



Consejo de Administración

340.^a reunión, Ginebra, octubre-noviembre de 2020

Sección de Programa, Presupuesto y Administración

PFA

Segmento de Auditoría y Control

Fecha: 7 de octubre de 2020

Original: inglés

Sexto punto del orden del día

Informe de evaluación anual de 2019-2020

Finalidad del documento

En el presente documento se proporciona al Consejo de Administración un informe de situación sobre la labor de la Oficina de Evaluación de la OIT en 2019-2020 con respecto a los indicadores y las metas contenidos en su Estrategia de evaluación basada en los resultados para 2018-2021. En él también se ofrece un análisis de la eficacia global de la OIT elaborado sobre la base de las conclusiones de los metaestudios más recientes sobre trabajo decente, y se examina un marco de evaluación que tiene en cuenta las repercusiones de la pandemia de COVID-19. Se invita al Consejo de Administración a que apruebe las recomendaciones contenidas en el informe (véase el proyecto de decisión que figura en el párrafo 65).

Objetivo estratégico pertinente: Todos.

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

Repercusiones en materia de políticas: Las recomendaciones contenidas en este informe tendrán repercusiones en materia de políticas.

Repercusiones jurídicas: Ninguna.

Repercusiones financieras: Tiempo consagrado por el personal existente.

Seguimiento requerido: Las recomendaciones aprobadas se introducirán en el plan de acción renovable que figura en el anexo a fin de controlar el seguimiento.

Unidad autora: Oficina de Evaluación (EVAL).

Documentos conexos: GB.337/PFA/6; GB.334/PFA/6; GB.332/PFA/8; GB.331/PFA/8.



► Índice

	Página
Introducción	5
Parte I. Aplicación de la estrategia de evaluación de la OIT	7
Progresos realizados en la consecución de los principales hitos	7
Resultado 1. Fortalecimiento de las capacidades y sistemas de evaluación para mejorar la práctica y el uso	7
Subresultado 1.1. Realización de las actividades de evaluación dentro del plazo establecido y conforme a lo dispuesto en la política de evaluación	7
Subresultado 1.2. Fortalecimiento de la capacidad de evaluación del personal en las regiones y los departamentos	10
Subresultado 1.3. Participación de los mandantes en el seguimiento y la evaluación de los programas de trabajo decente por país y las actividades de cooperación para el desarrollo teniendo en cuenta los ODS	11
Subresultado 1.4. Integración de la evaluación en los programas de trabajo decente por país y las actividades de cooperación para el desarrollo, con un énfasis particular en los ODS	12
Subresultado 1.5. Capacidad consolidada de las regiones y los departamentos para incorporar y utilizar las evaluaciones.....	13
Resultado 2. Aumento del valor de la evaluación mediante el uso de evaluaciones más fiables y de mayor calidad (independencia, credibilidad, utilidad).....	14
Subresultado 2.1. Utilización de evaluaciones estratégicamente agrupadas para reunir la información de forma más eficaz.....	14
Subresultado 2.2. Mejor calidad de las evaluaciones internas, descentralizadas y centralizadas	15
Subresultado 2.3. Realización de evaluaciones del impacto creíbles a fin de aumentar los conocimientos y contribuir a la eficacia de las intervenciones de política	19
Subresultado 2.4. Mayor armonización del marco de evaluación con el mandato y el contexto de la OIT, incluidos los ODS.....	20



Resultado 3. Fortalecimiento de la base de conocimientos de las conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones	21
Subresultado 3.1. Mayor accesibilidad y visibilidad de la información procedente de las evaluaciones por medio de <i>i-eval</i> Discovery	21
Subresultado 3.2. Comunicación más específica de las conclusiones de las evaluaciones	22
Subresultado 3.3. Mejor uso de las conclusiones y las recomendaciones de las evaluaciones por los mandantes y el personal directivo para fortalecer la gobernanza y la toma de decisiones	23
Subresultado 3.4. Utilización de las evaluaciones para cumplir los requisitos estratégicos en materia de conocimientos mediante un análisis más profundo de las conclusiones y los resultados de las evaluaciones	31
Parte II. Evaluación de la eficacia y los resultados de la OIT	33
2.1. Introducción	33
2.2. Eficacia global de las actividades de la OIT en el bienio 2019-2020	33
2.3. Repercusiones de la pandemia de COVID-19 en el programa de transformación de EVAL en pro de evaluaciones más estratégicas y exhaustivas	37
2.4. Hacia un marco de evaluación de la respuesta estratégica de la OIT para mitigar el impacto de la pandemia de COVID-19 en el mundo del trabajo	41
Proyecto de decisión	43
Anexo. Plan de acción para la aplicación de las recomendaciones aprobadas contenidas en los informes de evaluación anuales	45



► Introducción

1. Conforme a la práctica establecida, el presente Informe de evaluación anual abarca periodos de dos años civiles: el último trimestre de 2019 y los tres primeros de 2020. El centenario de la OIT (2019) dio un impulso considerable a su política de gestión basada en los resultados y propició avances en los elementos más transformadores de su Política de evaluación (2017) y su Estrategia de evaluación basada en los resultados para 2018-2021. Las perspectivas en este sentido seguían siendo igualmente alentadoras a principios de 2020, pero el inicio de la pandemia de COVID-19 significó un revés considerable. La Oficina de Evaluación (EVAL) consideró necesario adoptar medidas para ajustar y adaptar las metodologías ¹ y, de este modo, dar continuidad al programa de evaluación en un entorno inédito y sembrado de dificultades como el que había surgido tras la pandemia. Igualmente importante fue el rápido examen fáctico, publicado en abril de 2020 ², sobre las enseñanzas extraídas de anteriores crisis económicas, cuyo objetivo es apoyar el proceso en curso de readaptación a nuevos fines de actividades existentes o desarrollo de nuevas actividades para abordar las repercusiones de la pandemia. Una de las razones que explican por qué las crisis no siempre reciben la atención que merecen desde el punto de vista de la evaluación es el hecho de que la recopilación de datos en periodos de crisis suele plantear dificultades, dado que en este tipo de situaciones los esfuerzos se centran en la respuesta. En la crisis de la COVID-19 la situación se vio agravada por las restricciones de viaje y las medidas de confinamiento a escala mundial. Ahora bien, el enfoque adaptado y de carácter proactivo propugnado por EVAL puso de manifiesto que era posible disponer de evaluaciones fiables e independientes en medio de una crisis, y que ello era esencial para dar continuidad a la rendición de cuentas y el aprendizaje en tiempo real. En consecuencia, los avances en la aplicación de la estrategia de evaluación solo se vieron afectados de forma marginal.
2. En la parte I de este informe se presenta información detallada sobre los avances realizados en cada uno de los resultados y metas intermedias para el bienio que figuran en la Estrategia de evaluación basada en los resultados para 2018-2021. En total, 15 metas intermedias para el bienio se han alcanzado antes del plazo previsto o van a alcanzarse a finales del bienio en curso, mientras que cuatro de ellas corren el riesgo de no alcanzarse a tiempo. En general, durante la crisis EVAL consiguió seguir adelante con su programa de evaluaciones y continuar el proceso de transformación que había iniciado a raíz de la evaluación independiente de 2016 relativa a la función de evaluación de la OIT. Asimismo, prosiguió su labor relacionada con la armonización de los procedimientos, la mejora de la calidad y el uso de las evaluaciones, agilizando al mismo tiempo las operaciones mediante directrices actualizadas y más específicas, herramientas basadas en tecnologías web y nuevos métodos de evaluación (como las evaluaciones agrupadas); también siguió tomando medidas para lograr que las evaluaciones reflejen más adecuadamente el mandato normativo y tripartito propio de la OIT. La crisis de la COVID-19 ofreció un incentivo para acelerar la agrupación estratégica de evaluaciones, así como la labor que EVAL había emprendido con el fin de aumentar la eficiencia en el

¹ OIT, *Implications of COVID-19 on Evaluations in the ILO: Practical Tips on Adapting to the Situation. Operating Procedures*, 2020.

² OIT, *ILO's Response to the Impact of the COVID-19 Pandemic on Workers and Enterprises: What Evaluative Lessons can be Drawn from the ILO's Past Response to an Economic and Financial Crisis?*, 2020.



proceso de evaluación mediante determinadas medidas como la reducción de los viajes y un mayor énfasis en la capacidad nacional de evaluación. No obstante, la experiencia parece indicar que las tecnologías en línea solo ofrecen una respuesta parcial al problema de la distancia, y que el factor humano en las técnicas de recopilación de datos no puede subestimarse.

3. La parte II del informe contiene la evaluación anual de EVAL de la eficacia global de la OIT, en cuya elaboración se utilizó la metodología establecida de evaluar el desempeño sobre la base de los resultados en materia de trabajo decente. Esta metodología ha madurado con los años, y su aplicación reiterada ha permitido elaborar un cuadro preciso de tendencias y cuestiones sistemáticas. La crisis de la COVID-19 requiere la aplicación de medidas que hayan demostrado su utilidad para obtener resultados concretos y además permitan mitigar y superar eficazmente las consecuencias negativas a largo plazo derivadas de la crisis. Las conclusiones de las más recientes evaluaciones de resultados en materia de trabajo decente, así como las enseñanzas extraídas de crisis anteriores, aportan información valiosa que podría servir de base para diseñar la respuesta de la OIT. Así pues, en la parte II del informe se aprovecha esta información fáctica para fundamentar las medidas de respuesta actuales. En ella también se formulan recomendaciones sobre cómo podría adaptarse el proceso de evaluación a fin de promover el intercambio en tiempo real de enseñanzas extraídas y prácticas innovadoras en las difíciles condiciones actuales. La parte II concluye con la presentación de los lineamientos generales de un marco de evaluación diseñado de manera que permita determinar la eficacia de la respuesta de la OIT a la crisis actual, y orientar los procesos de toma de decisiones y de respuesta a situaciones de crisis en el futuro.



► Parte I. Aplicación de la estrategia de evaluación de la OIT

Progresos realizados en la consecución de los principales hitos

- En la parte I la información se presenta desglosada por resultado estratégico. Para cada subresultado, la situación con respecto al cumplimiento de la meta intermedia para el bienio (2020-2021) del indicador pertinente se indica con arreglo a las siguientes expresiones: «logrado», «conforme a lo programado», «riesgo de no alcanzarlo» y «todavía no ha comenzado». De un total de 19 subresultados, 1 hito bienal ya se había alcanzado antes de finalizar el bienio, 14 van a alcanzarse en 2021 de acuerdo con lo programado y 4 corren el riesgo de no alcanzarse.

Resultado 1. Fortalecimiento de las capacidades y sistemas de evaluación para mejorar la práctica y el uso

Subresultado 1.1. Realización de las actividades de evaluación dentro del plazo establecido y conforme a lo dispuesto en la política de evaluación

Indicador 1.1: Realización de todas las evaluaciones obligatorias dentro del plazo establecido para su uso por el personal directivo, los mandantes y los donantes.	Criterio de referencia: El 90 por ciento de las evaluaciones independientes y el 33 por ciento de las evaluaciones internas.	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para finales de 2021, el 95 por ciento de las evaluaciones independientes y el 75 por ciento de las evaluaciones internas se habrán completado dentro del plazo establecido a fin de influir en la toma de decisiones.		Riesgo de no alcanzarlo

- Las evaluaciones de proyectos describen la pertinencia y el desempeño de las intervenciones de la OIT. Estas evaluaciones sirven de guía para la gestión basada en los resultados y el aprendizaje institucional de la OIT. Todas las evaluaciones pueden consultarse en la plataforma *i-eval Discovery*, la aplicación web de EVAL de acceso público (véase el subresultado 3.1).
- En total se completaron 58 evaluaciones independientes de proyectos ³, lo que representa un incremento del 7 por ciento con respecto al año anterior (véase el gráfico 1). Se aplazaron seis evaluaciones independientes que debían finalizarse en el ejercicio actual, lo que equivale al aplazamiento de un 10 por ciento de las evaluaciones independientes que estaban previstas, y a una disminución al 90 por ciento del porcentaje de evaluaciones previstas finalizadas a tiempo. Se espera que se produzcan algunos tipos de retrasos ⁴, pero EVAL dispone de un sistema de seguimiento fiable para

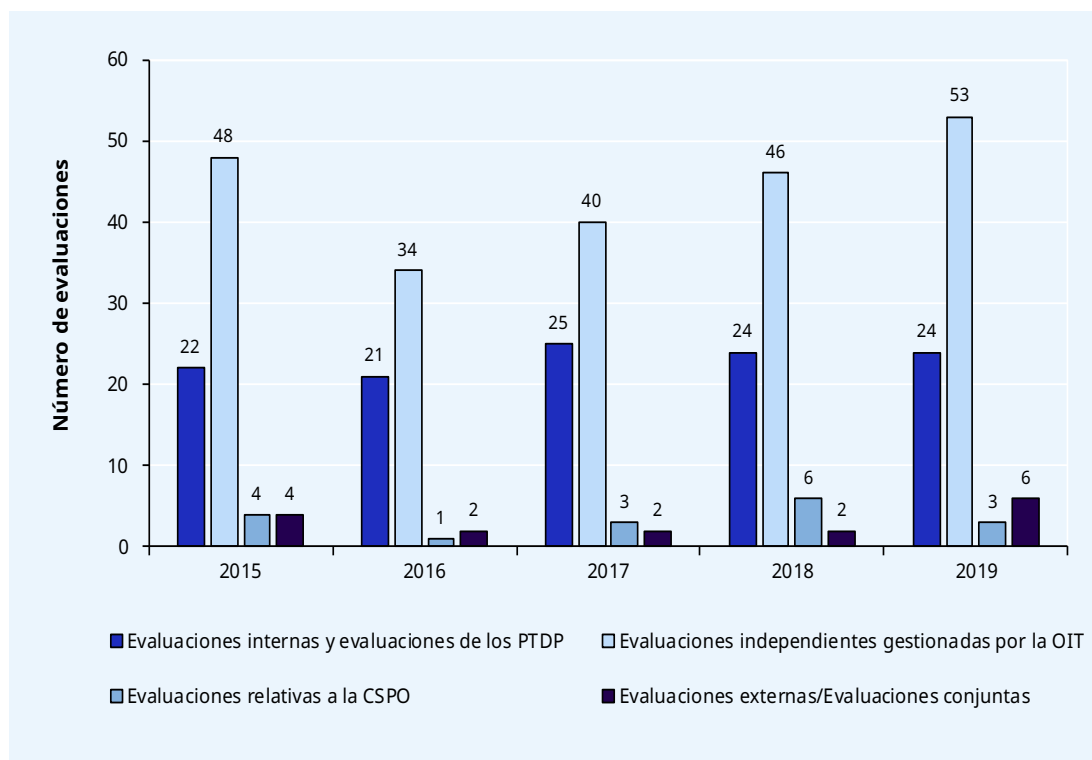
³ Esta cifra incluye cinco evaluaciones externas, tres evaluaciones relativas a la Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario (CSPO), una evaluación conjunta y cinco evaluaciones agrupadas. En 2019 también se completaron tres estudios de evaluabilidad, pero no han sido incluidos en la cifra total de evaluaciones independientes que se completaron ese año.

⁴ Cabe mencionar, entre otros, las incertidumbres relacionadas con prórrogas de los proyectos, y las dificultades para encontrar evaluadores y gestores de evaluación calificados.



garantizar que todas las evaluaciones independientes se completen oportunamente. El número de evaluaciones independientes de proyectos finalizadas alcanzó en 2019 la cifra más alta de los últimos cinco años. Ello pone de relieve los problemas de capacidad de la red, sobre todo en las regiones, dado que la carga de trabajo debe gestionarse utilizando una capacidad que ya se encuentra al límite de sus posibilidades. Está previsto que el número de evaluaciones anuales se estabilice o disminuya a medida que el procedimiento de agrupación de las evaluaciones vaya cobrando fuerza.

► **Gráfico 1. Número de evaluaciones finalizadas, desglosadas por tipo, 2015-2019**



7. Al igual que en años anteriores, la tasa de presentación de evaluaciones internas ha sido más baja de lo esperado, ya que solo se finalizaron 24 de las 54 evaluaciones internas que estaban previstas, lo que representa una tasa de realización del 44 por ciento (es decir, una disminución del 2 por ciento con respecto al año anterior). Los esfuerzos que EVAL ha venido realizando a través del Programa de certificación en evaluación interna (IECP) con el objeto de contribuir al desarrollo de la capacidad del personal de la OIT para realizar evaluaciones internas aún no han logrado el incremento previsto en la tasa de realización de evaluaciones internas a mediano plazo (véase el indicador 1.2.1).

Selección de los temas para las evaluaciones de alto nivel con fines estratégicos

8. La selección de los temas para las evaluaciones de alto nivel entraña un proceso consultivo que conduce a la elaboración de un plan de acción renovable. En el marco de dicho proceso se ofrece a los mandantes la posibilidad de formular observaciones en torno al proyecto de plan de acción, recabar opiniones del Comité Consultivo de Evaluación (EAC) y examinar documentos del Consejo de Administración que traten sobre la necesidad de realizar evaluaciones. EVAL procura establecer un equilibrio entre las aportaciones recibidas y la necesidad de garantizar que los temas que no hayan sido objeto de evaluaciones durante un periodo prolongado reciban la debida atención (véase el cuadro 1).

► Cuadro 1. Plan de acción renovable de los temas para las evaluaciones de alto nivel, 2021-2024

Año	Nivel institucional o nivel de resultados	Nivel de resultados	Programa de Trabajo Decente por País (PTDP) ¹	Comentarios de los mandantes
2021	Plan de Acción sobre Igualdad de Género ²	Promoción de políticas equitativas y eficaces en materia de migraciones laborales ³	Asia y el Pacífico	Las aportaciones recibidas dan a entender que existe un amplio consenso en torno a los temas y el calendario de las evaluaciones.
2022	Evaluación independiente de la función de evaluación de la OIT (evaluación externa) ⁴	Respuesta de la OIT a la COVID-19 ⁵	Europa y Asia Central	Las aportaciones recibidas dan a entender que existe un amplio consenso en torno a los temas y el calendario de las evaluaciones. Algunas aportaciones incluían recomendaciones sobre el alcance de la evaluación relativa a la COVID-19.
2023	Economía rural ⁶	Formas inaceptables de trabajo ⁷	Estados Árabes	Algunas aportaciones daban a entender que sería prematuro adoptar una decisión sobre los temas para 2023. Otras aportaciones se referían al alcance de las dos evaluaciones propuestas o a temas alternativos (desempleo juvenil, inspección del trabajo, competencias, SST y participación de la OIT en la reforma de las Naciones Unidas).
2024	Elaboración y uso de estadísticas del trabajo ⁸	Aplicación de las normas internacionales del trabajo ⁹	África	Algunas aportaciones daban a entender que sería prematuro adoptar una decisión sobre los temas para 2024.

¹ Las evaluaciones de alto nivel de los PTDP se llevan a cabo cada año con arreglo al principio de rotación por regiones.

² Institucional: previsto como parte del Plan de Acción de la OIT sobre Igualdad de Género 2018-2021 aprobado por el Consejo de Administración (GB.332/INS/6, marzo de 2018).

³ Resultado previo: en la Resolución relativa a la gobernanza equitativa y eficaz de la migración laboral adoptada en junio de 2017, la Conferencia Internacional del Trabajo consideró que se debería realizar una evaluación de alto nivel de la labor de promoción de la contratación equitativa. Esta evaluación estaba inicialmente prevista para 2019, pero tras la celebración de consultas se aplazó hasta 2021.

⁴ La Estrategia de evaluación basada en los resultados para 2018-2021 de la OIT prevé que se lleve a cabo una evaluación independiente en 2021 a fin de determinar sus resultados y su impacto en el contexto de la política de evaluación. EVAL propone que este ejercicio —del que se encargará una entidad externa a EVAL— se aplase hasta 2022, de manera que pueda abarcar la totalidad del periodo de aplicación de la estrategia de evaluación. En 2021, como parte del Informe de evaluación anual de 2020-2021, se someterá al Consejo de Administración una estrategia de evaluación actualizada (2021-2024), que deberá ajustarse ulteriormente sobre la base de la evaluación externa independiente que tendrá lugar en 2022.

⁵ Institucional: se propone que en 2022 se realice una evaluación exhaustiva de la respuesta de la OIT a la COVID-19. En la parte II del presente informe se proporciona más información al respecto.

⁶ Resultado previo: no se ha evaluado con anterioridad; seleccionado sobre la base de las aportaciones recibidas en consultas previas.

⁷ Resultado: no se ha evaluado durante al menos dos bienios; seleccionado sobre la base de las aportaciones recibidas en consultas previas.

⁸ Institucional: no se ha evaluado con anterioridad; seleccionado sobre la base de las aportaciones recibidas en consultas previas.

⁹ Resultado: no se ha evaluado antes en su totalidad; seleccionado sobre la base de las aportaciones recibidas en consultas previas. Esta evaluación estaba prevista inicialmente para 2022, pero se propone su aplazamiento hasta 2024 por conflictos de prioridades en 2022 y dudas sobre el calendario apropiado.



Recomendación 1: aprobar los temas para las evaluaciones de alto nivel de 2021 y 2022 que figuran en el plan de acción renovable, así como el aplazamiento hasta 2022 de la evaluación quinquenal independiente de la función de evaluación.

Subresultado 1.2. Fortalecimiento de la capacidad de evaluación del personal en las regiones y los departamentos

Indicador 1.2.1: Mejora de la capacidad de evaluación del personal de la OIT.	Criterio de referencia: A finales de 2017, 77 miembros del personal habían obtenido el certificado de gestores de evaluaciones y otros 2 habían obtenido el certificado de evaluadores internos.	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para finales de 2021, por lo menos 120 miembros del personal de la OIT habrán obtenido el certificado de gestores de evaluaciones o de evaluadores internos.		Logrado

9. Las evaluaciones descentralizadas de EVAL requieren que el personal en las distintas regiones y departamentos desempeñe un papel activo en la gestión de la evaluación. Para garantizar que tienen la capacidad de realizar las tareas que ello supone, EVAL introdujo una serie de programas de formación, por ejemplo el Programa de certificación de gestores de evaluación (EMCP) y el IECP. Además, en ocasiones las regiones llevan a cabo programas generales de formación sobre seguimiento y evaluación destinados a su personal.
10. Hasta la fecha, 123 miembros del personal han obtenido el certificado de gestores de evaluaciones y otros 25 han obtenido el certificado de evaluadores internos, superando por tanto la meta establecida para finales de 2021. Las perspectivas de un crecimiento continuo no son alentadoras: debido a la pandemia de COVID-19, en los primeros tres trimestres de 2020 se impartió poca o ninguna formación en materia de evaluación ⁵. Para abordar el reto que esto plantea, EVAL está trabajando con su institución asociada, el Centro Internacional de Formación de la OIT (CIF-OIT), para adaptar el taller dedicado al EMCP a la modalidad de aprendizaje en línea. Además, a fin de responder a las necesidades de desarrollo de capacidades, el curso avanzado sobre el EMCP para perfeccionar las capacidades del personal certificado también deberá adaptarse a una versión en línea. La pandemia obligó a aplazar un curso sobre el IECP que iba impartirse en 2020.

Indicador 1.2.2: Funcionamiento de la red de evaluación de la OIT sobre la base de funciones y descripciones de puestos claramente establecidas.	Criterio de referencia: Actualmente, las funciones de la red de evaluación (a nivel de departamento y de gestores de evaluaciones) se ejercen a título voluntario, lo que limita la disponibilidad de la capacidad de evaluación.	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para finales de 2021, una red de evaluación plenamente operativa se habrá integrado completamente en las funciones pertinentes en las regiones y departamentos, y se habrán proporcionado los recursos e incentivos adecuados.		Riesgo de no alcanzarlo

⁵ A fin de potenciar la cultura de evaluación, 58 miembros del personal (55 de Asia y el Pacífico y 3 de Europa) recibieron formación sobre los principios generales del seguimiento y la evaluación en el último trimestre de 2019.



11. En el curso del último bienio EVAL desarrolló objetivos y medidas de desempeño específicos, cuantificables, alcanzables, realistas y con plazos definidos (SMART), acompañados de indicadores y metas para las tareas relacionadas con la evaluación, que fueron adoptados a principios de 2020 por el Departamento de Recursos Humanos como parte del sistema de evaluación del desempeño de la OIT. Ello ha contribuido al reconocimiento formal de las tareas que los gestores de evaluación realizan con carácter voluntario. Como parte de sus esfuerzos para lograr el reconocimiento oficial de la red de gestores, EVAL también elaboró un proyecto de descripciones de familias de puestos y de descripciones de puestos adaptadas para funcionarios de evaluación, pero el proceso de aprobación ha avanzado a un ritmo muy lento.
12. La función de evaluación descentralizada continúa planteando retos a la hora de encontrar gestores de evaluación para las más de 50 evaluaciones independientes que se realizan al año. Esto significa que es necesario aumentar el personal certificado y adoptar medidas que ofrezcan incentivos más eficaces para realizar esta tarea de importancia crucial. Para mejorar la adecuación entre la demanda y la oferta de gestores de evaluación, en su plataforma de intercambio de conocimientos EVAL creó una base de datos que permite consultar la lista de todos los participantes del EMCP, el informe o los informes de evaluación de que se ocupan, y las evaluaciones *ex post* vinculadas a cada uno de ellos. Todo ello facilita la identificación de los gestores de evaluación en caso de necesidad. En resumen, si bien se han hecho avances para el logro de la meta intermedia establecida para finales de 2021, se requieren esfuerzos adicionales a fin de establecer una red de evaluación descentralizada digna de crédito, plenamente operativa y con incentivos adecuados.

Subresultado 1.3. Participación de los mandantes en el seguimiento y la evaluación de los programas de trabajo decente por país y las actividades de cooperación para el desarrollo teniendo en cuenta los ODS

Indicador 1.3: Incorporación de formación pertinente sobre seguimiento y evaluación en los programas de formación y desarrollo de capacidades para los mandantes a fin de aumentar su participación en las evaluaciones.	Criterio de referencia: Durante 2010-2017, se formó a 1 052 mandantes (124 de ellos en 2016).	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para finales de 2021, por lo menos 150 mandantes (con una representación equitativa de los tres Grupos) habrán recibido una formación adaptada en materia de evaluación, en el marco más amplio de los programas de formación de EVAL y de toda la Organización.		Conforme a lo programado

13. En el bienio 2018-2019, EVAL desarrolló un programa de formación dirigido a los mandantes de la OIT que trata sobre la evaluación del programa de trabajo decente en la era de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Hasta la fecha, un total de 134 representantes de los gobiernos y de las organizaciones de empleadores y de trabajadores han recibido una formación adaptada en materia de evaluación. Además, a finales de 2019, 27 mandantes de Europa participaron en actividades de formación de EVAL sobre desarrollo de capacidades en gestión basada en los resultados, seguimiento y evaluación.



- 14.** Para facilitar el acceso a materiales de formación durante la pandemia de COVID-19, EVAL puso a disposición una versión en línea del programa de formación dirigido a los mandantes. A todo lo largo de 2020 va a intensificarse la coordinación con los departamentos técnicos, las regiones y el CIF-OIT a fin de articular los módulos de formación en evaluación con otros programas y talleres regionales de desarrollo de capacidades. Deberán realizarse esfuerzos adicionales para aumentar la participación de los representantes de las organizaciones de empleadores, de modo que se garantice una representación equitativa y se alcance el objetivo previsto de 150 mandantes para finales de 2021 (véase el gráfico 2).

► **Gráfico 2. Mandantes de la OIT que recibieron formación en la evaluación del programa de trabajo decente en la era de los ODS**



Subresultado 1.4. Integración de la evaluación en los programas de trabajo decente por país y las actividades de cooperación para el desarrollo, con un énfasis particular en los ODS

Indicador 1.4: Número de PTDP y proyectos de cooperación para el desarrollo dotados de sólidos procesos y mecanismos de evaluación y en los que los mandantes colaboran periódicamente en el cumplimiento de los requisitos de seguimiento y evaluación.	Criterio de referencia: Todavía no se han establecido criterios de referencia.	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para finales de 2021, el 75 por ciento de los PTDP y de los proyectos de cooperación para el desarrollo contará con mecanismos para determinar su evaluabilidad, nivel de integración de los ODS y grado de participación de los mandantes en el seguimiento y la evaluación.		Conforme a lo programado



15. La herramienta de diagnóstico de la evaluabilidad de los PTDP en el contexto de los ODS se utilizó en cuatro PTDP ⁶ entre 2018 y 2020. Esta herramienta contribuyó a reforzar el diseño y la aplicación de PTDP respecto a los planes de evaluación, seguimiento y presentación de informes para metas a nivel de los países y de los ODS.
16. En el periodo de referencia de este informe, y a la luz de la reforma de las Naciones Unidas y el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, EVAL revisó la herramienta de diagnóstico de la evaluabilidad a fin de reflejar el grado de adecuación de los PTDP en términos de su armonización con el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y de su apoyo a la evaluación, el seguimiento y la presentación de informes. EVAL, en colaboración con el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG), se encargó de orientar y coordinar el proceso de desarrollo de la herramienta de diagnóstico de la evaluabilidad del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. La herramienta de diagnóstico de la evaluabilidad, al igual que otras herramientas de evaluación ⁷, han sido incorporadas en las directrices institucionales. Mejorar la coordinación con las regiones va a facilitar la aplicación de esta herramienta en los próximos PTDP.

Subresultado 1.5. Capacidad consolidada de las regiones y los departamentos para incorporar y utilizar las evaluaciones

Indicador 1.5: Sistematización de las iniciativas en materia de evaluación llevadas a cabo por las regiones y los departamentos (con exclusión de las actividades de evaluación obligatorias).	Criterio de referencia: Los ejemplos de estas iniciativas y su utilización no han sido documentados de forma sistemática desde el Informe de evaluación anual de 2015.	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para finales de 2021, se habrá establecido un proceso sistemático de documentación cuantitativa y cualitativa de las iniciativas llevadas a cabo por los departamentos y las regiones a fin de determinar su aumento progresivo y valor añadido.		Conforme a lo programado

17. Las regiones y departamentos ⁸ siguen teniendo un gran potencial para integrar en su labor iniciativas distintas de las evaluaciones obligatorias con miras al desarrollo de conocimientos. En consideración de lo anterior, para dar visibilidad a esas iniciativas EVAL desarrolló un proceso de documentación sistemática que forma parte de su plataforma de intercambio de conocimientos (*i-eval Cloud*), en la que los miembros del personal pueden obtener orientaciones, consultar documentos y aportar información sobre iniciativas conexas. Estas iniciativas de evaluación van desde el desarrollo de una teoría del cambio, la integración del seguimiento y la presentación de informes, y la realización de estudios de síntesis hasta la identificación de enseñanzas extraídas y buenas prácticas (véase el cuadro 2).

⁶ Burundi, Iraq, Sri Lanka y Suriname. La herramienta de diagnóstico de la evaluabilidad se aplicó al marco de resultados por país de la OIT relativo a la Argentina.

⁷ Como la herramienta de evaluación de EVAL de los resultados de los programas por país y la lista de control para un marco de resultados evaluables de los PTDP.

⁸ En las regiones y departamentos ha venido aumentando la contratación de funcionarios encargados del seguimiento y evaluación de los proyectos. En este momento existen cerca de 40 funcionarios que apoyan el seguimiento y la evaluación de proyectos, lo que representa un aumento con respecto a la cifra indicada en el informe del año anterior.



► **Cuadro 2. Selección de algunas iniciativas de evaluación no obligatorias**

Tipo de iniciativa de evaluación	Número de iniciativas de evaluación en departamentos y regiones
Metaestudios/estudios de síntesis	1 global, 1 en África, 2 en Asia y 1 en América Latina
Autoevaluaciones	1 global
Evaluaciones relacionadas con el impacto	1 global, 1 en los Estados Árabes y 1 en Asia
Enfoques integrales de seguimiento y evaluación	2 globales, 1 en los Estados Árabes y 1 en América Latina
Gestión del conocimiento y comunicaciones relativas a la evaluación	2 globales, 1 en África y 1 en América Latina
Desarrollo de capacidades	1 global, 1 en África, 1 en Asia y 1 en América Latina
Evaluación de políticas y planes nacionales	1 en Asia

Resultado 2. Aumento del valor de la evaluación mediante el uso de evaluaciones más fiables y de mayor calidad (independencia, credibilidad, utilidad)

Subresultado 2.1. Utilización de evaluaciones estratégicamente agrupadas para reunir la información de forma más eficaz

Indicador 2.1: Establecimiento de evaluaciones estratégicamente agrupadas como modalidad en un porcentaje importante de programas y proyectos.	Criterio de referencia: No existen actualmente procesos o procedimientos documentados para realizar evaluaciones estratégicamente agrupadas de proyectos de cooperación para el desarrollo.	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines de 2021, se habrá establecido un procedimiento para las evaluaciones estratégicamente agrupadas aprobado por un número significativo de donantes (el 25 por ciento).		Conforme a lo programado

18. Las evaluaciones agrupadas engloban un conjunto de evaluaciones de proyectos en una única evaluación con un mismo marco estratégico, temático o de programa geográfico. Este tipo de evaluaciones son uno de los medios que propone EVAL para mejorar la eficiencia y potenciar el aprendizaje estratégico. Desde 2018 se han agrupado el 6 por ciento de las evaluaciones en todas las regiones, abarcando proyectos financiados por diez de los donantes de la lista de la OIT de 20 contribuyentes principales en el ámbito de la cooperación para el desarrollo. En promedio, de este tipo de evaluaciones se han extraído más enseñanzas que de las evaluaciones tradicionales, lo que indica que las evaluaciones agrupadas ofrecen un mayor potencial de aprendizaje.
19. Las directrices sobre cómo llevar a cabo **evaluaciones de proyectos estratégicamente agrupadas** fueron elaboradas en el marco de la actualización de 2020 de las directrices de política en materia de evaluación (cuarta edición). Aunque la opción del agrupamiento se plantea cada vez con mayor frecuencia en las discusiones con los donantes, de conformidad con la recomendación formulada en el informe de evaluación anual de



2018-2019, para poner de manifiesto las ventajas de este tipo de evaluaciones es indispensable recurrir a ellas de forma más sistemática, de manera que lleguen a convertirse en el procedimiento utilizado por un número significativo de donantes.

20. Se está llevando a cabo un examen donde se analizan las experiencias y el valor estratégico de este tipo de evaluaciones. Los datos iniciales parecen indicar que las evaluaciones agrupadas contribuyen a una validación más estratégica y exhaustiva del desempeño de la OIT, ya que reflejan más adecuadamente el mandato normativo y tripartito específico de la Organización, así como su contribución a los ODS y su respuesta a la pandemia de COVID-19.
21. En la actualidad, el 6 por ciento de las evaluaciones obligatorias previstas se definen como evaluaciones agrupadas. Algunos departamentos y regiones tienen previsto o han acordado con EVAL utilizar este enfoque en varios proyectos mundiales/ multinacionales en el marco de un enfoque estratégico de las evaluaciones.

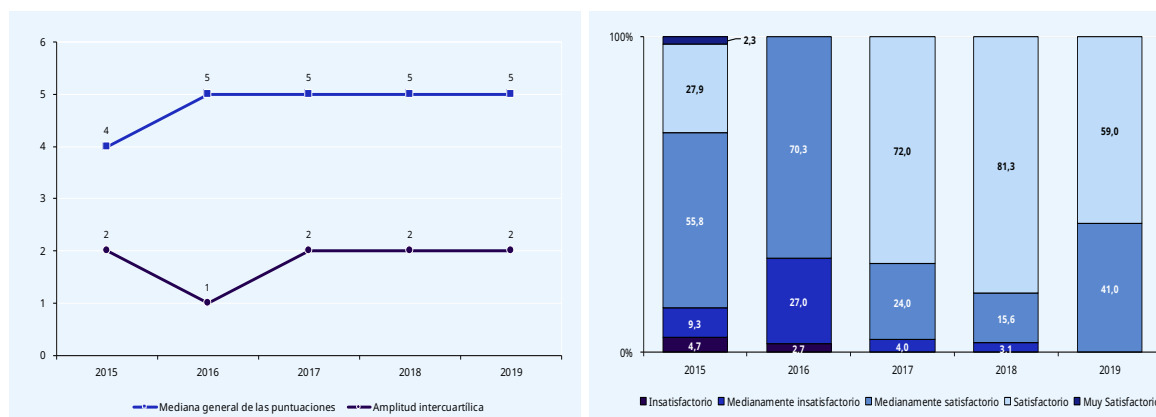
Subresultado 2.2. Mejor calidad de las evaluaciones internas, descentralizadas y centralizadas

Indicador 2.2.1: Todas las evaluaciones de los proyectos de cooperación para el desarrollo cumplen las normas y criterios de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y del UNEG y se ajustan al mandato específico de la OIT y a sus necesidades de aprendizaje.	Criterio de referencia: Las evaluaciones <i>ex post</i> de la calidad de 2015-2017 revelan que alrededor del 90 por ciento de las evaluaciones de proyectos de cooperación para el desarrollo cumplen las normas de calidad requeridas	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines de 2021, en las evaluaciones externas de la calidad se habrá confirmado que el 95 por ciento de las evaluaciones de los proyectos de cooperación para el desarrollo cumplen las normas de la OCDE y del UNEG.		Conforme a lo programado

22. EVAL utiliza un proceso de aprobación de las evaluaciones en el que participan gestores de evaluaciones, puntos focales de evaluación a nivel de departamentos, funcionarios de evaluación de las oficinas regionales y funcionarios superiores de evaluación que realizan en tiempo real el control de la calidad de las evaluaciones de proyectos. Este proceso se complementa con mecanismos de evaluación *ex post* de la calidad ejecutados por evaluadores externos. EVAL hace cada vez más hincapié en la calidad de los informes de evaluación. El gráfico 3 muestra que la proporción de informes con puntuaciones iguales o superiores a «medianamente satisfactorio» ha ido aumentando de forma constante desde 2015. Mientras que el 96 por ciento de los informes de 2017 y el 97 por ciento de los de 2018 recibieron puntuaciones iguales o superiores a «medianamente satisfactorio», todos los informes realizados en 2019 (y evaluados en 2020) recibieron la misma puntuación.



► **Gráfico 3. Informes de evaluación de los proyectos, puntuaciones generales y tendencias anuales**⁹



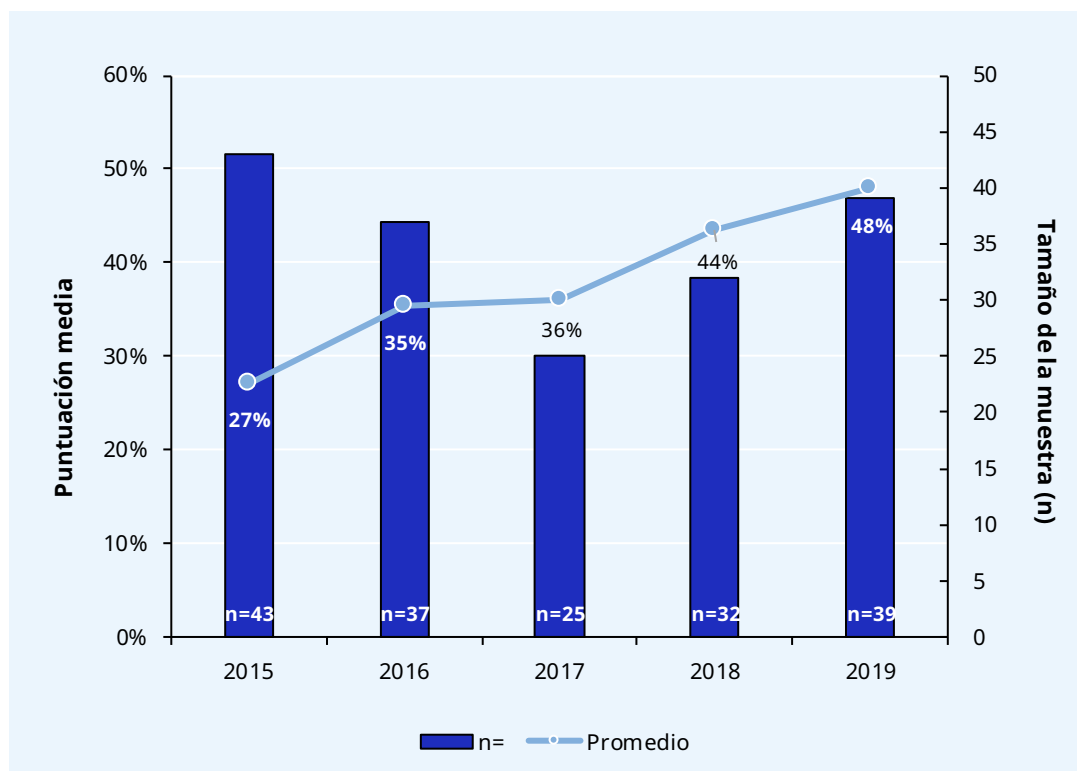
23. Las evaluaciones *ex post* de la calidad también tienen por objetivo determinar la exhaustividad de los informes de evaluación por lo que respecta a la inclusión de todos los componente obligatorios. El resultado promedio de este parámetro ha mejorado considerablemente, desde el 87 por ciento en 2015 al 92 por ciento en 2019.
24. En 2020 se analizó una muestra de cinco evaluaciones internas realizadas en 2019, cuyos resultados se compararon con los resultados de las evaluaciones independientes. Tres evaluaciones de la muestra obtuvieron la puntuación de «satisfactorio». Ahora bien, debido al reducido tamaño de la muestra de informes de evaluación interna que se analizaron no fue posible extraer ninguna conclusión acerca de la importancia de las diferencias en la calidad entre las evaluaciones independientes y las evaluaciones internas.
25. La cobertura de las cuestiones de género en las evaluaciones continúa mejorando. Las 39 evaluaciones independientes valoradas en 2019¹⁰ obtuvieron una puntuación promedio de 4.31 puntos. Con arreglo a los criterios de calificación del indicador del desempeño de la evaluación de Plan de Acción de 2018 para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-SWAP), la OIT se ha aproximado al cumplimiento de los requisitos del ONU-SWAP y muestra una tendencia positiva en el grado en que sus informes de evaluación incorporan las cuestiones de género. En el gráfico 4 se indican las puntuaciones ajustadas desde 2015 como porcentaje del máximo número de puntos que podrían obtenerse¹¹.

⁹ Los resultados para 2015 y 2016 proceden de la evaluación independiente de la calidad realizada en 2017, y los resultados para 2017 y 2018 de la realizada en 2019. Los resultados para 2019 incluyen los informes de evaluación examinados en las anteriores evaluaciones independientes de la calidad y en la correspondiente al ejercicio actual.

¹⁰ Se valoró la calidad de los 58 informes de evaluación de 2019. El presente análisis, basado en una muestra de 39 informes, es representativo de casi el 70 por ciento de los informes analizados.

¹¹ Las metapuntuaciones obtenidas entre 2015 y 2018 se dividieron entre 12 (la metapuntuación máxima con arreglo a la versión 2014 del sistema de puntuación), mientras que las metapuntuaciones obtenidas en 2019 se dividieron entre 9 (la metapuntuación máxima con arreglo a la versión 2018).



► **Gráfico 4. Metapuntuaciones ajustadas de la incorporación de cuestiones de género en los informes, 2015-2019**

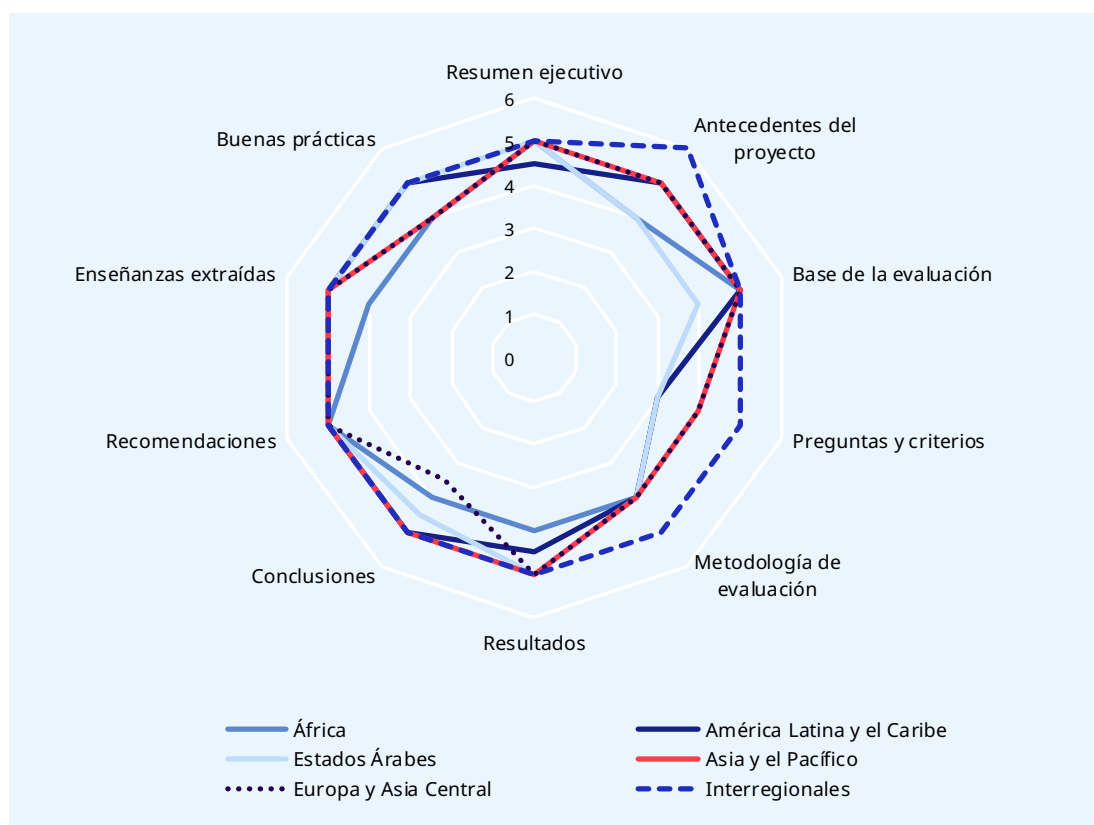
Indicador 2.2.2: Creación de capacidad adicional en el seno de EVAL, en la sede, a fin de centrarse en nuevos modelos de evaluación reduciendo la supervisión de las evaluaciones regionales de los proyectos de cooperación para el desarrollo.	Criterio de referencia: En la evaluación independiente de la función de evaluación de 2016, se señaló la cuestión de la independencia en el plano regional como una prioridad y se recomendó que los funcionarios de evaluación de las oficinas regionales pasasen al servicio exclusivo de EVAL	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines de 2021, todas las evaluaciones en las regiones se llevarán a cabo con el máximo nivel de independencia y necesitarán un grado mínimo de supervisión por parte de EVAL en la sede.		Riesgo de no alcanzarlo

26. Las evaluaciones *ex post* de la calidad permitieron efectuar un análisis comparativo por regiones de los informes de evaluación (véase el indicador 2.2.1), el cual había puesto de manifiesto que el nivel de calidad y coherencia de los informes de evaluación independientes era relativamente alto (véase el gráfico 5). Es importante señalar que este resultado se había obtenido sin necesidad de introducir cambios en la función de supervisión de EVAL. Aún no ha sido confirmada la hipótesis según la cual el hecho de que los funcionarios de evaluación de las oficinas regionales tengan una relación jerárquica principal con la sede (como se recomienda en la evaluación independiente de la función de evaluación de 2016) supone un menor grado de supervisión y permite realizar tareas más estratégicas. En el curso del último bienio EVAL preparó un informe interno donde se analizaban las líneas jerárquicas de los funcionarios de evaluación de



las oficinas regionales y se planteaban una serie de opciones posibles. Hacia finales de 2019 este informe fue objeto de un examen en el que participaron varios miembros del personal directivo superior, incluidos algunos directores generales; con todo, hasta el momento no ha podido alcanzarse un consenso a este respecto, habida cuenta de la contraposición entre los dos planteamientos distintos de la independencia estructural y la independencia con respecto de las conductas. En resumen, aunque no se produjo la reducción de la carga de trabajo que se requiere para supervisar evaluaciones regionales descentralizadas, EVAL estuvo en condiciones de dedicar esfuerzos suplementarios a los nuevos modelos de evaluación (véanse los indicadores 2.2.3 y 2.2.4).

► **Gráfico 5. Mediana de las puntuaciones de la calidad de los informes de evaluación, por componente y regiones, 2019**



Indicador 2.2.3: Integración de las normas y criterios del UNEG en las evaluaciones de la gobernanza institucional y adaptación de estas al mandato específico de la OIT y a sus necesidades de aprendizaje.	Criterio de referencia: El examen independiente realizado en 2013 confirmó que la calidad cumplía las normas exigidas, lo que fue reconfirmado por la evaluación independiente de la función de evaluación de 2016	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): La evaluación independiente de la función de evaluación de 2021 confirma que las evaluaciones de la gobernanza institucional se adaptan al mandato específico de la OIT y siguen siendo de buena calidad en comparación con evaluaciones similares en organismos de las Naciones Unidas comparables.		Conforme a lo programado

27. Los protocolos para las evaluaciones de la gobernanza institucional (que reciben el nombre de evaluaciones de alto nivel) fueron actualizados en 2019 a fin de reflejar las normas y criterios del UNEG. Estos protocolos incluyen el requisito de reflejar más adecuadamente la dimensión normativa de la labor de la OIT, así como determinadas cuestiones como el diálogo social, el género, la discapacidad y otras cuestiones relacionadas con la no discriminación. Un análisis independiente de 2013, validado por la evaluación independiente de la función de evaluación de 2016, confirmó la gran calidad de estas dimensiones en los informes de evaluación. En previsión de la próxima evaluación independiente de la función de evaluación (que se propone aplazar hasta 2022 —véase el cuadro 1, nota a pie de página 4), EVAL está haciendo preparativos para realizar en 2021 una evaluación intermedia *ex post* de la calidad de una selección de evaluaciones de alto nivel que va a generar datos adicionales.

Subresultado 2.3. Realización de evaluaciones del impacto creíbles a fin de aumentar los conocimientos y contribuir a la eficacia de las intervenciones de política

Indicador 2.3: Las evaluaciones del impacto resultan creíbles y se utilizan para documentar intervenciones de política eficaces.	Criterio de referencia: La calidad de las evaluaciones del impacto no es ni óptima ni uniforme, como se indica en el Informe de evaluación de EVAL de 2014. El nuevo análisis de la calidad <i>ex post</i> de una muestra de evaluaciones del impacto que se llevará a cabo en 2018 servirá para establecer un nuevo criterio de referencia.	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines de 2021, el 85 por ciento de las evaluaciones del impacto en la OIT se considerarán creíbles y cumplirán las debidas normas en cuanto a la calidad y la pertinencia.		Riesgo de no alcanzarlo

28. A fin de que los departamentos y las regiones cuenten con las herramientas necesarias para realizar estudios y **evaluaciones del impacto** creíbles y de gran calidad, EVAL actualizó las directrices relativas a la evaluación del impacto y elaboró además una lista de documentos y recursos básicos (manuales, orientaciones, bases de datos y portales, etc.) que pueden consultarse en línea. Este conjunto de herramientas complementan el servicio de asistencia para el examen de la evaluación del impacto que funciona en la



actualidad y cuya finalidad es facilitar el proceso de examen institucional indispensable para garantizar la calidad y credibilidad de las evaluaciones del impacto. Ahora bien, la credibilidad de las evaluaciones puede verse afectada por el hecho de que las unidades no suelen aprovechar todo el potencial que ofrece este servicio de asistencia para cerciorarse de que las evaluaciones responden a un diseño riguroso. En la plataforma de intercambio de conocimientos de EVAL está disponible un inventario de evaluaciones del impacto que facilita la divulgación de ejemplos y experiencias. La calidad y la credibilidad de las evaluaciones del impacto se analizarán en una evaluación *ex post* de la calidad en la que la nota de orientación actualizada va a utilizarse como criterio de referencia. A efectos de promover la utilización y reforzar la credibilidad de las evaluaciones del impacto, los resultados de esta evaluación van a servir de base a todas las actualizaciones ulteriores.

Subresultado 2.4. Mayor armonización del marco de evaluación con el mandato y el contexto de la OIT, incluidos los ODS

Indicador 2.4: Utilización de los enfoques, modelos y métodos de evaluación específicos de la OIT para la realización de evaluaciones a varios niveles.	Criterio de referencia: Hoy en día, el número de enfoques y modelos específicos de la Organización que se utilizan en las evaluaciones de la OIT es mínimo.	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): El marco de evaluación actualizado se aplica, como mínimo, en el 50 por ciento de las evaluaciones, y en el 20 por ciento de las evaluaciones se han fijado indicadores específicos para los ODS.		Conforme a lo programado

29. En el bienio 2019-2020 EVAL elaboró una serie de **directrices metodológicas** cuyo objetivo es garantizar que las evaluaciones tengan más en cuenta el mandato normativo y tripartito de la OIT, y promover una mayor utilización de evaluaciones estratégicamente agrupadas. Las directrices y guías prácticas existentes también se revisaron para integrar mejor las cuestiones relacionadas con la igualdad de género y la no discriminación (incluida la discapacidad), los ODS y las consideraciones medioambientales. En el mismo periodo, los enfoques y métodos de evaluación revisados se aplicaron en la mayoría de las evaluaciones descentralizadas, especialmente en las evaluaciones agrupadas piloto (véase el subresultado 2.1). Estas últimas serán objeto de un análisis que se llevará a cabo en 2021 y que va a servir de base para la elaboración de un marco metodológico de evaluación aplicable a mayor escala. Las conclusiones preliminares, basadas en las más recientes evaluaciones *ex post* de la calidad realizadas por EVAL (véase el indicador 2.2.1), parecen indicar que la integración en las evaluaciones del tripartismo, el diálogo social, las normas internacionales del trabajo y las consideraciones de género es relativamente satisfactoria. Es necesario seguir insistiendo en la inclusión de consideraciones medioambientales y relacionadas con la discapacidad y los ODS. Los métodos y las preguntas para evaluar la respuesta de la OIT a la pandemia de COVID-19 también se añadirán al marco metodológico de evaluación.



Resultado 3. Fortalecimiento de la base de conocimientos de las conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones

Subresultado 3.1. Mayor accesibilidad y visibilidad de la información procedente de las evaluaciones por medio de *i-eval Discovery*

Indicador 3.1: <i>i-eval Discovery</i> contiene todas las evaluaciones previstas y finalizadas, incluidas las recomendaciones, enseñanzas extraídas y buenas prácticas en materia de evaluación; los usuarios internos y externos consultan la plataforma de forma sistemática; está considerada como portal de acceso a la información de la OIT en materia de evaluación.	Criterio de referencia: Según información facilitada por INFOTEC, la utilización media en 2018-2019 fue de 2 000 usuarios aproximadamente.	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines de 2021, <i>i-eval Discovery</i> se utilizará ampliamente, a nivel interno y externo, como portal de acceso a información fiable de la OIT en materia de evaluación. Objetivo: aumento del 50 por ciento respecto del criterio de referencia.		Conforme a lo programado

30. La plataforma *i-eval Discovery*, que entró en funcionamiento en 2016, pone a disposición de los mandantes, el personal y los donantes toda la información relativa a las evaluaciones en aras de la transparencia, la rendición de cuentas y la accesibilidad. Se trata de una aplicación interactiva basada en la web que permite consultar todas las evaluaciones programadas y finalizadas, sus correspondientes recomendaciones, enseñanzas extraídas, buenas prácticas y resúmenes, así como el curso dado por el personal directivo a las recomendaciones de las evaluaciones (esta última función se puso a disposición de los usuarios en el primer trimestre de 2020) ¹². La aplicación ha sido objeto de un amplio reconocimiento, tanto por su carácter innovador como por el apoyo que presta al aprendizaje institucional, el diseño y aplicación de los proyectos, y la presentación de informes. En total, 1 471 usuarios accedieron a la plataforma *i-eval Discovery* durante el ejercicio objeto del informe, el 73 por ciento de los cuales eran usuarios nuevos ¹³. En vista de estas cifras y de los vínculos de *i-eval Discovery* con otras aplicaciones de la OIT ¹⁴, EVAL confía en que se alcance la meta final establecida para 2021.

¹² Incluye más de 1 200 evaluaciones finalizadas, cerca de 1 900 enseñanzas extraídas, más de 800 buenas prácticas y más de 6 000 recomendaciones (al 2 de julio de 2020).

¹³ Estas cifras se basan en datos procedentes de INFOTEC (al 31 de mayo de 2020).

¹⁴ Por ejemplo el Tablero de instrumentos de la cooperación para el desarrollo (*Development Cooperation Dashboard*) y el Cuadro interactivo de resultados sobre trabajo decente (*Decent Work Results Dashboard*).

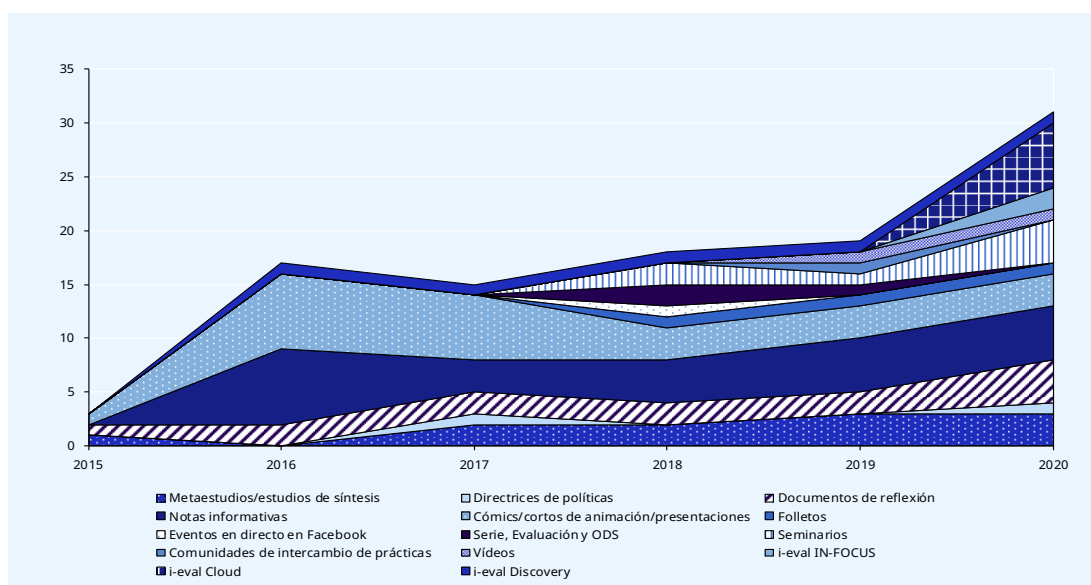


Subresultado 3.2. Comunicación más específica de las conclusiones de las evaluaciones

Indicador 3.2: Mejor comunicación de las conclusiones de las evaluaciones al personal directivo, los mandantes y otros usuarios gracias a una estrategia de comunicación revisada.	Criterio de referencia: En la evaluación independiente de la función de evaluación de 2016 se reconocieron los progresos realizados (boletín informativo, documentos de reflexión, <i>i-eval</i> Discovery), pero se pidió una mejora en materia de presentación de las conclusiones de las evaluaciones con miras a mejorar su utilización.	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): En la evaluación independiente de la función de evaluación de 2021 se reconocen los progresos realizados en la estrategia de comunicación.	Conforme a lo programado	

31. El plan de comunicación de EVAL para 2018–2021 está concebido para responder mejor a las necesidades de los interesados y transmitir las conclusiones de las evaluaciones al personal directivo, los mandantes y otros usuarios. En 2019 se hicieron avances significativos en las 17 metas que se definieron para el plan de comunicación: 10 metas se lograron o superaron las expectativas, 2 se alcanzaron parcialmente, 3 no se lograron y 2 están pendientes en espera de mayor información.
32. Por otra parte, EVAL elaboró nuevos productos de comunicación en respuesta a la pandemia de COVID-19. Cabe mencionar, entre otros, un [documento de orientación sobre las repercusiones de la COVID-19 en las evaluaciones en la OIT](#), un informe sobre las enseñanzas en materia de evaluación que pueden extraerse de las [respuestas de la OIT a crisis económicas y financieras anteriores](#), y una nota sobre el intercambio de experiencias relativas a la repercusión de la COVID-19 en las evaluaciones en la OIT (disponible internamente en la plataforma de intercambio de conocimientos de EVAL), cuya finalidad es ayudar al personal en las tareas de planificación y aplicación de evaluaciones en condiciones difíciles. También se organizó un evento sobre comunicación de los resultados de las evaluaciones al personal de la OIT y al público en general. Para comunicar más eficazmente la información relativa a las evaluaciones, en los últimos cinco años EVAL ha incrementado el número y el alcance de los productos y herramientas de comunicación (véase el gráfico 6).



► **Gráfico 6. Productos y herramientas de EVAL, 2015-2020** ¹⁵

Subresultado 3.3. Mejor uso de las conclusiones y las recomendaciones de las evaluaciones por los mandantes y el personal directivo para fortalecer la gobernanza y la toma de decisiones

Indicador 3.3.1: El asesoramiento del Comité Consultivo de Evaluación sobre el cronograma y el uso de las evaluaciones favorece una mayor aceptación de las conclusiones de las evaluaciones en las decisiones estratégicas y en materia de políticas en los planos mundial y regional.	Criterio de referencia: El Comité Consultivo de Evaluación se reunió cuatro veces por año, en promedio, y un análisis cualitativo reveló que mantuvo debates estratégicos sobre un 40 por ciento de las evaluaciones de la gobernanza institucional. Aunque las regiones participan en el Comité Consultivo de Evaluación, no existen comités consultivos de evaluación regionales.	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines de 2021, el Comité Consultivo de Evaluación seguirá reuniéndose de manera periódica (cuatro veces al año), celebrará discusiones estratégicas sobre el 75 por ciento de las evaluaciones de la gobernanza institucional y dedicará una atención renovada a aunar apoyos para resolver los problemas sistémicos detectados en las evaluaciones. El objetivo de ampliación de la práctica de los comités consultivos de evaluación regionales se fijará conforme a los resultados del proyecto experimental.		Conforme a lo programado

- 33.** El Comité Consultivo de Evaluación está en vías de alcanzar el objetivo de celebrar cuatro reuniones en 2020. El Comité está llevando a cabo discusiones estratégicas sobre dos tercios de las evaluaciones de alto nivel (véase el cuadro 3). Es probable que el Comité alcance la meta establecida para fines de 2021.

¹⁵ El número de productos de comunicación elaborados cada año se mantiene constante: un informe de evaluación anual, tres evaluaciones de alto nivel y tres boletines. Asimismo, el número de plataformas de redes sociales es el mismo desde 2016, a lo que habría que añadir los módulos en *i-eval* Connect (la plataforma de intercambio de conocimientos de EVAL).

- 34.** El Comité está realizando progresos en su objetivo de dedicar una atención renovada a aunar apoyos para resolver los problemas sistémicos detectados en las evaluaciones. El Comité recibió un informe temático sobre la eficiencia de la OIT en la utilización de los resultados de las evaluaciones, unas directrices para realizar evaluaciones durante la pandemia de COVID-19, y el informe sobre las enseñanzas que pueden extraerse de las respuestas de la OIT a crisis económicas y financieras anteriores.
- 35.** Todavía no se ha concretado el elemento del indicador relativo a la ampliación de la práctica a comités consultivos de evaluación regionales. A finales de 2018 EVAL informó al Comité Consultivo de Evaluación que la nueva estrategia requería la creación de comités consultivos de evaluación regionales. En 2019, la región de las Américas y los Estados Árabes indicaron que, en principio, estaban interesados en que se pusiera en marcha a título experimental la iniciativa de los comités consultivos de evaluación regionales. EVAL preparó el mandato para las pruebas piloto pero la aplicación se ha postergado.

► **Cuadro 3. Discusiones sobre las evaluaciones de alto nivel en el Comité Consultivo de Evaluación**

Evaluación de alto nivel	Situación del plan de trabajo	Examen de las discusiones que tuvieron lugar en el Comité Consultivo de Evaluación, con inclusión de comentarios sobre el plan de trabajo y los informes de situación
Empleo para los jóvenes (2018)	Concluido ¹ .	En febrero de 2019 el Comité Consultivo de Evaluación aprobó el plan de trabajo y pidió la presentación de un informe de situación. El informe de situación verbal fue aprobado en septiembre de 2019, con la condición de que se suministrara a EVAL información suplementaria sobre las recomendaciones núms. 1 y 5. Esta información se presentó en febrero de 2020.
Estados Árabes (2018)	Concluido ¹ .	En febrero de 2019 el Comité Consultivo de Evaluación aprobó el plan de trabajo y pidió la presentación de un informe de situación. El informe de situación verbal fue aprobado en septiembre de 2019, con la condición de que se suministrara a EVAL información suplementaria sobre las recomendaciones núms. 1, 4, y 7 (que se recibió ulteriormente).
Desarrollo de capacidades (2018)	Plan de trabajo aprobado ² . Aplicación en curso.	En febrero de 2019 el Comité Consultivo de Evaluación aprobó el plan de trabajo con ligeras modificaciones y pidió la presentación de un informe de situación. Tras algunos retrasos, en febrero de 2020 el Comité recibió un informe de situación que incluía el mandato de un comité directivo interno encargado de coordinar la aplicación de la estrategia institucional sobre desarrollo de capacidades. El Comité solicitó la presentación de un segundo informe de situación en el plazo de seis meses.



Evaluación de alto nivel	Situación del plan de trabajo	Examen de las discusiones que tuvieron lugar en el Comité Consultivo de Evaluación, con inclusión de comentarios sobre el plan de trabajo y los informes de situación
Economía informal (2019)	Plan de trabajo aprobado ² . Aplicación en curso.	En febrero de 2020, el Comité Consultivo de Evaluación aprobó el plan de trabajo de seguimiento y confirmó que en el plazo de seis meses debería presentarse un informe de situación verbal sobre su aplicación.
Comunidad de África Meridional para el Desarrollo (2019)	Se aplazó la aprobación del plan de trabajo.	En febrero de 2020, el Comité Consultivo de Evaluación expresó su satisfacción por todas las medidas propuestas, a excepción de la recomendación núm. 3. Pidió a la Oficina Regional para África que en una reunión ulterior facilitara información mas detallada.
Alianzas público privadas (2019)	Plan de trabajo aprobado ² . Aplicación en curso.	En febrero de 2020, el Comité Consultivo de Evaluación aprobó el plan de trabajo de seguimiento. El Presidente espera que en 2021 se someta al Comité un informe de situación.
Otras discusiones estratégicas sobre cuestiones sistémicas	Eficiencia de la OIT basada en los resultados de las evaluaciones	Reunión del Comité Consultivo de Evaluación en febrero de 2020.
	Evaluación y respuesta a la COVID-19.	Reunión del Comité Consultivo de Evaluación en junio de 2020.
	Documento IN-FOCUS sobre las enseñanzas extraídas de la crisis económica de 2007-2008 en el contexto de la COVID-19.	Reunión del Comité Consultivo de Evaluación en junio de 2020.
	Colaboración sobre cuestiones relacionadas con la COVID-19 entre EVAL, el UNEG y el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y su Red de Evaluación del Desarrollo.	Reunión del Comité Consultivo de Evaluación en junio de 2020.

¹ «Concluido» indica que el Comité Consultivo de Evaluación ha aceptado los informes de situación finales (verbales y escritos) sometidos por el departamento responsable y no es necesaria la presentación de informes adicionales.

² «Aprobado» indica solamente la aprobación del plan de trabajo.



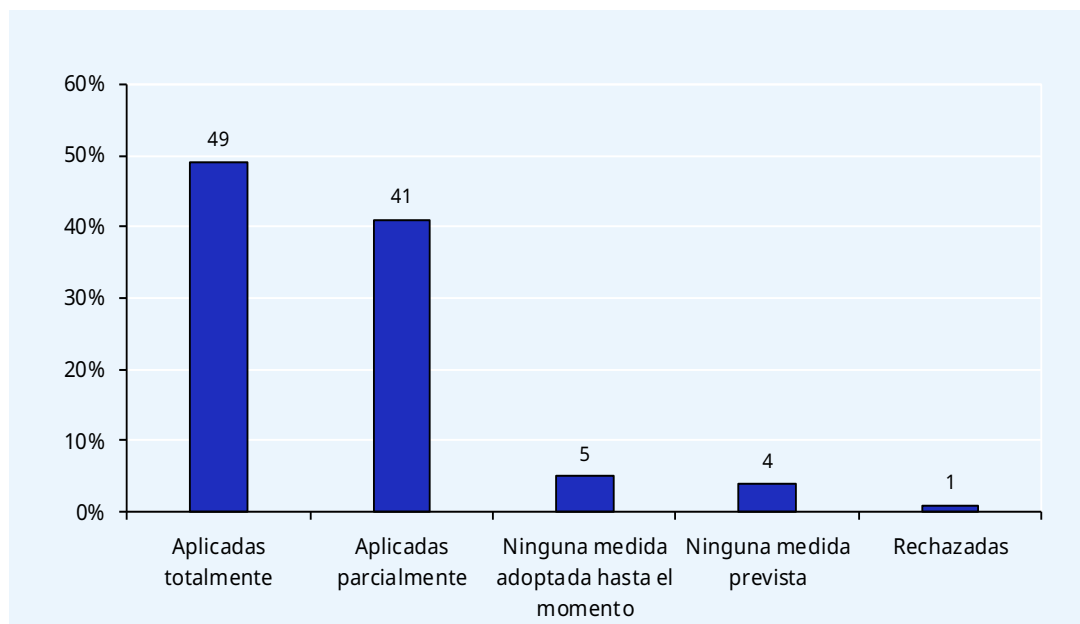
Indicador 3.3.2: Mejor seguimiento de las recomendaciones formuladas en las evaluaciones gracias a una supervisión sistemática.	Criterio de referencia: En 2016 el personal directivo dio seguimiento (de manera parcial o completa) al 83 por ciento de las recomendaciones.	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines de 2021, gracias a la aplicación informática automatizada para que el personal directivo haga un seguimiento de las recomendaciones de las evaluaciones, se habrá mejorado la calidad de las evaluaciones y de las respuestas del personal directivo a dichas recomendaciones (objetivo: 90 por ciento).		Conforme a lo programado

- 36.** El personal directivo está obligado a rendir cuenta del curso dado a las recomendaciones de las evaluaciones independientes. Debe indicar si una recomendación se ha aplicado total o parcialmente, si no se prevé ninguna medida ¹⁶, si aún no se han adoptado medidas ¹⁷, o bien si la recomendación ha sido rechazada o no es aplicable.
- 37.** En el periodo objeto de examen se recibieron respuestas de la dirección a las 502 recomendaciones formuladas en las 52 evaluaciones independientes que requerían seguimiento. El 90 por ciento de las recomendaciones se aplicaron total o parcialmente (véanse el gráfico 7 y el cuadro 4), lo que representa un incremento del 16 por ciento con respecto al año anterior. La calidad de las respuestas de la dirección es alta, habida cuenta del buen nivel de las tasas de realización y el muy bajo porcentaje de recomendaciones que fueron rechazadas o para las cuales no se prevé ninguna medida. De lo anterior se desprende que la meta está en vías de alcanzarse.
- 38.** A semejanza del último ejercicio, la mayoría de las recomendaciones no tienen repercusiones importantes en los recursos, lo que indica que el costo no constituye un obstáculo para la adopción de medidas (véase el gráfico 8). Además, el 93 por ciento de las recomendaciones se consideraron de prioridad media o alta, mientras que el 43 por ciento requerían un marco cronológico breve para su aplicación.

¹⁶ «Ninguna medida prevista» se refiere al caso de una recomendación que ha sido aceptada sin que se haya previsto adoptar medida alguna para darle curso.

¹⁷ «Medidas aún no adoptadas» se refiere al caso de una recomendación que ha sido aceptada sin que se hayan aplicado todavía las medidas para darle curso.



► **Gráfico 7. Curso dado por el personal directivo a las recomendaciones resultantes de las evaluaciones, 2019**► **Cuadro 4. Curso dado por el personal directivo a las recomendaciones resultantes de las evaluaciones, por región administrativa o departamento/oficina, 2019**

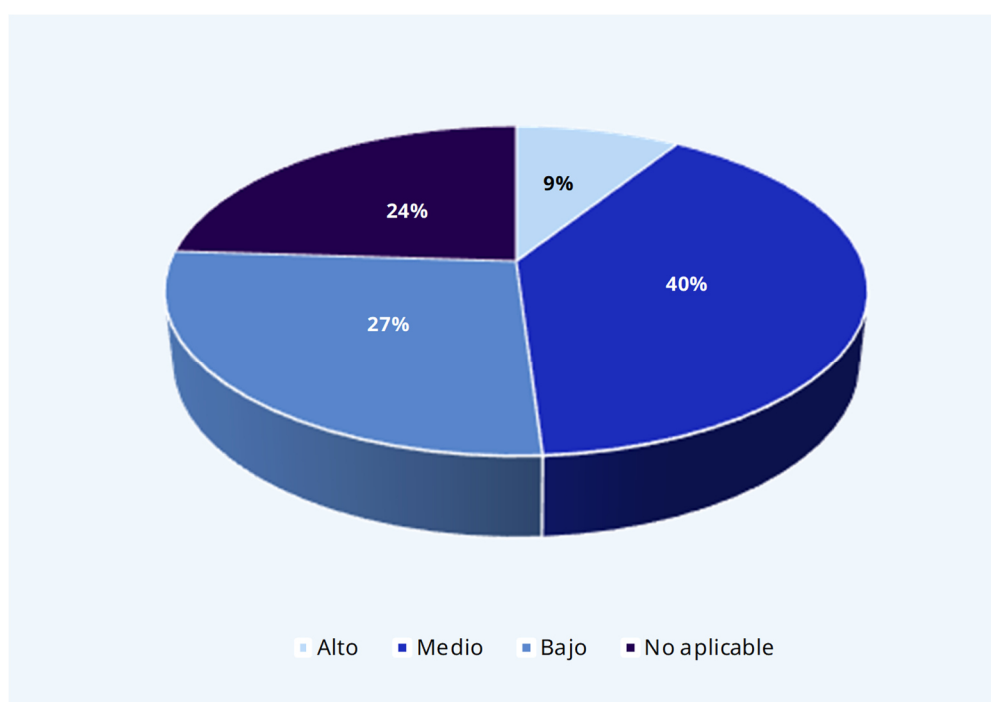
Región administrativa o departamento/oficina	Informes de evaluación que requieren una respuesta del personal directivo (52)	Aplicadas totalmente	Aplicadas parcialmente	Ninguna medida prevista	Medidas aún no adoptadas	Rechazadas	No aplicables
	Número de recomendaciones						
África	131	73	46	7	4	1	0
Estados Árabes	37	14	19	0	4	0	0
Asia	144	49	78	4	10	3	0
Europa	100	59	37	1	3	0	0
América Latina y el Caribe	36	19	10	4	3	0	0
Subtotal por regiones	448	214	190	16	24	4	0
ENTERPRISES	3	2	0	0	1	0	0
MIGRANT	6	3	3	0	0	0	0
SKILLS	24	13	10	1	0	0	0
SOCPRO ¹	11	11	0	0	0	0	0
YEP ²	10	3	2	1	2	2	0

Región administrativa o departamento/oficina	Informes de evaluación que requieren una respuesta del personal directivo (52)	Aplicadas totalmente	Aplicadas parcialmente	Ninguna medida prevista	Medidas aún no adoptadas	Rechazadas	No aplicables
	Número de recomendaciones						
Subtotal por departamentos /oficinas	54	32	15	2	3	2	0
Total	502	246	205	18	27	6	0
Porcentaje		49%	41%	4%	5%	1%	0%
Total de respuestas de la dirección aplicadas total y parcialmente		90%					

¹ Departamento de Protección Social.

² Programa de Empleo Juvenil.

► **Gráfico 8. Porcentaje de recomendaciones por repercusiones en los recursos, 2019**



Indicador 3.3.3: Mejor uso de las evaluaciones en las orientaciones estratégicas, exámenes e informes para los planes estratégicos, los informes sobre el Programa y Presupuesto y otros planes y estrategias de alto nivel.	Criterio de referencia: En el informe de evaluación anual se documenta el uso de las recomendaciones y las enseñanzas extraídas de las evaluaciones (entre un 40 y un 50 por ciento en el periodo 2010-2015 según la evaluación realizada).	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines de 2021, constancia plena o parcial del 80 por ciento de las recomendaciones de las evaluaciones en los informes y orientaciones estratégicos pertinentes (por ejemplo, informes sobre la aplicación, informes sobre el Programa y Presupuesto para 2020-2021 y otros documentos estratégicos y programáticos).		Conforme a lo programado

39. Cada vez más, las conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones sirven de base para las orientaciones y los informes estratégicos (véase el cuadro 5). En particular, el 83 por ciento de las evaluaciones de alto nivel (cinco de cada seis) realizadas en el bienio 2018-2019 fueron recogidas en los informes sobre la aplicación del programa de la OIT en este periodo. Además, en el Programa y Presupuesto para el bienio 2020-2021 y sus preparativos se hicieron numerosas referencias a las evaluaciones. EVAL considera probable que todas las evaluaciones de alto nivel de 2020 se utilicen de la misma manera y, por tanto, que se alcance la meta establecida para fines de 2021.

► **Cuadro 5. Ejemplos de uso de las evaluaciones, 2017-2020**

Ejemplos de evaluaciones que han sido utilizadas	Referencia específica del uso	Observaciones
Evaluación independiente de alto nivel: Competencias (2016)	Programa y Presupuesto para el bienio 2020-2021	Formulación de una estrategia de la OIT sobre el desarrollo de competencias y el aprendizaje permanente a fin de promover la aplicación de la Declaración del Centenario.
Evaluación independiente de proyectos: Normas del trabajo en las cadenas mundiales de suministro – sector de la confección, Asia (2019)	Informe sobre la aplicación del programa de la OIT en 2018-2019	Ejemplo de cómo un programa de cooperación para el desarrollo ha dado lugar a importantes avances en la aplicación de las normas internacionales del trabajo.
Evaluación independiente de alto nivel: Economía informal (2019)	Informe sobre la aplicación del programa de la OIT en 2018-2019	Información sobre los déficits de recursos presupuestarios, comprometidos o recibidos, para el resultado 6 en materia de políticas sobre las transiciones hacia la economía formal. Contribuye de manera concreta a extraer enseñanzas que pueden aprovecharse para la futura programación del trabajo en esta esfera temática.



Ejemplos de evaluaciones que han sido utilizadas	Referencia específica del uso	Observaciones
Informe de evaluación anual de 2018-2019 (2019)	Informe sobre la aplicación del programa de la OIT en 2018-2019, múltiples referencias	Resultados y retos en materia de trabajo decente, según la información contenida en la sección del informe dedicada a la eficacia de la OIT. Avances en la aplicación de la Estrategia de evaluación.
Evaluación independiente de alto nivel: Alianzas público privadas (2019)	Informe sobre la aplicación del programa de la OIT en 2018-2019, múltiples referencias	Enseñanzas extraídas sobre las alianzas público privadas como fuentes de conocimientos en materia de trabajo decente. Enseñanzas extraídas sobre las alianzas público privadas como fuentes flexibles de recursos no financieros para la promoción del trabajo decente.
Evaluación independiente de alto nivel: Comunidad de África Meridional para el Desarrollo (2019)	Informe sobre la aplicación del programa de la OIT en 2018-2019, múltiples referencias	Enseñanzas extraídas sobre la importancia de explicar el tripartismo y promover la participación de otros actores para la coherencia de las políticas relativas al trabajo decente. Enseñanzas extraídas sobre la importancia de las estrategias nacionales de financiación para la movilización de recursos.
Evaluación independiente de alto nivel: respuesta a la crisis de los refugiados sirios (2018)	Informe sobre la aplicación del programa de la OIT en 2018-2019	Enseñanzas extraídas sobre la importancia del seguimiento y la presentación de informes para la gestión basada en los resultados.
Evaluación independiente de alto nivel: Actividades y estructura en el terreno (2018)	Informe sobre la aplicación del programa de la OIT en 2018-2019	Enseñanzas extraídas sobre la importancia del seguimiento y la presentación de informes para la gestión basada en los resultados.
Evaluación independiente de alto nivel: Pisos de protección social (2017)	Informe para la discusión recurrente sobre el objetivo estratégico de la protección social (seguridad social) 2021	Necesaria para la labor de gobernanza y para orientar la labor que está realizando la Oficina.
	Estrategia para el Programa de referencia sobre los pisos de protección social (2021-2025)	Sirve de base para formular la nueva estrategia.
	Desarrollo de un instrumento de asistencia técnica para prestar apoyo a los mandantes	Sirvió de base para desarrollar servicios innovadores para los mandantes.



Ejemplos de evaluaciones que han sido utilizadas	Referencia específica del uso	Observaciones
	Aplicación del programa de la OIT en 2018-2019	Enseñanzas extraídas sobre la importancia de las iniciativas de sensibilización a escala mundial para potenciar al máximo el impacto de estas iniciativas con recursos limitados.
Estudio de síntesis sobre la protección social (2020)	Informe para la discusión recurrente sobre el objetivo estratégico de la protección social (seguridad social) 2021	El proyecto de estudio de síntesis de EVAL se tuvo en cuenta al elaborar el informe de la Oficina para la discusión recurrente; la versión final del informe de síntesis se publicó para su utilización en la discusión de la Conferencia como parte del proceso de gobernanza.
Metaanálisis de los resultados en materia de trabajo decente (2018)	Programa y Presupuesto para el bienio 2020-2021	Mejora del registro de riesgos estratégicos para 2020-2021 y de las herramientas de gestión basada en los resultados.
Estudio de síntesis sobre las cadenas mundiales de suministro (2019)	337 ^a reunión del Consejo de Administración	Sirvió de base para las discusiones del Consejo de Administración en torno al informe de mitad de periodo relativo a la aplicación del programa de acción de la OIT sobre el trabajo decente en las cadenas mundiales de suministro. El Consejo de Administración pidió a la Oficina que siguiera tomando en consideración las conclusiones del estudio de síntesis independiente, y que siguiera aplicando el plan de trabajo del programa de acción a fin de maximizar los resultados antes de que se presente un informe final al Consejo de Administración en su reunión de octubre de 2022.

Subresultado 3.4. Utilización de las evaluaciones para cumplir los requisitos estratégicos en materia de conocimientos mediante un análisis más profundo de las conclusiones y los resultados de las evaluaciones

Indicador 3.4.1: Análisis, recopilación y síntesis de las conclusiones de las evaluaciones en productos de divulgación de conocimientos en apoyo de la planificación y el fomento de los conocimientos.	Criterio de referencia: En el periodo abarcado en la anterior estrategia, se realizaron 22 documentos de reflexión, metaestudios y estudios de síntesis.	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines de 2021, el número de productos de divulgación de conocimientos habrá aumentado un 25 por ciento, y en la evaluación de la función de evaluación de 2021 se confirmará que los temas se ajustan a las necesidades estratégicas en materia de conocimientos.		Conforme a lo programado



- 40.** En cumplimiento de los requisitos estratégicos en materia de conocimientos, EVAL se ocupa activamente del análisis y presentación de las conclusiones de las evaluaciones en formatos intuitivos. Se tuvieron en cuenta las solicitudes formuladas por los departamentos técnicos de elaborar productos de divulgación de conocimientos específicos y de carácter temático; además, EVAL ha aportado contribuciones a las discusiones recurrentes de la Conferencia Internacional del Trabajo y sometido informes anuales sobre la eficacia global de la labor de la OIT (véase la parte II). En el periodo de referencia de este informe, EVAL produjo cuatro estudios de síntesis, un metaanálisis, dos documentos de reflexión y dos módulos de aprendizaje In-Focus ¹⁸, cuyos temas se ajustan a las necesidades estratégicas en materia de conocimientos. Así pues, EVAL está en vías de incrementar el número de productos de divulgación de conocimientos en un 25 por ciento por encima del criterio de referencia de tres estudios al año en promedio.

Indicador 3.4.2: Sinopsis anual de la eficacia general de la OIT en el informe de evaluación anual.	Criterio de referencia: Se ha completado el análisis de los resultados en materia de trabajo decente y de la eficacia de la cooperación para el desarrollo de la OIT entre 2009 y 2016 y se está revisando la metodología.	Situación
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Se han realizado análisis hasta 2021 y comunicado a las secciones pertinentes de la OIT para su uso; en los informes de evaluación anuales se informa sobre la aceptación y aplicación de las conclusiones.		Conforme a lo programado

- 41.** Según lo previsto, y en el marco de la presentación de informes sobre el indicador 3.4.2, EVAL continúa proporcionando evaluaciones anuales sobre la pertinencia estratégica, la eficacia, el impacto, la sostenibilidad y la eficiencia de la OIT. En consecuencia, en la parte II del presente informe figuran los resultados relativos a la eficacia global de la OIT, establecidos con ayuda de una metodología rigurosa que utiliza 26 indicadores de desempeño.

¹⁸ Todos los informes pueden consultarse en el [sitio web público de EVAL](#).



► Parte II. Evaluación de la eficacia y los resultados de la OIT

2.1. Introducción

42. La parte II del informe presenta una sinopsis anual de la eficacia general de la OIT, conforme a lo previsto en la Estrategia de evaluación de la OIT (véase el indicador 3.4.2). La eficacia y la rendición de cuentas se evalúan mediante el análisis de los informes de evaluación de los proyectos de cooperación para el desarrollo, que se utilizan como indicadores indirectos del desempeño y las enseñanzas extraídas. Los retos derivados de la pandemia de COVID-19 y su impacto en las cuestiones relacionadas con el mundo del trabajo han exacerbado la necesidad de aprovechar al máximo los datos empíricos procedentes de las evaluaciones. Tener presente las conclusiones de las evaluaciones puede ser de mucha utilidad para no repetir los mismos errores, sacar provecho de los aciertos y aprender a hacer frente a este tipo de crisis.
43. En la sección 2.2 se presentan las conclusiones que pueden extraerse de los estudios más recientes sobre la eficacia y los resultados de la OIT en materia de trabajo decente. Estas conclusiones, combinadas con las enseñanzas extraídas de situaciones de crisis anteriores, se utilizan en la sección 2.3 para fundamentar los preparativos de la formulación de un marco de evaluación que tenga en cuenta la pandemia de COVID-19 y promueva los objetivos de la política y estrategia de evaluación. En la sección 2.4 se indican los rasgos generales de dicho marco, que incluye principios y preguntas de evaluación que orientan las tareas de planificación, gestión, seguimiento, presentación de informes y ejecución de las evaluaciones en curso o que vayan a realizarse en el futuro, de forma que contribuyan al ambicioso programa de respuesta a la pandemia que se ha fijado la OIT, sin perder de vista el Programa de Trabajo Decente y las metas pertinentes de los ODS.

2.2. Eficacia global de las actividades de la OIT en el bienio 2019-2020

44. Durante casi una década EVAL ha venido realizado metaanálisis de evaluaciones de proyectos con el objeto de formular observaciones periódicas sobre la eficacia de la labor de la OIT con respecto al objetivo de promover el trabajo decente. En el estudio más reciente se analizan el desempeño de la OIT en 2019 y una muestra restringida de informes de evaluación de 2020 ¹⁹. La eficacia de las actividades se valoró con arreglo a una escala predefinida de cuatro puntos: «muy poco satisfactorio» (puntuación: 1), «poco satisfactorio» (puntuación: 2), «satisfactorio» (puntuación: 3) y «muy satisfactorio» (puntuación: 4). En razón de las inquietudes actuales con respecto a la cooperación para el desarrollo, se añadieron, a título experimental, dos nuevos ámbitos de desempeño para evaluar la contribución de la OIT a los ODS y la inclusión de la discapacidad en sus actividades. El análisis también incorpora un enfoque comparativo que permite observar las tendencias en el desempeño desde 2013.
45. En términos generales, el desempeño en 2019 fue similar al desempeño observado en el bienio 2017-2018. La eficacia, la sostenibilidad y el impacto de las actividades de la OIT siguieron obteniendo una puntuación de «satisfactorio», mientras que la eficiencia y la importancia y armonización estratégicas obtuvieron una puntuación de «parcialmente

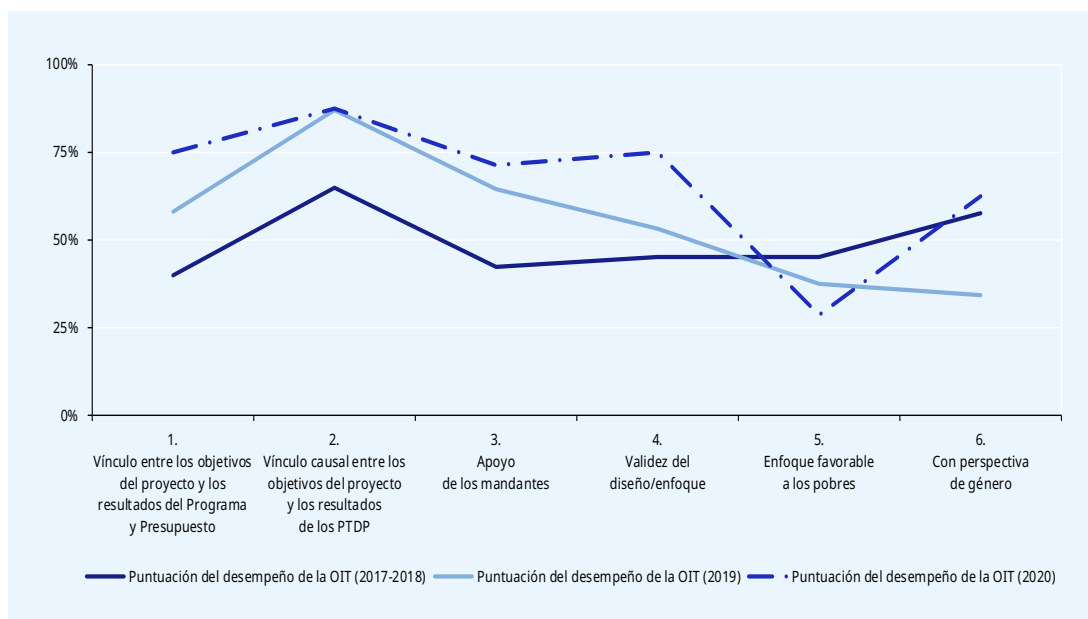
¹⁹ En el marco del proceso continuo de valoración de los informes de evaluación.



satisfactorio». Los resultados preliminares para 2020 indican una mejora en el ámbito de la importancia y armonización estratégicas de la labor de la OIT (que obtuvo una puntuación de «satisfactorio»), y tendencias estables por lo que respecta a la eficacia y eficiencia de las actividades.

2.2.1. Importancia y armonización estratégicas

► **Gráfico 9. Porcentaje de proyectos con puntuaciones de «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en el ámbito de la importancia y armonización estratégicas** ²⁰

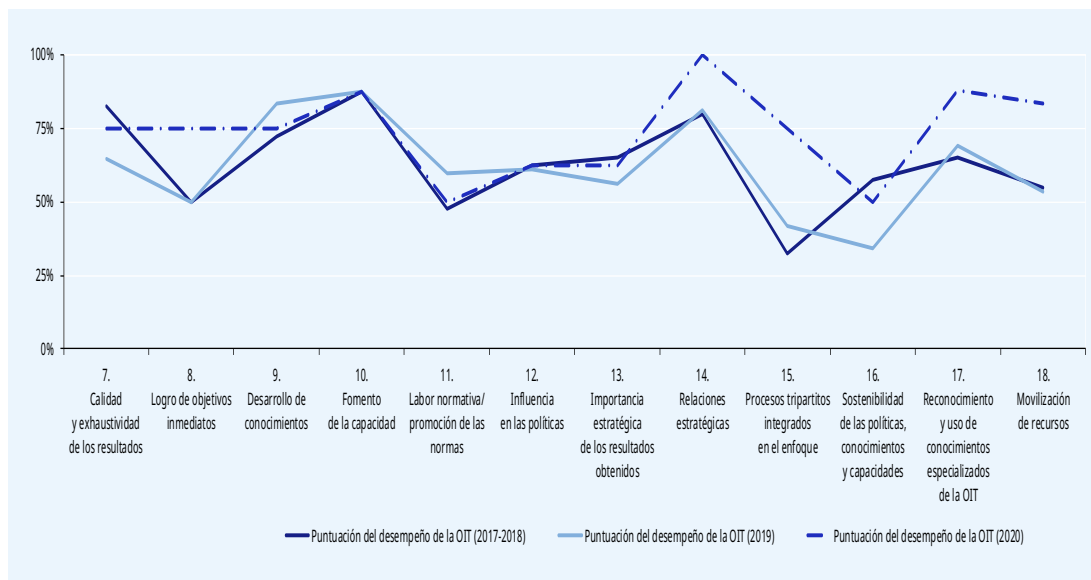


46. Las puntuaciones más elevadas en 2019 corresponden al vínculo causal entre los objetivos del proyecto y los resultados de los PTDP (véase el gráfico 9, criterio 2), y al apoyo de los mandantes en la formulación y aplicación del proyecto (criterio 3), de modo que responda a las necesidades nacionales en materia de trabajo decente. Se observó un desempeño medio en la validez del diseño de los proyectos (criterio 4) y su vinculación con los resultados estratégicos de la Organización (criterio 1). Las principales deficiencias en este ámbito de desempeño tenían que ver con el grado en que la reducción de la pobreza (criterio 5) y las estrategias de género (criterio 6) estaban integradas en los proyectos, que a menudo no incluían medidas para abordar las desigualdades.
47. Los resultados preliminares para 2020 indican un desempeño global satisfactorio y mejoras en el diseño de los proyectos de cooperación para el desarrollo de la OIT, sobre todo en lo tocante a su perspectiva de género. Por el contrario, se observó un ligero descenso en el desempeño relacionado con la inclusión de enfoques de reducción de la pobreza.

²⁰ El porcentaje de cada criterio de desempeño corresponde a la proporción de proyectos que recibieron puntuaciones de 3 y 4. Esto mismo se aplica en el caso de los gráficos 9, 10, 11 y 12.

2.2.2. Eficacia, sostenibilidad e impacto

► **Gráfico 10. Porcentaje de proyectos con puntuaciones de «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en el ámbito de la eficacia, la sostenibilidad y el impacto**

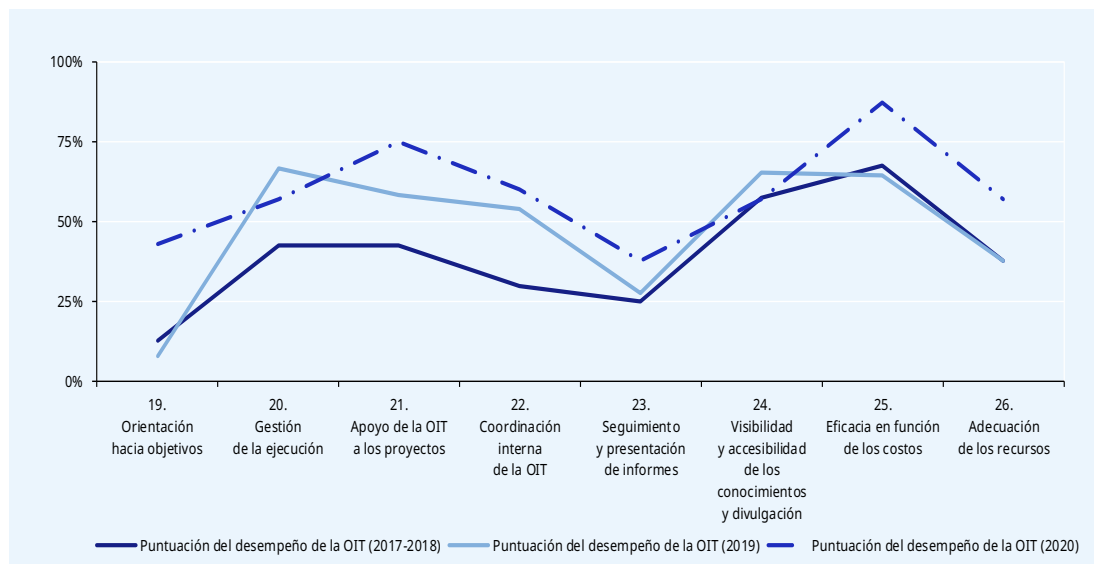


48. En 2019, los proyectos de cooperación para el desarrollo siguieron obteniendo puntuaciones satisfactorias en términos de su eficacia, sostenibilidad e impacto global (véase el gráfico 10). Las áreas más sobresalientes fueron el fomento de la capacidad a nivel individual e institucional (criterio 10), el desarrollo de conocimientos (criterio 9) y la movilización y mantenimiento de relaciones estratégicas (criterio 14). Se reconocieron y utilizaron los conocimientos especializados de la OIT (criterio 17). A pesar de la buena calidad de los resultados obtenidos (criterio 7), solo la mitad de los proyectos evaluados lograron sus objetivos inmediatos (criterio 8); los proyectos obtuvieron una puntuación media en la influencia en las políticas (criterio 12), la promoción de las normas internacionales del trabajo (criterio 11) y la capacidad de movilizar recursos para mejorar los resultados (criterio 18).
49. Lo más preocupante fue la baja puntuación obtenida en la sostenibilidad de las intervenciones (criterio 16), ya que solo un tercio de los proyectos tendrían posibilidades de mantener, mejorar y ampliar las actividades existentes. En el área correspondiente al grado en que los proyectos incorporan o refuerzan el diálogo social y el tripartismo (criterio 15) también se perdieron oportunidades.
50. En el área de la eficacia global de las intervenciones para 2020 se detectó una ligera mejora, sobre todo en la sostenibilidad de las intervenciones y la promoción de enfoques tripartitos y de diálogo social.



2.2.3. Ejecución y eficacia de la gestión y la utilización de recursos

► **Gráfico 11. Porcentaje de proyectos con puntuaciones de «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en el ámbito de la ejecución y eficacia de la gestión y la utilización de recursos**

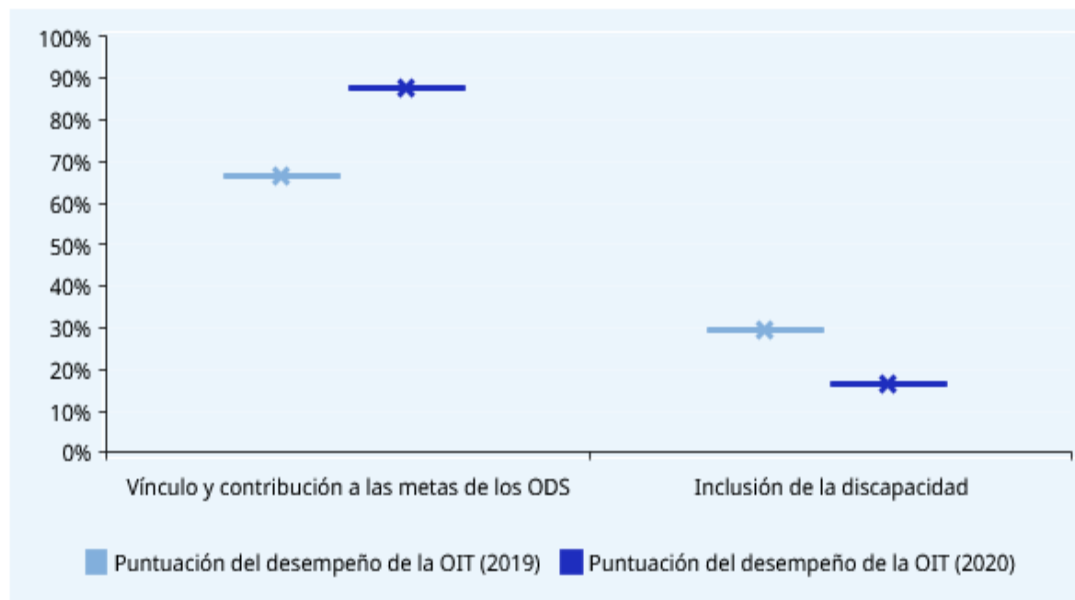


51. El ámbito de la ejecución y eficacia de la gestión obtuvo una puntuación media en 2019 (véase el gráfico 11). Los resultados más sobresalientes se obtuvieron en la gestión de la ejecución (criterio 20) y el apoyo de la OIT a los proyectos (criterio 21) para establecer sinergias internas (criterio 22) y divulgar conocimientos a efectos del aprendizaje institucional (criterio 24).
52. Si bien los recursos financieros resultan inadecuados en un tercio de los proyectos (criterio 26), los recursos disponibles se utilizan de forma eficaz y estratégica (criterio 25). Persisten las bajas puntuaciones en lo que atañe a los mecanismos de seguimiento y presentación de informes (criterio 23), ya que solo algo más de un cuarto de los proyectos cuenta con marcos adecuados a tal efecto. De todas las áreas de desempeño, la que obtuvo la puntuación más baja fue la de orientación hacia objetivos (criterio 19).
53. Los resultados parciales para 2020 muestran puntuaciones más altas en este ámbito de desempeño, sobre todo en las áreas de la eficiencia general de las actividades en función de los costos y la adecuación de los recursos. También se registraron ligeras mejoras en las áreas de la orientación hacia objetivos y el seguimiento y presentación de informes.



2.2.4. Inquietudes actuales con respecto a la cooperación para el desarrollo

- **Gráfico 12.** Porcentaje de proyectos con puntuaciones de «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en el ámbito del vínculo y contribución a las metas de los ODS e inclusión de la discapacidad



54. Con el fin de reflejar las inquietudes actuales en torno a la cooperación para el desarrollo, en el metaanálisis más reciente se desarrollaron y pusieron a prueba dos nuevos criterios generales de desempeño (véase el gráfico 12). Los proyectos evaluados en el bienio 2019-2020 incluían iniciativas para integrar los ODS en las estrategias y prioridades nacionales de desarrollo del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (o Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD)) de cada país, e incorporaban asimismo mecanismos para el seguimiento de los progresos a nivel de las políticas. Se estableció que el desarrollo de capacidades y el asesoramiento en materia de políticas, al igual que el desarrollo y divulgación de conocimientos, eran elementos fundamentales a efectos de una coordinación eficaz de las actividades relacionadas con los ODS.
55. El grado en que las actividades de la OIT incorporan estrategias de inclusión de la discapacidad es un área de desempeño con un margen considerable de mejora, habida cuenta de que menos del 30 por ciento de los proyectos obtuvieron una puntuación de «satisfactorio». En tales casos, las evaluaciones registraron resultados positivos en las áreas de la inclusión de marcos de seguimiento que tienen en cuenta las cuestiones relativas a la discapacidad, la mayor participación de grupos desfavorecidos en la ejecución de los proyectos, y la movilización de alianzas estratégicas.

2.3. Repercusiones de la pandemia de COVID-19 en el programa de transformación de EVAL en pro de evaluaciones más estratégicas y exhaustivas

56. Disponer en medio de la crisis de evaluaciones independientes fiables puede ser un aporte importante para las decisiones que la OIT y los asociados para el desarrollo vayan a tomar tras la crisis de la COVID-19, por ejemplo en lo tocante a la forma en que deberán llevarse a cabo las evaluaciones. La nueva Política de evaluación (2017) y la nueva Estrategia de evaluación (2018-2021) dieron pie a varios planes ambiciosos de

innovación para garantizar la plena cobertura de todos los resultados de los PTDP y del Programa y Presupuesto mediante el uso de evaluaciones agrupadas. Como se indicó en la parte I (véase el indicador 2.1), se han hecho avances hacia el logro de este objetivo. La agrupación de evaluaciones es una modalidad de evaluación que desde el año pasado goza de una aceptación mucho mayor. Es probable que este proceso se acelere a raíz de la pandemia y sus consecuencias, en la medida en que los asociados para el desarrollo reconocen que es necesario disponer de evaluaciones específicas y de carácter estratégico que al mismo tiempo aligeren la carga que la labor de evaluación impone a los mandantes y otros interesados.

57. Las Naciones Unidas ²¹ y algunos organismos de las Naciones Unidas, incluida la OIT, han elaborado marcos programáticos en respuesta a la crisis de la COVID-19. El más destacado es el marco de políticas para la respuesta a la crisis ²² que propuso el Director General y que sirvió de base para la Cumbre Mundial sobre la COVID-19 y el mundo del trabajo (julio de 2020). En el marco del enfoque de la planificación del trabajo basada en los resultados, los indicadores del Programa y Presupuesto se redefinieron provisionalmente ²³ a fin de determinar qué áreas podrían utilizarse para formular, dar seguimiento y presentar informes sobre las medidas de respuesta a la COVID-19. Casi todos los proyectos de cooperación para el desarrollo han sido objeto de algún tipo de reajuste, y se está haciendo lo posible para movilizar recursos adicionales en todos los niveles, incluso a través de los mecanismos del Fondo Fiduciario de Asociados Múltiples.
58. Esta crisis sin precedentes exige un mayor grado de flexibilidad institucional y de acción coordinada y eficiencia. Asimismo, existe cierto margen para mejorar a su debido tiempo la pertinencia, la eficacia, los resultados y la sostenibilidad de las intervenciones de la OIT. Por otra parte, la crisis exige un nivel adecuado de preparación a fin de generar y recabar los datos y enseñanzas necesarios para articular la asistencia de la OIT en el curso del proceso gradual de transición a escala mundial desde medidas inmediatas a medidas de respuesta socioeconómicas a más largo plazo. Con miras a garantizar la incorporación de todos estos elementos es indispensable elaborar con urgencia un marco de evaluación en el que se tengan en cuenta el marco general de políticas de la Oficina para la respuesta a la crisis, los indicadores revisados del Programa y Presupuesto, y los proyectos y programas pertinentes para dar cumplimiento a los objetivos y compromisos institucionales. También se espera que aumente el número de alianzas con otros organismos de las Naciones Unidas para realizar evaluaciones conjuntas, lo que imprimirá un impulso adicional a las evaluaciones de la reforma y de todo el sistema de las Naciones Unidas, a nivel mundial y de los países (Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible).

2.3.1. Aprovechar la información relativa al desempeño y las enseñanzas extraídas para articular un marco de evaluación que tenga en cuenta la pandemia de COVID-19

59. A modo de contribución a los esfuerzos institucionales encaminados a formular una respuesta oportuna y bien fundamentada a la pandemia de COVID-19, en mayo de 2020 EVAL publicó un [número de la serie i-eval IN-FOCUS](#) con las principales enseñanzas extraídas, en términos de eficacia operativa, de la respuesta de la OIT a la crisis

²¹ Naciones Unidas, *Marco de la ONU para la respuesta socioeconómica inmediata ante el COVID-19*, abril de 2020

²² OIT, *Observatorio de la OIT: La COVID-19 y el mundo del trabajo*, quinta edición, junio de 2020.

²³ OIT, Programa y Presupuesto para 2020-2021. Indicadores de los productos: Notas técnicas para la planificación, el seguimiento y la comunicación de los resultados, PROGRAM, abril de 2020.



económica mundial de 2007-2008. Este estudio, combinado con la evaluación periódica de la eficacia global de la OIT (véase la sección 2.2 *supra*) y un análisis comparativo adicional de los resultados del Programa y Presupuesto más pertinentes para la respuesta de la OIT a la COVID-19, permitió a EVAL reunir datos y conclusiones para articular un marco de evaluación que tenga en cuenta la pandemia de COVID-19.

60. La conclusión general parece indicar que los marcos de respuesta a la crisis a nivel institucional son eficaces para prestar asistencia global e integrada a escala nacional y regional. Aunque la eficacia de la OIT sigue siendo satisfactoria en las esferas técnicas pertinentes, todavía deben resolverse algunas deficiencias a nivel de la eficacia operativa (véase el cuadro 6). Una teoría del cambio para la respuesta de política de la OIT a la COVID-19 (que incluya indicadores y vínculos con el Programa y Presupuesto y los ODS) sería de mucha utilidad para el marco de evaluación, en la medida en que facilitaría una evaluación exhaustiva de una respuesta eficaz.





► Cuadro 6. Información relativa al desempeño y enseñanzas extraídas²⁴, por pilar fundamental del marco de políticas para la respuesta a la crisis de la OIT

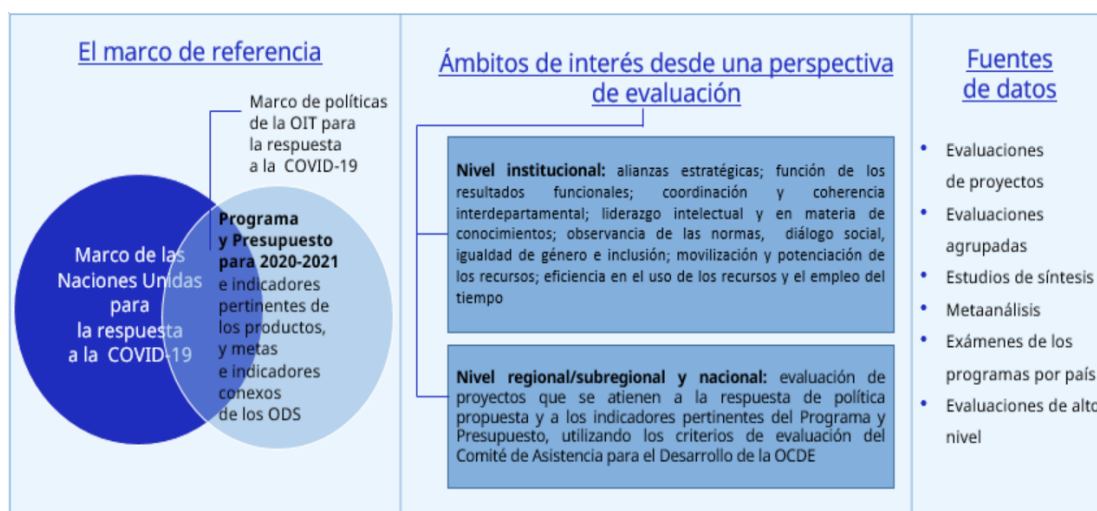
Pilar 1: Estimular la economía y el empleo	Eficacia global (2013-2019) Las iniciativas comprendidas en esta categoría tuvieron en cuenta las necesidades y permitieron reforzar las capacidades, influir efectivamente en las políticas y movilizar alianzas de colaboración. Se reforzó el tripartismo pero es necesario introducir mejoras para abordar la pobreza y la dimensión de género. Habría que reforzar la coordinación interna de la OIT, así como el seguimiento, la presentación de informes y la adecuación de los recursos. Principales enseñanzas extraídas de la respuesta de la OIT a la crisis de 2007-2008 La iniciativa «Una ONU» contribuyó a que la OIT definiera las prioridades de trabajo decente. Los PTDP sirvieron de marco eficaz para incorporar el Programa de Trabajo Decente. El diálogo social se convirtió en un mecanismo fundamental para la formulación de políticas. Se necesitaron estrategias de apoyo a largo plazo para garantizar la sostenibilidad de los resultados.	Pilar 2: Apoyar a las empresas, los empleos y los ingresos	Eficacia global (2013-2019) Las iniciativas tuvieron en cuenta las necesidades nacionales en materia de trabajo decente gracias a la participación activa de los mandantes. La OIT logró generar conocimientos, reforzar las capacidades e influir en las políticas con resultados sostenibles. Debían hacerse más esfuerzos para promover las normas en las iniciativas de empleo y las iniciativas relacionadas con las empresas. La coordinación interna de los proyectos de promoción de las empresas seguía planteando dificultades. El desempeño en la movilización de recursos, la orientación hacia objetivos, y el seguimiento y presentación de informes planteaba retos recurrentes. Principales enseñanzas extraídas de la respuesta de la OIT a la crisis de 2007-2008 La participación en alianzas mundiales propició una mayor sensibilización con respecto al empleo y la protección social, e impulsó la movilización de recursos. La evaluación integral de las políticas nacionales de trabajo decente y los diagnósticos multidimensionales fueron dos elementos clave para la prestación de apoyo integrado. Ambos elementos sirvieron de base a los procesos de diálogo social y fueron incorporados en los PTDP a fin de garantizar la prestación de apoyo coherente.
Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo	Eficacia global (2013-2019) Las intervenciones estuvieron estrechamente vinculadas a las necesidades institucionales y de los países. La OIT obtuvo buenos resultados en las áreas de promoción de las normas internacionales del trabajo, generación de nuevos conocimientos, influencia en las políticas, fomento de la capacidad y establecimiento de alianzas estratégicas. Era necesario desplegar mayores esfuerzos para lograr que los conocimientos especializados de la OIT, incluidos los procesos tripartitos y la sostenibilidad de los resultados, sean reconocidos en mayor medida. Principales enseñanzas extraídas de la respuesta de la OIT a la crisis de 2007-2008 La fructífera participación en alianzas mundiales dio lugar a una mayor sensibilización con respecto al marco normativo de la OIT, así como al reconocimiento de su condición de organización basada en el conocimiento. Habría que prestar más atención a la obtención de resultados en lo que respecta al vínculo entre condiciones en el lugar de trabajo, incremento de la productividad y recuperación intensiva en empleo.	Pilar 4: Recurrir al diálogo social para encontrar soluciones	Eficacia global (2013-2019) Las intervenciones tuvieron en cuenta las necesidades nacionales y propiciaron la participación activa de los mandantes, dos factores que incidieron efectivamente en el desarrollo de conocimientos, el fomento de la capacidad y la promoción de las normas. Se promovió la igualdad de género mediante la aplicación de estrategias pertinentes. Los resultados del desempeño fueron muy positivos en la gestión de los proyectos, la utilización de los recursos, y el seguimiento y presentación de informes. Los resultados más bajos se obtuvieron en la orientación hacia objetivos de las actividades. Principales enseñanzas extraídas de la respuesta de la OIT a la crisis de 2007-2008 El liderazgo sobre el terreno fue fundamental para prestar apoyo técnico integrado y promover el diálogo sobre políticas. Para garantizar la adopción y aplicación de las políticas era fundamental que se prestara mayor atención a las actividades de desarrollo de capacidades. Estrategias de política más coherentes e intervenciones a más largo son factores que podrían incidir positivamente en el impacto y la sostenibilidad.

²⁴ Para facilitar el análisis se aplicó la siguiente correlación provisional entre los resultados pertinentes del Programa y Presupuesto para 2020-2021 y los pilares del marco de políticas para la respuesta a la COVID-19: pilar 1 (resultados 3 y 8), pilar 2 (resultados 3, 4, 7 y 8), pilar 3 (resultado 7) y pilar 4 (resultados 1 y 7).

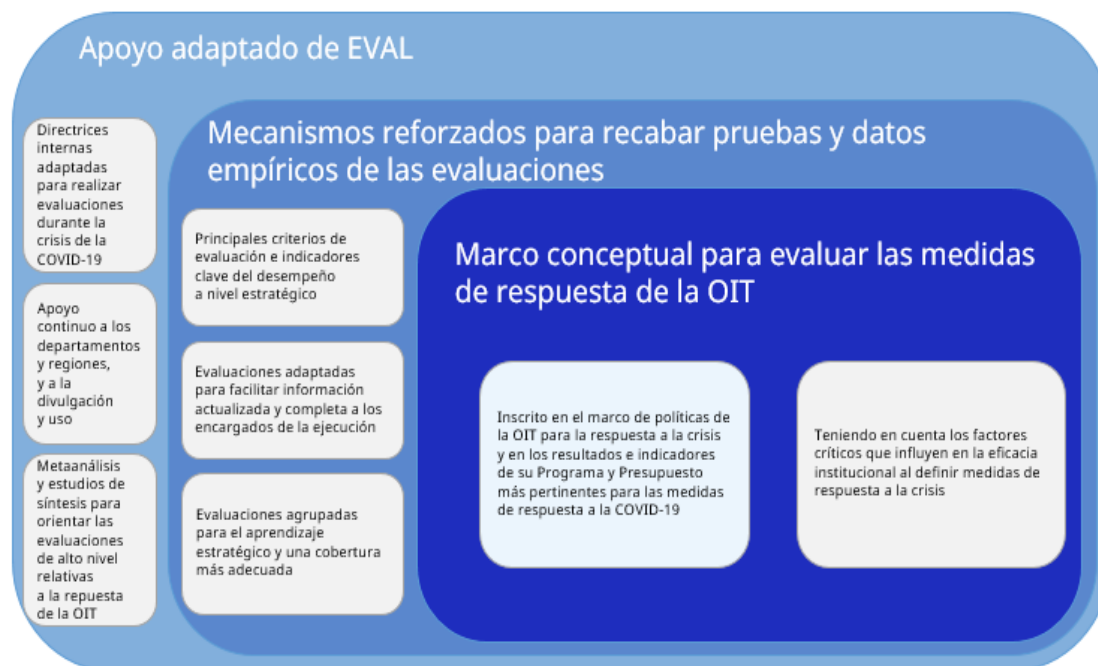
2.4. Hacia un marco de evaluación de la respuesta estratégica de la OIT para mitigar el impacto de la pandemia de la COVID-19 en el mundo del trabajo

61. Se ha iniciado la labor preliminar para formular un marco de evaluación que pueda servir de modelo de «qué» es lo que debe evaluarse en concreto; para ello se tendrán en cuenta la propuesta de marco de políticas de la OIT para la respuesta a la crisis (véase la sección 2.3), los resultados e indicadores del Programa y Presupuesto, y los criterios de evaluación del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la OCDE. El marco resultante permitirá realizar una evaluación exhaustiva, dado que también va a incorporar las enseñanzas extraídas de experiencias anteriores (véase la sección 2.3.1) y las áreas de desempeño de interés para la eficacia institucional (por ejemplo la adaptabilidad, la coherencia interna, la oportunidad de las respuestas, así como la participación, la colaboración y la movilización de recursos estratégicas de la comunidad internacional). Asimismo, es imperativo que la OIT, como organismo especializado de carácter normativo, articule en su respuesta la promoción de sus valores fundamentales: la equidad, la inclusión, la acción normativa, el diálogo social y el tripartismo. De conformidad con la política de evaluación de la OIT, la propuesta de marco ofrecerá un modelo global que sirva de base para evaluar la eficacia del desempeño de la Organización (véase el gráfico 13).

► **Gráfico 13. Propuesta de marco para evaluar las medidas de respuesta de la OIT a la COVID-19**



62. El marco incluye un plan de evaluación riguroso en el que se especificarán las herramientas y metodologías que van a emplearse a fin de garantizar que los sistemas de recopilación de datos sean adecuados para generar la información fáctica indispensable para evaluar el desempeño y la eficacia de la respuesta de la OIT a la COVID-19. El plan observará los procedimientos de seguimiento y presentación de informes existentes y se articulará con el sistema integrado de planificación de las evaluaciones de EVAL (véase el gráfico 14). Asimismo, está previsto hacer su seguimiento a fin de documentar el desempeño de forma sistemática y determinar los ámbitos en los que existen lagunas de información.

► **Gráfico 14. Principales elementos funcionales del marco de evaluación propuesto**

63. Van a elaborarse un conjunto de indicadores clave del desempeño y un cuestionario de preguntas de evaluación a fin de extraer los datos más pertinentes y comparables de las evaluaciones de proyectos (véase el gráfico 15). Según las previsiones de EVAL, las evaluaciones agrupadas van a ampliar la cobertura y el aprendizaje estratégico que permiten las evaluaciones de proyectos concretos, reduciendo al mismo tiempo el sentimiento de «fatiga» que genera la acumulación de evaluaciones. Para determinados proyectos importantes se considerará la posibilidad de utilizar tipos de evaluación que puedan adaptarse en caso de necesidad, por ejemplo evaluaciones intermedias que puedan reconvertirse, cuando sea factible, en ejercicios de seguimiento de resultados más prolongados y cronológicamente más próximos al proyecto. Estos ejercicios darán lugar a informes de evaluación intermedios que proporcionarán información más oportuna y exhaustiva para las decisiones de gestión y la planificación estratégica. Los exámenes de programas por país y los estudios de evaluación a escala regional y mundial (como los metaanálisis y los estudios de síntesis) también van a ser fundamentales para obtener resultados agregados y promover el intercambio de información sobre resultados preliminares. A su vez, esta información servirá de base para las evaluaciones del desempeño global y la evaluación de alto nivel de la respuesta de la OIT a la COVID-19 que se propone llevar a cabo en 2022.



► **Gráfico 15. Muestra ilustrativa de las preguntas de evaluación**

- ¿En qué medida los programas y políticas de respuesta de la OIT reflejan las preocupaciones que comparten los mandantes y los gobiernos?
- ¿Hasta qué punto se han reorientado el diseño y la aplicación de las medidas nuevas y en vigor a fin de aumentar su pertinencia en el contexto de la COVID-19?
- ¿Qué ajustes se han introducido en los indicadores y en sus procedimientos de medición a fin de proporcionar a la Oficina información fiable sobre la contribución de la OIT?
- ¿En qué medida la OIT actuó de forma eficaz y oportuna para ofrecer respuestas y orientaciones adaptadas en las fases iniciales de la pandemia?
- ¿Son eficaces las intervenciones de la OIT para obtener resultados de trabajo decente en el contexto de la pandemia?
- ¿En qué medida fueron eficaces los resultados funcionales utilizados para mejorar la pertinencia y la definición de objetivos específicos de la respuesta a la COVID-19?
- ¿En qué medida se valió la OIT de las alianzas y asociados nacionales e internacionales, en particular los asociados de las Naciones Unidas, para prestar apoyo a los Estados Miembros con el objeto de proteger los derechos y la seguridad de los trabajadores y definir al mismo tiempo los objetivos específicos de la respuesta a la COVID-19?
- ¿Qué factores contextuales y relacionados con la cultura institucional favorecieron la respuesta de la OIT a la crisis de la COVID-19? ¿Qué factores limitaron su capacidad de respuesta?

64. Antes de que comience a utilizarse como marco de referencia para evaluar la eficacia de las medidas de respuesta a la COVID-19, el marco de evaluación será objeto de consultas más amplias con algunos interesados clave a fin de recabar sus opiniones y sugerencias.

Recomendación 2: elaborar, conjuntamente con las partes interesadas pertinentes, un marco de evaluación para la respuesta estratégica de la OIT a fin de mitigar el impacto de la pandemia de COVID-19 en el mundo del trabajo.

► **Proyecto de decisión**

65. El Consejo de Administración aprueba las recomendaciones del Informe de evaluación anual de 2019-2020 (párrafos 8 y 64 del documento GB.340/PFA/6) que ha de aplicar la OIT.



► Anexo. Plan de acción para la aplicación de las recomendaciones aprobadas contenidas en los informes de evaluación anuales

Informe de evaluación anual de 2018-2019

Recomendaciones	Mejoras a largo plazo (para 2021 o de conformidad con un calendario determinado)	Medidas a corto plazo 2019-2020	Unidad responsable/ costos adicionales	Situación	Comentarios de EVAL
1.	Reforzar el marco de la gestión basada en los resultados de la OIT				
Recomendación 1: Al discutir los acuerdos, presentar a todos los donantes la agrupación estratégica de evaluaciones como la opción preferente, y valerse del acervo de competencias de la función de evaluación para explicar las ventajas y las diversas hipótesis de no aplicación de conformidad con la política de evaluación.	Evaluaciones más estratégicas de las actividades de proyectos y programas cuyos temas, marcos programáticos y ubicaciones sean idénticos o similares, mediante la agrupación y la financiación integrada.	- Acordar con los donantes algunas reformas, por ejemplo utilizar como opción por defecto las evaluaciones agrupadas, con cláusulas de exclusión y flexibilidad presupuestaria para combinar los recursos de evaluación. - Elaborar directrices sobre cómo llevar a cabo evaluaciones agrupadas y proyectos piloto.	Departamento de Alianzas y Apoyo a los Programas Exteriores (PARDEV)/EVAL (sin costos adicionales)	PARDEV: desarrolló evaluaciones agrupadas en una serie de programas y promovió su uso en discusiones con asociados financieros. En la mayoría de acuerdos la terminología de evaluación hace referencia a la política de evaluación de la OIT y, por tanto, se prevé el uso de este tipo de evaluaciones. Un fenómeno ajeno pero de suma importancia es la tendencia de algunos asociados financieros a prever sus propias evaluaciones de los programas que financian, lo que a veces se traduce en una duplicación de los esfuerzos. PARDEV está colaborando con EVAL para llegar a acuerdos eficaces y efectivos que cumplan a un mismo tiempo los requisitos de los asociados financieros y los requisitos de la OIT.	La agrupación de evaluaciones se ha convertido en una práctica más habitual, proceso que ha cobrado impulso adicional a raíz de la pandemia de COVID-19. Algunos donantes recurren además a evaluaciones externas, procedimiento en consonancia con la política de evaluación de la OIT, siempre que no vaya en detrimento de las evaluaciones independientes obligatorias de la OIT para la rendición de cuentas y el aprendizaje internos. EVAL colabora con PARDEV y los asociados financieros para llegar a acuerdos que cumplan los requisitos de ambas partes.



Recomendaciones	Mejoras a largo plazo (para 2021 o de conformidad con un calendario determinado)	Medidas a corto plazo 2019-2020	Unidad responsable/ costos adicionales	Situación	Comentarios de EVAL
				EVAL: EVAL elaboró una terminología normalizada y una serie de opciones para su examen por los donantes; también elaboró una nota de orientación sobre cómo realizar evaluaciones agrupadas, que en la actualidad se está utilizando en varios proyectos piloto.	
Recomendación 2: Contextualizar e integrar sistemáticamente en el diseño y ejecución de los proyectos los factores recurrentes de éxito que se han identificado en el presente informe a fin de reforzar la eficacia global de la labor de la OIT.	La aplicación sistemática de los principales factores que contribuyen a la eficacia de los proyectos exitosos será determinante para hacer de la OIT una Organización más eficaz en la que se valore el aprendizaje institucional.	Atención más sistemática y seguimiento más riguroso de los problemas recurrentes que precisan mejoras identificados en los metaestudios de evaluaciones de proyectos de cooperación para el desarrollo realizados por EVAL.	PARDEV/EVAL (sin costos adicionales)	PARDEV ajusta periódicamente sus herramientas y directrices para el diseño y evaluación de proyectos haciendo uso de metaestudios y estudios de síntesis. Además, PARDEV facilita el intercambio de conocimientos a través de su comunidad de intercambio de prácticas en línea para el personal de la OIT, en particular sobre los factores de éxito y las enseñanzas extraídas de las evaluaciones. Según se desprende de una muestra examinada por PARDEV, cerca de la mitad de las propuestas seleccionadas aportan información fáctica sobre el uso de las conclusiones y enseñanzas extraídas de las evaluaciones durante las fases de diseño y valoración.	Convendría introducir, como parte del requisito de rendición de cuentas a los donantes, un mecanismo para hacer un seguimiento sistemático del curso dado a las recomendaciones relativas al diseño de proyectos.



Recomendaciones	Mejoras a largo plazo (para 2021 o de conformidad con un calendario determinado)	Medidas a corto plazo 2019-2020	Unidad responsable/ costos adicionales	Situación	Comentarios de EVAL
-----------------	---	------------------------------------	---	-----------	---------------------

EVAL aumentó el número de metaestudios y estudios de síntesis a fin de facilitar el acceso a enseñanzas extraídas. Además, a finales de 2019 se inició la publicación de *i-eval* IN-FOCUS, una nueva serie de módulos internos de aprendizaje, cuyo objetivo es ahondar en temas específicos desglosados por temas o criterios de evaluación. Las enseñanzas extraídas y las buenas prácticas se recopilan de forma sistemática y se ponen a disposición del público en *i-eval* Discovery.



Informe de evaluación anual de 2017-2018

Recomendaciones	Mejoras a largo plazo (para 2021 o de conformidad con un calendario determinado)	Medidas a corto plazo 2018-2019	Unidad responsable/ costos adicionales	Situación	Comentarios de EVAL
1. Reforzar el marco de la gestión basada en los resultados de la OIT					
Recomendación 1: Formalizar la buena práctica de que los informes de situación finales incorporen componentes de autoevaluación en lugar de establecer un informe de autoevaluación formal por separado.	Mejor cumplimiento de los requisitos de evaluación; reducción de la carga que supone la presentación de informes para los administradores de proyectos; y mejorar el aprendizaje institucional.	– Revisar el formato del informe de situación final. – Incluir componentes de autoevaluación en los informes de situación finales. – Hacer un seguimiento de los progresos.	PARDEV/EVAL (sin costos adicionales)	La recomendación ha sido aplicada. PARDEV y EVAL elaboraron un informe de situación final de un proyecto de cooperación para el desarrollo que incorpora componentes de autoevaluación (sección D). Es aplicable a todos los proyectos de cooperación al desarrollo con un presupuesto inferior o igual a 500 000 dólares de los Estados Unidos.	EVAL hizo un inventario de los informes de situación final presentados entre el 1.º de abril de 2019 y el 22 de enero de 2020. La tasa de utilización general del nuevo formato fue del 37 por ciento.



Recomendaciones	Mejoras a largo plazo (para 2021 o de conformidad con un calendario determinado)	Medidas a corto plazo 2018-2019	Unidad responsable/ costos adicionales	Situación	Comentarios de EVAL
Recomendación 2: Mejorar el marco y las prácticas de seguimiento y presentación de informes de toda la Oficina para las actividades financiadas con cargo a recursos extrapresupuestarios y asignar responsabilidades claras.	Establecimiento en la Oficina de un marco de rendición de cuentas claro para un seguimiento y presentación de informes integrado a nivel de toda la Oficina, lo que a su vez mejorará la disponibilidad y coherencia de los datos relativos al desempeño, así como la calidad de los informes de evaluación.	– Revisar el marco de rendición de cuentas para el seguimiento y presentación de informes. – Garantizar la integración del seguimiento y presentación de informes sobre los resultados del conjunto de la Oficina.	PARDEV en colaboración con PROGRAM (no se ha indicado el costo)	El funcionario competente de la OIT se encarga del seguimiento del proyecto y la preparación y presentación oportunas de informes de calidad a los donantes. Las prácticas de presentación de informes en proyectos financiados con recursos de actividades de cooperación para el desarrollo con cargo a fondos extrapresupuestarios (CDEP) han mejorado desde la introducción en 2018 de una plataforma en línea para la presentación de informes a los donantes, que también funciona como repositorio centralizado de estos informes y como herramienta de gestión. Todo ello ha contribuido a mejorar la disponibilidad de datos e información. En cuanto a la presentación oportuna de informes, la plataforma en línea activa alertas y avisos automáticos que se transmiten al funcionario competente de la OIT, y PARDEV hace el seguimiento de la situación general. El funcionario competente de la OIT suele presentar informes directamente a los donantes. PARDEV no tiene autoridad para controlar la calidad de los informes técnicos de situación ni se le ha encomendado esa tarea.	Dado que no existe un sistema de seguimiento obligatorio para valorar la calidad y la presentación oportuna de informes de situación en proyectos financiados con CDEP, las medidas adoptadas todavía no aplican plenamente la recomendación de asignar responsabilidades claras. La labor del grupo de trabajo especial sobre la gestión basada en los resultados ha avanzado a un ritmo muy lento.



Recomendaciones	Mejoras a largo plazo (para 2021 o de conformidad con un calendario determinado)	Medidas a corto plazo 2018-2019	Unidad responsable/ costos adicionales	Situación	Comentarios de EVAL
-----------------	---	------------------------------------	---	-----------	---------------------

La versión revisada del Cuadro interactivo de resultados sobre trabajo decente incluye una nueva función para indicar la contribución de los proyectos financiados con CDEP a la consecución de resultados institucionales, y además facilita el enlace con el Cuadro interactivo sobre la cooperación para el desarrollo. PROGRAM está impulsando tres importantes iniciativas en curso relacionadas con las funciones de seguimiento y presentación de informes a nivel de toda la Oficina:

1. El grupo de trabajo de la OIT sobre gestión basada en los resultados elaboró un inventario de las herramientas y sistemas de seguimiento con que cuenta la Oficina, lo que ha permitido identificar lagunas y posibilidades de simplificación. La Oficina está desarrollando un nuevo cuadro interactivo de planificación del trabajo basada en los resultados con el objeto de facilitar un seguimiento y presentación de informes de carácter integrado; está previsto que entre en funcionamiento antes de que finalice 2020.



Recomendaciones	Mejoras a largo plazo (para 2021 o de conformidad con un calendario determinado)	Medidas a corto plazo 2018-2019	Unidad responsable/ costos adicionales	Situación	Comentarios de EVAL
				2. El grupo de trabajo sobre gestión basada en los resultados también formuló recomendaciones específicas sobre la aplicación del enfoque de la teoría del cambio, que dieron lugar a una metodología revisada. 3. La Oficina está desarrollando un procedimiento que mejora su sistema para potenciar la transparencia. Sobre la base de estas tres iniciativas la Oficina va a reforzar su sistema de seguimiento institucional a fin de garantizar la rendición de cuentas y facilitar la presentación de informes en 2020-2021.	

