



## Consejo de Administración

309.ª reunión, Ginebra, noviembre de 2010

GB.309/PFA/5/2

Comisión de Programa, Presupuesto y Administración

**PFA**

**PARA DECISIÓN**

QUINTO PUNTO DEL ORDEN DEL DÍA

### Evaluaciones

#### Evaluación independiente del programa por país de la OIT para la República Unida de Tanzania: 2004-2010

#### Presentación resumida

##### Cuestiones abordadas

En el presente informe se hace una presentación sucinta de las constataciones, conclusiones, enseñanzas extraídas y recomendaciones que emanan de la evaluación arriba mencionada. En la última sección figuran la respuesta de la Oficina y los comentarios de los mandantes tripartitos de la República Unida de Tanzania, tanto del territorio continental como de Zanzíbar.

##### Repercusiones en materia de políticas

Ninguna.

##### Repercusiones financieras

La aplicación cabal de todas las recomendaciones tendría repercusiones en el programa y presupuesto, no cuantificadas en el presente documento.

##### Decisión requerida

Párrafo 40.

##### Referencias a otros documentos del Consejo de Administración y a instrumentos de la OIT

Ninguna.



## Introducción

1. En el presente informe se presentan los análisis, constataciones y recomendaciones que emanan de la evaluación independiente del Programa por País de la OIT para la República Unida de Tanzania, realizada entre marzo y abril de 2010. El período examinado abarcaba los Programas por País para 2004-2005 y el Programa de Trabajo Decente por País para 2006-2010. En la evaluación también se examinó la participación de la OIT en el programa experimental de la iniciativa «Unidos en la acción» de las Naciones Unidas para Tanzania (Programa conjunto 1: Creación de riqueza, empleo y autonomía económica, de cuya administración se encarga la OIT).
2. La evaluación aborda principalmente el posicionamiento estratégico de la OIT en el país, su enfoque para el establecimiento de las prioridades de su estrategia en el país, la composición y ejecución del Programa, y el apoyo institucional recibido de las oficinas regionales y de la sede. El equipo de evaluación utilizó principalmente métodos cualitativos para analizar la ejecución y los resultados del Programa por País.
3. Dicho equipo de evaluación estuvo integrado por un evaluador externo independiente, un funcionario experto en evaluación de la Unidad de Evaluación y un coordinador de la evaluación en el país. Orientaron el análisis cinco criterios de evaluación básicos: i) pertinencia en relación con los retos de desarrollo y las prioridades de los mandantes tripartitos nacionales; ii) coherencia entre los diferentes proyectos destinados a promover los objetivos del programa; iii) eficiencia en la gestión de la ejecución del Programa; iv) eficacia del Programa en su conjunto, y v) sostenibilidad de los resultados.
4. En el marco de la evaluación se examinó la documentación del Programa y de los proyectos y la bibliografía conexos, se entrevistó a 47 interesados y se recopiló información directamente de los mandantes y de los grupos beneficiarios, como las cooperativas de base comunitaria y la Coalición de la Juventud de Tanzania. El evaluador independiente se reunió con el personal de la Oficina Regional de Addis Abeba y distribuyó más de 50 cuestionarios a funcionarios de la OIT en la sede, las oficinas regionales y las oficinas de país.

## Programación por país para la República Unida de Tanzania (territorio continental y Zanzíbar)

5. El apoyo prestado por la OIT en todo el período considerado respondió a cada uno de los cuatro pilares del Programa de Trabajo Decente de la OIT. El Programa de Trabajo Decente por País para la República Unida de Tanzania fue firmado en agosto de 2006 por los mandantes tripartitos, e incorporaba las actividades en curso del Programa por País para 2004-2005, estructurado en torno a tres prioridades principales:
  - i) reducción de la pobreza mediante la creación de oportunidades de trabajo decente, con un énfasis especial en los hombres y mujeres jóvenes;
  - ii) reducción de la incidencia del trabajo infantil en general, y de sus peores formas en particular, y
  - iii) atenuación del impacto socioeconómico del VIH/SIDA en el lugar de trabajo.

6. Además de estas prioridades, el Programa de Trabajo Decente por País incluye dos prioridades transversales: el fortalecimiento de las dimensiones sociales de la integración regional en África oriental, y el aumento de la influencia del Ministerio de Trabajo, Empleo y Juventud (MTEJ) y de los interlocutores sociales a través del tripartismo y el diálogo social.
7. La OIT ha invertido importantes recursos en la ejecución de este Programa por País. Durante el período de 2005 hasta junio de 2010, el total de gastos en que incurrió la Oficina de la OIT en Dar es-Salam ascendió a 17.807.165 dólares de los Estados Unidos (cifra redondeada al entero más próximo). Esta cantidad incluía 2.151.325 dólares de los Estados Unidos con cargo a fondos del presupuesto ordinario, destinados a gastos de personal, gastos distintos de los de personal y fondos de cooperación técnica con cargo al presupuesto ordinario. Además, la Oficina asignó 691.858 dólares de los Estados Unidos de la Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario a actividades de apoyo a la ejecución del Programa de Trabajo Decente por País, así como 731.690 dólares de los Estados Unidos de la cuenta de ingresos de apoyo al programa. Las actividades de cooperación técnica financiadas con recursos extrapresupuestarios abarcaron 22 proyectos, que se cifraron en 14.232.292 dólares de los Estados Unidos de gasto directo en la República Unida de Tanzania. Además, se proporcionó apoyo y productos indirectos durante todo el período mediante las actividades de proyectos mundiales, interregionales y regionales emprendidos por la OIT.
8. El hecho de combinar proyectos nuevos y proyectos en curso en un nuevo programa complicó el proceso de formulación del mismo. Sin embargo, el Programa de Trabajo Decente por País crea de hecho un nicho conceptual más adecuado para algunos proyectos y actividades que de otro modo se limitarían a una descripción unidimensional. Por ejemplo, el Sistema Cooperativo para África (CoopAfrica), financiado por el Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido, aborda más de una prioridad por país, y en última instancia contribuye a la prioridad de crear empleo para las mujeres, los hombres y los jóvenes reforzando la eficacia de las cooperativas y asociaciones similares.

## Constataciones

9. Los interlocutores sociales expresaron su reconocimiento por la labor de la OIT en la República Unida de Tanzania, e hicieron hincapié en que su contribución había conducido a la elaboración y aplicación de las leyes laborales que garantizan el trabajo decente para todos. Los resultados de la evaluación validan esta importante contribución y señalan las cuestiones que siguen requiriendo atención, habida cuenta de que la OIT prepara un segundo Programa de Trabajo Decente por País.

## Ejecución de los programas de la OIT

10. Con la firma del Programa de Trabajo Decente por País en 2006, el apoyo de la OIT al territorio continental de Tanzania y Zanzíbar empezó a consolidarse en un marco en el que los proyectos y otras actividades se guían por amplios criterios estratégicos, y en el que los distintos proyectos se integran en un concepto más amplio en relación con las prioridades del país. Se constató en la evaluación que, si bien todas las actividades del Programa por País tenían su razón de ser en el marco de cada uno de los cuatro objetivos estratégicos del Programa de Trabajo Decente, su ejecución fue, en la mayoría de los casos, modesta, con muy poco sentido de la complementariedad o pocas miras hacia objetivos de más amplio alcance.

11. A continuación se enumeran algunas de las actividades fundamentales que se han organizado en el marco de cada prioridad del Programa de Trabajo Decente por País:
- **Prioridad 1: Reducción de la pobreza mediante la creación de oportunidades de trabajo decente, con un énfasis especial en los hombres y mujeres jóvenes.** La OIT facilitó el desarrollo de la Política y Programa Nacional de Empleo a través de un proyecto de cooperación técnica y de asistencia técnica directa al MTEJ. Los principales resultados del apoyo brindado fueron la Política y Estrategia Nacional de Empleo, el Plan de Acción Nacional de Empleo Juvenil y los Programas Nacionales de Creación de Empleo. Las actividades del proyecto también implicaron la prestación de apoyo a Zanzíbar para la formulación de la Política Nacional de Empleo.
  - **Prioridad 2: Reducción de la incidencia del trabajo infantil en general, y de sus peores formas en particular.** La República Unida de Tanzania viene participando en el Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil (IPEC) desde 1994. Fue uno de los primeros países del mundo que ejecutó un programa IPEC de duración determinada, que tenía por objeto lograr la eliminación efectiva y sostenible de las peores formas de trabajo infantil en el marco del Convenio sobre las peores formas de trabajo infantil, 1999 (núm. 182). Un logro fundamental de ese programa fue la elaboración y aplicación del Plan de Acción Nacional para la Erradicación del Trabajo Infantil. El país también fue beneficiario del proyecto de la OIT sobre estrategias de adquisición de competencias laborales para combatir las peores formas de trabajo infantil, que tenía por finalidad reducir la incidencia del trabajo infantil en la economía urbana informal a través de programas no formales y poco onerosos de formación para la adquisición de competencias laborales y mediante la promoción del acceso a los servicios que garantizan el trabajo decente.
  - **Prioridad 3: Atenuación del impacto socioeconómico del VIH/SIDA en el lugar de trabajo.** El Programa por País de la OIT ha facilitado la formulación y la aplicación de políticas adecuadas en materia de igualdad de género, prevención del VIH/SIDA y discriminación en el lugar de trabajo. También ha ofrecido diversas actividades de creación de capacidad y servicios de asesoramiento técnico directo, como la puesta en práctica experimental de resultados de estudios y buenas prácticas para promover el programa de la Campaña Mundial sobre Seguridad Social y Cobertura para Todos.
12. El Programa por País incluía diversas actividades de creación de capacidad destinadas a reforzar las dimensiones sociales de la integración regional en el África Oriental. El fortalecimiento del tripartismo y el diálogo social era un objetivo clave del proyecto titulado: Fortalecimiento de la administración del trabajo y las relaciones laborales en Africa Oriental(SLAREA), financiado por el Departamento de Trabajo de los Estados Unidos. El proyecto contribuyó a que se llevara a cabo la reforma de la legislación laboral.

### Calidad del Programa de Trabajo Decente por País

13. La Oficina de la OIT en Dar es-Salam ha establecido sólidas alianzas con los mandantes tripartitos tanto del territorio continental de Tanzania como de Zanzíbar para la formulación del marco jurídico y político necesario para poner en práctica el Programa de Trabajo Decente.
14. El Programa de Trabajo Decente por País para 2006-2010 sucedió a una serie de proyectos independientes que respondían a los objetivos estratégicos establecidos para el bienio 2004-2005. Estos proyectos prepararon el camino hacia una transición importante desde el

punto de vista estratégico y aclararon los vínculos entre sus propios resultados y las prioridades y resultados del Programa de Trabajo Decente por País.

### **Pertinencia**

15. Las tres prioridades específicas y las dos prioridades transversales del programa fueron aprobadas por los mandantes tripartitos. Son bastante pertinentes y están en consonancia con la Estrategia nacional para el crecimiento y la lucha contra la pobreza (MKUKUTA), la Estrategia de Zanzíbar para el crecimiento y la lucha contra la pobreza (MKUZA), el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Programa de Trabajo Decente para África, iniciativas que contribuyen a los diversos componentes del programa experimental «Unidos en la acción».

### **Coherencia**

16. Es evidente que se han mejorado los vínculos lógicos entre los proyectos del actual Programa de Trabajo Decente por País y los demás programas conjuntos de «Unidos en la acción». También es evidente que se ha logrado una mayor armonización con las entidades colaboradoras externas. La participación de la OIT en el programa experimental de Unidos en la acción ha permitido una mejor sintonía de este último con los objetivos del Gobierno en relación con la Estrategia de asistencia conjunta para Tanzania (JAST), a saber, fortalecer los procesos gubernamentales básicos de planificación, presupuestación y seguimiento a través del programa experimental «Unidos en la acción».

### **Eficiencia**

17. Las dificultades en la gestión del Programa conjunto 1 obedecieron en parte a los sistemas administrativos y las capacidades de programación de la OIT, que se pusieron a prueba cuando se trató de colaborar eficazmente con otros organismos de las Naciones Unidas. Los organismos de las Naciones Unidas que operan en la República Unida de Tanzania coordinan cada vez más su labor mediante reuniones de grupos de trabajo con el fin de responder a los objetivos de la Estrategia JAST. La OIT también ha publicado un Procedimiento de la Oficina relativo a la aplicación del enfoque armonizado de transferencias de efectivo (HACT, por sus siglas en inglés), en el que se indica la manera en que las oficinas exteriores de la OIT han de utilizar dicho enfoque<sup>1</sup>. Es probable que esta evolución hacia una mayor armonización impulse los bajos índices de rendimiento del Programa conjunto 1, que se atribuyen a la lenta obtención de resultados con respecto a las metas fijadas en los planes de trabajo, y a la falta de indicadores de resultados (del proceso) en relación con la eficacia de la ayuda.

### **Eficacia**

18. El Gobierno de la República Unida de Tanzania considera a la OIT un interlocutor importante y agradece la asistencia que le ha brindado. Entre las principales políticas y leyes formuladas con el apoyo de la OIT cabe citar la Ley de Empleo y Relaciones Laborales, de 2004, la Ley de Instituciones del Trabajo, de 2004, la Ley de Indemnización de los Trabajadores, de 2008, y la Ley de la Seguridad Social (Autoridad Reguladora), de 2008.

<sup>1</sup> OIT: *Aplicación del enfoque armonizado de transferencias de efectivo*, Procedimiento de la Oficina, IGDS núm. 161 (Versión 1), 20 de mayo de 2010.

19. La participación de la OIT en los programas conjuntos de «Unidos en la acción» ha ampliado su círculo de interesados más allá de los mandantes tripartitos. Por ejemplo, a través de su participación en el Programa conjunto 2, dedicado a la reducción de la mortalidad materno-infantil, y en el Programa conjunto 3, sobre el VIH y el sida en Tanzania, la OIT mejoró su coordinación con el Ministerio de Salud. Los interlocutores sociales de la OIT pueden ahora colaborar con otros ministerios además del MTEJ y con otros organismos de las Naciones Unidas y actores de la sociedad civil.

## **Sostenibilidad**

20. En cuanto a la sostenibilidad de los resultados del Programa de Trabajo Decente por País, la participación de la OIT en los comités directivos de los programas conjuntos y en los grupos de trabajo técnicos que facilitan la ejecución del programa experimental de Unidos en la acción representa una buena práctica para la ejecución de su propio Programa. Ello, si bien no asegura la sostenibilidad de las actividades una vez terminados los proyectos, mejora las perspectivas al respecto, y garantiza una mayor responsabilización de los interesados nacionales.

## **Desafíos**

21. La evaluación reveló que el Programa por País se enfrenta a problemas de coherencia y eficiencia que han de afrontarse para mejorar la eficacia y mantener la pertinencia de los programas por país en el futuro, así como para reforzar el papel de la OIT como actor clave del Programa «Una ONU». Estas dificultades también suponen oportunidades de aprendizaje para la Oficina de la OIT en la República Unida de Tanzania y para la Organización en su conjunto.
22. El equipo de evaluación llevó a cabo un estudio de la viabilidad de la evaluación, que reveló que pocos de los indicadores del Programa de Trabajo Decente por País y de los proyectos que contribuían a éste eran específicos, mensurables, estaban sujetos a plazos, o tenían medios de verificación. Las orientaciones sobre la formulación de tales programas no estaban completas cuando se elaboró el Programa de Tanzania, ni exigían un marco de resultados; tampoco se preveía este requisito en la *Guía sobre Programas de Trabajo Decente por País en la OIT*, ni en la *Guía sobre Gestión basada en Resultados en la OIT*, publicadas en 2008, dos años después de que se iniciara el Programa.
23. Esta falta de orientaciones claras, sumada a la falta de capacidad para la formulación de marcos lógicos, parece ser la causa de muchos de los problemas detectados por el equipo de evaluación. Ni el Programa de Trabajo Decente por País ni la mayoría de los proyectos incluyen un conjunto de indicadores de resultados a medio plazo, ni planes adecuados de seguimiento y evaluación. Parece ser que la unidad de programación de la Oficina de país se encuentra al límite de sus posibilidades y necesita reforzar su capacidad para establecer prácticas sistemáticas y consultivas de seguimiento y evaluación que impliquen la participación de los mandantes, a fin de que sus compromisos puedan traducirse en resultados tangibles.
24. La información financiera y sobre la ejecución del programa se encuentra dispersa, suele ser incompleta, y debe organizarse mejor para proporcionar datos fiables que puedan orientar las decisiones de gestión. Además, los informes de ejecución no reflejan las constataciones dimanantes de las visitas de inspección, ni se han realizado exámenes del Programa por País durante el período abarcado por la evaluación.
25. Dado que el Programa por País de la OIT está abandonando las actividades de ejecución de proyectos en favor de actividades de promoción de políticas, es necesario organizar según

las prioridades y coordinar mejor las actividades del programa con otros asociados internacionales para el desarrollo, a fin de complementar sus recursos y evitar la duplicación de esfuerzos.

## Conclusiones

26. El Programa por País ha evolucionado y madurado en el período de seis años en relación con su pertinencia, ya que ha pasado de ser una cartera compuesta principalmente de actividades de ejecución de proyectos a una de actividades de apoyo a políticas pertinentes. Para mantener, consolidar y asentar los logros de la OIT en la República Unida de Tanzania será necesario un seguimiento y una evaluación más eficaces, así como mejorar la asignación de los recursos existentes en función de las prioridades. Todos los mandantes confirman la importancia y pertinencia del Programa por País de la OIT, especialmente de su enfoque tripartito para hacer efectivos los principios y derechos fundamentales en el trabajo, Programa que ha culminado en el Programa de Trabajo Decente por País para el territorio continental de Tanzania y Zanzíbar.
27. La primera conclusión que emana de esta evaluación es que la OIT tiene que reorientar su labor en la República Unida de Tanzania a fin de determinar la combinación correcta de actividades de ejecución de los proyectos y de promoción de políticas. La mejor manera de lograrlo consiste en elaborar y administrar su programa y los proyectos correspondientes teniendo esto presente. La utilización de un marco de resultados (marco lógico) facilitaría la planificación y el seguimiento.
28. La segunda conclusión es que la OIT debe reconsiderar su nivel de ambición, teniendo en cuenta su ventaja comparativa, las responsabilidades de sus Oficinas y un nivel realista de apoyo financiero. Una estrategia y un plan de actividades por país cuidadosamente planificados, que impongan plazos y prevean resultados, podrían ayudar a lograrlo.
29. La consecución de los resultados del Programa de Trabajo Decente por País dependerá de si se corrigen los problemas que dificultan su aplicación efectiva y eficiente. Para ello sería necesario llevar a cabo evaluaciones más completas de las necesidades de creación de capacidad en las instituciones de los mandantes y los organismos de ejecución asociados, así como reformar las actividades actuales de seguimiento y evaluación y los exámenes de las carteras. La viabilidad institucional, técnica, financiera y administrativa debería ser un elemento clave de este análisis, especialmente en el contexto de la Estrategia JAST y del enfoque HACT.
30. La participación de la OIT en los programas conjuntos de la iniciativa Unidos en la acción ofrece oportunidades para la armonización de las prácticas administrativas, el establecimiento de sinergias entre los proyectos del Programa de Trabajo Decente por País y la mejora de la coordinación con otros asociados para el desarrollo, con miras a evitar la duplicación y optimizar la complementariedad. La obtención de resultados de desarrollo en un entorno falto de coordinación en el que se podría estar trabajando con propósitos cruzados plantearía serias dificultades a la OIT en lo que respecta a la gestión de riesgos, así como a la planificación y a su posicionamiento estratégico futuros en el país.

## Recomendaciones

31. Las siguientes recomendaciones tienen por objeto mantener los logros ya alcanzados mediante la mejora de la eficiencia y la eficacia del Programa por País:



- **Recomendación 1:** Al iniciar el próximo Programa de Trabajo Decente por País, la Oficina de la OIT en Dar es-Salam debería hacer hincapié en la importancia de la selección estratégica de prioridades y resultados previstos en su diálogo con los mandantes tripartitos de ámbito nacional con el fin de fortalecer los marcos jurídico y en materia de políticas que se requieren para aplicar el Programa de Trabajo Decente.
- **Recomendación 2:** La Oficina de la OIT en Dar es-Salam debería priorizar el aprovechamiento de los recursos existentes para facilitar la formulación del próximo Programa de Trabajo Decente por País, destinando recursos a la realización de evaluaciones adecuadas de las necesidades, a fin de determinar las prioridades y los resultados antes de invocar la participación de los mandantes nacionales del territorio continental de Tanzania y Zanzíbar.
- **Recomendación 3:** La Oficina Regional y la Oficina de la OIT en Dar es-Salaam, en colaboración con el Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos, deberían hacer especial hincapié en el desarrollo de la capacidad del personal para el diseño de programas y la elaboración y utilización de marcos lógicos. La revisión del marco lógico (de resultados) debería ser una actividad obligatoria dentro de la ejecución del programa, y llevarse a cabo cada dos años como mínimo. Los mandantes deberían participar en la formulación y seguimiento del marco de resultados.
- **Recomendación 4:** Cuando la OIT inicie la fase de diseño de la segunda generación de Programas de Trabajo Decente por País, las oficinas de país, como la de Dar es-Salaam, deberían disponer de una versión revisada de la *Guía sobre Programas de Trabajo Decente por País en la OIT*. Esta Guía debería establecer normas mínimas de programación y responsabilidades claras en cuanto al diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de los Programas de Trabajo Decente por País.
- **Recomendación 5:** La OIT debería buscar recursos adecuados para los equipos de apoyo técnico sobre trabajo decente como parte de los planes de trabajo regionales basados en los resultados. El Programa por País no siempre pudo contar con el apoyo que necesitaba debido a limitaciones financieras.
- **Recomendación 6:** Con el fin de asegurar la disponibilidad de los expertos necesarios para su labor en el ámbito de las políticas, la Oficina de la OIT en Dar es-Salam debería identificar las complementariedades y sinergias existentes entre los diferentes proyectos del Programa por País y aprovechar las iniciativas regionales y subregionales para corregir cualquier déficit de recursos.
- **Recomendación 7:** La Oficina Regional y la Oficina de la OIT en Dar es-Salaam deberían llevar a cabo exámenes cíclicos formales de los Programas por País, que incluyan evaluaciones técnicas y financieras de la ejecución del Programa de Trabajo Decente por País.
- **Recomendación 8:** La Oficina de la OIT en Dar es-Salam debería definir una estrategia de ejecución clara y evaluable para el Programa de Trabajo Decente por País. La estrategia debería incluir un plan de acción para el fortalecimiento de las alianzas estratégicas con otros ministerios y asociados para el desarrollo. Ello mejoraría la coherencia entre los proyectos y ayudaría a definir los objetivos de los mismos, sus mecanismos de ejecución, y su seguimiento y evaluación en el contexto de los resultados del Programa.
- **Recomendación 9:** La Oficina de la OIT en Dar es-Salaam debe mejorar su sistema interno de seguimiento y evaluación para poder supervisar los progresos de la ejecución e informar sobre sus logros.

- **Recomendación 10:** El Departamento de Asociaciones y Cooperación para el Desarrollo debería revisar el informe final sobre la marcha de los proyectos para ajustarlo más al formato de un informe sobre la terminación del proyecto, con una evaluación de los objetivos de desarrollo alcanzados, de la ejecución del proyecto y de la gestión de los riesgos, y un plan de sostenibilidad. La OIT realizaría esta labor, pero con aportaciones derivadas de la participación de los mandantes en el seguimiento y evaluación, y sobre la base de las conclusiones de los talleres de evaluación/recapitulación celebrados a la clausura de cada proyecto.

## Comentarios de la Oficina

32. La Oficina Regional acoge con satisfacción los resultados, conclusiones y recomendaciones de la Evaluación independiente del Programa por País de la OIT para la República Unida de Tanzania desde 2004 hasta 2010, los cuales ayudarán a mejorar el diseño y la ejecución del próximo Programa de Trabajo Decente por País en la República Unida de Tanzania y en otros países de la región.
33. La Oficina toma nota de muchos elementos útiles del informe en el contexto del apoyo que brinda a las oficinas de país de la OIT para ayudarles en el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de los Programas de Trabajo Decente por País. Estos elementos incluyen: i) el refuerzo de las sinergias y la coherencia entre los proyectos; ii) la realización de evaluaciones tras la ejecución de los proyectos para valorar su impacto y sostenibilidad; iii) el establecimiento de un mecanismo de seguimiento sistemático dentro de la estructura de dos niveles de las oficinas exteriores, y iv) la focalización en la combinación adecuada de actividades de ejecución del proyecto y de promoción de políticas.
34. En lo que respecta a reforzar las sinergias y la coherencia del Programa por País, la Oficina Regional está de acuerdo con la **Recomendación 1**. Ahora se espera que, tras su adopción por los mandantes tripartitos, los Programas de Trabajo Decente por País sean presentados y aprobados a nivel ministerial, y revisados y adoptados por los Parlamentos y los Consejos Económicos y Sociales Nacionales, según proceda. Ello aseguraría para la segunda generación de Programas de Trabajo Decente por País mayores compromisos presupuestarios a nivel nacional, así como el apoyo de los asociados para el desarrollo, además de facilitar la movilización de recursos.
35. Con respecto a la **Recomendación 2**, la Oficina utilizará otros medios, tales como las evaluaciones conjuntas realizadas bajo los auspicios del programa experimental de Unidos en la acción y la Estrategia de asistencia conjunta para Tanzania (JAST). Esto aumentará la coherencia a la hora de colaborar con otros organismos de las Naciones Unidas y asociados para el desarrollo.
36. La Oficina Regional ha reservado recursos, tanto humanos como financieros, para desarrollar la capacidad del personal en diseño de proyectos, utilización de marcos lógicos y movilización de recursos, en colaboración con el Centro Internacional de Formación de Turín. Esas acciones responden a las **Recomendaciones 3 y 4**.
37. En lo que respecta a la *Recomendación 6*, la Oficina Regional recurrirá a la Comunidad del África Oriental (CAO) para reforzar la complementariedad y las sinergias entre los proyectos y los Programas de Trabajo Decente por País nacionales. El actual Memorando de Entendimiento CAO/OIT se revisará para tener en cuenta el Pacto Mundial para el Empleo y la Declaración de la OIT sobre la justicia social para una globalización equitativa.

38. En la medida en que la Oficina Regional está consolidando la gestión basada en los resultados e incorporando actividades de seguimiento y evaluación, también hace suyas las **Recomendaciones 7, 8 y 9**. La Oficina Regional ha contratado a un especialista en seguimiento y evaluación que proporcionará capacitación al personal de programas y proyectos y a los mandantes para el diseño de proyectos evaluables y orientados a los resultados, así como de planes de evaluación y seguimiento.

## Comentarios de los mandantes tripartitos

39. Los mandantes tripartitos del territorio continental de Tanzania (MTEJ, Asociación de Empleadores de Tanzania, Confederación Sindical de Tanzania) y de Zanzíbar (Ministerio de Trabajo, Juventud, Mujer y Desarrollo Infantil, Asociación de Empleadores de Zanzíbar, Confederación Sindical de Zanzíbar)

... expresan su agradecimiento a la OIT por el apoyo financiero y técnico que ha brindado durante los años de ejecución del Programa de Trabajo Decente por País.

Los mandantes felicitan a la OIT y al equipo de evaluación por su buen hacer. El programa de la OIT es pertinente para los tanzanos, pues sus prioridades guardan relación con las estrategias nacionales. El programa de la OIT ha ayudado a los interlocutores a promover el Programa de Trabajo Decente, en particular mediante el examen de la legislación laboral y la inclusión del Programa en la Estrategia nacional para el crecimiento y la lucha contra la pobreza (MKUKUTA). Aunque el informe refleja la situación sobre el terreno, podrían enriquecerse algunos aspectos, como las fuentes de información, y lo que atañe a la contribución de la OIT a las distintas políticas, avances jurídicos y progresos logrados por el país en la lucha contra la pobreza.

A pesar de los problemas que se han señalado, los mandantes consideran que el Programa de Trabajo Decente por País es el instrumento adecuado para abordar los retos de desarrollo que enfrenta Tanzania. Los mandantes acogen con agrado la **Recomendación 3** sobre la participación de los mandantes nacionales en la formulación y el seguimiento del marco de resultados. Las actividades de seguimiento y evaluación deben mejorarse para que todas las partes interesadas puedan estar al corriente de los resultados.

Los interlocutores tripartitos están de acuerdo con las **Recomendaciones 1 y 2**, y hacen hincapié en la necesidad de que la OIT haga participar plenamente a los mandantes en la definición de las prioridades y en la gestión basada en los resultados para la ejecución efectiva del Programa de Trabajo Decente. Para ello, toman nota de que es esencial invertir en la capacidad de los mandantes para el diseño, la ejecución, y el seguimiento y evaluación del Programa de Trabajo Decente por País. Esto asegurará la responsabilización nacional y la sostenibilidad.

Los interlocutores están de acuerdo con las **Recomendaciones 4 y 5** relativas al establecimiento de normas mínimas de programación y responsabilidades en lo que respecta al diseño, ejecución, seguimiento y evaluación del Programa por País, así como a los mecanismos de garantía de la calidad.

Además, los mandantes tripartitos apoyan la idea planteada en las **Recomendaciones 7 y 8** de vincular los programas y proyectos con las estructuras nacionales para facilitar la sostenibilidad. El Programa de Trabajo Decente por País ha generado una sólida coherencia dentro de la propia OIT, favoreciendo el intercambio de información y la identificación de sinergias entre los distintos proyectos. Esa coherencia e intercambio de información deberían hacerse extensivos a los mandantes.

Los mandantes reconocen que el Programa de Trabajo Decente por País era demasiado ambicioso y carecía de un marco lógico claro, que es fundamental para definir objetivos, indicadores y resultados precisos. A pesar de ello, los mandantes opinan que el Programa ha fomentado la colaboración entre los interlocutores tripartitos y otras partes interesadas. Los interlocutores celebran las conclusiones relativas a las **Recomendaciones 9 y 10**, pero reiteran la importancia de la plena participación de los mandantes nacionales en el seguimiento y evaluación de los proyectos.

- 40. *La Comisión tal vez estime oportuno recomendar al Consejo de Administración que pida al Director General que tenga en cuenta las conclusiones y recomendaciones expuestas supra, así como las deliberaciones de la Comisión, para seguir prestando apoyo a la República Unida de Tanzania a través del Programa de Trabajo Decente por País de la OIT.***

Ginebra, 28 de septiembre de 2010

*Punto que requiere decisión:* párrafo 40