embargo, es necesario que las actividades se hagan llegar a regiones que actualmente no están cubiertas, se ofrezcan en varios idiomas y se hagan extensivas a todos los mandantes de la OIT para comunicar mejor las estadísticas del trabajo. Aunque podrían intensificarse las actividades, para ello se necesitarían recursos adicionales que actualmente no se tienen. La Oficina está trabajando en la elaboración de un programa de formación sobre estadísticas del trabajo centrado específicamente en las necesidades de los interlocutores sociales y evaluará la necesidad de diseñar cursos para otros públicos. Explorará la viabilidad de elaborar cursos de autoaprendizaje en línea que cubran los aspectos básicos de las estadísticas del trabajo. Las comunicaciones se mejorarán mediante la optimización de la interfaz de ILOSTAT, y por medio de blogs y guías y manuales de estadística.

► Parte III. Evaluación independiente de alto nivel de las estrategias y actividades de los Programas de Trabajo Decente por País de la OIT en África Occidental, con especial atención a Côte d'Ivoire, Ghana, Nigeria y la Comunidad Económica de los Estados de África Occidental (periodo de evaluación 2018-2023)

Finalidad y alcance

- 80.** Esta evaluación de alto nivel examina la labor de la OIT en la subregión de África Occidental de 2018 a 2023, centrándose en Côte d'Ivoire, Ghana, Nigeria y la Comunidad Económica de los Estados de África Occidental (CEDEAO). Las conclusiones y recomendaciones de la evaluación se basan en múltiples fuentes, que incluyen exámenes de documentación clave, una síntesis de 20 evaluaciones de proyectos, un análisis de los resultados de los programas por país, entrevistas y grupos de discusión en los que participaron 179 personas, dos encuestas al personal y a los mandantes de la OIT, y cuatro estudios de caso ⁶.

⁶ Respondieron a la encuesta 42 funcionarios de la OIT (tasa de respuesta del 30 por ciento) y 37 mandantes (tasa de respuesta del 21 por ciento). En las entrevistas o grupos de discusión participaron 179 personas (el 47 por ciento mujeres) en Dakar, Ginebra y Nueva York y en nueve países: Benin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ghana, Liberia, Níger, Nigeria, Sierra Leona y el Togo. Los estudios de caso se centraron en Côte d'Ivoire, Ghana, Nigeria y la CEDEAO.

Constataciones principales de cada criterio de evaluación

A. Pertinencia

Constatación principal 1: Las estrategias y actividades de los PTDP de la OIT están en consonancia con los retos en materia de trabajo decente en África Occidental.

Constatación principal 2: La comprensión por parte de los mandantes de la finalidad, la gobernanza, la dotación de recursos y el seguimiento de los PTDP está mejorando, pero aún queda margen para reforzarla.

Constatación principal 3: La mayoría de los PTDP de la subregión cubren una amplia gama de resultados en materia de políticas, aunque tengan que abordar prioridades específicas. Los objetivos de los PTDP y los recursos extrapresupuestarios movilizados están poco armonizados.

Constatación principal 4: La mayoría de los PTDP no hacen referencia explícita a los enfoques programáticos integrados que deben aplicarse, aunque reconozcan la multiplicidad de causas de los déficits de trabajo decente.

81. La OIT armonizó las estrategias y actividades de los PTDP con las necesidades de los mandantes. Los diagnósticos sobre el trabajo decente por país facilitaron las evaluaciones consultivas y la implicación temprana de los mandantes en el diseño de los PTDP. Los PTDP están en consonancia con los resultados del Programa y Presupuesto de la OIT y con marcos de desarrollo regionales e internacionales como el MCNUDES, la Declaración de Abiyán, la Agenda 2063 de la Unión Africana: El África que queremos, y los ODS. Esta armonización permite que los PTDP orienten eficazmente la programación de la OIT en los países.
82. Las diferencias de expectativas y perspectivas entre el personal y los mandantes de la OIT en cuanto al alcance, la responsabilización y los objetivos de los PTDP ponen de relieve la necesidad de aclarar estas cuestiones. Los PTDP a menudo cubren una gran variedad de resultados en materia de políticas del Programa y Presupuesto, si no los cubren todos. Este amplio espectro crea oportunidades para integrar intervenciones de distintos ámbitos técnicos de manera programática y proporciona flexibilidad en la movilización y canalización de recursos a medida que se puede acceder a ellos a lo largo del ciclo de los PTDP. Sin embargo, la amplitud del alcance también puede hacer que se dispersen los esfuerzos y su impacto sea más limitado. Además, en los PTDP no siempre se especifica claramente el enfoque programático integrado que se necesita, aunque se reconozca la multiplicidad de causas de los déficits en materia de trabajo decente. Esta cuestión se ha abordado y enmarcado más eficazmente en varios proyectos de cooperación para el desarrollo.
83. Un objetivo que solo se refleja parcialmente en los PTDP es la contribución a la ampliación de los resultados y la prestación de la asistencia técnica necesaria para ello. Algunos mandantes comunicaron una mejora en la comprensión de la responsabilización respecto a los PTDP, pero señalaron la necesidad de que hubiera una mayor armonización, sobre todo en cuanto a las funciones y responsabilidades relativas a la movilización de recursos y la financiación para la ejecución de los programas. Uno de los problemas que señalaron los mandantes es el desajuste entre los ciclos presupuestarios nacionales y el calendario de los PTDP.

B. Coherencia

Constatación principal 5: Hay una mayor integración entre el MCNUDS y los PTDP, lo que permite que las prioridades de los mandantes orienten la labor del sistema de las Naciones Unidas, aunque los efectos de esto no estén claros. Los PTDP rara vez hacen referencia a los asociados de las Naciones Unidas.

Constatación principal 6: Las líneas de actuación que presentan los PTDP para ampliar los resultados son incompletas.

Constatación principal 7: Se ha consultado a los mandantes sobre el diseño y el desarrollo de los PTDP, pero en distinta medida. Las organizaciones de empleadores y de trabajadores destacaron que todavía podían participar más activamente durante la aplicación de los programas y podían aprovecharse mejor sus redes.

Constatación principal 8: En los países en situaciones posteriores a crisis, la OIT ha sabido adaptarse, manteniendo la ejecución de los proyectos al tiempo que garantizaba la seguridad del personal.

84. La reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo ha mejorado la coherencia entre la OIT y el sistema de las Naciones Unidas. Los PTDP se encuentran ahora mejor integrados en el MCNUDS. Sin embargo, se observó que los PTDP rara vez hacen referencia al sistema y a los asociados de las Naciones Unidas. La colaboración con los organismos de las Naciones Unidas ha sido variable y ha estado influida por los programas de políticas de cada país. Como ejemplos cabe citar el trabajo conjunto con la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, la Organización Internacional para las Migraciones, el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial.
85. Las teorías del cambio de los PTDP suelen ser amplias, se centran en una gran variedad de resultados en materia de políticas y no describen de forma específica las contribuciones de los mandantes y las funciones de los asociados de las Naciones Unidas. Por lo general, no indican las vías para ampliar los resultados ni el impacto que se espera que tengan los proyectos piloto en la formulación de políticas.
86. Los mandantes han participado en el diseño de los PTDP, aunque se solicita una mayor implicación y que este proceso dé lugar a un verdadero diálogo social y no a una mera revisión de los documentos provisionales. Aunque la participación de los jóvenes, las mujeres y las personas con discapacidad en el diseño de los PTDP sigue siendo escasa, está mejorando por el mayor uso de un modelo tripartito que incluye a otras partes interesadas (por ejemplo, en Côte d'Ivoire y Nigeria). Se considera beneficioso implicar a otras partes interesadas además de las incluidas en el modelo tripartito tradicional. En la evaluación se observó que la funcionalidad de los comités directivos de los PTDP era variable y que el seguimiento de los planes de trabajo y los marcos lógicos era infrecuente.
87. La OIT adaptó sus intervenciones en respuesta a la crisis de la COVID-19, que provocó retrasos en los proyectos y redujo temporalmente los resultados de los programas nacionales. La OIT ha mantenido proyectos en países políticamente inestables, velando por la seguridad del personal en un contexto de creciente inseguridad. Sigue habiendo demanda de asistencia técnica en estos países, pero la estrategia de la OIT para la movilización de recursos, la participación de los mandantes y la promoción del diálogo social no está clara.

C. Eficacia

Constatación principal 9: El número de PTDP se ha incrementado en la subregión, donde cinco de nueve países cuentan con un PTDP en proceso de ejecución y otros dos comenzarán a ejecutarlo en breve.

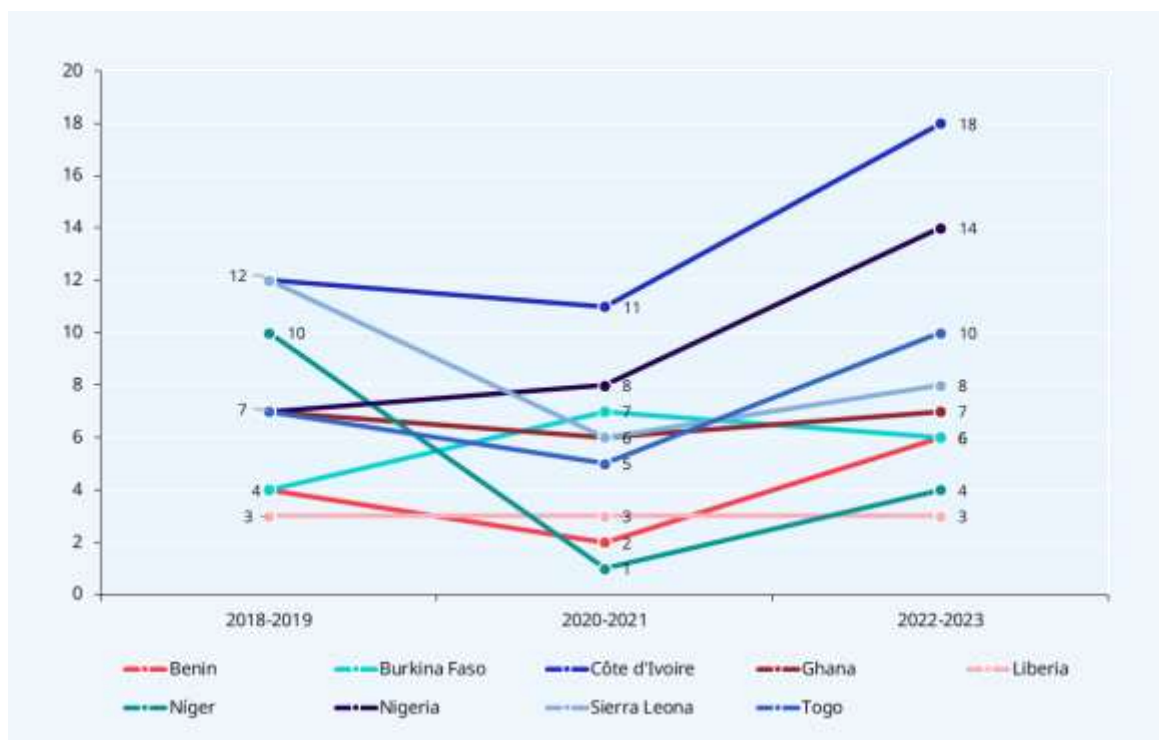
Constatación principal 10: El apoyo técnico con cargo al presupuesto ordinario se ha dirigido en gran medida a mejorar el empleo y fortalecer a los mandantes tripartitos y el diálogo social, y los fondos extrapresupuestarios se han destinado a las empresas y a la protección para todos. Hay que prestar más atención a los resultados en materia de políticas relativos a la igualdad de género, las competencias y el aprendizaje permanente.

Constatación principal 11: Ha habido logros significativos en muchas esferas del trabajo decente, como el trabajo infantil, el empleo, las empresas, la migración y la protección social.

Constatación principal 12: El compromiso de la OIT con las normas internacionales del trabajo ha contribuido a la ratificación de nuevos convenios y a la mejora de la presentación de memorias. El diálogo social se ha reforzado en varios países y la representación de la voz de los trabajadores aún puede mejorarse. La sostenibilidad ambiental y la transición justa se han establecido como prioridades en varios países.

88. En conjunto, los PTDP de la OIT han hecho avanzar con eficacia el Programa de Trabajo Decente en África Occidental. Actualmente, se están aplicando PTDP en cinco de los nueve países y se espera que otros dos se aprueben en breve. El número de proyectos de cooperación para el desarrollo aumentó de 23 en 2018 a 63 en 2023, lo que representa un aumento presupuestario del 400 por ciento. En siete países, la OIT ha reforzado ámbitos como la iniciativa empresarial y la protección para todos, siendo la protección social una prioridad de los PTDP que ha dado lugar a importantes resultados institucionales, técnicos y de políticas.

► **Gráfico 4. Número de resultados de los programas por país comunicados por bienio**



89. La colaboración de la OIT ha contribuido a la adopción de nuevos convenios en cinco países y a la mejora de la presentación de memorias a la Comisión de Expertos en Aplicación de Convenios y Recomendaciones. Ha habido avances en materia de igualdad de género, si bien la dotación de recursos sigue siendo insuficiente teniendo en cuenta la envergadura de la labor. Pocas intervenciones se han dirigido de forma específica a las personas con discapacidad. El desempeño y la cobertura de la labor de la OIT en materia de sostenibilidad ambiental han mejorado.
90. Varios ámbitos requieren una atención continua, en particular los esfuerzos de movilización de recursos destinados a lograr una mejor distribución entre los países y una mejor adecuación de los recursos a las prioridades de los PTDP. Además, es esencial que haya una mayor concienciación y una movilización de recursos centrada en las capacidades, la igualdad de género, la inclusión de las personas con discapacidad y los retos de la economía informal.
91. Además, los mecanismos de gestión de la OIT se han enfrentado a diversas limitaciones, principalmente a la falta de una oficina residente en la mayoría de los países de la subregión y a la división de las funciones y responsabilidades entre las distintas oficinas, que a veces complica la ejecución de los proyectos.
92. El Programa de Trabajo Decente (PTD) de la CEDEAO sirvió de marco para la aplicación de la estrategia subregional de la OIT, centrándose en la promoción del empleo, la protección social, el trabajo infantil y forzoso, el diálogo social y las normas del trabajo. A pesar de la solidez de su alianza, las limitadas capacidades tanto de la CEDEAO como de la OIT dificultaron la aplicación del PTD. La evaluación sugiere que se refuerce la cooperación mediante reuniones de liderazgo periódicas, el fortalecimiento de la capacidad, la asignación de personal a los proyectos, y sesiones periódicas de planificación y seguimiento.

D. Eficiencia

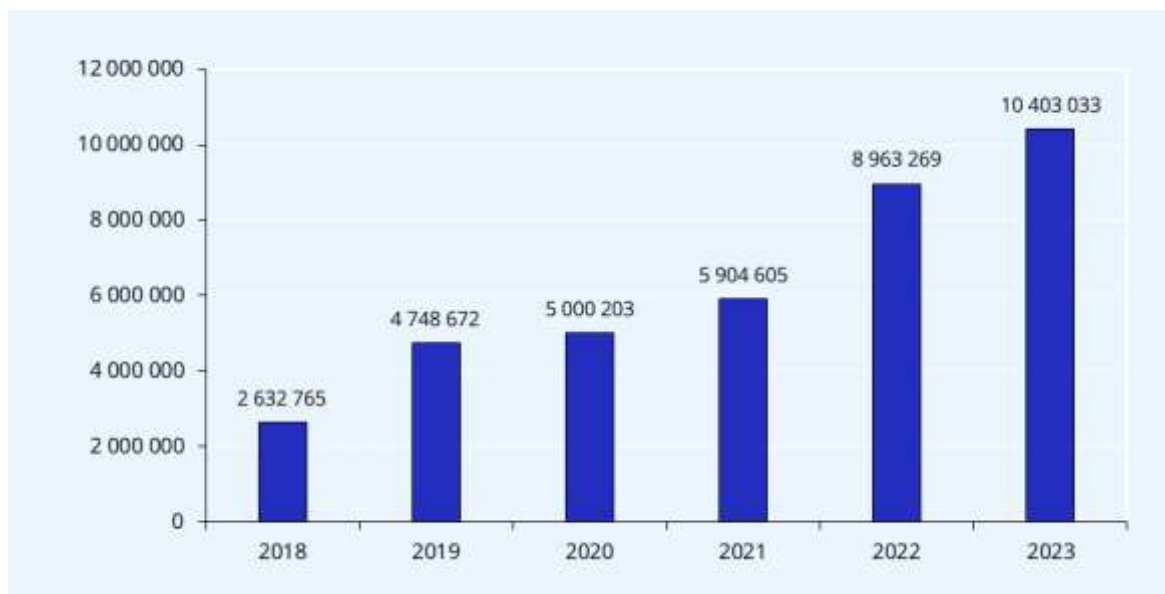
Constatación principal 13: La movilización de recursos ha sido más eficaz en los países en los que la OIT tiene oficina (Côte d'Ivoire y Nigeria) o en países que despertaban el interés de determinados asociados en la financiación (Ghana y Sierra Leona).

Constatación principal 14: La OIT ha aprovechado alianzas con mandantes, Gobiernos, organizaciones de empleadores, organismos de las Naciones Unidas y organizaciones de la sociedad civil y no gubernamentales para optimizar la eficiencia de los recursos y amplificar los resultados en toda la subregión de África Occidental.

Constatación principal 15: La coordinación interna entre los proyectos de la OIT ha contribuido ocasionalmente a mejorar la eficiencia en relación con los costos. Sin embargo, problemas como la lentitud de los desembolsos financieros y la complejidad de los procedimientos de adquisición han obstaculizado la ejecución y provocado retrasos.

93. Los recursos extrapresupuestarios para la cooperación técnica se destinaron principalmente a las empresas y a la protección para todos, con una movilización de recursos limitada para Benin, Níger y el Togo. Los recursos de la CTPO se centraron en el fortalecimiento de los mandantes tripartitos, el diálogo social y el empleo. Los fondos de la Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario sirvieron de catalizador para ampliar las intervenciones a través de la CTPO y el apoyo técnico, favoreciendo la continuidad de las intervenciones de la OIT.

► **Gráfico 5. Gastos extrapresupuestarios anuales de los proyectos de cooperación técnica en nueve países de África Occidental** (en dólares de los Estados Unidos)



Nota: Los nueve países son Benin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ghana, Liberia, Níger, Nigeria, Sierra Leona y Togo.

94. La OIT ha aprovechado sus alianzas en África Occidental para mejorar la eficiencia de la aplicación de sus programas, a pesar de contar con menos fondos que otros organismos de las Naciones Unidas. Se han utilizado recursos nacionales de Gobiernos y organizaciones de empleadores para compartir la responsabilización y los costos. También se ha movilizado a las organizaciones de trabajadores para alcanzar a un gran número de destinatarios de forma eficaz en función de los costos, aunque estas aún podrían aprovecharse de manera más sistemática. Es necesario fortalecer la capacidad a nivel subnacional y local para favorecer el cumplimiento de los requisitos administrativos de la OIT.
95. La cooperación de la OIT con otros organismos de las Naciones Unidas ha dado resultados positivos, aunque a menudo restringidos, a nivel local, con algunas colaboraciones fructíferas, como el proyecto Acelerar la acción para la eliminación del trabajo infantil en las cadenas de suministro de África (ACCEL fases 1 y 2), el proyecto ENACTE, el Programa Conjunto de Migración Laboral y el proyecto AGRIDOM. Sin embargo, la lentitud de los desembolsos financieros y los engorrosos procedimientos de contratación han dificultado la ejecución de los proyectos, sobre todo en países donde no hay una oficina de la OIT.

E. Sostenibilidad

Constatación principal 16: Las estrategias y actividades de los PTDP de la OIT en la subregión de África Occidental han generado resultados sostenibles, entre otras cosas gracias a la apropiación de las estrategias y los enfoques por parte de los mandantes y a la reserva de recursos para la consolidación de los avances y los logros.

Constatación principal 17: Las perspectivas de sostenibilidad limitadas se asocian a menudo a la falta de estrategias para la salida y la sostenibilidad de los proyectos en su etapa de diseño y a un escaso compromiso con la ampliación de las intervenciones a nivel nacional.

96. Entre la evidencia de resultados sostenibles se incluye la ratificación de convenios de la OIT, el desarrollo de políticas y estrategias nacionales, y los compromisos de financiación por parte de los Gobiernos y el sector privado (por ejemplo, en Côte d'Ivoire en relación con la informalidad y el trabajo infantil, en Ghana con la migración laboral, y en Nigeria con la protección social).
97. Se identificaron varios factores facilitadores que podrían incrementar todavía más la sostenibilidad de las intervenciones de la OIT. Entre ellos cabe citar la mayor participación de los mandantes y otras partes interesadas clave en todas las etapas de los PTDP y en los proyectos de cooperación para el desarrollo, según sea necesario, con un mayor aprovechamiento de las capacidades y las redes de las organizaciones de empleadores y de trabajadores; la participación de los ministerios de finanzas o planificación; las alianzas con organismos del sistema de las Naciones Unidas, y una mayor atención a las estrategias de sostenibilidad o ampliación que a las estrategias de salida.

F. Nuevo impacto

Constatación principal 18: En el ámbito normativo y de políticas, las intervenciones de la OIT han influido en la adopción y aplicación de las normas internacionales del trabajo y los marcos normativos en toda África Occidental. Esto incluye la ratificación de convenios y la adopción de políticas nuevas o revisadas en ámbitos como el empleo, la protección social y el trabajo infantil.

Constatación principal 19: Las estrategias y actividades de los PTDP de la OIT han contribuido al desarrollo institucional, inclusive mediante la creación o reinstauración de estructuras de gobernanza que han facilitado el diálogo social.

Constatación principal 20: Las intervenciones de la OIT han beneficiado a grupos vulnerables, como los trabajadores de la economía informal y de la economía rural, con notables logros en materia de protección social y ampliación de la cobertura del seguro de salud. También se han mejorado los medios de vida, aunque esto se ha hecho sobre todo a escala local y no a nivel nacional.

Constatación principal 21: La ampliación de las intervenciones que han tenido éxito y su reproducción en otras zonas geográficas o grupos socioeconómicos ha sido limitada.

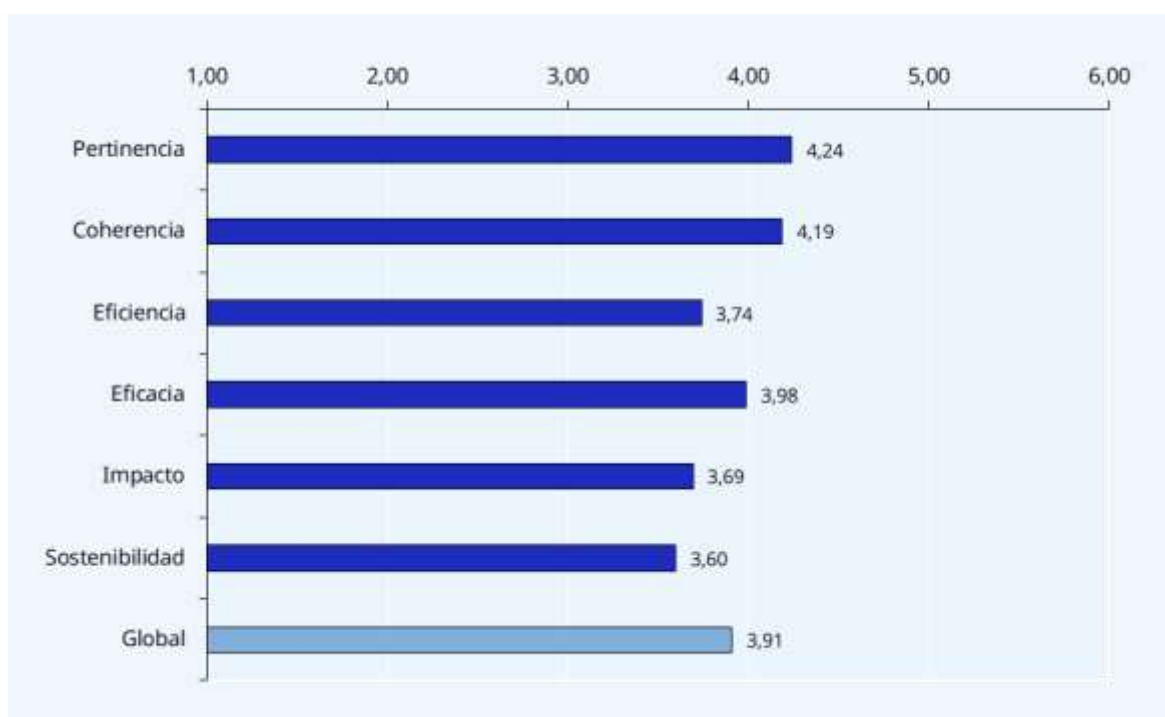
98. Teniendo en cuenta los recursos disponibles para la aplicación de las estrategias y actividades del PTDP en la subregión, la evaluación constató que las intervenciones de la OIT han tenido un impacto notable en el Programa de Trabajo Decente de la subregión, especialmente para los grupos vulnerables. Prueba de ello es la adopción de normas internacionales del trabajo, ya que los nueve países de la subregión han ratificado los ocho convenios fundamentales. Entre los avances también se incluyen la revisión o el desarrollo de políticas nacionales en determinados países y la colaboración con la CEDEAO.
99. Las estrategias y actividades de los PTDP de la OIT también han contribuido al desarrollo institucional, que incluye el establecimiento o la revitalización de estructuras de gobernanza que han facilitado el diálogo social mejorando la capacidad organizativa de las administraciones públicas y las organizaciones de empleadores y de trabajadores para el cumplimiento de su misión y sus objetivos, así como con la mejora de la capacidad de respuesta de los Gobiernos a los sindicatos. El apoyo prestado por el CIF-OIT fue elogiado y se pidió su ampliación.
100. Diversas intervenciones han mejorado los medios de vida de las comunidades a nivel local mediante actividades generadoras de ingresos y el fortalecimiento de los sistemas y mercados locales (por ejemplo, en Níger y Sierra Leona). Queda por calibrar el alcance de estos efectos con respecto al déficit en materia de trabajo decente en relación con el tamaño de la población.

- 101.** Los mandantes y las partes interesadas esperan un mayor compromiso por parte de la OIT, en términos tanto estratégicos como directos, para ampliar los resultados de las intervenciones piloto. También sigue habiendo dificultades para definir las repercusiones específicas y mensurables del conjunto de las actividades de la OIT en un ámbito temático determinado (presupuesto ordinario junto con todos los proyectos de cooperación para el desarrollo pertinentes).

Evaluación global

- 102.** El gráfico 6 presenta la evaluación global del equipo de evaluación.

► **Gráfico 6. Evaluación global**



Nota: 6 = Muy satisfactorio; 5 = Satisfactorio; 4 = Medianamente satisfactorio; 3 = Medianamente insatisfactorio; 2 = Insatisfactorio; 1 = Muy insatisfactorio.

Conclusiones y enseñanzas extraídas

- 103.** Los PTDP de la OIT en África Occidental se ajustan a las necesidades de los mandantes y a los marcos internacionales, involucran a los grupos vulnerables y fomentan la responsabilización. Aunque la coherencia con el sistema de las Naciones Unidas ha mejorado, la colaboración ha sido desigual. Los PTDP han hecho avanzar el Programa de Trabajo Decente, pero sigue habiendo deficiencias en la cobertura y limitaciones en la financiación. Se ha mejorado la eficiencia mediante alianzas, a pesar de la lentitud de los desembolsos. En general, los PTDP han logrado un impacto significativo en la región, con la adopción de normas internacionales del trabajo, la mejora de las políticas de protección social y notables avances en la eliminación del trabajo infantil.

- 104.** Es fundamental integrar la ejecución de los PTDP en otros programas más amplios, fortalecer la capacidad de las partes interesadas y aprovechar las alianzas internas y externas. Este enfoque armoniza las prioridades locales con las nacionales, refuerza la responsabilización y promueve resultados eficaces y sostenibles.

Recomendaciones

- 105. Recomendación 1:** La OIT debería reforzar la participación de los mandantes y las partes interesadas locales para mejorar el diseño y la aplicación de enfoques programáticos integrados en los PTDP y los proyectos. Para ello, debería:

- aprovechar las buenas prácticas de los proyectos de cooperación para el desarrollo de la subregión y realizar diagnósticos más sistemáticos en los que se evalúen las causas profundas multidimensionales de los déficits de trabajo decente en los hogares. Los mandantes y otras partes interesadas locales (como las de la economía rural y la economía informal) deberían participar en los diagnósticos y en la formulación de los programas y
- formular estrategias y actividades de PTDP integradas verticalmente y cohesionadas horizontalmente, que aprovechen alianzas amplias para remodelar la narrativa y la percepción de los asociados en la financiación respecto a las prioridades de financiación para lograr un cambio sistémico.

Unidades responsables	Prioridad	Plazo	Repercusiones en materia de recursos
Oficinas de país (OP) en Abiyán y Abuya ETD/OP-Dakar	Alta	Medio	Bajas

- 106. Respuesta de la Oficina:** La Oficina Regional está de acuerdo con la recomendación y seguirá colaborando con los mandantes y las partes interesadas, y contando con especialistas de ACTRAV y ACT/EMP, para mejorar la participación de los interlocutores sociales. OP-Abiyán y OP-Abuya —con el apoyo de la Oficina Regional de la OIT para África (OR-África), ETD/OP-Dakar, y expertos de toda la Oficina— explorarán enfoques innovadores para comprender y abordar mejor las múltiples dimensiones de los déficits de trabajo decente. De este modo se fundamentarán los procesos de los PTDP, se mejorará la programación y se reforzarán las alianzas.

- 107. Recomendación 2:** La OIT debería dedicar más espacio de los PTDP a apoyar a los mandantes para la ampliación de los resultados de los proyectos. Debería:

- especificar en los PTDP, conjuntamente con los mandantes, las condiciones y vías necesarias para ampliar los resultados del programa, e identificar a los actores que contribuyen a los programas, incluidos los ministerios de finanzas y las oficinas de planificación, así como las necesidades técnicas, financieras y de capacidad, las alianzas y la función de la OIT y
- aprovechar las buenas prácticas de los proyectos piloto sobre el tema.

Unidades responsables	Prioridad	Plazo	Repercusiones en materia de recursos
OP-Abiyán y OP-Abuya	Alta	Medio	Bajas

108. Respuesta de la Oficina: La Oficina Regional está de acuerdo con la recomendación. La posibilidad de ampliación es un criterio clave de la programación de la cooperación para el desarrollo en la región, desde la etapa de valoración de los proyectos hasta las etapas de los proyectos piloto y las evaluaciones. En colaboración con PARTNERSHIPS y EVAL, la región analizará los proyectos piloto seleccionados para señalar los casos de ampliación con éxito. Es una práctica habitual que ministerios clave, como los de finanzas, economía y planificación, participen activamente en los procesos y en los comités directivos de los PTDP. La Oficina Regional trabajará con las oficinas nacionales para asegurar una participación más activa de las partes interesadas.

109. Recomendación 3: La OIT debería incluir en sus esfuerzos de movilización de recursos una narrativa ampliada que destaque los efectos estructurales y sostenibles de las intervenciones sistémicas y programáticas. Debería:

- abogar por enfoques sistémicos integrados para abordar los problemas estructurales y animar a los asociados en la financiación a que financien intervenciones programáticas integrales en consonancia con los PTDP, poniendo el acento en temas con recursos insuficientes como la igualdad de género, el desarrollo de las competencias profesionales y la informalidad y
- crear, junto con los mandantes, productos de comunicación independientes que destaquen las prioridades del PTDP para apoyar la movilización de recursos. Los mandantes deben integrar el PTDP en sus planes y presupuestos.

Unidades responsables	Prioridad	Plazo	Repercusiones en materia de recursos
OP-Abiyán y OP-Abuya	Alta	Corto	Bajas
ETD/OP-Dakar			
ADG/ECR: PARTNERSHIPS			

110. Respuesta de la Oficina: Las oficinas implicadas impulsarán medidas acordes con la recomendación. Los enfoques integrados, la sostenibilidad y la teoría del cambio son fundamentales para la movilización de recursos destinados a los PTDP, así como para su desarrollo y aplicación. La Oficina Regional seguirá atrayendo a una gran variedad de asociados en la financiación y aprovechará las oportunidades de financiación para implementar las prioridades identificadas por los mandantes.

111. Recomendación 4: La OIT debería seguir promoviendo las esferas de políticas que se encuentran entre las prioridades subregionales insuficientemente financiadas. Debería:

- promover la movilización de especialistas técnicos de la sede y de ETD/OP-Dakar, así como la colaboración de asociados en la financiación, para apoyar esferas prioritarias insuficientemente financiadas como el diálogo social, la igualdad de género, el desarrollo de las competencias profesionales, la transición a la formalidad y la transición justa.

Unidades responsables	Prioridad	Plazo	Repercusiones en materia de recursos
OP-Abiyán y OP-Abuya ETD/OP-Dakar DDG: Programas de acción prioritarios - Transición de la economía informal a la economía formal (AP/FORMALIZATION) y transición justa hacia economías y sociedades ambientalmente sostenibles (AP/JUSTTRANSITION) ADG/GRD: Departamento de Gobernanza y Tripartismo (GOVERNANCE) y Departamento de Condiciones de Trabajo e Igualdad (WORKQUALITY)/ Servicio de Género, Igualdad, Diversidad e Inclusión (GEDI) ADG/JSP: EMPLOYMENT/ Servicio de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad (SKILLS)	Alta	Corto	Bajas

112. Respuesta de la Oficina: La Oficina Regional, en coordinación con ETD/OP-Dakar, OP-Abiyán y OP-Abuya, redoblará sus esfuerzos para movilizar recursos y destinarlos a las prioridades con financiación insuficiente. Reconoce que los socios pueden estar limitados por sus prioridades programáticas, institucionales y de financiación.

113. Recomendación 5: La OIT debería prestar más atención al fortalecimiento de la capacidad, el aprendizaje y la gestión del conocimiento. Debería:

- ampliar su labor de fortalecimiento de la capacidad institucional, especialmente de las instituciones con recursos insuficientes, para impulsar la aplicación de los PTDP, desarrollando la teoría del cambio y utilizándola para la rendición de cuentas, el aprendizaje y la presentación de informes, y contemplando la posibilidad de incrementar la participación del CIF-OIT;
- facilitar el aprendizaje mutuo manteniendo informado al personal nacional del proyecto durante el desarrollo de los PTDP y consultándolo cuando proceda, y
- formar al personal y a los gestores de los proyectos nacionales en materia de políticas y procedimientos de adquisiciones y gestión financiera.

Unidades responsables	Prioridad	Plazo	Repercusiones en materia de recursos
OP-Abiyán y OP-Abuya OR-África Tesorero y Contralor de Finanzas (TR/CF): PROCUREMENT	Moderada	Medio	Bajas

114. Respuesta de la Oficina: La Oficina Regional está de acuerdo con la recomendación y reforzará la capacidad de los mandantes, en particular de las instituciones con recursos insuficientes, utilizando los recursos asignados de la CTPO y otros recursos. El fortalecimiento de la capacidad y la gestión del conocimiento forman parte integrante de los proyectos de cooperación para el desarrollo. La región promoverá el fortalecimiento de la capacidad de los

mandantes, el personal y los gestores de proyectos, ampliando la formación sobre el seguimiento de los PTDP.

115. Recomendación 6: La OIT debería reforzar el apoyo que presta a la CEDEAO para la ejecución de su PTD. Debería:

- armonizar las políticas y estrategias de los PTDP y del PTD de la CEDEAO;
- abogar por la inclusión explícita del diálogo social, la igualdad de género, el desarrollo de las competencias profesionales, la informalidad y la transición justa en el próximo PTD de la CEDEAO, y
- aumentar la capacidad de la OIT para apoyar la aplicación y el seguimiento del PTD de la CEDEAO, incluida su participación en actividades internacionales sobre trabajo decente y justicia social.

Unidades responsables	Prioridad	Plazo	Repercusiones en materia de recursos
OR-África	Alta	Corto	Medias
OP-Abuya			

116. Respuesta de la Oficina: La Oficina Regional está de acuerdo con la recomendación y seguirá apoyando el PTD de la CEDEAO a través de la CTPO, la cooperación para el desarrollo, la cooperación Sur-Sur y triangular y las actividades para el fortalecimiento de la capacidad del CIF-OIT. En el desarrollo de los PTDP y del PTD de la CEDEAO se asegurará su armonización con las políticas nacionales y regionales, prestando especial atención a las estrategias de integración de nivel regional y de las comisiones económicas regionales.

117. Recomendación 7: La OIT debería reforzar su representación en los países donde no es una organización residente y ampliarla en los países donde sí lo es, en función de sus responsabilidades. Debería:

- explorar modelos de representación innovadores, como la asignación de especialistas en PTD o la utilización de personal de proyectos, con fórmulas transparentes de cómputo del tiempo para tareas como la representación de los equipos de las Naciones Unidas en los países, la movilización de recursos, la coordinación y la gestión de los conocimientos y
- revisar la capacidad de OP-Abuya para garantizar el apoyo y la colaboración eficaz con la CEDEAO.

Unidades responsables	Prioridad	Plazo	Repercusiones en materia de recursos
Oficina del Director General: CABINET	Alta	Corto	Medias
ADG/CS: HRD, PROGRAM			
OR-África			
OP-Abuya			

- 118. Respuesta de la Oficina:** La Oficina está de acuerdo con la recomendación y señala las limitaciones de recursos y capacidad. La Oficina Regional buscará tener una mayor presencia y representación, considerando, entre otras cosas, la posibilidad de destacar especialistas. Las acciones en curso a través de proyectos de cooperación para el desarrollo, las misiones de apoyo de especialistas y la participación de los directores de las oficinas de país en los equipos de país de las Naciones Unidas y en los procesos del MCNUDES están posicionando a la OIT de manera eficaz. El apoyo a la CEDEAO sigue siendo una prioridad estratégica, como demuestra la dedicación del personal de OP-Abuya al Proyecto II de apoyo a la libre circulación de las personas y la migración en el África Occidental, y la planificación anual conjunta del trabajo con la CEDEAO para garantizar la aplicación coordinada de su PTD.

► Proyecto de decisión

- 119. El Consejo de Administración solicita al Director General que tome en consideración las recomendaciones de las tres evaluaciones independientes de alto nivel presentadas en el documento GB.352/PFA/9 (párrafos 32-38, 72-78 y 105-117), y que adopte medidas para asegurar su adecuada aplicación.**