

‘¿Qué funciona, y por qué?’

Resultados de un análisis sistemático de las intervenciones en materia
de diálogo social

Organización Internacional del Trabajo

Abril 2013

Unidad de Evaluación

Elaborado por

Eckhard Voss, Howard Gospel, Antonio Dornelas and Katrin Vitols

Prólogo

El diálogo social y el tripartismo serán los principales temas en la sesión de la Discusión recurrente sobre Diálogo Social durante el año 2013 en la Conferencia Internacional del Trabajo (CIT). En base a lo solicitado por los mandantes, la Unidad de Evaluación de la OIT (EVAL) encargó este estudio con el objetivo de contribuir al debate por medio de la sistematización de los resultados y las lecciones aprendidas a partir de la selección de evaluaciones sobre algunas de las intervenciones de la OIT en materia de diálogo social. Este trabajo ha sido elaborado por Eckhard Voss en representación de Wilke, Maack and Partner; Howard Gospel de Kings College, Universidad de Londres, y Said Business School, Universidad de Oxford; Antonio Dornelas de Lisbon University Institute; así como Katrin Vitols en representación también de Wilke, Maack and Partner. Los autores dedican este informe a Antonio Dornelas, fallecido durante la realización de este proyecto.

El presente informe se ha beneficiado de las contribuciones internas de la OIT. Me gustaría expresar mi especial consideración a Magali Bonne-Moreau, oficial de evaluación de corto plazo de la OIT, por haber contribuido a la gestión del proyecto, por sus profundos comentarios en los diversos borradores del informe y por su trabajo técnico en la edición del mismo a fin de agudizar sus mensajes y acortar el documento. Este agradecimiento debe dedicarse también a Craig Russon, Oficial de Evaluación de la OIT, por su valioso apoyo a este proyecto.

Guy Thijs

Director

Unidad de Evaluación de la OIT

El informe completo de la Unidad de Evaluación está sólo disponible en inglés :

http://www.ilo.org/eval/Evaluationreports/WCMS_212381/lang--en/index.htm

El informe de CIT esté disponible en español: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_211063.pdf

Resumen Ejecutivo

Antecedentes, objetivo y alcance del estudio

El diálogo social y el tripartismo serán los ejes temáticos clave en la sesión de la Discusión recurrente sobre Diálogo Social¹ durante el año 2013 en la Conferencia Internacional del Trabajo (CIT). Este documento tiene el objetivo de contribuir a la discusión a través de la síntesis de resultados y lecciones aprendidas a partir de la selección de evaluaciones sobre algunas de las intervenciones de la OIT en materia de diálogo social, así como de otros estudios relevantes. El objetivo de este informe es fortalecer la capacidad de los mandantes de la OIT para tomar decisiones basadas en los resultados de las evaluaciones, así como proveer de información a los mandantes de la OIT sobre los enfoques exitosos, o aquellos otros a mejorarse dentro del área de diálogo social; en otras palabras: “¿qué funciona, y por qué?”

Este análisis sistemático ha estado guiado por un número de preguntas clave en relación a las tendencias, lecciones aprendidas y buenas prácticas sobre las intervenciones en materia de diálogo social implementadas por OIT y otras organizaciones internacionales a lo largo de la pasada década (2002-2012).

Las evidencias han derivado de los informes de evaluación y de otros estudios basados en evidencias en términos de los hallazgos y conclusiones relacionadas con las intervenciones en el área de diálogo social y sus impactos positivos y negativos, elementos de facilitación y de obstáculo, lecciones aprendidas y recomendaciones.

Algunos apuntes metodológicos y cuantitativos preliminares

En base a las preguntas clave del presente estudio, una búsqueda intensiva y sistemática, un proceso de selección, de mapeo, de codificación y un ejercicio de revisión se llevó a cabo a fin de identificar los informes de evaluación relevantes, así como otros estudios de intervenciones en materia de diálogo social, empleando una gran variedad de fuentes de información. Esta revisión documental dio lugar a 60 informes de evaluaciones de la OIT y otros 20 documentos relevantes para los objetivos de este estudio. Estos materiales han servido como base para llevar a cabo un análisis en profundidad.

La mayoría de los informes de evaluación de la OIT seleccionados para este estudio en profundidad tienen en común el diálogo social como principal foco, esto es, la evaluación de un proyecto, programa o estrategia directamente relacionada con el objetivo estratégico de la OIT de fortalecimiento del diálogo social, las relaciones laborales y el tripartismo. Un número menor de informes han examinado también intervenciones que contienen algún componente de diálogo social, pero principalmente dirigidas a otros objetivos estratégicos de la OIT y finalidades, tales como la lucha contra la pobreza, el VIH/SIDA en el lugar de trabajo, el tráfico, el trabajo forzoso y trabajo infantil, la lucha contra el desempleo juvenil y la perspectiva de género, o la implementación de las agendas de trabajo decente.

En relación con la restante literatura, el resultado llamativo del proceso de revisión estimó un reducido número de evaluaciones sobre intervenciones en materia de diálogo social comparables a las de la OIT. La gran mayoría de los informes de evaluación revisados han sido estudios de organizaciones internacionales que han provisto una amplia evidencia sobre varios aspectos en el área de diálogo social, relaciones laborales y el tripartismo. La mayoría de estos informes están relacionados con la Unión Europea (UE).

Tendencias en las intervenciones de diálogo social durante la pasada década

La década pasada ha estado caracterizada por el acelerado cambio, consecuencia de la globalización, los conflictos y las convulsiones, así como la crisis económica y financiera en varias partes del mundo, dando lugar a avances y contratiempos en la lucha contra la pobreza, la exclusión social y económica y en la promoción de

¹ Conferencia Internacional del Trabajo (CIT). [Discusión recurrente en el marco de la Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa](#), 2013

condiciones de vida democráticas y decentes alrededor del mundo. Ésta ha sido también la década de la Agenda de Trabajo Decente de la OIT, reflejando la importancia que esta organización asocia al fomento del trabajo decente a lo largo del planeta.

Organizaciones fuertes de trabajadores y empleadores, así como otras capacidades institucionales, son cruciales para el desarrollo del trabajo decente y la conversión de la agenda de la OIT en logros tangibles. Por ese motivo, uno de los aspectos más importantes de las intervenciones en diálogo social ha sido el establecimiento o el reforzamiento de los prerrequisitos de sólidos mecanismos de diálogo social, tales como las relaciones laborales y el tripartismo como componente de desarrollo legislativo y de política pública. La construcción de capacidades y de apoyo a las actividades se ha enfocado en la actualización y en la implementación de los marcos legales en materia laboral, por medio de formaciones, experiencia e información, y desarrollando conocimiento en el área de la inspección laboral, las regulaciones en materia de conflicto laboral, así como de negociaciones colectivas. Las intervenciones de la OIT han perseguido también agudizar la conciencia y las competencias de las partes interesadas en las materias relativas a la perspectiva de género, la migración laboral, el trabajo informal, y la prevención de VIH/SIDA en el lugar de trabajo.

En relación al contexto en que se encuentra el diálogo social, durante la pasada década se han producido progresos tanto positivos como negativos. A pesar de que en un importante número de regiones y países se ha manifestado un incremento en la implicación de los actores sociales y una cultura reforzada en el área de diálogo social y el tripartismo (por ejemplo, en partes de África, América y Asia), el clima político y las condiciones de los derechos laborales en muchos países han empeorado, no siendo ello menos importante en el marco los países europeos.

Tal y como muestra el presente informe, la variedad de contextos en los que las intervenciones de diálogo social operan se ha incrementado a raíz del comienzo de la crisis económica y financiera. Ello no supone únicamente la existencia de una constante demanda de mediciones e intervenciones para asistir y apoyar a los mandantes de la OIT por medio de la formación y el desarrollo de otras actividades de capacitación, sino también la existencia de una demanda de un apoyo fortalecido para los estándares y principios de la OIT, así como en su implementación y su refuerzo.

Los ejemplos de las nuevas necesidades y tendencias que han emergido a lo largo de la pasada década se centran en las iniciativas de responsabilidad social corporativa (RSC) transnacional y la negociación a nivel de las compañías multinacionales. El papel de la OIT aquí ha sido relevante, no únicamente en el área de inventariado, investigación e intercambio, sino también en el desarrollo de herramientas de trabajo práctico. Dentro de la OIT, el Programa de Mejora de Trabajo, lanzado en 2007 en cooperación con el International Finance Corporation (IFC), es un ejemplo innovador dentro de esta tendencia.

En relación a lo mencionado con anterioridad, la OIT se ha ido haciendo cada vez más visible como referente de conocimiento y fuente de información, y como centro global de pericia y competencia en materia de trabajo decente, diálogo social y relaciones laborales, incluyendo legislación laboral efectiva. Ello es una evidencia clara fruto de los resultados de las evaluaciones, y es asimismo indicativo del proceso en que OIT se encuentra para hacer frente al incremento de la demanda de información, formación y construcción de capacidades solicitada por sus mandantes.

Síntesis de resultados: lecciones aprendidas, buenas prácticas y recomendaciones

A pesar de que la revisión de los informes de evaluación muestra una divergente comprensión y un uso de los términos de “buena práctica”, “lección aprendida” y “recomendaciones”, el análisis pormenorizado de los informes de evaluación sobre intervenciones de diálogo social ha evidenciado un número considerable de recomendaciones, buenas prácticas y relativas lecciones aprendidas de diverso tipo y alcance, que van desde el establecimiento de estructuras tripartitas, tales como los consejos nacionales o los marcos para el diálogo social en el África francófona o las plataformas de consulta tripartita de los países miembro de ASEAN, hasta el desarrollo y fortalecimiento de los marcos e instituciones de arbitraje y regulación de conflictos, o el apoyo de

las reforma de la legislación laboral. Un número de buenas prácticas relativo a construcción de capacidades, conocimiento, y desarrollo de competencias de los actores sociales y ministros de trabajo han sido aspectos destacados en los informes de evaluación.

En base a lo evidenciado en los informes relativos a intervenciones centradas en otros objetivos estratégicos y finalidades de la OIT, la implicación activa de los interlocutores sociales en estas iniciativas puede tener repercusiones positivas en la concienciación y cultura de diálogo social y el tripartismo. Ello se ilustra en el contexto de India en los proyectos de apoyo a las mujeres trabajadoras de las áreas rurales, así como en Camboya y Turquía en relación a proyectos de trabajo en la economía informal, o proyectos implementados en el lugar de trabajo, como en el caso de la industria textil. Hallazgos similares se han destacado en otras intervenciones, centradas en la lucha contra el trabajo infantil, VIH/SIDA, amenaza a la salud y seguridad ocupacional, así como en la migración y el tráfico laboral, entre otras.

Asimismo, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas han destacado que la fuerte implicaciones de los interlocutores locales, así como de otras partes interesadas, no ha desencadenado únicamente un progreso y una conducción hacia logros positivos, sino que además ello ha contribuido al fortalecimiento del diálogo social y el tripartismo en sí mismos, por medio del desarrollo de nuevas estructuras, como por ejemplo los comisiones mixtas en el lugar de trabajo, los centros de información y conocimiento, los planes de acción conjunta, las cartas en equidad de género, las “empresas modelo”, etc.

Los informes de evaluación de la OIT, junto a otros estudios sobre evidencias, contienen una riqueza de información en lo concerniente a los factores internos y externos que promueven la implementación exitosa de proyectos en materia de diálogo social, así como en relación a los obstáculos para el logro de impactos positivos. Por su parte, ha habido un número de factores internos de la OIT que han dibujado los objetivos finales de las intervenciones, como el caso particular de las disposiciones relativas al desarrollo de diseños sostenibles, objetivos, gestión de implementaciones y sistemas de monitoreo. Asimismo, los informes de evaluación han enfatizado la necesidad de un proceso de consulta completo dentro de la Oficina, entre los departamentos relevantes, así como entre las principales partes interesadas y donantes, todo ello en las fases de diseño y a lo largo de todo el proyecto. Más concretamente, los informes de evaluación de proyectos a escala global y/o entre múltiples países centrados en temáticas amplias (diálogo social y relaciones laborales en general, trabajo infantil o perspectiva de género) recomiendan que las intervenciones dirigidas son más efectivas que aquéllas que son amplias y generales. En consecuencia, el diseño y el alcance de una intervención son cruciales. La mejor gestión de un proyecto no compensa su débil diseño.

Otros aspectos que fomentan impactos positivos son los concernientes a: la movilización de recursos locales; la integración de actores y componentes del proyecto; los mecanismos de implementación; y la incorporación e intercambio de información entre los mandantes. La fuerte presencia de la OIT en terreno y el apoyo recibido por la Oficina Central de la OIT en términos de asesoramiento, pericia e información fueron identificados como factores importantes de éxito, pues ello incrementa la credibilidad de la intervención y la mejora de la movilización de las partes interesadas.

Las intervenciones en diálogo social pueden verse influenciadas, tanto positiva como negativamente, por un número considerable de factores externos. Los informes de evaluación de la OIT y los estudios basados en evidencias de los objetivos europeos a largo plazo de intervenciones en diálogo social y Acuerdos de Diálogo Social han subrayado el clima político positivo y la concienciación, compromiso y confianza de los actores relevantes involucrados (por ejemplo, los interlocutores sociales, los gobiernos, las empresas y restantes partes interesadas) como factores clave en el alcance del progreso, particularmente en relación a temáticas específicas como la perspectiva de género, reducción de la pobreza, trabajo infantil y tráfico de personas.

Asimismo, los materiales revisados ponen de manifiesto que las intervenciones implementadas incluso directamente por medio de las alianzas con otras instituciones (como por ejemplo entre ASEAN o la Comunidad Económica de los Países de África del Oeste-ECOWAS) ha alcanzado impactos más positivo y una mejor sostenibilidad.

Las capacidades de diálogo social y las buenas relaciones laborales son factores externos relevantes que, con frecuencia, han dificultado impactos positivos. Tal y como se ha señalado en varias evaluaciones, como el caso de la región de África, América y las regiones Caucásicas, los obstáculos y las barreras son particularmente fuertes en áreas víctimas de conflictos civiles y áreas que han encarado procesos de transición democrática. Esos países a menudo disponen de un tejido social débil y están caracterizados por otros desafíos, como el caso de la fragmentación entre las organizaciones de los interlocutores sociales.

Existen también obstáculos específicos a determinados tipos de intervenciones. Por ejemplo, varios informes de evaluación de proyectos entre múltiples países han enfatizado el hecho de que los objetivos y el diseño operativo no se correspondía (o solo de manera insuficiente) con la situación específica nacional. La necesidad de disponer de compromisos de mayor largo plazo y un enfoque gradual para alcanzar impactos positivos y sostenibilidad era una de las recomendaciones comunes en la mayoría de los informes relacionados con la construcción de capacidades y las buenas relaciones laborales (incluyendo las intervenciones no pertenecientes a la OIT, como el caso de las de la UE), particularmente en países donde el diálogo social y el tripartismo están encarando barreras considerables. En el contexto de la legislación laboral y la administración laboral, las evaluaciones han subrayado la insuficiencia de capacidades de la OIT, tanto en la Oficina Central como en terreno, como una barrera crucial para alcanzar mejores resultados.

Un conjunto de recomendaciones conciernen la necesidad de intervenciones dirigidas y concentradas en un número menor de objetivos. Un dilema emergió alrededor de la cuestión de centrarse en el desarrollo del diálogo social *per se*, o intentar simultáneamente su desarrollo por medio del enfoque en otros objetivos, tales como la salud y la seguridad, la lucha contra el VIH/SIDA, las cuestiones de género, inmigración y tráfico de personas. A pesar de que las evaluaciones han destacado estas cuestiones, estas han quedado, no obstante, sin resolver.

Un número de informes de evaluación, centrados en las áreas de la reforma de la legislación laboral y el apoyo a una administración laboral/sistemas de inspección, se han referido a la tradicional fuerte pericia que OIT ha tenido en estas áreas, así como a las relaciones laborales a nivel comparado. Algunos de los hallazgos han indicado que el enfoque en estas áreas “fuertes” por parte de las actividades de la OIT ha decrecido. Las subsiguientes recomendaciones enfatizaron la necesidad de reforzar las capacidades en áreas como la legislación laboral y la administración laboral.

A pesar del foco específico y del tipo de intervenciones, los informes de evaluación justifican la inclusión de las partes interesadas a fin de apoyar la apropiación y confianza mutua, considerados como factores clave de éxito. El énfasis ha estado centrado particularmente en las organizaciones de empleadores y trabajadores, teniendo la capacidad necesaria para trabajar en el contexto de los proyectos evaluados. Esto último no estaba referido únicamente a la capacidad en términos de personal o *know-how*, sino también, en la mayoría de los casos, a la disposición de la capacidad de persuasión de las diferentes organizaciones para trabajar de forma conjunta.

Conclusiones y recomendaciones originadas a partir de este estudio

Este análisis sistemático del conjunto de evaluaciones y otros estudios basados en evidencias ha puesto de manifiesto la naturaleza cuasi incomparable de las acciones de la OIT. Apenas existen tipos similares de intervenciones dirigidas al apoyo del diálogo social y el tripartismo con independencia de las (limitadas) actividades en la UE. Ello ilustra y confirma que el diálogo social y el tripartismo se mantienen como centrales dentro de la agenda más amplia de la OIT.

La revisión de los materiales recomiendan que el diálogo social, la implicación de los interlocutores sociales y la cultura del tripartismo contribuyen significativamente a la mejora en los impactos a nivel socio-político y económico.

En base a los factores clave identificados como facilitadores y los obstáculos críticos de cara al éxito de las intervenciones, se han elaborado un número de recomendaciones para el presente informe:

- i) *La noción de diálogo social y el tripartismo, como elemento crítico dentro de la Agenda de Trabajo Decente y por ende, como parte integral del conjunto de intervenciones de la OIT, debe ser fortalecida y mejorada, puesto que el rol positivo del diálogo social está confirmado por medio de las lecciones aprendidas y las buenas prácticas presentes en un gran número de informes de evaluación.*
- ii) *La implicación de las partes interesadas, especialmente en terreno, pero también a nivel de la Sede Central de la OIT, debe ser fortalecida durante todo el ciclo del proyecto, incluyendo las fases de diseño, la implementación y el monitoreo de las intervenciones, puesto que ello incrementa la apropiación, la movilización y la sostenibilidad.*
- iii) *El diseño de las intervenciones debe contener una perspectiva de mayor largo plazo, así como tomar en consideración las “cadenas de apoyo” de las diferentes intervenciones, construidas sobre la base de las lecciones aprendidas y buenas prácticas de experiencias previas, y promoviendo la eficacia y la sostenibilidad. Esta necesidad surge también en áreas con elementos transversales, como en materia de género, elemento que no ha estado suficientemente incorporado en las intervenciones de diálogo social a lo largo de la pasada década.*
- iv) *Deben llevarse a cabo mayores actividades de colaboración con otras organizaciones internacionales a fin de crear sinergias, resultados más extensos y convertir en ejes los principios del tripartismo en otras áreas.*
- v) *A fin de que la OIT pueda dirigirse de manera apropiada a las necesidades cambiantes y a los retos en materia de diálogo social, existe una fuerte necesidad de estabilizar y fortalecer su rol único a partir de la provisión de pericia, asesoramiento y otras formas de apoyo a sus mandantes, como centro global de excelencia y conocimiento para el diálogo social, el tripartismo, las relaciones laborales, la administración laboral y la legislación laboral.*
- vi) *Una mayor coherencia y claridad es requerida en el uso de los conceptos clave en evaluación a fin de optimizar el aprendizaje institucional y el uso de los hallazgos de la evaluación por parte del personal de la OIT y los mandantes a todos los niveles.*

Sintetizando qué funciona y por qué

Este estudio ha identificado diversas razones para explicar por qué determinadas intervenciones son más exitosas que otras. Las intervenciones fructíferas han estado caracterizadas por determinados patrones (con independencia de su tipología, orientación temática, presupuesto o alcance), tal y como se resume en la siguiente tabla:

Obstáculos para el éxito	Factores de éxito	Características comunes de intervenciones exitosas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las intervenciones dirigidas a alcanzar objetivos amplios, tales como el fomento del diálogo social en general, tienden a funcionar menos bien, debido a la falta de exactitud sobre lo que constituye realmente el diálogo social y el tripartismo. ▪ Una limitación tendente a generar dificultades en la implementación de proyectos se debe a los déficits en la colaboración intra-departamental en OIT, así como a la débil conexión entre la Sede Central, los socios clave dentro de un proyecto y el personal de la OIT en terreno. ▪ Un desajuste entre el diseño del proyecto y sus objetivos, así como con el contexto socio-político en diversos países a lo largo de diferentes áreas geográficas y temáticas. ▪ La buena gestión de un proyecto no compensará un débil diseño, entendiéndose por ello la definición realista del marco temporal, provisión de recursos suficientes e inclusión de los diferentes actores en todas las fases del proyecto. ▪ Un marco temporal insuficiente y no realista tiene lugar en proyectos dirigidos a cuestiones complejas, implementados en países con estructuras débiles de diálogo social y/o marco legislativo, así como en países en estado de transición. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las evaluaciones han reflejado que las intervenciones exitosas son aquellas basadas en objetivos y resultados esperados específicos, con indicadores cualitativos y cuantitativos adecuados para el monitoreo y la evaluación de los resultados. ▪ Un adecuado diseño de proyecto, en términos de objetivos realistas, recursos, cronograma y metodología, es asimismo relevante. ▪ Un enfoque participativo es crucial desde las etapas iniciales de diseño de la intervención, así como a lo largo de su implementación (por ejemplo, la inclusión de los mandantes, otras partes interesadas, donantes, y la colaboración entre OIT, el personal en terreno y los socios locales) ▪ En proyectos con el objetivo principal de diálogo social, así como en aquéllos en los que el diálogo social es solamente un componente más, un número adicional de factores son importantes para el éxito de la intervención: puntos de partida claros (no solo para los gobiernos y otros mandantes, sino también para las empresas), las habilidades y competencias del personal, tanto de la Sede Central como en terreno, junto a la necesidad de ser flexible frente a los diversos modos de implementación en los diferentes contextos nacionales. ▪ La calidad de los recursos humanos y financieros para un proyecto parecen ser más importantes que únicamente las condiciones cuantitativas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La buena visibilidad en el respectivo contexto nacional u otro tipo de ambiente (extensible también a la empresa multinacional). ▪ La inclusión activa de los actores principales a nivel OIT (los departamentos en Sede Central y personal de terreno), así como los mandantes y las partes interesadas, tanto en el diseño como en la implementación del proyecto. Esto, en concreto, es una característica de las intervenciones en construcción de capacidades. ▪ Resultados y productos esperados en términos de publicación, herramientas de aprendizaje, etc. que ilustran resultados reales. ▪ Las intervenciones exitosas han contribuido a la construcción de capacidades y al incremento de la concienciación de las partes interesadas. De igual forma, contribuyeron a la unidad y a la identificación de intereses comunes entre los interlocutores sociales y actores tripartitos, como en el caso de su rol de condición previa para las buenas relaciones laborales. ▪ Las intervenciones dirigidas a temáticas complejas y a los objetivos de la OIT (como la prevención de VIH/SIDA en el lugar de trabajo, la migración/tráfico de personas, la perspectiva de género, la reducción de la pobreza o el trabajo infantil), en caso de implementarse correctamente, se caracterizan por ser colaborativas e inclusivas, construidas en base a experiencias previas y a lecciones aprendidas, tanto dentro como fuera de la OIT, y sobre intervenciones llevadas a cabo por otras instituciones internacionales. ▪ La sostenibilidad está directamente relacionada con el nivel de compromiso y el sentimiento de compromiso de los actores principales en terreno, así como de la existencia de una visión de mayor largo plazo.
8		

Anexo 1

Metodología para el estudio de síntesis

En base a lo solicitado en los Términos de Referencia (TdR), se optó por un estudio sistemático a fin de identificar y sintetizar la información sobre lecciones aprendidas y buenas prácticas en el contexto de las intervenciones en diálogo social. El estudio ha estado basado en diversos informes de evaluación y estudios basados en evidencias llevados a cabo por OIT y otras organizaciones internacionales (por ejemplo, el Banco Mundial, la Comisión Europea, ASEAN, etc.) entre 2002 y 2012. Puesto que el objetivo consistía en la contribución al aprendizaje organizacional, la fuente principal de información era el conjunto de informes de evaluación de las intervenciones de la OIT.

Los métodos para la búsqueda y la selección de documentos parten de los principios metodológicos de los estudios sistemáticos. Los elementos clave del estudio han incluido la amplia búsqueda de documentación a partir de diversas bases de datos, la selección de los mismos en base a criterios predefinidos, la codificación de los resultados de la búsqueda a fin de identificar una sub-muestra de materiales relevantes para el estudio y un análisis en profundidad de dicha documentación orientado a partir de preguntas clave de investigación. Los métodos usados en el estudio, incluyendo las herramientas de codificación, están detalladas a continuación.

1. Definición de los criterios de inclusión y exclusión

A fin de orientar el estudio e identificar los documentos más relevantes para el mismo, diversos criterios de inclusión y exclusión fueron identificados en base a los objetivos del informe y a las preguntas clave de investigación sobre la cuestión de “qué funciona y por qué” en el área de las intervenciones en diálogo social. Para este fin, se aplicaron los criterios seguidamente detallados:

- a) Plazos: los documentos publicados entre 2002-2012 –para estar alineados con el intervalo temporal fijado- marco del Informe sobre la Discusión Recurrente sobre Dialogo Social.
- b) Idioma: documentos redactados en inglés, francés o español, los tres idiomas oficiales de la OIT.
- c) Foco de análisis: documentos relacionados con las intervenciones sobre diálogo social como objetivo estratégico clave, o con el diálogo social como elemento esencial para el apoyo de otros objetivos estratégicos dentro de la Agenda de Trabajo Decente.
- d) Autoría: únicamente los documentos oficiales de la OIT u otras instancias reconocidas han sido incluidos en el presente estudio.
- e) Calidad: a fin de alcanzar resultados sólidos y fiables, se midió la calidad de los documentos. Los juicios de valor con respecto a la calidad de los documentos siguieron los siguientes estándares:
 - Enfoque basado en evidencias: si el análisis no se basó en evidencias (ej. cuestionarios, entrevistas con partes interesadas, etc.) se determinó como de baja calidad y se excluyó del estudio en profundidad.

- Exhaustividad de los hallazgos: en el caso de que las lecciones aprendidas, las buenas prácticas y/o las recomendaciones no se encontraban reflejadas en los estudios o en las evaluaciones, el documento se determinó como de baja calidad y se excluyó del estudio en profundidad.

2. Búsqueda de documentos potenciales

A fin de identificar potenciales informes de evaluación y estudios, se emplearon diversas fuentes de información tales como:

- a) La base de datos de informes de evaluación de la Unidad de Evaluación de la OIT (i-Track).
- b) Bases de datos online sobre bibliografía académica: la Red de Investigación en Ciencias Sociales (SSRN), la biblioteca de la *London School of Economics* (LSE library), la biblioteca ILRR de la *Cornell University*, y Google Scholar.
- c) Páginas web de instancias intergubernamentales (por ejemplo, OIT, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), Comisión Europea, Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional (FMI).
- d) Páginas web de instituciones y organizaciones implicadas en el diálogo social: la Confederación Sindical Internacional (CSI), *Global Unions*, *Trade Union Advisory Committee* de la OCDE (TUAC), y la Confederación Europea Sindicatos (CES) en el lado de los sindicatos; y la Organización Internacional de Empleadores (OIE), *Business and Industry Advisory Committee* de la OCDE, y *BUSINESSEUROPE* en el lado de los trabajadores.
- e) Encuentros con los departamentos relevantes de la OIT en Sede Central organizados por EVAL. Estos encuentros tuvieron lugar entre el Equipo Investigador y el personal de la Oficina de la OIT encargada de las actividades de los Trabajadores (ACTRAV), la Oficina de la OIT encargada de las actividades de los Empleadores (ACT/EMP), el Departamento de Actividades Sectoriales (Sector) y el Departamento de Relaciones Laborales y de Empleo (DIALOGUE), así como del Director General Adjunto para la Política.

Esta búsqueda inicial, en consulta con las partes interesadas, condujo a la identificación de un gran número de documentos que respondían a los criterios de diálogo social, interlocutores sociales, negociaciones colectivas, el tripartismo, en combinación con otros conceptos clave como evaluación, buenas prácticas, impacto, desempeño y eficacia, etc.

3. Selección de los estudios: uso de los criterios de inclusión y exclusión

Los documentos fueron seleccionados en base a los criterios de inclusión y exclusión definidos con anterioridad.

Informes de evaluación

- a) La primera fase de selección de los informes de evaluación se llevó a cabo a partir de los criterios de plazos, idioma, foco de análisis (para los informes de la OIT, ello supuso la utilización de los conceptos clave de i-Track, tales como proxy) y la autoría.

Ello dio lugar a la identificación de 155 informes de evaluación de la OIT que respondieron a los criterios de selección anteriormente mencionados.

- b) En la segunda etapa de selección, se analizaron textos completos a fin de identificar el grado en que estos informes estaban enfocados hacia el diálogo social, aplicando posteriormente el criterio de calidad.

Ello dio lugar a la identificación de 60 informes de evaluación para el estudio en profundidad. Ellos se consideraron como relevantes en tanto fueron acordes con los criterios de calidad y versaban sobre intervenciones enfocadas directamente con los objetivos estratégicos de la OIT sobre el fortalecimiento del diálogo social y el tripartismo, o estaban dirigidos a otros objetivos estratégicos de la OIT con contenido mayoritariamente dirigido a los componentes del diálogo social en su diseño.

Otros estudios basados en evidencias

- a) Todos los resultados de la búsqueda fueron seleccionados en base a su título y su resumen. En esta fase, únicamente se apeló a los criterios de plazos, idioma y foco de análisis, seleccionando tras ello una muestra más pequeña para la criba a partir del criterio de autoría.

El resultado de ello dio lugar a la identificación de 120 documentos.

- b) Tras ello, el conjunto final de documentos fue revisado en mayor grado de detalle en base a los criterios de contenido y calidad.

Ello dio lugar a la identificación de únicamente 20 informes y estudios relevantes para una posterior revisión en profundidad, en tanto respondieron al criterio de calidad e incluían lecciones aprendidas, recomendaciones y/o ejemplos de buenas prácticas relevantes para el estudio.

4. Descripción de los estudios y aplicación del marco de codificación

Todos los informes de evaluación y estudios incluidos fueron inicialmente codificados en base a la primera fase de la herramienta de codificación. Un subconjunto de estos materiales fue seleccionado con posterioridad para su inclusión en el estudio en profundidad en base a los criterios de calidad definidos anteriormente. Todos los informes de evaluación y estudios incluidos en el análisis fueron seguidamente codificados usando un marco de codificación detallado.

Los documentos fueron codificados a fin de identificar información metodológica y de contexto. Los instrumentos de codificación reflejaron las preguntas clave del estudio y dieron soporte al estudio en profundidad y al estudio de síntesis.

Un resumen de los resultados cuantitativos más relevantes extraídos del mapeo y codificación se presenta en la siguiente sección a través de un análisis descriptivo de la literatura en el área de las intervenciones en diálogo social.

5. Medidas de control de calidad

A fin de evitar el riesgo de una selección sesgada resultado del empleo de criterios predeterminados de inclusión y exclusión, los autores del estudio han empleado los aprendizajes asociados a los estudios sobre intervenciones² en el área del desarrollo internacional. Con independencia de la transparencia adquirida a partir de la aplicación de los criterios de inclusión/exclusión para la selección de los documentos en las diversas fases del estudio, la codificación de cada uno se llevó a cabo por medio de dos investigadores de manera independiente. En caso de obtención de resultados divergentes (hecho que ocurrió únicamente en contadas ocasiones), los motivos fueron discutidos hasta alcanzar un consenso entre las partes.

² Se tuvo en cuenta la siguiente publicación. White, H.; Waddington, H. 2012: Why do we care about evidence synthesis? An introduction to the special issue on systematic reviews, *Journal of Development Effectiveness*, 4:3, 351-358,. Así como la información extraída de la Iniciativa Internacional para la Evaluación de Impacto y *Cochrane Collaboration*.