



Consejo de Administración

343.^a reunión, Ginebra, 1-11 de noviembre de 2021

Sección de Programa, Presupuesto y Administración

PFA

Segmento de Auditoría y Control

Fecha: 7 de octubre de 2021

Original: inglés

Noveno punto del orden del día

Informe de evaluación anual 2020-2021

Finalidad del documento

El presente documento proporciona al Consejo de Administración un informe de situación sobre la labor de la Oficina de Evaluación de la OIT durante el periodo 2020-2021 con respecto a los indicadores y las metas contenidos en su Estrategia de evaluación basada en los resultados para 2018-2021. También ofrece un análisis de la eficacia global de la OIT e incluye una serie de conclusiones sobre las enseñanzas extraídas de la respuesta de la OIT a la crisis de la COVID-19 y las aportaciones de la Organización al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. 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 95).

Objetivo estratégico pertinente: Todos.

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

Repercusiones en materia de políticas: Sí. Trabajos que abarcan los diferentes resultados en materia de políticas que tratan sobre cuestiones relacionadas con el trabajo decente y la productividad.

Repercusiones jurídicas: Ninguna.

Repercusiones financieras: Ninguna.

Seguimiento requerido: Sí.

Unidad autora: Oficina de Evaluación (EVAL).

Documentos conexos: [GB.340/PFA/6](#); [GB.337/PFA/6](#); [GB.334/PFA/6](#); [GB.332/PFA/8](#); [GB.331/PFA/8](#).

► Índice

	Página
Introducción	5
Parte I. Progresos realizados en la consecución de las principales metas intermedias.....	6
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.....	11
Subresultado 1.3. Participación de los mandantes en el seguimiento y la evaluación de los PTDP y las actividades de cooperación para el desarrollo teniendo en cuenta los ODS	13
Subresultado 1.4. Integración de la evaluación en los PTDP y las actividades de cooperación para el desarrollo, con un énfasis particular en los ODS	15
Subresultado 1.5. Capacidad consolidada de las regiones y los departamentos para incorporar y utilizar las evaluaciones	16
Resultado 2. Aumento del valor de la evaluación mediante el uso de evaluaciones más fiables y de mayor calidad (independencia, credibilidad, utilidad).....	17
Subresultado 2.1. Utilización de evaluaciones estratégicamente agrupadas para reunir la información de forma más eficaz	17
Subresultado 2.2. Mejor calidad de las evaluaciones internas, descentralizadas y centralizadas	19
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	23
Subresultado 2.4. Mayor armonización del marco de evaluación con el mandato y el contexto de la OIT, incluidos los ODS	24
Resultado 3. Fortalecimiento de la base de conocimientos de las conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones	26
Subresultado 3.1. Mayor accesibilidad y visibilidad de la información procedente de las evaluaciones por medio de i-eval Discovery	26
Subresultado 3.2. Comunicación más específica de las conclusiones de las evaluaciones	27



	Página
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	29
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	37
Parte II. Evaluación de la eficacia y los resultados de la OIT	39
Eficacia en el ámbito del desarrollo	40
Importancia y armonización estratégicas.....	40
Eficacia, sostenibilidad e impacto	41
Desempeño relativo a la ejecución y la eficiencia de la gestión y la utilización de recursos	42
Fomento del aprendizaje en tiempo real.....	43
Consideraciones de evaluación de los efectos de la crisis de COVID-19 en el desempeño de la OIT	43
Perspectivas de evaluación sobre la vía a seguir en la estrategia de la OIT después de la COVID-19.....	44
Inquietudes específicas sobre la cooperación para el desarrollo: ODS, inclusión de las personas con discapacidad y sostenibilidad medioambiental	45
Proyecto de decisión	47

Lista de gráficos

1. Número de evaluaciones finalizadas, desglosadas por tipo, 2016-2020.....	9
2. Mandantes de la OIT que recibieron formación en seguimiento y evaluación, 2018-2021	14
3. Número de evaluaciones agrupadas, 2016-2020.....	18
4. Informes de evaluación de los proyectos: puntuaciones generales y tendencias anuales	20
5. Metapuntuaciones ajustadas de la incorporación de cuestiones de género en los informes, 2015-2020 (porcentaje).....	21
6. Mediana de las puntuaciones de las evaluaciones de la calidad, por regiones, 2020	22
7. Tipo de usuario que accede a -eval Discovery, 2020-2021	27
8. Número de productos de evaluación, 2016-2021	29
9. Curso dado por el personal directivo a las recomendaciones resultantes de las evaluaciones, 2020	32
10. Porcentaje de recomendaciones por repercusiones en los recursos	33



	Página
11. Recomendaciones por marco cronológico.....	33
12. Porcentaje de proyectos con puntuaciones de «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en el ámbito de la importancia y armonización estratégicas	40
13. Porcentaje de proyectos con puntuaciones de «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en el ámbito de la eficacia, la sostenibilidad o el impacto.....	41
14. 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.....	42
15. Tipos de ajustes efectuados para mejorar la pertinencia de las actividades de la OIT en la pandemia	43
16. Porcentaje de proyectos con puntuaciones de «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en el ámbito de la coherencia y la contribución a los ODS, la inclusión de las personas con discapacidad y la sostenibilidad medioambiental	45



► Introducción

1. El informe de evaluación anual normalmente comprende periodos de dos años civiles: el último trimestre del año anterior (en este caso 2020) y los tres primeros trimestres del año en curso (2021). Afirmar que el periodo abarcado por el informe ha sido problemático y difícil es sin duda un eufemismo. La pandemia de COVID-19 ha afectado profundamente a todas las personas en todo el mundo, sin excepción, y las ha obligado a realizar ajustes, innovar y adaptarse, entre otras cosas mediante la aplicación de métodos de trabajo novedosos, en su mayoría virtuales. Como se indicó en el informe de evaluación anual 2019-2020 ¹, la Oficina de Evaluación (EVAL) respondió rápidamente a la pandemia con la publicación en marzo de 2020 de una detallada nota de orientación, que se actualiza de forma periódica ², sobre las repercusiones y los riesgos relacionados con la COVID-19, con consejos prácticos sobre cómo adaptar y continuar las evaluaciones durante el periodo de crisis. Gracias a esta respuesta proactiva EVAL pudo cumplir su compromiso con el calendario de evaluación. Los retos que ha planteado la pandemia no han disminuido la necesidad de llevar a cabo evaluaciones, pero en cambio han acentuado la importancia de la información fáctica indispensable para garantizar la continuidad de la rendición de cuentas y el aprendizaje en tiempo real.
2. La aplicación de la Estrategia de evaluación basada en los resultados para 2018-2021 ³ solo se vio afectada en parte por la crisis durante el periodo de referencia de este informe; sin embargo, los avances positivos que se estaban realizando respecto a los elementos más transformadores (como el ajuste estructural del proceso de evaluación descentralizado, el desarrollo de modalidades de financiación mancomunada para las evaluaciones *ex ante* y *ex post*, y las medidas para adoptar un enfoque más estratégico en la cobertura temática y geográfica de la evaluación) registraron retrasos o tuvieron que suspenderse para realizar ajustes a consecuencia de la crisis. La reorientación de las prioridades de evaluación, previstas o nuevas, también exigió una redistribución del tiempo de trabajo del personal y otros recursos a fin de facilitar la labor preparatoria relacionada con la demanda de evaluaciones exhaustivas de la respuesta de la OIT a la pandemia de COVID-19 (que se emprenderán y concluirán en 2022), la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 y la petición formulada por los mandantes de institucionalizar en mayor medida la evaluación anual de EVAL de la eficacia de las actividades de la OIT en el ámbito del desarrollo con miras a determinar, entre otras cosas, si la pandemia ha incidido en el desempeño global de la OIT.
3. En la parte I de este informe se presenta información detallada sobre los avances realizados en cada uno de los resultados con miras a la consecución de las metas intermedias para el bienio indicadas en la Estrategia de evaluación basada en los resultados para 2018-2021. Como falta poco para que concluya el periodo de aplicación de la estrategia, el informe presenta una evaluación de los resultados de las 19 metas intermedias e identifica ámbitos en los que es necesaria una labor adicional. En el informe se pide una prolongación de un año, hasta finales de 2022, del periodo de aplicación de la Estrategia de evaluación a fin de consolidar los avances realizados hasta la fecha y aprovechar los resultados de la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 para fundamentar la nueva Estrategia de evaluación para 2023-2025. En total, se han

¹ GB.340/PFA/6.

² OIT, *Implications of COVID-19 on evaluations in the ILO: Practical tips on adapting to the situation*, 24 de abril de 2020

³ GB.332/PFA/8.



alcanzado plena o parcialmente 18 metas intermedias, mientras que una en la que se registraron avances modestos no pudo alcanzarse. En general, EVAL logró cumplir sus objetivos operativos y mantener los niveles de calidad a pesar de la pandemia, aunque no pudo concluir plenamente el ambicioso proceso de transformación a largo plazo que había emprendido tras la evaluación independiente de la función de evaluación de 2016.

4. En la parte II del informe figura la evaluación anual de EVAL basada en puntuaciones de la eficacia de las actividades para el desarrollo que lleva a cabo la OIT en el contexto de la pandemia. El informe muestra que el desempeño de la OIT en 2020 fue muy satisfactorio a pesar de la pandemia, pero que su desempeño en el primer semestre de 2021 fue ligeramente inferior. Este año el informe también incluye algunas conclusiones de los estudios de síntesis, con más conclusiones cualitativas sobre las enseñanzas extraídas de la respuesta de la OIT a la crisis de la COVID-19 y su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En octubre de 2020 EVAL publicó un protocolo relativo a la recopilación de datos empíricos procedentes de las evaluaciones de la respuesta de la OIT a la COVID-19 ⁴ y, desde entonces, se exige que en todas las evaluaciones se evalúe esta respuesta de forma sistémica. Un examen de la información muestra que las evaluaciones fiables realizadas en plena crisis constituyen un aporte importante para las decisiones actuales y futuras de la OIT y sus asociados para el desarrollo. La información sobre los resultados y repercusiones reales tardará más tiempo en concretarse; no obstante, ya se han extraído enseñanzas interesantes y cada vez es más evidente que deberán seguir adoptándose enfoques adaptables para que la labor de la OIT mantenga el elevado nivel de armonización estratégica con las nuevas prioridades surgidas a raíz de la pandemia. Deberán desplegarse mayores esfuerzos para garantizar un mayor nivel de participación de los mandantes, reforzar las relaciones estratégicas con otros actores (en particular los organismos de las Naciones Unidas y la comunidad para el desarrollo) y lograr avances en la consecución de los objetivos establecidos en el llamamiento mundial a la acción para una recuperación centrada en las personas de la crisis causada por la COVID-19 ⁵.
5. A menos de diez años para 2030, la parte II también hace referencia a las enseñanzas extraídas de la contribución de la OIT a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Agenda 2030) de las Naciones Unidas y sus ODS. La devastadora pandemia no solo puso en peligro el avance hacia la consecución de sus objetivos, sino que es probable que haya anulado algunos de los avances que se habían realizado.

► Parte I. Progresos realizados en la consecución de las principales metas intermedias

6. En la parte I la información se presenta desglosada con arreglo a los resultados estratégicos indicados en la Estrategia de evaluación basada en los resultados para 2018-2021. En cada subresultado se especifica la situación con respecto al cumplimiento de la meta intermedia para el bienio (2020-2021) del indicador pertinente («alcanzada», «parcialmente alcanzada» o «todavía no alcanzada»). También se ofrecen detalles sobre

⁴ OIT, *Protocol on collecting evaluative evidence on the ILO's COVID-19 response measures through project and programme evaluations*, 9 de octubre de 2020.

⁵ OIT, *Resolución relativa a un llamamiento mundial a la acción para una recuperación centrada en las personas de la crisis causada por la COVID-19 que sea inclusiva, sostenible y resiliente*, Conferencia Internacional del Trabajo, 109. reunión, 2021.



los vínculos y supuestos que en la Estrategia de evaluación se consideran esenciales para alcanzar las metas finales. De las 19 metas intermedias y finales para el bienio, 13 se «alcanzaron plenamente», 5 se «alcanzaron parcialmente» y en 1 se registraron avances modestos, de modo que se consideró «no alcanzada». Aunque el periodo de aplicación de la Estrategia de evaluación finaliza oficialmente en 2021, el informe recomienda una prolongación hasta 2022, añadiendo una meta adicional para 2022 en cada indicador de subresultado que figura al final de la información actualizada relativa a la situación. Esto último permitirá consolidar los avances realizados hasta la fecha y aprovechar los resultados de la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 para fundamentar la nueva Estrategia de evaluación para 2023-2025. Con el objeto de garantizar la independencia, la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se llevará a cabo utilizando un enfoque similar al utilizado en la evaluación de 2016 ⁶, cuyo informe se someterá al Consejo de Administración en su 346.ª reunión (octubre-noviembre de 2022), junto con la propuesta de nueva estrategia de evaluación.

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

	Vínculos y supuestos	Situación
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. a) Capacidad para garantizar la independencia de las evaluaciones en las regiones por medio del fortalecimiento de la capacidad y la independencia de los funcionarios de evaluación de las oficinas regionales; b) Creación de comités consultivos de evaluación regionales; c) Control de la calidad y examen de las evaluaciones.	Parcialmente alcanzada.

Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines 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.

- Las evaluaciones de proyectos establecen en qué medida las intervenciones de la OIT influyen en los resultados en materia de trabajo decente y contribuyen al aprendizaje institucional. La planificación de las evaluaciones se gestiona de forma sistemática a

⁶ Con respecto a la evaluación independiente de la función de evaluación de 2016, para supervisar el proceso se establecerá un comité técnico bajo la dirección del Comité Consultivo de Evaluación (EAC). Ello permitirá asegurar que la evaluación se lleve a cabo de una manera que mejore la utilidad de sus resultados para la OIT, manteniendo al mismo tiempo la independencia del proceso. En su 37.ª reunión, el EAC recomendó (basándose en el modelo utilizado en 2016) que la Oficina de Auditoría Interna y Control encabezara dicho comité, con el apoyo de la Oficina de Compras y Contratos de la OIT y asesores técnicos sin vínculos con EVAL, incluido un experto en evaluación externo de alto nivel.



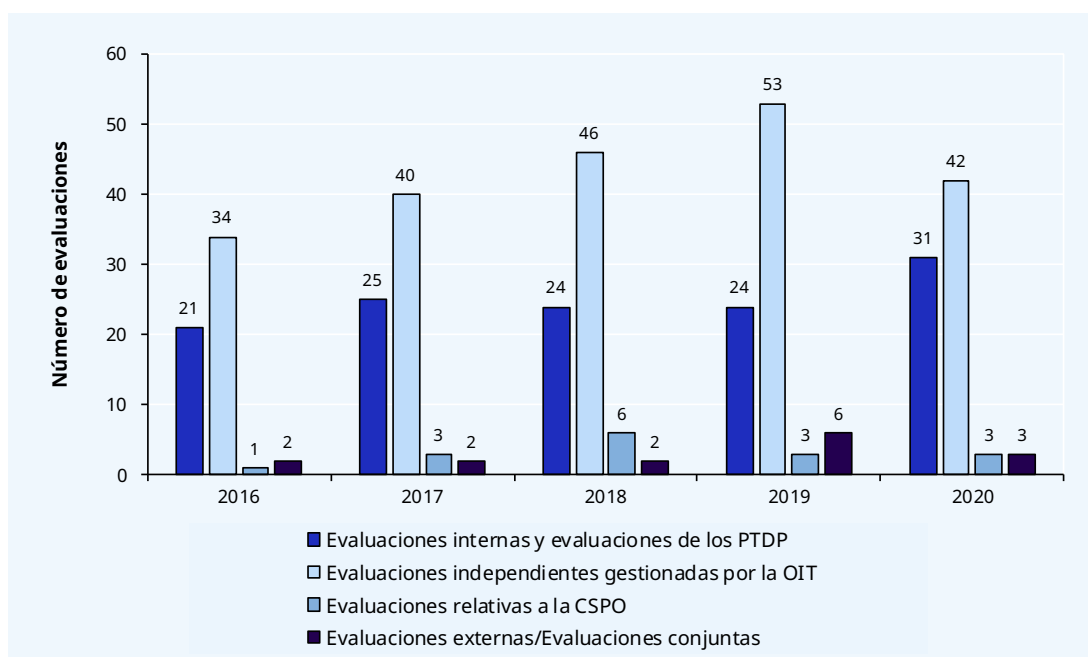
través del sistema de acceso público de EVAL, *i-eval Discovery*, donde los usuarios pueden obtener información sobre las evaluaciones previstas y consultar los informes de evaluación finalizados y sus correspondientes recomendaciones, enseñanzas extraídas, buenas prácticas y respuestas del personal directivo (véase el subresultado 3.1).

8. Se alcanzó la meta intermedia para el bienio 2018-2019 correspondiente a las evaluaciones independientes, con una tasa de realización del 99 por ciento. En total, se completaron 48 evaluaciones independientes de proyectos en el periodo que abarca el presente informe ⁷, es decir diez evaluaciones independientes menos que en el periodo anterior (véase el gráfico 1). Otras seis evaluaciones independientes que estaba previsto completar en 2020 tuvieron que aplazarse, en gran medida debido a la prolongación de los proyectos, lo que representa un retraso del 13 por ciento de las evaluaciones independientes previstas y una tasa de realización del 87 por ciento. Combinada con la tasa de realización de las evaluaciones independientes del periodo anterior (90 por ciento), en total se completaron dentro del plazo establecido un 89 por ciento de las evaluaciones, cifra ligeramente por debajo de la meta del 95 por ciento establecida para el bienio 2020-2021. Aunque las evaluaciones que han sufrido un retraso van a completarse más adelante, estos resultados ponen de manifiesto problemas de capacidad en regiones con cargas de trabajo ya de por sí muy elevadas, situación que se ha visto agravada por los efectos de la pandemia.
9. La tasa de presentación de evaluaciones internas de proyectos mejoró considerablemente a lo largo del periodo de referencia, pero los problemas persisten a pesar de ello. En el periodo que abarca este informe se completaron 31 de las 45 evaluaciones internas previstas, lo que representa una tasa de realización del 69 por ciento y un incremento del 25 por ciento con respecto al periodo anterior ⁸. A pesar de estas mejoras, la tasa promedio de presentación de evaluaciones del bienio todavía se sitúa por debajo de la meta del 75 por ciento. Las bajas tasas de realización de evaluaciones internas obedecen en gran medida a una falta de autodisciplina combinada con un enfoque de evaluación de los riesgos por parte de EVAL que canaliza sus escasos recursos hacia la realización de evaluaciones independientes de proyectos de mayor envergadura.
10. *Meta final propuesta para 2022:* El 95 por ciento de las evaluaciones independientes y el 85 por ciento de las evaluaciones internas se habrán completado dentro del plazo establecido a fin de influir en la toma de decisiones.

⁷ Esta cifra incluye diez evaluaciones agrupadas, tres evaluaciones relativas a la Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario (CSPO), dos evaluaciones externas, una evaluación conjunta y un examen. En 2020 también se completaron dos estudios de evaluabilidad, pero no han sido incluidos en la cifra total de evaluaciones independientes que se completaron ese año.

⁸ Las evaluaciones internas que se encuentran pendientes comprenden evaluaciones descentralizadas (África, Estados Árabes, y Europa y Asia Central) y evaluaciones centralizadas (Departamento de Empresas y Departamento de Investigaciones).



► **Gráfico 1. Número de evaluaciones finalizadas, desglosadas por tipo, 2016-2020**

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

11. 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 para un periodo de cuatro años (véase el cuadro 1). Dicho proceso comprende los siguientes aspectos: llevar a cabo una revisión recapitulativa de resultados en materia de políticas o cuestiones institucionales que no hayan sido abordados durante al menos dos bienios; recabar opiniones del Comité Consultivo de Evaluación (EAC); examinar documentos del Consejo de Administración de la OIT que traten sobre la necesidad de realizar evaluaciones; y, sobre la base de este proceso, ofrecer a los mandantes la posibilidad de formular observaciones en torno al proyecto de plan de acción elaborado por EVAL.



► Cuadro 1. Plan de acción renovable de los temas para las evaluaciones de alto nivel, 2021-2025

Año	Nivel institucional o nivel de resultados	Nivel de resultados	Programa de Trabajo Decente por País (PTDP)	Comentarios
	Tema	Tema	Región/subregión	
2025	Competencias	Protección social	América Latina y el Caribe	La evaluación podría incorporarse en la discusión recurrente sobre protección social programada provisionalmente para 2026 Un grupo de mandantes considera que la selección de temas es prematura
2024	Elaboración y uso de estadísticas del trabajo	Diálogo social	África	La evaluación podría incorporarse en la discusión recurrente sobre diálogo social programada provisionalmente para 2025 Un grupo de mandantes considera que es demasiado pronto para seleccionar los temas. Un grupo de mandantes propuso que en 2024 se realizara la evaluación relativa a la aplicación de las normas internacionales del trabajo que se ha venido postergando ¹
2023	Empleo rural	Principios y derechos fundamentales en el trabajo	Estados Árabes	La evaluación podría incorporarse en la discusión recurrente sobre los principios y derechos fundamentales en el trabajo programada provisionalmente para 2024
2022	Respuesta de la OIT a las repercusiones de la COVID-19	Evaluación independiente de la función de evaluación ²	Europa y Asia Central	La labor preparatoria ya ha comenzado
2021	Igualdad de género e incorporación de las consideraciones de género	Migración	Asia y el Pacífico (Asia Meridional)	En curso

¹ Dicha evaluación se programó inicialmente para 2022, pero la fecha ha sido modificada varias veces basándose en los comentarios formulados anteriormente y con el fin de facilitar la evaluación de otros temas urgentes.

² La evaluación quinquenal independiente de la función de evaluación está prevista para 2022. Aunque se gestionará externamente, la evaluación planteará considerables exigencias a EVAL, ya que deberá facilitar al equipo de evaluación externa todos los datos que este solicite. En consecuencia, para 2022 solo se propone una evaluación a nivel institucional de grandes proporciones (sobre la COVID-19).

Recomendación 1: Aprobar los temas para las evaluaciones de alto nivel de 2022 y 2023 que figuran en el plan de acción renovable, así como la prolongación de un año del periodo de aplicación de la Estrategia de evaluación, a fin de poder realizar la evaluación quinquenal independiente de la función de evaluación en 2022.



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

	Vínculos y supuestos	Situación
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.	Interés en el Programa de Certificación de Gestores de Evaluación (EMCP) y el Programa de Certificación en Evaluación Interna (IECP), y utilización y disponibilidad de ambos programas.

Meta intermedia para el bienio (2020-2021):
Para fines de 2021, por lo menos 120 miembros del personal de la OIT habrán obtenido el certificado de gestores de evaluaciones o de evaluadores internos.

12. La meta intermedia para el bienio 2018-2019 establecía que al menos 30 miembros más del personal de la OIT obtuvieran el certificado de gestores de evaluaciones y de evaluadores internos. Al final de ese periodo, EVAL había formado 42 miembros del personal. La meta intermedia para el bienio actual (2020-2021) establece que un número acumulado de por lo menos 120 miembros del personal de la OIT habrán obtenido el certificado de gestores de evaluaciones o de evaluadores internos. Hasta la fecha, 133 miembros del personal de la OIT han obtenido el certificado de gestores de evaluaciones y 27 han obtenido el certificado de evaluadores internos, superando de este modo la cifra indicada en la meta intermedia para el bienio.
13. En cuanto a la calidad de la formación, en una encuesta realizada en 2020 aproximadamente el 70 por ciento de los gestores de evaluaciones indicaron que el EMCP los había capacitado satisfactoriamente para gestionar las evaluaciones. Varios encuestados señalaron que, a su juicio, ello se debía al hecho de que la formación ofrecía una introducción exhaustiva a la gestión de las evaluaciones en la OIT y proporcionaba diversas herramientas y competencias.
14. El número de funcionarios en formación en 2021 (cuadro 2) disminuyó con respecto a años anteriores debido a la pandemia, lo que ha obligado a EVAL a aplazar sus programas de formación. En marzo de 2021 se modificó la concepción del EMCP para impartirlo en línea. Aunque los comentarios fueron positivos, quedó claro que era necesario seguir introduciendo modificaciones.



► **Cuadro 2. Número de funcionarios de la OIT que recibieron formación en evaluación, 2021 (año civil)**

Tipo de formación	África	América Latina y el Caribe	Estados Árabes	Asia y el Pacífico	Europa y Asia Central	Sede	Total
Formación general en materia de seguimiento y evaluación			10	83			93
Certificación de gestores de evaluación	20*			25	4		49
Total	20		10	108	4	Por confirmar	142

Notas: Toda formación de duración inferior a un día se considera como una actividad de sensibilización, por lo que no se incluye en este cuadro.

* Cifras proyectadas, dado que se impartirá formación adicional durante el cuarto trimestre de 2021.

- 15.** Debido a la escasa demanda de evaluadores internos, se decidió eliminar gradualmente el IECF. En su lugar, EVAL desarrollará un Programa Avanzado de Certificación de Gestores de Evaluación (EMCP+) que incorpora varios de los conceptos avanzados que se impartían en el IECF. El nuevo programa respondería a la demanda de un conocimiento más en profundidad del proceso de evaluación, y motivaría a gestionar evaluaciones independientes adicionales a quienes obtuvieran el certificado de gestores de evaluación.
- 16.** *Meta final propuesta para 2022:* El Programa Avanzado de Certificación de Gestores de Evaluación (EMCP+), incorporando elementos del IECF, y la versión en línea del EMCP, con nuevas modificaciones, se habrán desarrollado y puesto a prueba.

	Vínculos y supuestos	Situación
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.	Fortalecimiento de la independencia de los funcionarios de evaluación de las oficinas regionales y de los puntos focales de evaluación designados en los departamentos; y realización de actividades de capacitación en materia de evaluación en las regiones y los departamentos.

Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines 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.



17. Una red de evaluación plenamente operativa para llevar a cabo evaluaciones independientes y fiables requiere funciones y descripciones de puestos de trabajo claramente establecidas, así como incentivos apropiados. En el bienio anterior (2018-2019) se alcanzó la meta intermedia de garantizar que los gestores de evaluación certificados y los puntos focales de evaluación designados en los departamentos cuenten con un reconocimiento uniforme en las evaluaciones del desempeño. En el periodo de referencia de este informe se realizaron avances en lo que atañe al establecimiento en la OIT de descripciones de familias de puestos y de descripciones de puestos adaptadas para funcionarios de evaluación. Un grupo de trabajo establecido por la Oficina está examinando las descripciones de puestos de trabajo con miras a su aprobación prioritaria. La recomendación que figura en la evaluación independiente de la función de evaluación de 2016 de revisar las líneas jerárquicas de los funcionarios de evaluación de las oficinas regionales (para establecer una relación directa con EVAL) se ha discutido en dos ocasiones en reuniones del Equipo Global de Dirección, pero aún no se tomado ninguna decisión al respecto.
18. La otra cuestión estructural que requiere una solución es la falta de incentivos adecuados para que los gestores de evaluación certificados lleven a cabo, además de su labor actual, otras tareas relacionadas con la evaluación. El desarrollo de competencias, la certificación y el reconocimiento en su evaluación del desempeño no siempre han sido incentivos suficientes para que ellos y sus supervisores asuman esta carga de trabajo adicional. Para mejorar los incentivos, EVAL procederá a revisar diversas opciones de recuperación de los costos para compensar a los directivos por el tiempo que su personal dedica a tareas adicionales que benefician a la Organización en lo que respecta a sus responsabilidades generales en materia de evaluación.
19. *Meta final propuesta para 2022:* Se habrá elaborado y sometido al personal directivo superior un plan de recuperación de los costos para compensar el tiempo dedicado por los gestores de evaluación a tareas relacionadas con la evaluación.

Subresultado 1.3. Participación de los mandantes en el seguimiento y la evaluación de los PTDP y las actividades de cooperación para el desarrollo teniendo en cuenta los ODS

		Vínculos y supuestos	Situación
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).	Colaboración dentro de la OIT y con instituciones externas con miras a incluir módulos de formación en materia de evaluación en otros programas de formación y de desarrollo de capacidades.	Alcanzada.
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines 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.			



20. Durante el periodo de aplicación de la Estrategia de evaluación, EVAL consiguió incorporar con éxito la evaluación en las iniciativas de formación destinadas a los tres grupos de mandantes; el objetivo es potenciar al máximo la contribución de los mandantes a los procesos de evaluación a nivel nacional, regional e internacional (gráfico 2). Sobre la base de los logros alcanzados en la anterior meta intermedia para el bienio, en total 297 representantes de los Gobiernos y de las organizaciones de empleadores y de trabajadores recibieron formación en evaluación, especialmente en el contexto de los ODS, superando de este modo la meta establecida para el bienio actual. Las sinergias con otros departamentos, con las regiones y el Centro Internacional de Formación de la OIT fueron decisivas para obtener resultados óptimos. Para dar continuidad a los servicios de aprendizaje tras la pandemia de COVID-19, desde principios de 2021 está disponible en el sitio web de EVAL el programa de formación destinado a los mandantes de la OIT sobre la evaluación del Programa de Trabajo Decente en la era de los ODS ⁹. En el periodo de aplicación ampliado de la Estrategia de evaluación se promoverán, en colaboración con otras entidades, iniciativas adaptadas de formación en evaluación con la participación de grupos de mandantes insuficientemente representados.

► **Gráfico 2. Mandantes de la OIT que recibieron formación en seguimiento y evaluación, 2018-2021**



21. *Meta final propuesta para 2022:* Se habrá emprendido al menos una iniciativa conjunta para proporcionar formación adaptada en materia de evaluación a organizaciones de empleadores, en el marco más amplio de los programas de formación de EVAL y de toda la Organización.

⁹ OIT, «Evaluating the Decent Work Agenda in the SDG era: A training programme for ILO Constituents».



Subresultado 1.4. Integración de la evaluación en los PTDP y las actividades de cooperación para el desarrollo, con un énfasis particular en los ODS

		Vínculos y supuestos	Situación
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.	La colaboración dentro de la OIT aumenta la evaluabilidad, el nivel de integración de los ODS y el grado de participación de los mandantes en el seguimiento y la evaluación de los PTDP.	Parcialmente alcanzada.
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines 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.			

22. En el bienio anterior (2018-2019), EVAL actualizó su guía de evaluación con la publicación de la cuarta edición de sus directrices de política en materia de evaluación ¹⁰ y una nota de orientación específica sobre la materia ¹¹; asimismo, puso a prueba nuevas herramientas para mejorar la evaluabilidad de las iniciativas de cooperación para el desarrollo y los PTDP, lo que permitió alcanzar la meta intermedia para el bienio fijada para el periodo de aplicación de la Estrategia de evaluación.
23. En el bienio actual (2020-2021) prosiguió la labor encaminada a reforzar la institucionalización de estos mecanismos, en estrecha coordinación con los principales departamentos. La labor conjunta de EVAL y el Departamento de Programación y Gestión Estratégicas para reexaminar la guía de la OIT sobre los PTDP a fin de integrarla en la [herramienta de diagnóstico de la evaluabilidad](#) de EVAL revistió una importancia estratégica. Ello garantizará que los nuevos PTDP incorporen mecanismos de seguimiento que permitan determinar la contribución de la OIT a los objetivos nacionales de desarrollo, los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y los ODS. EVAL también colaboró con las regiones para integrar estudios de evaluabilidad adaptados en las revisiones de los PTDP ¹² a efectos de mejorar el seguimiento, la evaluación y la presentación de informes. Desde 2020 se ha observado una tendencia positiva en el número de nuevos PTDP que han sido objeto de estudios

¹⁰ OIT, *ILO policy guidelines for results-based evaluation: Principles, rationale, planning and managing for evaluations (4th edition)*, noviembre de 2020.

¹¹ OIT, *Guidance Note 1.3: Procedure and Tools for Evaluability*, junio de 2020.

¹² OIT, *Country Programme Review of DWCP China (2016–20)*; OIT, *Decent Work Country Programme for Lao People's Democratic Republic 2017–2021*; y OIT, *Pakistan Decent Work Country Programme (DWCP III) Progress Report 2016–2018*, 2018.



de evaluabilidad, de conformidad con una recomendación formulada en la nueva guía sobre los PTDP ¹³.

24. A nivel de todo el sistema, EVAL codirigió la elaboración de las nuevas directrices del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) para la evaluación de los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. El objetivo es garantizar la coherencia y armonización de los requisitos en materia de seguimiento y evaluación de los organismos de las Naciones Unidas teniendo en cuenta los ODS.
25. A nivel de los proyectos, aunque se han establecido mecanismos para determinar la evaluabilidad de las iniciativas de cooperación para el desarrollo, la dirección solo ha finalizado y presentado a EVAL el 19 por ciento ¹⁴ de los estudios de evaluabilidad previstos para 2020 y 2021. Hasta la fecha, los resultados de la evaluación *ex post* de la calidad de las evaluaciones descentralizadas a nivel de los proyectos muestran que, en 2020, los mandantes participaron en actividades de evaluación en el 66 por ciento de los casos, lo que indica que es necesario seguir haciendo esfuerzos en este ámbito.
26. *Meta final propuesta para 2022:* En el 45 por ciento de los PTDP se habrán aplicado mecanismos institucionalizados para determinar la evaluabilidad en los que los mandantes colaboren para el cumplimiento de los requisitos de seguimiento y evaluación.

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

		Vínculos y supuestos	Situación
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 2014-2015.	a) Elaboración de directrices en el marco de las directrices de la política de evaluación de la OIT; b) Facilitación y apoyo de carácter básico por parte de EVAL; c) Función de promoción de la red de evaluación; d) Seguimiento y evaluación descentralizados en las regiones y los departamentos.	Alcanzada.

Meta intermedia para el bienio (2020-2021):
Para fines 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.

¹³ Hasta la fecha, un tercio de los PTDP elaborados desde 2020 ha sido objeto de un estudio de evaluabilidad durante la etapa de diseño.

¹⁴ Esta cifra se basa en el número de estudios de evaluabilidad que se han realizado como requisito obligatorio para proyectos de alto valor, con arreglo a la recomendación 2 del informe de evaluación anual 2016-2017 aprobada por Consejo de Administración en su 331.ª reunión.



27. Las regiones y departamentos siguen teniendo un gran potencial para integrar en su labor iniciativas distintas de las evaluaciones obligatorias. Estas iniciativas incluyen marcos integrales de seguimiento y evaluación; la aplicación de la herramienta de diagnóstico de la evaluabilidad de EVAL (véase el subresultado 1.4); evaluaciones temáticas; el desarrollo de capacidades en materia de seguimiento y evaluación (por ejemplo, un taller en Asia destinado a los funcionarios encargados de los programas, el seguimiento y la evaluación); la gestión de los conocimientos y comunicaciones en relación con la evaluación; y la evaluación y análisis del impacto de políticas y planes nacionales ¹⁵. Algunas de estas iniciativas se derivan de la obligación de dar seguimiento a las recomendaciones formuladas en evaluaciones de alto nivel y otras evaluaciones. Una tendencia reciente es el énfasis particular en los estudios de referencia, las encuestas previas y posteriores para preparar las evaluaciones del impacto, y las herramientas de apoyo para elaborar indicadores y criterios de medición que mejoren la evaluabilidad. Los funcionarios de evaluación de las oficinas regionales también participan activamente en las iniciativas del sistema de las Naciones Unidas. Durante el periodo de aplicación de la Estrategia de evaluación, la inversión en personal dedicado a las tareas de seguimiento y evaluación en proyectos gestionados por regiones y departamentos aumentó progresivamente, como pone de manifiesto el hecho de que el número de estos funcionarios haya pasado de aproximadamente 30 en 2019 a 40 en 2020 y a más de 45 en 2021.
28. *Meta final propuesta para 2021-2022:* En el conjunto de las herramientas de gestión de los conocimientos de EVAL se habrá integrado un proceso sistemático de documentación en línea de iniciativas de evaluación con el objeto de facilitar la coordinación, los intercambios entre las regiones y los departamentos y el mutuo aprovechamiento de las iniciativas de evaluación.

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

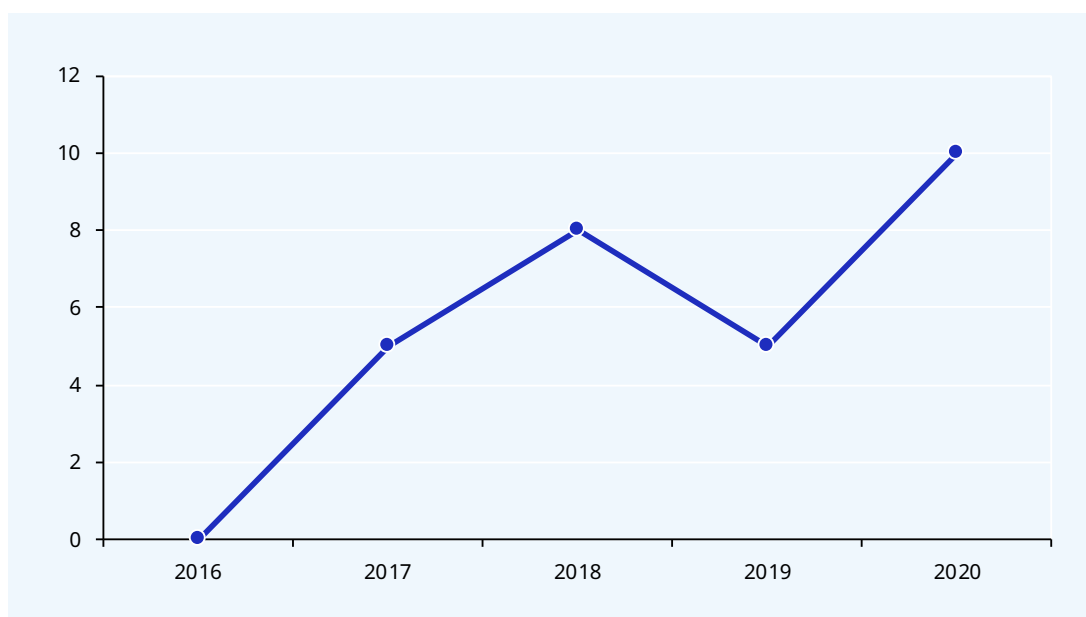
		Vínculos y supuestos	Situación
Indicador 2.1: Establecimiento de evaluaciones estratégicamente agrupadas como modalidad en un porcentaje importante de programas y proyectos.	Criterio de referencia: No existen actualmente procesos o procedimientos documentados para realizar evaluaciones estratégicamente agrupadas de proyectos de cooperación para el desarrollo.	Existen mecanismos definidos para mancomunar recursos, incluido el establecimiento de un fondo fiduciario a tales efectos.	Alcanzada.
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).			

¹⁵ Para una selección de algunas iniciativas de evaluación no obligatorias desglosadas por tipo, región y departamento, véanse el cuadro 3 del informe de evaluación anual 2018-2019 (GB.337/PFA/6) y el cuadro 2 del informe de evaluación anual 2019-2020 (GB.340/PFA/6).



29. En el marco de los esfuerzos desplegados para alcanzar la meta intermedia para el bienio anterior (2018-2019), se elaboró un procedimiento y nota de orientación sobre las evaluaciones estratégicamente agrupadas ¹⁶. Durante el periodo de aplicación de la Estrategia de evaluación se realizaron 21 evaluaciones agrupadas independientes, con lo que se dio cumplimiento a los requisitos de evaluación de aproximadamente 80 proyectos (gráfico 3). Estas evaluaciones incluían proyectos financiados por una masa crítica de donantes (50 por ciento) de la lista de la OIT de 20 contribuyentes principales contribuyentes principales. La agrupación estratégica de evaluaciones es un procedimiento que a menudo surge como una oportunidad durante el proceso de planificación de las evaluaciones de EVAL. Dado que el número de programas de envergadura con marcos lógicos integrados y financiación procedente de múltiples donantes va en aumento, se espera que las evaluaciones agrupadas se conviertan en la opción por defecto. La celebración de discusiones estratégicas con los donantes en las etapas iniciales de las negociaciones para mostrar las ventajas de este tipo de evaluaciones podría acelerar dicho proceso.
30. Una encuesta entre gestores de evaluaciones realizada recientemente (2020) confirma la experiencia de EVAL en el sentido de que las evaluaciones agrupadas mejoran la eficacia en función del tiempo y los costos, mitigan el sentimiento de «fatiga» que genera la acumulación de evaluaciones y contribuyen a una mejor comprensión entre los mandantes tripartitos de las ventajas de adoptar la perspectiva más general de los resultados agregados a nivel temático o de los países. Aunque siguen existiendo algunos problemas (por ejemplo, datos insuficientes para la evaluación de cada proyecto en el marco de la evaluación agrupada y falta de experiencia de muchos evaluadores con este tipo de enfoque) y los costos de transacción pueden ser elevados (deben articularse las diferentes etapas de la aplicación de los proyectos y obtenerse el consentimiento de los donantes), los programas cuyo diseño incorpora desde el principio el enfoque de la agrupación en el seguimiento, presentación de informes y evaluación atenuarían considerablemente estos desafíos.

► **Gráfico 3. Número de evaluaciones agrupadas, 2016-2020**



¹⁶ OIT, *Guidance Note 3.3: Strategic clustered evaluations to gather evaluative information more effectively*, junio de 2020.



- 31.** *Meta final propuesta para 2022:* Se habrá elaborado un documento en el que se analicen las experiencias y el valor estratégico del enfoque de las evaluaciones agrupadas a fin de potenciar su utilización.

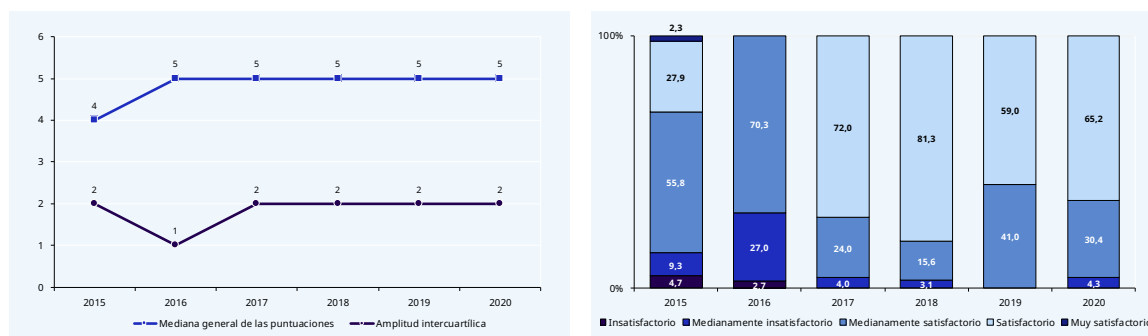
Subresultado 2.2. Mejor calidad de las evaluaciones internas, descentralizadas y centralizadas

	Vínculos y supuestos	Situación
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. 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.	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. Las evaluaciones demuestran el mayor nivel posible de independencia y de imparcialidad, lo que contribuye a aprovechar mejor las conclusiones a nivel regional; se utiliza un sistema de control de la calidad riguroso; se cumplen los requisitos de los exámenes de evaluabilidad.	Alcanzada.

- 32.** La meta intermedia para el bienio 2018-2019 exigía la actualización de los protocolos a fin de incorporar nuevos modelos de evaluación que reflejaran el mandato específico de la OIT. Esta meta se alcanzó en 2020 con la publicación de la cuarta edición de las directrices de política de EVAL en materia de evaluación.
- 33.** La meta intermedia para el bienio 2020-2021 es más ambiciosa. El análisis muestra que todos los informes realizados en 2019 (y evaluados en 2020) recibieron una puntuación igual o superior a «medianamente satisfactorio». En el caso de los informes realizados en 2020 (y evaluados en 2021), el porcentaje de informes que, a pesar de la pandemia, recibieron la misma puntuación fue del 98 por ciento. En conjunto, el porcentaje de evaluaciones de la calidad que recibieron esa puntuación (99 por ciento) fue superior a la meta establecida.



► **Gráfico 4. Informes de evaluación de los proyectos: puntuaciones generales y tendencias anuales**



- 34.** En el periodo de referencia de este informe, los evaluadores externos actualizaron los protocolos que utilizan para realizar evaluaciones a fin de determinar si estas abordan los efectos de la pandemia y las cuestiones ambientales. Los protocolos incluyen desde hace varios años la contribución a los ODS y cuestiones relacionadas con la igualdad de género y la discapacidad.
- 35.** La evaluación de 46 informes de evaluación muestra que estos incluyen, en promedio, el 91 por ciento de los elementos que se consideran esenciales en un informe de evaluación. La calidad de los informes se mide con arreglo a una escala de 1 a 6 (puntuación 1 «muy poco satisfactoria» y puntuación 6 «muy satisfactoria»). La puntuación media fue 5 («satisfactoria») ¹⁷. En los últimos seis años, la calidad de los informes evaluados ha obtenido una puntuación de «satisfactoria» (gráfico 4) ¹⁸.
- 36.** Los análisis que se realizan cada año para determinar de qué manera se refleja el género en los informes de evaluación indican que la tendencia positiva que se observa desde 2015 se mantiene, pero diversos factores están incidiendo negativamente en ella (gráfico 5). Aunque las evaluaciones realizadas en 2020 cumplían la mayoría de los criterios de calidad requeridos, se registró una ligera disminución en la puntuación promedio, que de 4,31 (2019) pasó a 4,13 (2020) ¹⁹. Un resumen desglosado de resultados muestra que, entre 2019 y 2020, las evaluaciones integraban cada vez más en sus observaciones, conclusiones y recomendaciones un análisis basado en el género pero que, al parecer, presentaban carencias por lo que respecta a la metodología, los métodos y las técnicas de análisis de datos basados en el género.
- 37.** *Meta final propuesta para 2022:* A finales de 2022, las evaluaciones de la calidad confirman que el 95 por ciento de las evaluaciones de proyectos de cooperación para el desarrollo cumplen los criterios de la OCDE y del UNEG.

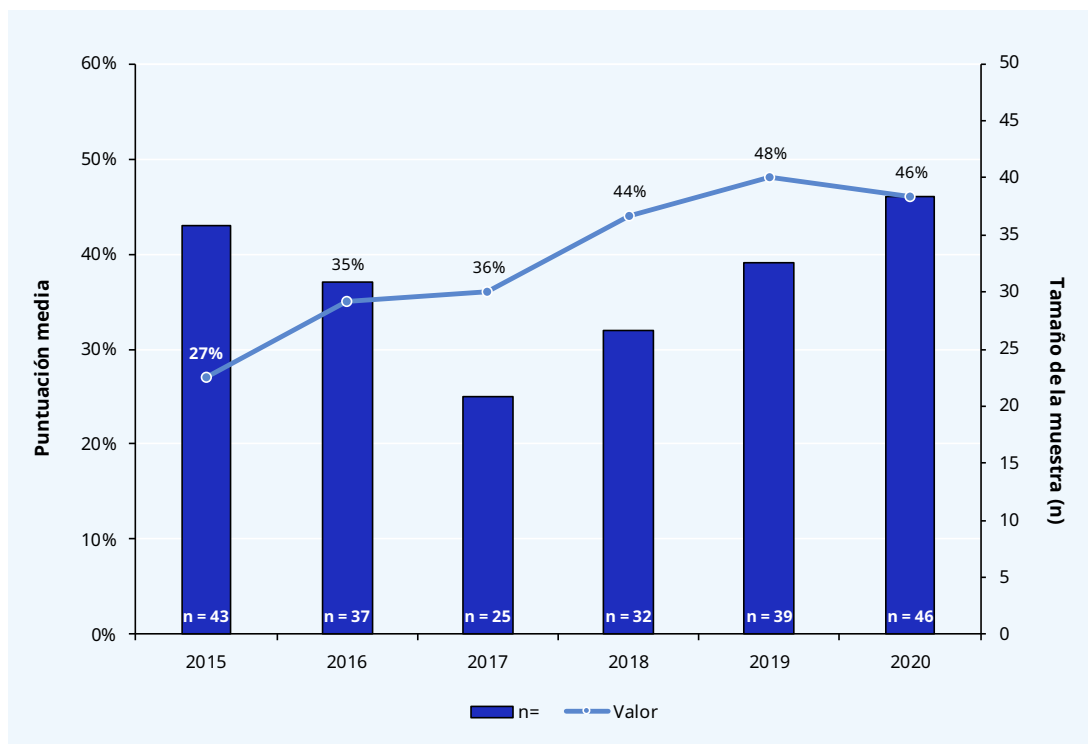
¹⁷ Las puntuaciones globales se calculan agregando las puntuaciones que han obtenido todos los puntos relacionados con la dimensión cualitativa de la evaluación de la calidad, excluyendo por tanto las dimensiones que se refieren a la exhaustividad y a los requisitos del Plan de acción para todo el sistema de las Naciones Unidas sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres (ONU-SWAP). Los resultados de la evaluación del ONU-SWAP se presentan por separado.

¹⁸ Las puntuaciones se agruparon en torno a la mediana. En general, la dispersión de las puntuaciones en torno a la mediana sigue siendo baja, lo que indica una cierta homogeneidad en la calidad de los informes a lo largo de los años.

¹⁹ Según el documento de orientación publicado por el UNEG en 2018 ([UN-SWAP Evaluation Performance Indicator Technical Note](#)), el umbral para que una evaluación «cumpla los criterios» se sitúa en 6,50. Cabe señalar que, siendo realistas, las puntuaciones de la OIT solo pueden compararse con las de otros organismos de las Naciones Unidas que, como la OIT, también recurran a evaluaciones externas.



► **Gráfico 5. Metapuntuaciones ajustadas de la incorporación de cuestiones de género en los informes, 2015-2020 (porcentaje)**



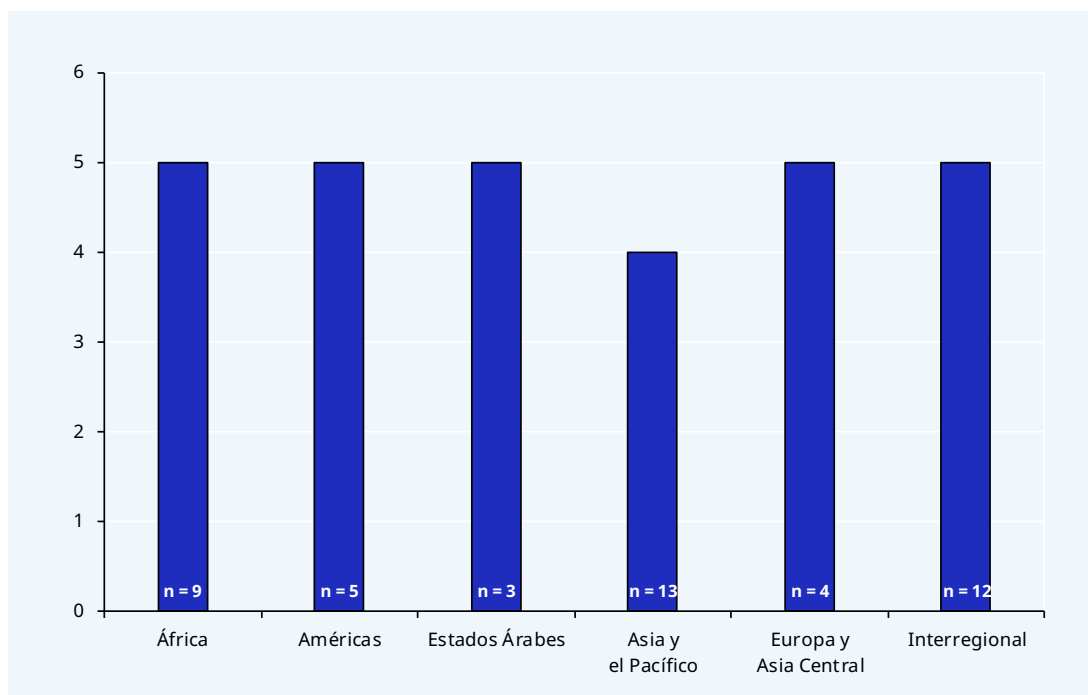
		Vínculos y supuestos	Situación
Indicador 2.2.2: Creación de capacidad adicional en el seno de EVAL, en la sede, a fin de centrarse en nuevos modelos de evaluación reduciendo la supervisión de las evaluaciones regionales de los proyectos de cooperación para el desarrollo.	Criterio de referencia: En la 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.	Se utilizan modelos y enfoques de evaluación específicos para la OIT, que reflejan su mandato y su contexto particulares.	Parcialmente alcanzada.
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.			

38. En el último bienio (2018-2019) se elaboró un informe detallado para su examen por parte del personal directivo superior en el que se analizan las líneas jerárquicas de los funcionarios de evaluación de las oficinas regionales. En el bienio actual (2020-2021) se estancaron los progresos hacia el objetivo de reducir la supervisión de EVAL en la sede, de ahí que la situación con respecto a esta meta se describa como «parcialmente alcanzada» (véase el indicador 1.2.2).
39. No obstante, las evaluaciones en las regiones se llevaron a cabo con el máximo nivel de independencia, como demuestran los resultados de las evaluaciones de la calidad (véase el gráfico 6). Estos resultados han sido obtenidos a un elevado costo de oportunidad. A



fin de garantizar la independencia y la calidad, el personal de la sede asume importantes funciones de supervisión y en ocasiones incluso se encarga de gestionar evaluaciones de proyectos, lo que se traduce en una considerable carga de trabajo. Esta función de supervisión se ha venido realizando simultáneamente con la labor encaminada a elaborar nuevos modelos de evaluación (véase el subresultado 2.4).

► **Gráfico 6. Mediana de las puntuaciones de las evaluaciones de la calidad, por regiones, 2020**



40. *Meta final propuesta para 2022:* Los modelos de presentación de informes para los funcionarios de evaluación de las oficinas regionales se habrán revisado para adoptar un formato aceptable en conformidad con la recomendación formulada en la evaluación independiente de la función de evaluación de 2016.

		Vínculos y supuestos	Situación
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.	Se utilizan modelos y enfoques de evaluación que reflejan el mandato y el contexto específicos de la OIT.	Alcanzada (en espera de confirmación de la evaluación independiente de la función de evaluación).
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.			

41. En exámenes independientes anteriores (2013 y 2016) se confirmó la calidad de los informes de evaluación de alto nivel de la gobernanza institucional. En 2021, en espera de que la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 confirme el logro de esta meta, EVAL encargó una evaluación externa *ex post* de la calidad de una muestra de diez evaluaciones de alto nivel realizadas desde 2015. Se adoptó un enfoque de muestreo estratificado a fin de garantizar que las evaluaciones seleccionadas fueran representativas de sus respectivos tipos: evaluaciones institucionales, evaluaciones de los PTDP y evaluaciones de los resultados en materia de políticas previstos en el programa y presupuesto. De las evaluaciones analizadas, el 90 por ciento obtuvieron puntuaciones iguales o superiores a «medianamente satisfactoria». Desde el inicio del periodo de aplicación de la Estrategia de evaluación en 2018, las evaluaciones de alto nivel han incorporado satisfactoriamente enfoques específicos para abordar el diálogo social, el tripartismo y los ODS. Los resultados indican que aún se requieren mejoras para garantizar una articulación más eficaz de las normas internacionales del trabajo.
42. Las conclusiones preliminares del estudio de 2020 de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN) proporcionan algunas garantías externas del buen nivel de calidad al declarar que «la OIT cuenta con una sólida función de evaluación centrada en la calidad y dotada de las políticas y mecanismos necesarios»²⁰.
43. *Meta final propuesta para 2022:* La evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 confirma la calidad y proporciona una actualización coherente del criterio de referencia.

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

	Vínculos y supuestos	Situación
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.	Las evaluaciones del impacto están dentro del ámbito de responsabilidad de las regiones y departamentos y EVAL presta apoyo técnico por medio de un servicio de asesoramiento y examen metodológico.
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.		

²⁰ El informe de evaluación se publicará en el sitio web de la [Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales](#) (MOPAN).



44. En total, en los últimos cinco años se completaron 17 evaluaciones y estudios del impacto. La meta intermedia para el bienio no pudo alcanzarse ya que no se evaluó la calidad de esas evaluaciones y estudios; sin embargo, el inventario actualizado de las evaluaciones del impacto va a utilizarse en el próximo ejercicio *ex post* del control de la calidad a fin de establecer un criterio de referencia para la realización de evaluaciones del impacto que resulten creíbles. El servicio de asistencia para el examen de la evaluación del impacto continúa prestando apoyo a fin de garantizar la calidad y credibilidad de las evaluaciones del impacto, pero su potencial se desaprovecha en gran medida. A finales de 2021 se pondrán en marcha iniciativas para mejorar la visibilidad de este servicio de asistencia.
45. La voluntad de realizar más evaluaciones *ex post* está cobrando impulso. Por ejemplo, las actividades de seguimiento de la evaluación de alto nivel relativa a las empresas sostenibles ²¹ (2020) propiciaron la colaboración en torno a la próxima evaluación *ex post* del programa mundial de la OIT sobre Promoción de Empresas Competitivas y Responsables (programa SCORE). Además, en respuesta a una petición formulada por el EAC, EVAL elaboró una serie de directrices internas sobre la materia.
46. *Meta final propuesta para 2022:* Se habrá completado un análisis *ex post* de la calidad de las evaluaciones del impacto que sirva de base para un nuevo marco para la evaluación.

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

	Vínculos y supuestos	Situación
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.	Vinculados a los riesgos y supuestos de los subresultados 1.2, 1.3 y 1.5 <i>supra</i> .
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.		

47. La meta intermedia para el bienio 2018-2019 exigía la elaboración de un marco de evaluación experimental adaptado al mandato específico de la OIT. A tal efecto, EVAL elaboró una nota de orientación sobre la adaptación de los métodos de evaluación al mandato normativo y tripartito de la OIT ²². Se procedió a una revisión de los principales protocolos, plantillas y listas de verificación utilizados en las evaluaciones de alto nivel y las evaluaciones descentralizadas a fin de seguir incorporando los enfoques específicos de la Organización (incluido el relativo a los ODS) y garantizar su aplicación.
48. A los consultores interesados en trabajar con la OIT se les sigue pidiendo que se inscriban en el programa de autoinducción en línea que EVAL desarrolló para mejorar

²¹ OIT, *High-level evaluation of ILO's strategy and action for promoting sustainable enterprises 2014-19*, 29 de septiembre de 2020.

²² OIT, *Guidance Note 3.2: Adapting evaluation methods to the ILO's normative and tripartite mandate*, junio de 2020.



su conocimiento de las particularidades del mandato de la Organización, así como de su política de evaluación (2017) ²³ y su Estrategia de evaluación para 2018-2021. Hasta la fecha, 142 consultores han obtenido el comprobante de finalización del programa (un requisito recomendable para los consultores que quieran colaborar en las tareas de evaluación de la OIT).

49. Desde el bienio 2020-2021 se pide que el marco actualizado de EVAL se utilice en todas las evaluaciones obligatorias a fin de reflejar de forma más adecuada el mandato normativo y tripartito de la OIT, y su contribución a los ODS. Una encuesta de 2021 realizada entre gestores de evaluación muestra que el 67 por ciento de los participantes consideraban que las orientaciones formuladas sobre este particular eran pertinentes para sus tareas. La evaluación *ex post* de la calidad de los informes de evaluación (2020) concluyó que el 50 por ciento de las evaluaciones de los proyectos habían incluido de forma satisfactoria entre las preguntas de evaluación una serie de preguntas relacionadas con las normas internacionales del trabajo, el tripartismo y el diálogo social, y que el 67 por ciento habían incluido de forma satisfactoria consideraciones relativas a los ODS.
50. El metaanálisis de EVAL sobre la eficacia global de la OIT (véase la parte II) confirma que es cada vez más frecuente que las evaluaciones faciliten información sobre el desempeño relacionada con el mandato específico de la OIT. En 2020, el 95 por ciento de las evaluaciones de proyectos aportaron datos sobre la labor normativa y la promoción de las normas, y el 100 por ciento en lo tocante al tripartismo, el diálogo social y los ODS.
51. En octubre de 2020 EVAL publicó un protocolo ²⁴ para orientar las evaluaciones realizadas durante la pandemia y aprovechar las enseñanzas extraídas en tiempo real en las acciones futuras. Se ha completado la primera fase de un estudio de síntesis sobre el desempeño de la Oficina y las enseñanzas extraídas de su respuesta inmediata a la crisis en 2020-2021 (véase la parte II) ²⁵. La segunda fase de este examen se emprenderá a finales de 2021 con el objeto de extraer enseñanzas sobre la eficacia global de las medidas adoptadas por la OIT, que servirán de base para la evaluación de alto nivel de la respuesta de la Organización a las repercusiones de la COVID-19 prevista para 2022.
52. *Meta final propuesta para 2022:* El marco de evaluación actualizado se habrá aplicado en el 60 por ciento o más de las evaluaciones, y el 70 por ciento de las evaluaciones aportan datos pertinentes sobre la contribución a los ODS.

²³ GB.331/PFA/8

²⁴ OIT, *Protocol on collecting evaluative evidence*.

²⁵ OIT, *ILO's response to the impact of COVID-19 on the world of work: Evaluative lessons on how to build a better future of work after the pandemic*, agosto de 2021.



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*

	Vínculos y supuestos	Situación
Indicador 3.1: <i>i-eval Discovery</i> contiene todas las evaluaciones previstas y finalizadas, incluidas las recomendaciones, enseñanzas extraídas y buenas prácticas; los usuarios internos y externos consultan la plataforma de manera sistemática; está considerada como portal de acceso a la información de la OIT en materia de evaluación. Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines de 2021, <i>i-eval Discovery</i> se utilizará extensamente, a nivel interno y externo, como portal de acceso a información fiable de la OIT en materia de evaluación. Meta intermedia para el bienio 2020-2021: aumento del 50 por ciento respecto del criterio de referencia.	Criterio de referencia: Según información facilitada por INFOTEC, la utilización media en 2018-2019 fue de 2 000 usuarios aproximadamente. a) Se cuenta con la cobertura y la disponibilidad necesarias en materia de evaluaciones; b) Información y resultados; c) Se efectúan actividades de promoción y de apoyo mediante una campaña.	Alcanzada.

53. La plataforma *i-eval Discovery* ofrece acceso públicamente a todas las evaluaciones previstas y finalizadas, incluidas las recomendaciones, enseñanzas extraídas y buenas prácticas, así como el curso dado a las mismas por el personal directivo. La plataforma entró en funcionamiento en 2016 en aras de la transparencia, la rendición de cuentas y la accesibilidad de los mandantes, los donantes y el personal de la OIT. Hasta la fecha, *i-eval Discovery* tiene registrados más de 1 300 informes de evaluación, 3 000 enseñanzas extraídas y buenas prácticas y casi 2 000 recomendaciones.
54. Durante el periodo objeto de informe accedió a la plataforma *i-eval Discovery* un total de 2 972 usuarios, entre los cuales, algo más del 78 por ciento eran usuarios nuevos (gráfico 7) ²⁶. Ello supone un aumento considerable con respecto a la cifra del año pasado (1 471 usuarios), lo que pone de manifiesto el aumento de la visibilidad y de la utilidad de la plataforma para los mandantes, el personal de la OIT y el público en general desde su entrada en funcionamiento. En el curso del bienio, accedió a *i-eval Discovery* un total general de 4 443 usuarios, lo que supone un aumento del 45 por ciento con respecto al criterio de referencia. Si dicha tendencia se mantiene en los meses restantes de 2021, la meta fijada para el bienio se alcanzará con facilidad.
55. Desde 2020, EVAL ha estado colaborando estrechamente con el Departamento de Gestión de la Información y de las Tecnologías para modernizar la base de datos que sustenta la plataforma *i-eval Discovery*.

²⁶ Al 27 de julio de 2021.



56. *Meta final propuesta para 2022:* Se habrá registrado un aumento del 60 por ciento con respecto al criterio de referencia en el número de usuarios que acceden a *i-eval* Discovery y se habrá elaborado un nuevo cuadro interactivo con las funciones más recientes para almacenar y mostrar información integrada en materia de evaluación.

► **Gráfico 7. Tipo de usuario que accede a *i-eval* Discovery, 2020-2021**



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

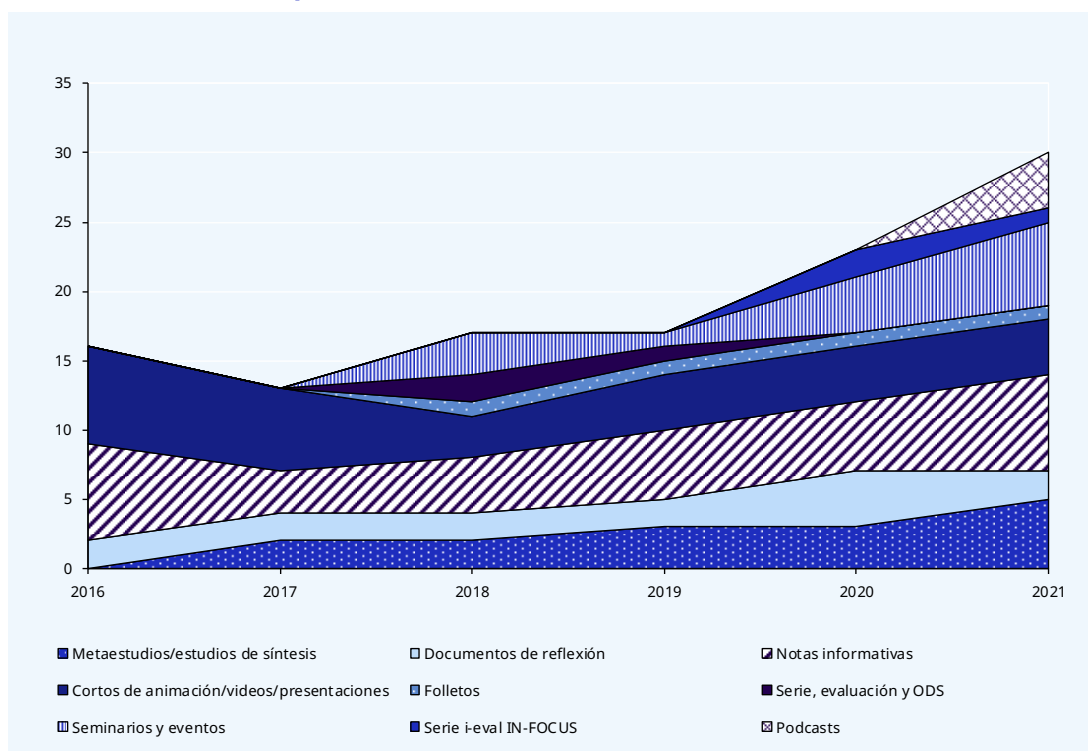
		Vínculos y supuestos	Situación
Indicador 3.2: Mejor comunicación de las conclusiones de las evaluaciones al personal directivo, los mandantes y otros usuarios gracias a una estrategia de comunicación revisada.	Criterio de referencia: En la evaluación independiente de la función de evaluación de 2016 se constataron los progresos efectuados (boletín informativo, documentos de reflexión y la plataforma <i>i-eval</i> Discovery), pero se pidió una mejora en la presentación de las conclusiones de las evaluaciones con miras a mejorar su utilización.	a) Vinculación de los productos de comunicación con puntos decisivos que puedan aplicarse en las evaluaciones en el ciclo de gestión basada en los resultados; b) Cambio de imagen y uso de métodos y actividades de apoyo innovadores.	Alcanzada (en espera de confirmación por la evaluación independiente de la función de evaluación).

Meta intermedia para el bienio (2020-2021): En la evaluación independiente de la función de evaluación de 2021 se constatan los progresos efectuados en la estrategia de comunicación.



57. El plan de comunicación de EVAL para 2018-2021 está concebido para responder más adecuadamente a las necesidades de los interesados y transmitir las conclusiones de las evaluaciones al personal directivo, los mandantes y otros usuarios. Aunque en la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se facilitará información actualizada sobre los avances reales logrados en el plan de comunicación, actualmente ya se sabe que se han alcanzado resultados constantes. De las 17 metas del plan fijadas para 2020, en 10 se lograron o superaron las expectativas, 1 se alcanzó parcialmente, 5 no se lograron y 1 está pendiente, en espera de recibir más información. La meta intermedia para el bienio se considera lograda, en espera de confirmación por la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022.
58. Al igual que en el anterior periodo objeto de informe, EVAL añadió nuevos productos de comunicación, como los *podcasts* para actividades de formación y material adaptado a las circunstancias producidas por la pandemia de COVID-19 (gráfico 8). Se ha elaborado un número especial de la serie de aprendizaje interno *i-eval* In-Focus: *ILO's response to the impact of COVID-19 on the world of work: Evaluative lessons on how to build a better future of work after the pandemic* (Respuesta de la OIT a la repercusión de la COVID-19 en el mundo del trabajo: Evaluación de las enseñanzas sobre cómo construir un mejor futuro del trabajo después de la pandemia).
59. Se han llevado a cabo diversas actividades de comunicación, a nivel interno y externo, para transmitir los resultados de la evaluación de manera más generalizada. Asimismo, durante cuatro días de noviembre de 2020, EVAL celebró su sexto taller bienal para examinar los avances logrados en la aplicación de la Estrategia de evaluación para 2018-2021, y para reflexionar sobre la vía a seguir tras la pandemia de COVID-19. El taller, impartido virtualmente debido a las restricciones impuestas por la pandemia, reunió a casi 30 miembros de la función de evaluación de la OIT, incluidos los funcionarios de las oficinas regionales encargados de tareas de evaluación, puntos focales de evaluación designados en los departamentos y oradores y expertos externos, para atender cuestiones pertinentes y aplicar soluciones.
60. *Meta final propuesta para 2022:* El número de productos de comunicación habrá aumentado en un 10 por ciento con respecto a las cifras de 2021, y la red de evaluación habrá elaborado un nuevo método de comunicación y organizado al menos cinco iniciativas relacionadas con actividades de comunicación.



► **Gráfico 8. Número de productos de evaluación, 2016-2021**

^a Cada año, se elaboran un informe de evaluación anual, tres evaluaciones de alto nivel y tres boletines. El número de dichos productos de comunicación se ha mantenido constante. También se ha mantenido constante el número de plataformas de redes sociales desde 2016, a lo que habría que añadir los módulos en *i-eval Connect* (la plataforma de intercambio de conocimientos de EVAL).

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

		Vínculos y supuestos	Situación
Indicador 3.3.1: El asesoramiento del EAC 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 planes mundial y regional.	Criterio de referencia: El EAC se reunió cuatro veces por año, en promedio; en un análisis cualitativo se señala que mantuvo debates estratégicos sobre un 40 por ciento de las evaluaciones de la gobernanza institucional. Aunque las regiones participan en el EAC, no existen comités consultivos de evaluación regionales.	a) Evaluaciones de alto nivel de calidad fiable; b) Composición adecuada del EAC.	Alcanzada.
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines de 2021, el EAC 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.			

- 61.** En el marco de la meta intermedia para el bienio 2018-2019, se preveía la celebración de cuatro reuniones por año del EAC y de discusiones estratégicas sobre el 50 por ciento de las evaluaciones de la gobernanza institucional. Esa meta se ha alcanzado parcialmente, habiéndose celebrado siete reuniones del EAC durante el periodo objeto de informe. El número de discusiones estratégicas ha superado la meta fijada, al haber alcanzado un porcentaje del 89 por ciento.
- 62.** La meta intermedia para el bienio 2020-2021 ²⁷ ha elevado el alcance de la meta sobre discusiones estratégicas de un 50 por ciento a un 75 por ciento. Como se muestra en el cuadro 3, durante el periodo objeto de informe, de un total de 15, se celebraron discusiones estratégicas sobre 11 evaluaciones de alto nivel, o el 85 por ciento (lo que constituye un incremento con respecto al 62 por ciento registrado en el año anterior). Cuando el promedio (74 por ciento) se combina con el 89 por ciento del bienio anterior, el porcentaje global, en promedio, de discusiones estratégicas relativas al periodo de aplicación de la Estrategia de evaluación es de 81 por ciento, cifra que excede el alcance de la meta de 75 por ciento. Además de lograr esa meta, se han logrado algunos progresos en la meta relativa a la creación de comités consultivos de evaluación regionales. Bajo el liderazgo de su dirección regional, la región de América Latina y el Caribe constituyó un comité regional de seguimiento y evaluación. Con el apoyo técnico de EVAL, el Comité examina cuestiones de seguimiento y los avances en la aplicación de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones descentralizadas.

► **Cuadro 3. Discusiones estratégicas sobre las evaluaciones de alto nivel en el Comité Consultivo de Evaluación, 2020-2021**

Evaluación de alto nivel	Situación del plan de trabajo y de su aplicación	Examen de las discusiones que tuvieron lugar en el Comité Consultivo de Evaluación
Fortalecimiento de la capacidad (2018)	Plan de trabajo aprobado. Aplicación en curso.	Plan de trabajo aprobado en febrero de 2019, con ligeras modificaciones. En febrero de 2020 no fue aprobado el informe de situación verbal. En marzo de 2021, el Comité Consultivo de Evaluación (EAC) recibió un segundo informe de situación verbal. El Presidente del EAC decidió mantener en el orden del día el punto sobre el fortalecimiento de la capacidad hasta que se haga un nuevo balance, al final de 2021.
Economía informal (2019)	Concluido ¹ .	Plan de trabajo aprobado en febrero de 2020. Informe de situación verbal aprobado en septiembre de 2020. Se ha dado curso a tres recomendaciones solo parcialmente. Segundo informe de situación aprobado durante la reunión de julio de 2021.
Comunidad de África Meridional para el Desarrollo (2019)	Concluido ¹ .	En febrero de 2020, se pidió más información detallada sobre la recomendación 3. Plan de trabajo aprobado en septiembre de 2020. Informe de situación verbal aprobado en julio de 2021.

²⁷ Esta meta intermedia se determina en función del número de planes de trabajo de seguimiento o de informes de situación escritos y verbales de las evaluaciones de la gobernanza institucional que requieren más de una discusión antes de su aprobación, reflejando la naturaleza detallada y sustantiva del examen. En esta categoría de discusión estratégica se incluyen asimismo los puntos concluidos y las discusiones sobre cuestiones sistémicas o las sesiones informativas de EVAL sobre temas concretos, por solicitud de los miembros del EAC.



Evaluación de alto nivel	Situación del plan de trabajo y de su aplicación	Examen de las discusiones que tuvieron lugar en el Comité Consultivo de Evaluación
Alianzas público-privadas (2019)	Concluido ¹ .	Plan de trabajo aprobado en febrero de 2020. Informe de situación verbal aplazado, por haber sido necesario celebrar más consultas con ACTRAV y ACT/EMP en un comité directivo de alto nivel. Informe de situación verbal aprobado en marzo de 2021.
Países Andinos (2020)	Plan de trabajo aprobado. Aplicación en curso.	Modificación del plan de trabajo aprobada en marzo de 2021. Se pidió la elaboración de un informe de situación en un plazo de seis meses.
Investigación y gestión del conocimiento (2020)	Plan de trabajo aprobado. Aplicación en curso.	Plan de trabajo examinado en marzo de 2021, y devuelto con una petición de revisión. Versión revisada del plan de trabajo aprobada en julio de 2021.
Empresas sostenibles (2020)	Plan de trabajo aprobado. Aplicación en curso.	Plan de trabajo examinado en marzo de 2021 y devuelto con una petición de revisión. Versión revisada del plan de trabajo aprobada en julio de 2021.
Otras discusiones estratégicas de cuestiones sistémicas	Preparativos relativos a la evaluación independiente de la función de evaluación. Plan de acción renovable de EVAL. Evaluación <i>ex post</i> .	Examinado en la reunión de julio de 2021. Examinado en la reunión de julio de 2021. Examinado en la reunión de julio de 2021.

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

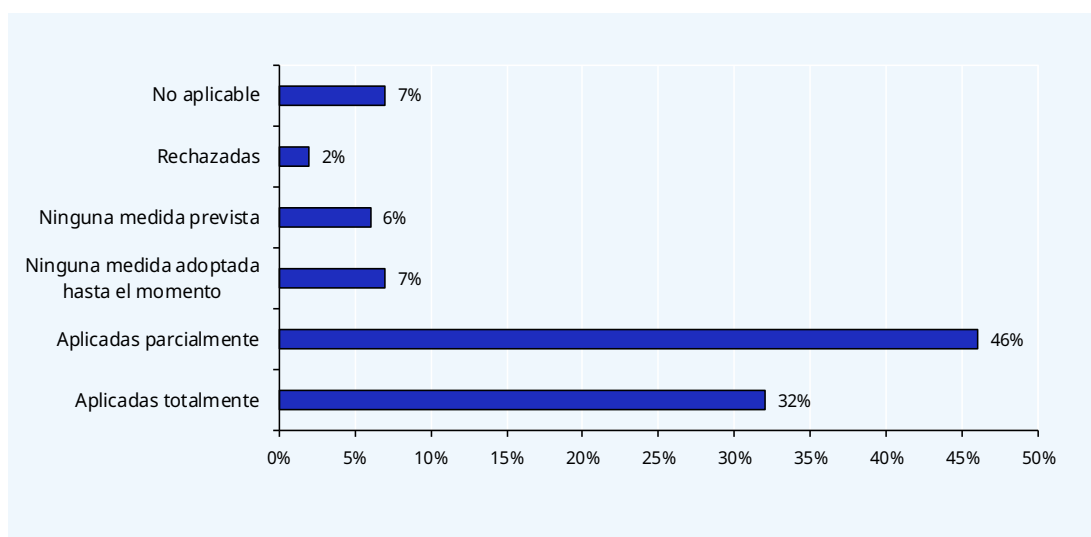
- 63.** *Meta final propuesta para 2022:* Se habrá llevado a cabo un examen de los factores principales que determinan la función del EAC para lograr una mayor aceptación de las conclusiones de las evaluaciones relativas a las decisiones estratégicas y de políticas, y se habrá elaborado un indicador pertinente y cuantificable.

	Vínculos y supuestos	Situación
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.	La utilización del sistema automatizado de gestión del seguimiento permite obtener datos analíticos sobre la manera en que se están aplicando las recomendaciones.
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Para fines de 2021, gracias a la aplicación informática automatizada para que el personal directivo efectúe el seguimiento de las recomendaciones de las evaluaciones, se habrá mejorado la calidad de las evaluaciones y del curso dado por el personal directivo a dichas recomendaciones (objetivo: 90 por ciento).		



- 64.** En 2018, EVAL, en colaboración con INFOTEC, desarrolló el sistema automatizado de seguimiento para facilitar el proceso de gestión del volumen de trabajo y asegurar la rendición de cuentas en el cumplimiento de la respuesta por el personal directivo a las recomendaciones resultantes de las evaluaciones. Desde su entrada en funcionamiento, ha mejorado el nivel de cumplimiento y la calidad de las respuestas del personal directivo. En lo que respecta a esto último, el sistema automatizado de seguimiento de las respuestas del personal directivo permite efectuar controles de calidad en todo el proceso de aprobación, de manera que las respuestas del personal directivo que no cumplan los criterios de calidad puedan replantearse, a fin de mejorarlas.
- 65.** El personal directivo debe dar curso a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones independientes. Es necesaria la participación de los superiores jerárquicos para indicar si: se han aplicado total o parcialmente las medidas adoptadas en respuesta a una recomendación; no se han previsto medidas; todavía no se han adoptado medidas; la recomendación ha sido rechazada, o la recomendación no es aplicable (cuadro 4).
- 66.** Con respecto al periodo objeto de informe, se han recibido 42 de las 45 respuestas necesarias por parte del personal directivo a las evaluaciones independientes (93 por ciento)²⁸, lo que representa un total de 376 recomendaciones. El 78 por ciento de dichas recomendaciones se han aplicado total o parcialmente (gráfico 9). Junto con las cifras procedentes del anterior periodo objeto de informe (90 por ciento), a lo largo del bienio se ha dado curso adecuadamente a un 84 por ciento de las recomendaciones, un porcentaje levemente inferior a la meta fijada para el bienio del 90 por ciento. En un 21 por ciento de las recomendaciones fueron necesarios pocos recursos (gráfico 10), lo que indica que las medidas son aplicables en gran medida. Análogamente, en el 55 por ciento de las recomendaciones, el plazo necesario para aplicarlas ha sido corto o medio (gráfico 11), lo cual es indicativo asimismo de las expectativas realistas de la aplicación plena de las recomendaciones.

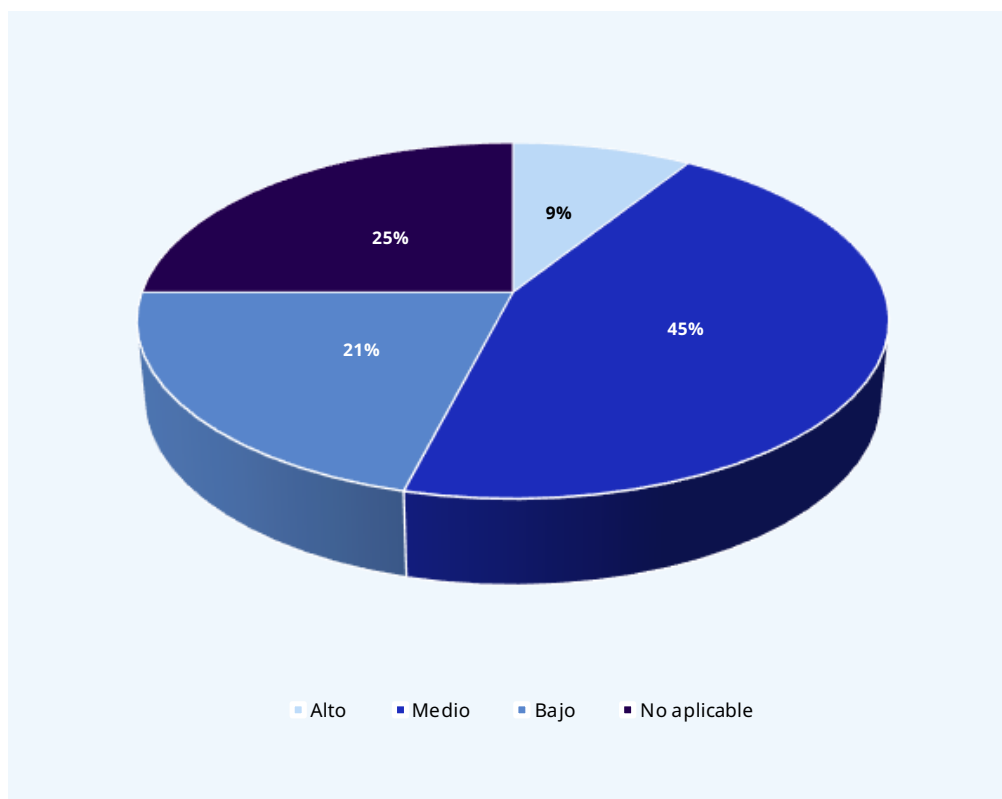
► **Gráfico 9. Curso dado por el personal directivo a las recomendaciones resultantes de las evaluaciones, 2020**



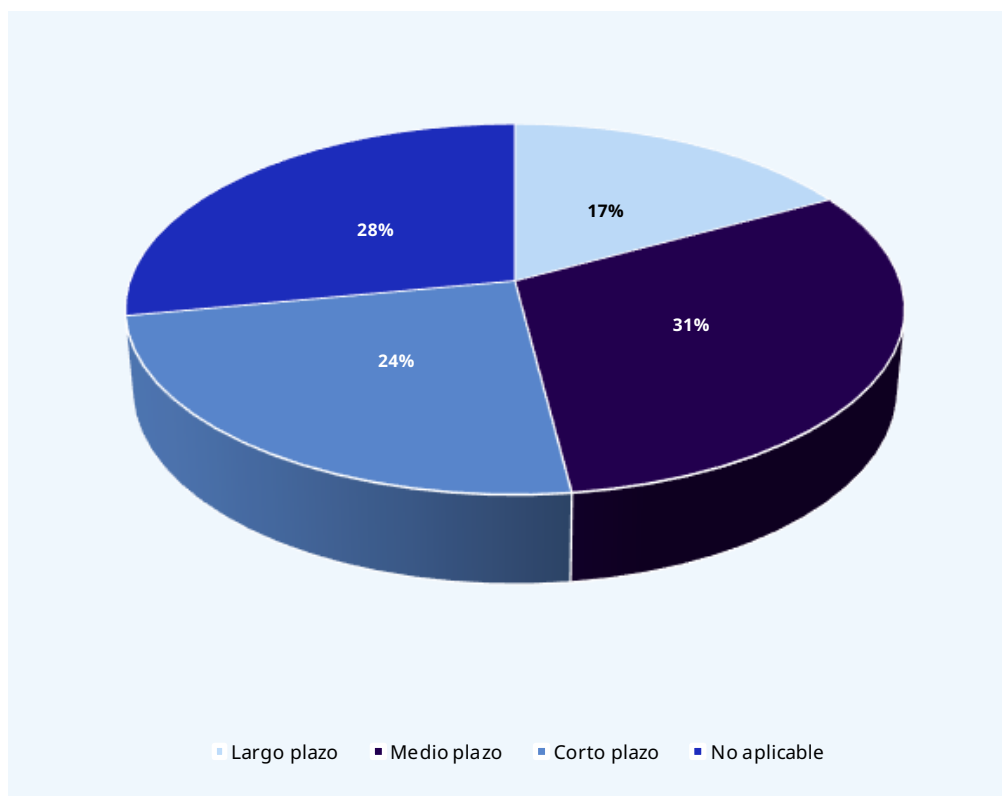
²⁸ Entre las respuestas pendientes del personal directivo se incluyen dos de la Oficina de País de la OIT para Indonesia y Timor-Leste y una de la Oficina Regional de la OIT para África.



► Gráfico 10. Porcentaje de recomendaciones por repercusiones en los recursos



► Gráfico 11. Recomendaciones por marco cronológico



► **Cuadro 4. Curso dado por el personal directivo a las recomendaciones resultantes de las evaluaciones, por región administrativa o departamento/oficina, 2020**

Región administrativa o departamento/oficina	Informes de evaluación que requieren una respuesta del personal directivo (45)	Aplicadas totalmente	Aplicadas parcialmente	Ninguna medida prevista	Ninguna medida adoptada hasta el momento	Rechazadas	No aplicable
	Número de recomendaciones						
África	73	21	29	5	3	1	14
Estados Árabes	37	7	16	8	5	1	0
Asia y el Pacífico	110	54	33	1	4	4	14
Europa y Asia Central	35	5	25	1	4	0	0
América Latina y el Caribe	35	13	15	3	3	1	0
Subtotal por regiones	290	100	118	18	19	7	28
Servicio de Mejores Trabajos	9	0	8	0	1	0	0
Servicio de Desarrollo e Inversiones	8	1	3	1	3	0	0
Servicio de Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo	11	8	2	1	0	0	0
Programa Empleos Verdes	14	5	9	0	0	0	0
Servicio de Mercados Laborales Inclusivos, Relaciones Laborales y Condiciones de Trabajo	12	3	8	0	1	0	0
Servicio de Administración del Trabajo, Inspección del Trabajo y Seguridad y Salud en el Trabajo	9	0	9	0	0	0	0
Unidad de Pequeñas y Medianas Empresas	13	0	9	0	4	0	0
Departamento de Protección Social	6	0	6	0	0	0	0
Departamento de Condiciones de Trabajo e Igualdad	4	2	2	0	0	0	0
Subtotal por departamentos/oficinas	86	19	56	2	9	0	0
Total	376	119	174	20	28	7	28
Porcentaje		31,6	46,2	5,3	7,44	2,0	7,44
Total de respuestas de la dirección aplicadas total o parcialmente		77,8					



- 67.** *Meta final propuesta para 2022:* Gracias al curso dado por el personal directivo a las recomendaciones resultantes de la evaluación, se habrá aplicado parcial o totalmente el 90 por ciento de las respuestas del personal directivo en un plazo de doce meses tras haberse efectuado la evaluación.

		Vínculos y supuestos	Situación
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 efectuada).	Vinculado al subresultado 3.2.	Alcanzada (en espera de las conclusiones de la memoria sobre la aplicación del programa 2020-2021).
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).			

- 68.** La Oficina sigue intensificando la aplicación de las conclusiones y recomendaciones resultantes de la evaluación como base de las orientaciones y los informes estratégicos. Durante el último bienio (2018-2019), en la memoria sobre la aplicación del programa se dio cuenta de un 83 por ciento de las evaluaciones de alto nivel. De las tres evaluaciones de alto nivel, en el Programa y Presupuesto de 2022-2023 y en el Plan Estratégico de la OIT para 2022-2025 se dio cuenta de dos de ellas. Durante el periodo de aplicación de la Estrategia de evaluación, en los documentos de orientación estratégica de la Oficina se recogieron siete de las nueve evaluaciones de alto nivel (77 por ciento).
- 69.** En el momento de redactar el presente informe no se disponía de información relativa a la memoria sobre la aplicación del programa de 2020-2021, pero se espera con interés que dicha memoria suministre información sustancial de las evaluaciones de alto nivel, y que se alcance la meta. En el cuadro 5 se ilustran varios ejemplos de uso de evaluaciones que han contribuido a la elaboración de planes estratégicos y estrategias.
- 70.** La Cartera de Políticas y la Oficina Regional de la OIT para Asia y el Pacífico ²⁹, que han llevado a cabo unas encuestas para analizar el uso de las evaluaciones en sus respectivos departamentos o regiones, han ofrecido buenos ejemplos de la utilidad de fomentar y mejorar el uso de las evaluaciones. De los ocho departamentos encuestados por la Cartera de Políticas, seis han señalado que las conclusiones de la evaluación se tienen en cuenta «con frecuencia» en la elaboración de nuevos proyectos. El ejercicio llevado a cabo por la Oficina Regional de la OIT para Asia y el Pacífico ha revelado que el 40 por ciento de los encuestados utiliza las conclusiones de la evaluación en sus labores cotidianas. Las conclusiones aportan importante información sobre la forma en que se utilizan las evaluaciones; además, la ejecución misma de las encuestas pone de

²⁹ La encuesta de la Oficina Regional de la OIT para Asia y el Pacífico se llevó a cabo en junio de 2021 en el contexto de un taller de formación para funcionarios encargados de programas, seguimiento y evaluación.



manifiesto el creciente interés de entidades distintas de EVAL por extraer información de las evaluaciones, lo cual indica la creciente importancia que se atribuye en la OIT a la ejecución de evaluaciones.

- 71. Meta final propuesta para 2022:** Se habrá preparado información actualizada sobre la utilización regular de las evaluaciones en los documentos de carácter estratégico, incorporando información de la memoria sobre la aplicación del programa en 2020-2021.

► **Cuadro 5. Ejemplos de uso de las evaluaciones**

Ejemplos de evaluaciones que han sido utilizadas	Referencia específica del uso	Observaciones
Evaluación independiente de alto nivel: Empresas sostenibles (2020)	- Propuestas de Programa y Presupuesto para 2022-2023. - Contribución a la nueva estrategia sobre empresas sostenibles. - Contribución al plan de trabajo del Programa Empleos Verdes y nueva propuesta de reforma institucional, para poder incorporar el punto sobre los empleos verdes como una cuestión transversal.	Contribución a la estrategia y enseñanzas extraídas con respecto al resultado 4
Evaluación independiente de alto nivel: Investigación y gestión del conocimiento (2020)	- Propuestas de Programa y Presupuesto para 2022-2023. - ACT/EMP aplica recomendaciones de la memoria para fundamentar el asesoramiento estratégico y asegurar que las necesidades de los mandantes sean tenidas en cuenta en las propuestas de proyectos. - En el Plan Estratégico de la OIT para 2022-2025 se señala que la evaluación de alto nivel proporciona importantes orientaciones sobre cómo mejorar la gestión del conocimiento.	Contribución y recomendaciones para mejorar la labor de la Oficina en materia de investigación y gestión del conocimiento.
Evaluación independiente de alto nivel: Estrategias y actividades en el marco de los PTDP en la subregión del Mekong (2017)	Contribución en la labor de la Oficina Regional de la OIT para Asia y el Pacífico para determinar, compilar y presentar datos relativos a la repercusión de la labor de la OIT.	Se examinó la forma en que se estaban presentando los datos relativos a la repercusión.
Evaluación final independiente de proyectos: Programa para el fortalecimiento de la resiliencia de las mujeres y las niñas sirias y las comunidades de acogida en Turquía (2021)	Las recomendaciones se utilizaron estratégicamente en la planificación del enfoque de la labor con los refugiados y las comunidades.	La evaluación proporcionó ideas y perspectivas de los beneficiarios de las que, de otra forma, la Oficina de País no habría tenido conocimiento.



Ejemplos de evaluaciones que han sido utilizadas	Referencia específica del uso	Observaciones
Evaluación independiente de alto nivel: Alianzas público-privadas (2019)	ACT/EMP utiliza las recomendaciones a la hora de examinar las alianzas público-privadas.	La conclusión se utiliza como un estímulo en los casos en que se producen retrasos o bloqueos prolongados e inciertos en los procesos de aprobación de las alianzas público-privadas
Evaluación independiente de alto nivel: Desarrollo de la capacidad (2018)	- Estrategia de la OIT para el fomento de la capacidad institucional, 2019 - Propuestas de Programa y Presupuesto para 2020-2021 y 2022-2023	Aportó contribuciones al programa y presupuesto desde la perspectiva de ACT/EMP. Contribuyó a la definición de los niveles de la estrategia y sirvió de base para el plan de aplicación de la estrategia.
Evaluación agrupada independiente de proyectos: Programas de inversión con alto coeficiente de empleo en Jordania y Líbano (2020)	Documento sobre el programa de inversión con alto coeficiente de empleo (fase IV)	Ajuste en la estrategia de aplicación para la fase IV
Evaluación agrupada independiente de proyectos: Fondo Visión Cero (2020)	Las recomendaciones fundamentaron el nuevo programa de referencia	

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

	Vínculos y supuestos	Situación
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. 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.	Criterio de referencia: En el periodo abarcado en la anterior estrategia, se elaboraron 22 documentos de reflexión, metaestudios y estudios de síntesis. a) EVAL cuenta con suficiente capacidad; b) Existen temas apropiados.	Alcanzada (en espera de confirmación por la evaluación independiente de la función de evaluación).



- 72.** En consulta con los departamentos y regiones, EVAL participa regularmente en la elaboración de productos de divulgación de conocimientos. En el actual periodo objeto de informe, EVAL ha elaborado 12 nuevos productos de divulgación de conocimientos: 4 estudios de síntesis de los informes de evaluación; 2 documentos de reflexión; 1 metaestudio; 1 módulo de aprendizaje In-Focus, y 4 informes conjuntos relacionados con la evaluación ³⁰. En combinación con los 9 productos de divulgación de conocimientos que fueron elaborados en el periodo de referencia anterior (2019-2020), en el bienio 2020-2021 se elaboraron en total 21 productos de divulgación de conocimientos. Si a ello se añaden los 9 productos de difusión de conocimientos elaborados en el bienio 2018-2019, en el periodo de aplicación de la Estrategia de evaluación se elaboraron en total 30 productos de divulgación de conocimientos. Así, la meta del bienio se considera lograda. La evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 confirmará que los temas se ajustan a las necesidades estratégicas de la OIT en materia de conocimientos.
- 73.** Durante la pandemia mundial de COVID-19 han aumentado el número y el alcance de las iniciativas de colaboración, como las evaluaciones conjuntas o los estudios de síntesis efectuados en colaboración con otros asociados para el desarrollo. La crisis ha despertado un creciente interés por las iniciativas encaminadas a fomentar la colaboración, crear sinergias, evitar la duplicación de tareas y apoyar una respuesta y recuperación de la pandemia más efectiva (y colectiva).
- 74.** *Meta final propuesta para 2022:* El número de productos de divulgación de conocimientos elaborados habrá aumentado un 15 por ciento con respecto a los niveles de 2021.

		Vínculos y supuestos	Situación
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 las actividades de la OIT de cooperación para el desarrollo entre 2009 y 2016, y se está revisando la metodología.	Vinculado a los subresultados 3.1 y 3.2.	Alcanzada.
Meta intermedia para el bienio (2020-2021): Se han efectuado análisis hasta 2021 y comunicado a las secciones pertinentes de la OIT para su uso; además, el informe de evaluación anual suministra información sobre la aceptación y aplicación de las conclusiones.			

³⁰ En los informes conjuntos relacionados con la evaluación se tratan los temas siguientes: niños desplazados; la COVID-19 y la seguridad alimentaria; primeras enseñanzas y datos extraídos de la labor de respuesta y los esfuerzos de recuperación en el marco de la pandemia de COVID-19, y labor del Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida en materia de prevención y respuesta a la violencia contra las mujeres y las niñas. En la elaboración de los informes participaron diversos organismos de las Naciones Unidas, la OCDE y la Coalición mundial de evaluación. Hay además en curso numerosas iniciativas conjuntas.



- 75.** A partir de una metodología rigurosa en que se aplican 26 indicadores de rendimiento, que se han ido perfeccionando a lo largo del último decenio, EVAL ha mejorado e institucionalizado el análisis de los resultados y la efectividad de las actividades de la OIT para fomentar el trabajo decente utilizando los proyectos de desarrollo de la OIT como indicadores indirectos. Sobre la base de los informes de evaluación, se llevan a cabo de manera continuada fichas de rendimiento para cada proyecto valorado en más de 1 millón de dólares de los Estados Unidos. Dichas evaluaciones se consolidan y examinan para realizar la evaluación anual de desempeño de la importancia estratégica, la eficacia, el impacto, la sostenibilidad y la eficiencia de la OIT. En la parte II de este informe se ofrece un resumen de ese ejercicio.
- 76.** *Meta final propuesta para 2022:* Se habrá elaborado un estudio de síntesis en que se examinan los últimos cinco años y se utilizan evaluaciones anuales completadas durante ese periodo, que permita llevar a cabo una evaluación comparativa de la eficacia por región y departamento.

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

- 77.** En esta parte del informe se presenta una visión general de las iniciativas de EVAL en el contexto de la gestión basada en resultados, de conformidad con lo dispuesto en la Estrategia de evaluación (indicador 3.4.2).
- 78.** Desde 2011, EVAL proporciona evaluaciones anuales de determinados ámbitos de la labor de la OIT en las que se analiza su eficacia mediante sus actividades de cooperación para el desarrollo, centrándose en la importancia estratégica, eficacia, repercusión, sostenibilidad y eficiencia. En el último metaanálisis presentado en este informe se ofrece una evaluación imparcial de los resultados de la OIT mediante la revisión de todas las evaluaciones de proyectos llevadas a cabo desde 2020 y una muestra parcial para 2021 ³¹.
- 79.** La eficacia de las actividades se evaluó con arreglo a una escala predefinida de 26 criterios, categorizados en tres ámbitos de desempeño: importancia y armonización estratégicas; eficacia, sostenibilidad e impacto, y desempeño relativo a la ejecución y eficacia de la gestión y la utilización de recursos. El desempeño se valoró con arreglo a una escala de cuatro rangos: «muy poco satisfactorio»; «poco satisfactorio»; «satisfactorio», y «muy satisfactorio». Para que la presentación de informes y la validación de los resultados en relación con las actuales inquietudes en la cooperación para el desarrollo sean más exhaustivas, en el último análisis se añadieron tres criterios más: conformidad con los ODS y contribución a su consecución, incorporación de la inclusión de las personas con discapacidad y transición justa a la sostenibilidad medioambiental en las intervenciones.
- 80.** En general, los resultados de 2020 muestran que, pese a la pandemia, se ha mejorado la pertinencia y eficacia en relación con los costos de las intervenciones, ámbito en que se ha obtenido una valoración de «satisfactorio», y se registran tendencias estables por lo que respecta a la eficacia, la eficiencia de la gestión, el seguimiento y la presentación de informes y la sostenibilidad. Los resultados preliminares de 2021 muestran una pequeña disminución en el desempeño global, en particular, con respecto al criterio de pertinencia estratégica, eficiencia y sostenibilidad, en que se ha obtenido una valoración de «poco satisfactorio».

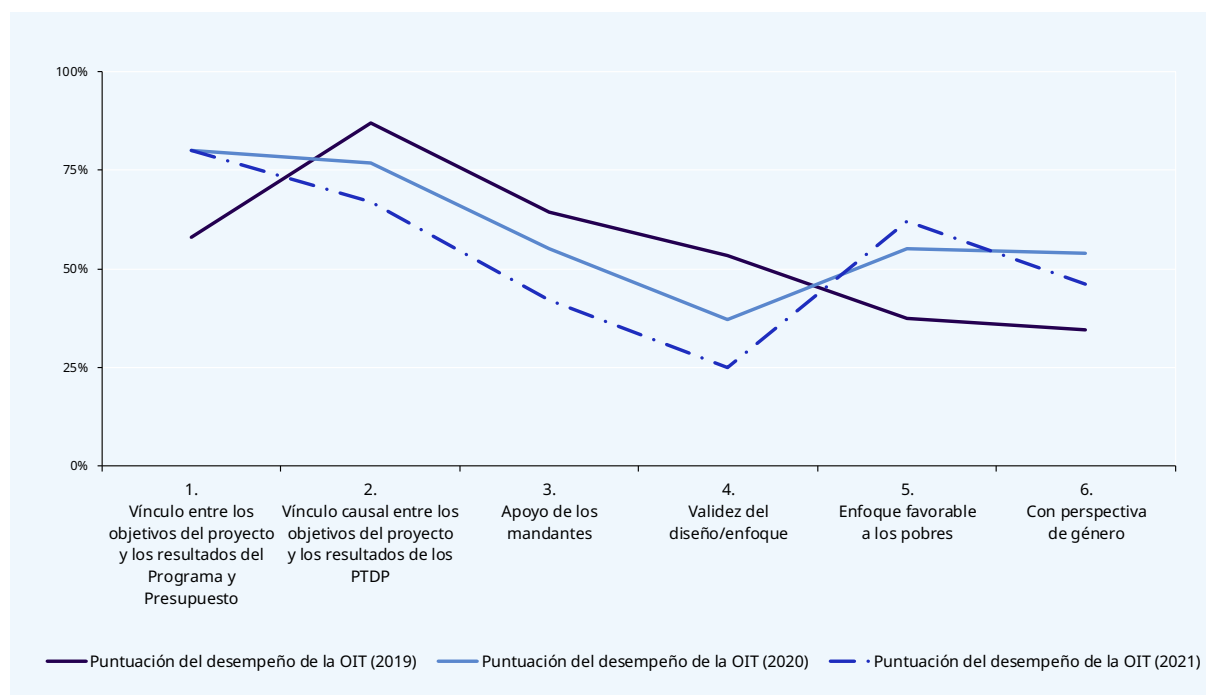
³¹ Esta tarea se lleva a cabo como parte del proceso continuo de valoración de los informes de evaluación. La fecha límite para este informe es abril de 2021.



Eficacia en el ámbito del desarrollo

Importancia y armonización estratégicas

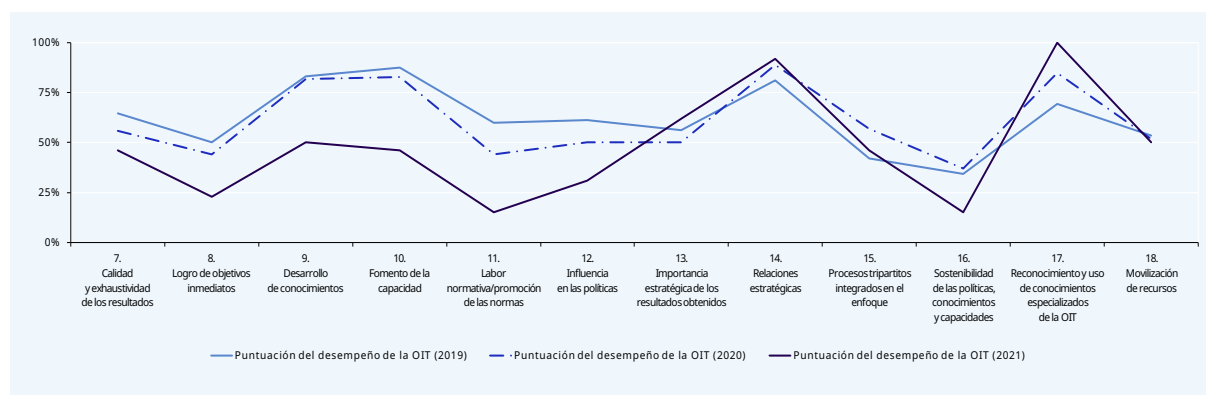
► **Gráfico 12. Porcentaje de proyectos con puntuaciones de «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en el ámbito de la importancia y armonización estratégicas**



- 81.** Aunque a lo largo del tiempo se han obtenido resultados variables en materia de importancia y armonización estratégicas (gráfico 12), en los resultados de 2020 y en la muestra parcial de 2021 se registran tendencias positivas. Los ámbitos que comparten resultados positivos son el estrecho vínculo entre los objetivos del proyecto y los resultados del Programa y Presupuesto (criterio 1) y la armonización de los objetivos del proyecto con los resultados de los PTDP o los resultados de programa por país (criterio 2). Un ámbito en que se han registrado cada vez mejores resultados de desempeño durante este periodo es la integración de la perspectiva de género en las intervenciones (criterio 6), lo cual ha sido posible porque la mayoría de los proyectos incluía un enfoque con perspectiva de género y se han logrado avances en los objetivos a ese respecto. Otro ámbito con buenos resultados ha sido la medida en que la reducción de la pobreza ha sido atendida tanto en el diseño como en la aplicación de los proyectos (criterio 5). Más de la mitad de las intervenciones valoradas integraban una perspectiva favorable a los pobres, sin dejar de fomentar al mismo tiempo el trabajo decente, y en ellas se señalaban los grupos destinatarios específicos entre las poblaciones vulnerables en que se han obtenidos resultados de éxito probados.
- 82.** En el ámbito de desempeño de esta categoría, relativo a la participación de los mandantes en los proyectos, se han obtenido resultados algo peores, siendo mejores los resultados de 2020 que los de 2021 (criterio 3). El ámbito con peores resultados ha sido el relativo a la validez del diseño/enfoque (criterio 4), en el que más del 50 por ciento de las intervenciones evaluadas presenta incoherencias en las estrategias y los objetivos, un diseño demasiado ambicioso o ausencia de análisis contextual y de riesgos.

Eficacia, sostenibilidad e impacto

► **Gráfico 13. Porcentaje de proyectos con puntuaciones de «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en el ámbito de la eficacia, la sostenibilidad o el impacto**



83. Como muestra el gráfico 13, en 2020, el desempeño global en el ámbito de la eficacia, la sostenibilidad y el impacto de los proyectos de cooperación siguió la misma tendencia positiva que en 2019. En las valoraciones del desempeño de 2020 con respecto al desarrollo de relaciones estratégicas y al reconocimiento y el uso de conocimientos especializados de la OIT (criterios 14 y 17) se registra un ligero aumento, con la participación constructiva de importantes organizaciones asociadas en los proyectos de la OIT, lo que permite a la Organización alcanzar y consolidar resultados de proyectos. En los ámbitos del desarrollo de conocimientos y el fomento de la capacidad (criterios 9 y 10) se siguen registrando buenos resultados, seguidos por el relativo a la movilización de recursos y la integración del tripartismo y del diálogo social en el diseño y la aplicación de proyectos (criterios 18 y 15). En general, los resultados parciales de 2021 confirman esa tendencia de desempeño, con mejores resultados en el reconocimiento y uso de los conocimientos especializados de la OIT, el establecimiento de relaciones estratégicas y la obtención de resultados estratégicos (criterios 17, 14 y 13).

84. En este periodo plantean mayor preocupación el menor nivel de desempeño registrado con respecto a otros ámbitos de eficacia, lo que podría atribuirse posiblemente a los efectos de la pandemia mundial de COVID-19. Mientras que en 2020 se cumplió el criterio 7, relativo a la calidad y exhaustividad de los resultados, en más de la mitad de las intervenciones evaluadas, en 2021 no sucedió lo mismo. Además, se ha registrado un descenso considerable en las valoraciones relativas al fomento de las normas internacionales del trabajo y la labor normativa (criterio 11); la influencia en las políticas (criterio 12); el desarrollo de conocimientos (criterio 9) y el fomento de la capacidad (criterio 10). La suspensión o la cancelación de actividades y los retrasos generales en la aplicación de las mismas causados por la pandemia han afectado a la consecución de resultados y al avance hacia los objetivos inmediatos³². La probabilidad de la sostenibilidad de las intervenciones (criterio 16) ha ido disminuyendo desde 2020 en adelante, ya que solo el 15 por ciento de los proyectos evaluados en 2021 ha obtenido valoraciones positivas. Las nuevas prioridades surgidas, la

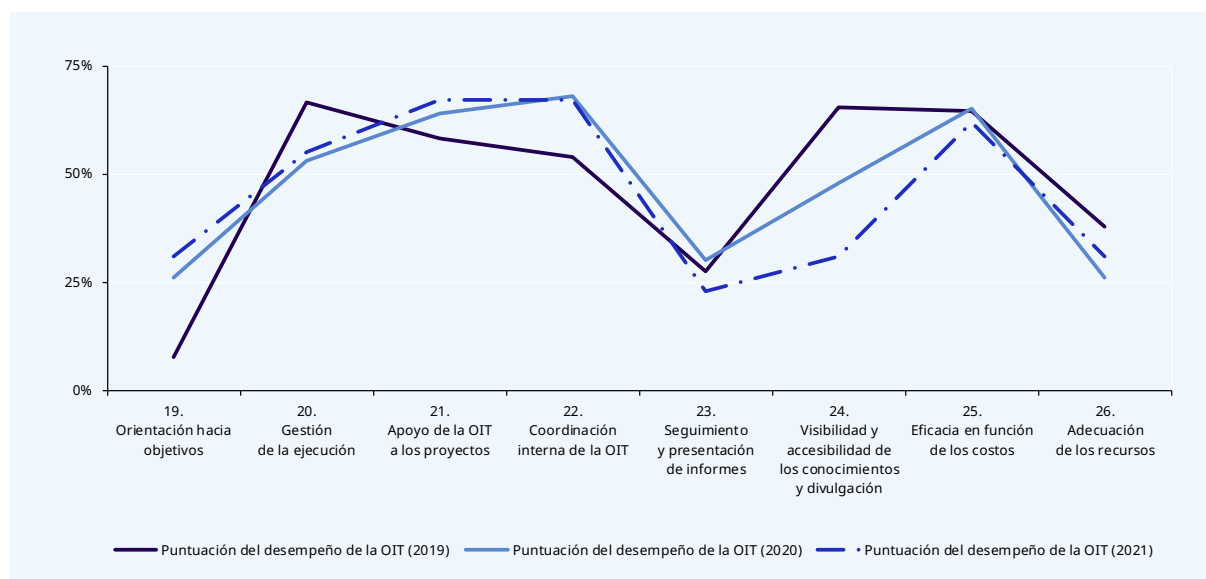
³² Las siguientes actividades han sido actividades periódicas: sesiones de formación, talleres, iniciativas de Cooperación Sur-Sur, estudios técnicos, y elaboración y presentación de productos de divulgación de conocimientos. Se registran diversos casos en que los avances hacia resultados previstos fundamentales se han visto interrumpidos, por no haber podido ser validados mediante consultas y diálogos de carácter tripartito, limitando la influencia en las políticas y la obtención de resultados estratégicos. Las restricciones de movimiento y celebración de reuniones públicas debido a la pandemia de COVID-19 han limitado la participación de los sectores interesados y el fomento de la capacidad.



reorientación de la atención hacia las respuestas nacionales y regionales a la COVID-19, la suspensión de proyectos y la reasignación de fondos a las actividades específicas de la COVID-19 han sido factores que probablemente han incidido en la sostenibilidad de las intervenciones de la OIT que habían sido diseñadas antes de la pandemia.

Desempeño relativo a la ejecución y la eficiencia de la gestión y la utilización de recursos

► **Gráfico 14. 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**



85. Para los diferentes criterios en el marco del desempeño relativo a la ejecución y la eficiencia de la gestión y la ejecución de recursos (gráfico 14) se registran puntuaciones medias; en unos pocos ámbitos, sin embargo, las puntuaciones han sido ligeramente mejores que en años anteriores. El apoyo técnico de la OIT a los proyectos y la coordinación interna (criterios 21 y 22) han sido dos ámbitos de relativo peso en 2020. Otro ámbito con buenos resultados de desempeño ha sido el relativo a la eficacia en función de los costos (criterio 25). A diferencia de años anteriores, en 2020, la gestión de la ejecución obtuvo puntuaciones medias, y así, en más de la mitad de los informes se registra una puntuación de «satisfactorio» (criterio 20). También en el criterio 24, relativo a la capacidad de documentar y divulgar los conocimientos generados en las intervenciones de la OIT, se han obtenido resultados de desempeño medios, ya que en menos de la mitad de los proyectos se registra un buen desempeño.
86. La puntuación más baja en esta categoría se ha seguido dando a la disponibilidad y el acceso oportuno a los recursos humanos y financieros y al enfoque de gestión basada en los resultados y orientación hacia objetivos de las iniciativas de la OIT (criterios 26 y 19). Solo una cuarta parte de los informes ofrecen datos concretos de la adecuación de recursos en aras de los objetivos de los proyectos y marcos de resultados de calidad. El seguimiento de los proyectos y la presentación de informes al respecto ha seguido siendo un ámbito en que es necesario mejorar, ya que solo un 30 por ciento de las intervenciones ha obtenido la puntuación de «satisfactorio» (criterio 23).
87. En 2021, los resultados preliminares de desempeño en esta categoría han seguido la tendencia de años anteriores, en que algunos ámbitos registran peores resultados, en

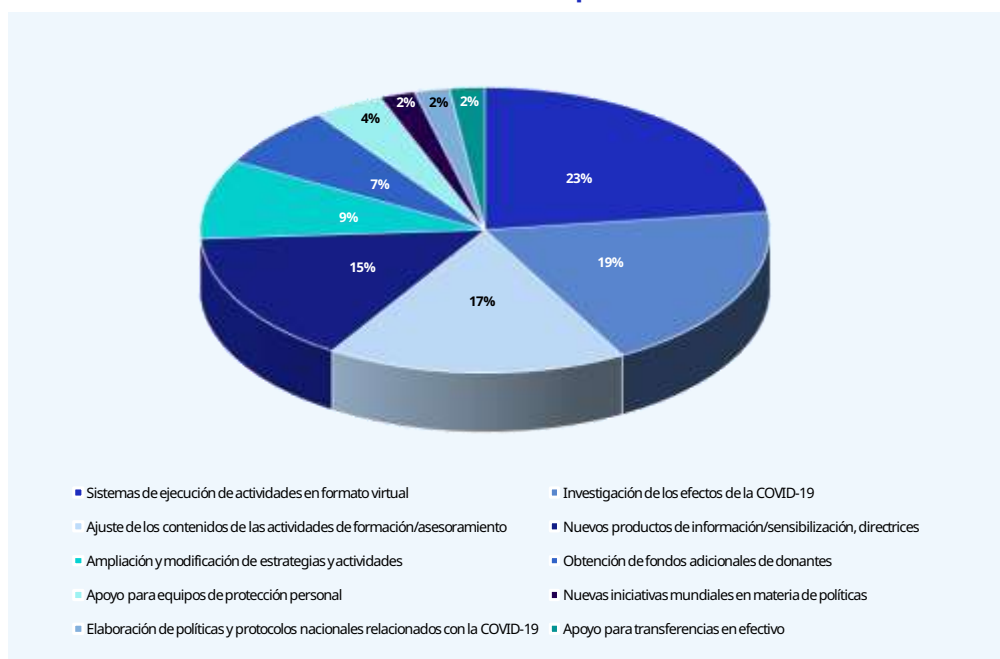
particular, el seguimiento y la presentación de informes, y la visibilidad y accesibilidad de los conocimientos (criterios 23 y 24).

Fomento del aprendizaje en tiempo real

Consideraciones de evaluación de los efectos de la crisis de COVID-19 en el desempeño de la OIT

- 88.** En el curso del bienio 2020-2021, ha sido necesario efectuar evaluaciones en la OIT con arreglo al protocolo de EVAL sobre la compilación de datos de evaluación relativos a las medidas de respuesta de la OIT a la COVID-19 ³³. Para fomentar el aprendizaje institucional en tiempo real, en 2021 se llevó a cabo un estudio de síntesis ³⁴ para proporcionar una visión de conjunto de las principales conclusiones y enseñanzas extraídas sobre la eficacia de las respuestas específicas aportadas por la OIT a la COVID-19.
- 89.** El estudio ha puesto de manifiesto diversos factores que han potenciado o dificultado los avances y el éxito de la labor de la OIT durante la pandemia, en concordancia con los resultados de desempeño presentados en la evaluación de la eficacia en materia de desarrollo. En general, los datos de evaluación muestran la buena disposición institucional y la capacidad de la OIT para adaptarse a las restricciones imprevistas impuestas por la pandemia (gráfico 15). Pese a los retrasos y retrocesos en la ejecución de los proyectos, ha sido posible adaptar las actividades previstas en el marco de los mismos para garantizar su pertinencia estratégica ante el súbito cambio de las circunstancias, y se ha demostrado la capacidad de respuesta de la Organización a las necesidades y las prioridades de los mandantes durante la crisis.

► **Gráfico 15. Tipos de ajustes efectuados para mejorar la pertinencia de las actividades de la OIT en la pandemia**



³³ OIT, *Protocol on collecting evaluative evidence*.

³⁴ OIT, *ILO's response to the impact of COVID-19 on the world of work*. En el estudio se analiza un muestreo intencional de 22 informes de evaluación (un 78 por ciento de 2020 y un 22 por ciento de 2021), que abarca evaluaciones independientes, de alto nivel e internas.



- 90.** Aunque la crisis de la pandemia de COVID-19 ha agravado algunas áreas deficientes, en las evaluaciones se ha señalado la elevada importancia de la labor de la OIT y de su ventaja comparativa en el fomento del trabajo decente mediante el diálogo social, las normas internacionales del trabajo y la protección social para todos. También se ha señalado que las capacidades de la OIT de investigación y desarrollo de conocimientos son especialmente efectivas, cualidad que reconocen los mandantes y asociados. Estos datos se han puesto de manifiesto mediante varias publicaciones y orientaciones de política elaborados en respuesta a la pandemia, pero especialmente mediante la divulgación a escala mundial de la publicación periódica *Observatorio de la OIT: La COVID-19 y el mundo del trabajo*, que ha sido muy bien acogida como material de análisis de alto nivel sobre la repercusión de la pandemia en el mercado de trabajo.
- 91.** En lo que respecta a la eficiencia operacional de la OIT, el estudio de síntesis sobre la respuesta de la OIT a la repercusión de la COVID-19 en el mundo del trabajo ha puesto de manifiesto que, al verse frente a la crisis, la OIT ha estrechado sus mecanismos de colaboración interna y desarrollado otros nuevos, en particular, la creación de equipos globales que han hecho uso de la asistencia de los técnicos de la sede y las oficinas exteriores. Por otra parte, la innovación en las comunicaciones ha permitido utilizar métodos creativos de prestación de servicios en formato virtual o de forma remota y tecnología colaborativa que ha mejorado la eficacia del desempeño de la OIT.

Perspectivas de evaluación sobre la vía a seguir en la estrategia de la OIT después de la COVID-19

- 92.** El estudio de síntesis sobre la respuesta de la OIT a la repercusión de la COVID-19 en el mundo del trabajo ha permitido extraer enseñanzas clave a tener en cuenta en la adopción de medidas futuras durante la recuperación de la COVID-19:
- Será necesario mantener enfoques adaptables para sustentar la armonización estratégica de la labor de la OIT con las nuevas prioridades que están surgiendo como consecuencia de la pandemia. Será necesario intensificar esfuerzos para lograr una mayor participación de los mandantes y la creación de relaciones estratégicas con otros actores (incluidos los organismos de las Naciones Unidas y la comunidad para el desarrollo) para impulsar los avances hacia la consecución de los objetivos del Programa de Trabajo Decente y la Declaración del Centenario de la OIT para el Futuro del Trabajo, como se establece en el llamamiento mundial a la acción para una recuperación de la crisis causada por la COVID-19 centrada en las personas y que sea inclusiva, sostenible y resiliente³⁵.
 - Como consecuencia de los desproporcionados efectos de la pandemia en el mundo del trabajo, será necesario establecer alianzas más estrechas con los mandantes en aras de una recuperación uniforme y centrada en las personas encaminada, en particular, a afrontar la desproporcionada incidencia que la pandemia ha tenido en los grupos vulnerables y en las mujeres, el trastorno de los avances hacia la erradicación del trabajo infantil y el trabajo forzoso y la mayor vulnerabilidad de los trabajadores migrantes y los refugiados.
 - El mantenimiento de la función de liderazgo intelectual en materia de trabajo decente en el mundo posterior a la COVID-19 se ha revelado como un factor decisivo para la obtención de resultados sostenibles. Trasladar la atención, anteriormente centrada en la productividad, a soluciones más localizadas se ha señalado como una de las principales medidas prioritarias en el futuro.

³⁵ OIT, Resolución relativa a un llamamiento mundial a la acción para una recuperación centrada en las personas de la crisis causada por la COVID-19 que sea inclusiva, sostenible y resiliente, Conferencia Internacional del Trabajo, 109.ª reunión, 2021.



Recomendación 2: La OIT debería mantener el aprendizaje en tiempo real sobre la respuesta a la pandemia de COVID-19 y utilizar de manera óptima los resultados de evaluación para impulsar el llamamiento mundial a la acción para una recuperación centrada en las personas de la crisis causada por la COVID-19 que sea inclusiva, sostenible y resiliente.

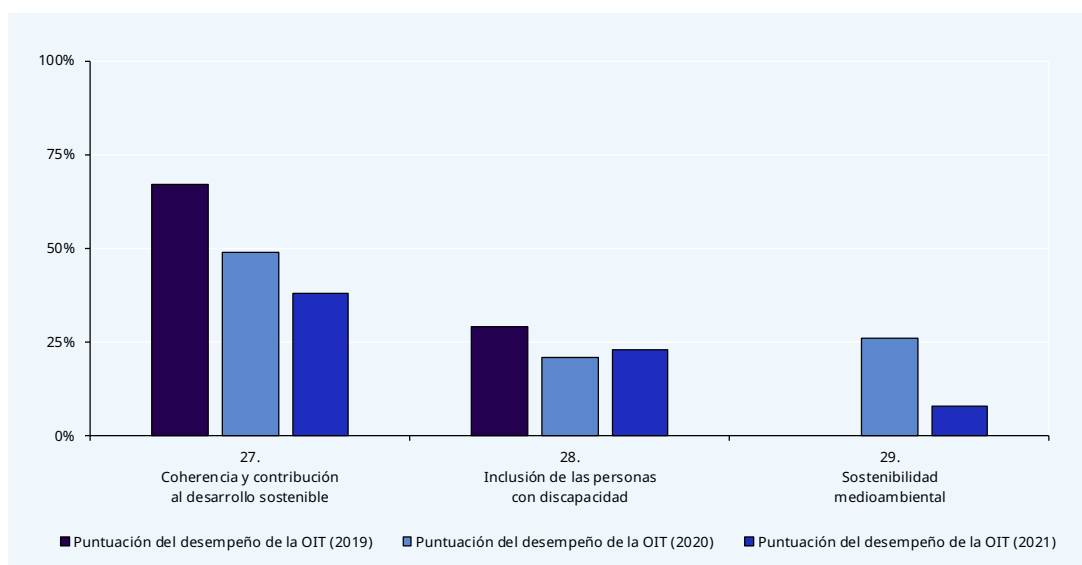
► **Recuadro 1. La COVID-19 un año después: ¿qué medidas han sido útiles para garantizar una protección adecuada y eficaz en el trabajo para todos?**

En el estudio de síntesis se señalan los factores fundamentales de la eficacia de las intervenciones, centrándose en los ámbitos de política relacionados con la protección de los trabajadores que pueden arrojar ideas para la labor futura. Durante la pandemia, algunas intervenciones de mayor envergadura han podido «reinventarse» eficazmente a fin de afrontar los problemas más inmediatos, en particular, los centrados en la seguridad y salud en el trabajo y la situación de los migrantes. Otras intervenciones, como las relativas a la protección de los trabajadores del sector textil (como el Programa Better Work) y el sector textil y del cuero, han sido adecuadas para proteger a los trabajadores en el contexto de la COVID-19, si bien dichos sectores han afrontado al mismo tiempo pérdidas de empleo con respecto a las cuales dichos programas no han aportado apenas soluciones.

El Fondo Visión Cero es una iniciativa mundial que reúne a los mandantes, las empresas y otros sectores interesados para avanzar conjuntamente hacia el objetivo de reducir a cero los accidentes de trabajo graves y mortales, y las lesiones y enfermedades en las cadenas mundiales de suministro. El Fondo ha destacado la importante función que cumple el diálogo social en su enfoque operacional, con objeto de potenciarlo para mejorar el conocimiento y la sensibilización de los trabajadores y los empleadores sobre las cuestiones relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo. Ese enfoque se ha mantenido a la vez que el Fondo hacía frente a las nuevas circunstancias impuestas por la pandemia, y ha producido una intensificación de la participación y la validación de estrategias para abordar cuestiones primordiales y específicas de cada país en el ámbito de la seguridad y salud en el trabajo en las cadenas mundiales de suministro.

Inquietudes específicas sobre la cooperación para el desarrollo: ODS, inclusión de las personas con discapacidad y sostenibilidad medioambiental

► **Gráfico 16. Porcentaje de proyectos con puntuaciones de «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en el ámbito de la coherencia y la contribución a los ODS, la inclusión de las personas con discapacidad y la sostenibilidad medioambiental**



- 93.** En el marco de los proyectos de cooperación para el desarrollo ejecutados en el bienio 2020-2021 se han seguido afrontando limitaciones en lo que respecta a dar solución a inquietudes más recientes en esa materia (gráfico 16). Aunque muchos objetivos de proyectos estaban vinculados con metas específicas de los ODS, su aplicación en coordinación con otras iniciativas del sistema de las Naciones Unidas era limitada (criterio 27). Los proyectos con muy buenos resultados muestran un claro vínculo entre sus estrategias nacionales de desarrollo y los ODS, y se basan en sinergias para lograr avances hacia la consecución de las metas de los ODS (cuadro 2).
- 94.** En 2020 y 2021 se han mantenido bajos niveles de desempeño con respecto a la inclusión de las personas con discapacidad, ya que menos de un cuarto de los proyectos incorporan esa perspectiva en su diseño y aplicación (criterio 28). La misma tendencia en los resultados de desempeño puede observarse en la integración de una transición justa al desarrollo sostenible en las intervenciones de la OIT (criterio 29). Aunque hay algunos elementos que fomentaban la sostenibilidad medioambiental en determinados proyectos, en la mayoría de las intervenciones ese eje de política no se ha tenido en cuenta en su diseño y aplicación.

► **Recuadro 2. Contribución de la OIT al ODS 8 (2019-2020): aspectos más relevantes del estudio de síntesis de EVAL**

En 2021, EVAL realizó un estudio de síntesis de la labor que la OIT ha llevado a cabo durante el bienio 2019-2020 en relación con el ODS 8 (Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos), el cual incluye un análisis de la incidencia que la crisis de la COVID-19 podría haber tenido en el desempeño *. En general, se observa que más del 90 por ciento de los proyectos evaluados guardan conformidad con el ODS, y el 85 por ciento de las intervenciones ha sido pertinente para los mandantes, los planes nacionales y las estrategias de la OIT. Las tipologías de proyecto que se adecúan mejor a la Agenda 2030 se centran en la promoción del empleo y el aumento de la productividad, el fortalecimiento de la capacidad y la eliminación del trabajo infantil y el trabajo forzoso, la inclusión social, el diálogo social y la educación y la formación técnica y profesional (gráfico 17).

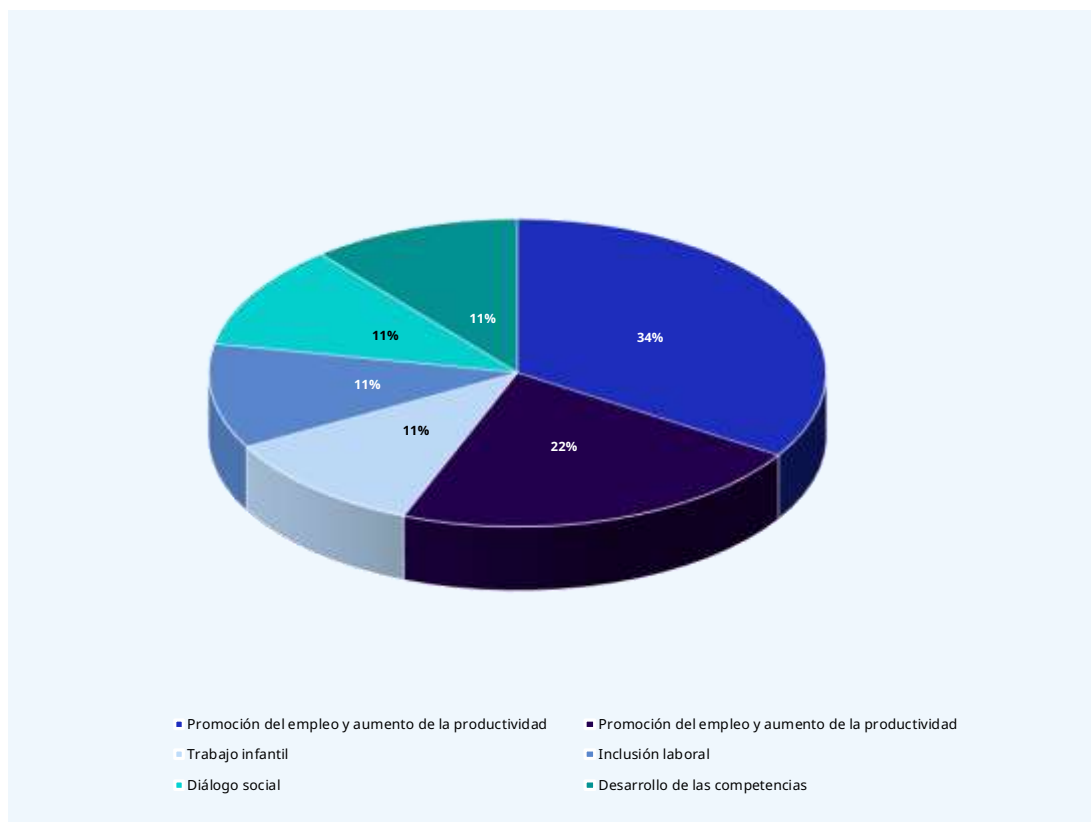
El principal motor en la consecución de las metas de los ODS ha sido el fortalecimiento de la capacidad, en particular, el fortalecimiento de la capacidad de seguimiento en materia de políticas en relación con la Agenda 2030 y la prestación de apoyo en el diseño y la aplicación de políticas, incluida la mejora de las capacidades analíticas y de presentación de informes sobre el Programa de Trabajo Decente y el ODS 8. Los efectos positivos se deben a las mejoras de los sistemas estadísticos más allá del ámbito de las intervenciones de la OIT así como el fortalecimiento de la función de los países beneficiarios en el sistema de cooperación internacional para el desarrollo sostenible. En varias evaluaciones se hace asimismo referencia a los cambios de paradigma a escala de país, favorables a la creación de empleo, la mejora de las políticas laborales y la erradicación del trabajo infantil, entre otros objetivos. Se ha constatado que la participación de los Gobiernos nacionales, el fortalecimiento de las capacidades en el seno de los Gobiernos y en otros ámbitos, así como la creación de alianzas entre los mandantes de la OIT constituyen factores frecuentes de la sostenibilidad.

Aunque se constata que en las intervenciones examinadas se han afrontado con regularidad desafíos operacionales producidos por la pandemia, las consecuencias generales de tales desafíos en la labor de la OIT y en el avance global hacia la consecución de los ODS no han sido concluyentes.

* En el [sitio web de EVAL](#) se pondrá a disposición un documento de reflexión en el que se exponen los resultados del estudio.



Gráfico 17. Variedad temática de las intervenciones de la OIT en consonancia con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible



► Proyecto de decisión

- 95. El Consejo de Administración aprueba las recomendaciones del informe de evaluación anual 2020-2021 (párrafos 11 y 92 del documento GB.343/PFA/9) que ha de aplicar la OIT.**

