



Consejo de Administración

346.ª reunión, Ginebra, octubre-noviembre de 2022

Sección de Programa, Presupuesto y Administración

PFA

Segmento de Auditoría y Control

Fecha: 14 de octubre de 2022

Original: inglés

Sexto punto del orden del día

Informe de evaluación anual 2021-2022

Finalidad del documento

El presente documento proporciona al Consejo de Administración un informe de situación relativo a la labor de la Oficina de Evaluación de la OIT en el periodo 2021-2022 con respecto a los indicadores y las metas contenidos en su Estrategia de Evaluación (parte I). También ofrece un análisis de la eficacia global de la OIT (parte II) y presenta el esbozo de una estrategia de evaluación actualizada (2023-2025) (parte III). 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 113).

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.343/PFA/9](#); [GB.340/PFA/6](#); [GB.337/PFA/6](#); [GB.334/PFA/6](#); [GB.332/PFA/8](#); [GB.331/PFA/8](#).

► Índice

	Página
Introducción.....	7
Parte I. Aplicación de la Estrategia de Evaluación de la OIT	8
Resultado 1. Fortalecimiento de las capacidades y sistemas de evaluación para mejorar la práctica y el uso.....	8
Subresultado 1.1. Realización de las actividades de evaluación dentro del plazo establecido y conforme a lo dispuesto en la política de evaluación	8
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 Programas de Trabajo Decente por País y las actividades de cooperación para el desarrollo teniendo en cuenta los Objetivos de Desarrollo Sostenible	13
Subresultado 1.4. Integración de la evaluación en los Programas de Trabajo Decente por País y las actividades de cooperación para el desarrollo, con un énfasis particular en los Objetivos de Desarrollo Sostenible	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	18
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	22
Subresultado 2.4. Mayor armonización del marco de evaluación con el mandato y el contexto de la OIT, incluidos los ODS.....	23
Resultado 3. Fortalecimiento de la base de conocimientos de las conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones.....	24
Subresultado 3.1. Mayor accesibilidad y visibilidad de la información procedente de las evaluaciones por medio de <i>i-eval</i> Discovery	24
Subresultado 3.2. Comunicación más específica de las conclusiones de las evaluaciones.....	25

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	26
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	32
Parte II. Evaluación de la eficacia y los resultados de la OIT	33
2.1. Análisis de los informes de evaluación independiente sobre los proyectos de cooperación para el desarrollo como indicadores indirectos de la eficacia y los resultados de la OIT	33
a) Calificación del desempeño global de la OIT, 2021-2022	34
b) Importancia y armonización estratégicas	34
c) Eficacia, sostenibilidad e impacto	35
d) Ejecución y eficiencia de la gestión y la utilización de los recursos.....	36
e) Inquietudes específicas sobre la cooperación para el desarrollo: ODS, inclusión de las personas con discapacidad y sostenibilidad medioambiental.....	37
2.2. Tendencias a largo plazo.....	38
2.3. Tendencias del desempeño por áreas de intervención técnica y por región, 2017-2021	39
a) Tendencias del desempeño en materia de pertinencia y armonización estratégicas, 2017-2021	39
b) Tendencias del desempeño en la categoría de eficacia, sostenibilidad e impacto	40
c) Tendencias del desempeño en la categoría de ejecución y eficiencia de la gestión y utilización de recursos	41
Conclusión	42
Parte III. Líneas generales para una estrategia actualizada de la OIT para la evaluación basada en resultados, 2023-2025	42
3.1. Introducción - Objetivo y alcance de la estrategia	42
3.2. Principales iniciativas estratégicas para crear un entorno propicio	43
3.3. Principales iniciativas estratégicas para los resultados de la función de evaluación ...	44
3.4. Marco de resultados para la Estrategia de Evaluación.....	46
3.5. Evaluación y presentación de informes sobre la Estrategia de Evaluación	46
Proyecto de decisión.....	47

Lista de gráficos

1. Número de evaluaciones finalizadas, desglosadas por tipo, 2016-2021	10
2. Mandantes de la OIT que han recibido formación en seguimiento y evaluación, 2018-2022.....	14
3. Puntuaciones generales y evolución, por año.....	19
4. Número de visitantes de la plataforma <i>i-eval</i> Discovery, 2018-2022.....	24
5. Número de productos de evaluación, 2016-2022.....	26
6. Curso dado por el personal directivo a las recomendaciones resultantes de las evaluaciones, 2021	28
7. Porcentaje de recomendaciones por repercusiones en los recursos, 2021	28
8. Porcentaje de recomendaciones por grado de prioridad, 2021	29
9. Porcentaje de recomendaciones por marco cronológico, 2021	29
10. Porcentaje de proyectos situados en los rangos «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en relación con la importancia y armonización estratégicas	34
11. Porcentaje de proyectos con puntuaciones de «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en el ámbito de la eficacia, la sostenibilidad y el impacto	35
12. Porcentaje de proyectos con puntuaciones de «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en el ámbito de la ejecución y de la eficiencia de la gestión y la utilización de recursos.....	36
13. 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 ambiental	37
14. Mediana de puntuaciones por categoría de desempeño, 2017-2022	38
15. Puntuación correspondiente al desempeño global de la OIT, 2017-2022	38
16. Tendencias del desempeño por departamento técnico y región en materia de pertinencia y armonización estratégicas, 2017-2021	39
17. Tendencias del desempeño por departamento técnico y región en materia de eficacia, sostenibilidad e impacto, 2017-2021.....	40
18. Tendencias del desempeño por departamento técnico y región con respecto a la ejecución y la eficiencia de la gestión y la utilización de recursos, 2017-2021.....	41

Lista de cuadros

1. Plan de acción renovable, 2022-2025	10
2. Distribución de las evaluaciones del impacto por tema, método y región.....	22
3. Curso dado por el personal directivo a las recomendaciones resultantes de las evaluaciones, por regiones y departamentos, 2021	30
4. Ejemplos de uso de las evaluaciones.....	31
5. Algunos ámbitos que presentan problemas sistémicos recurrentes que se deben abordar, 2017-2022	42

► Introducción

1. En un contexto mundial marcado por los efectos persistentes y perturbadores de la pandemia de coronavirus (COVID-19), la función de evaluación de la OIT ha seguido cumpliendo su cometido. Según la teoría del cambio en que se sustenta la Política y Estrategia de Evaluación de la Organización, el uso de procedimientos de evaluación, instrumentos y competencias de apoyo adecuados permitirá realizar evaluaciones de calidad que, a su vez, configurarán una OIT más pertinente, eficaz y eficiente, y con un mayor impacto en las vidas de las personas a las que presta servicio. De esta manera se han realizado avances notables en la implantación de la Política y Estrategia de Evaluación. Sin embargo, sigue habiendo obstáculos para crear una dinámica de autorrefuerzo en la que la demanda de datos empíricos de evaluación sobre el desempeño y las enseñanzas extraídas obedezca a la instauración de una sólida cultura de evaluación del aprendizaje, y no al cumplimiento de los procedimientos.
2. En el informe de evaluación anual 2021-2022, que fue el último realizado en el marco de la Estrategia de Evaluación basada en los Resultados para 2018-2021 ¹, se incluye un informe de situación final sobre la aplicación de lo que puede denominarse una estrategia ambiciosa y transformadora. Diversas actividades realizadas desde la publicación del informe de evaluación anual han ayudado a la Oficina de Evaluación de la OIT (EVAL) a efectuar una evaluación fiable de los progresos logrados. Una de las principales actividades fue la conclusión de la tercera evaluación independiente de la función de evaluación de la OIT (2022), que abarcaba el periodo 2017-2021. Este ejercicio fue precedido por la *Multilateral Organisation Performance Assessment Network (MOPAN) assessment of the ILO* de 2020, en cuyo marco se hizo un análisis de la función de evaluación en el contexto del sistema de gestión basada en los resultados de la Organización. Dichos exámenes confirmaron que la función de evaluación ha alcanzado total o parcialmente el 95 por ciento de los subresultados que se establecieron en la Estrategia de Evaluación para 2018-2021.
3. En la **parte I** del presente informe se hace una exposición final de los avances realizados en la consecución de los tres resultados establecidos en la Estrategia de Evaluación para 2018-2021: cobertura, calidad y uso de los informes de evaluación. En concreto, se analiza el desempeño de la función de evaluación evaluando los indicadores del desempeño establecidos con el fin de medir los avances en la consecución de los tres resultados. Su contenido se basa en la *evaluación de la MOPAN de 2020*, la autoevaluación de la EVAL de 2021 y las conclusiones de la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022.
4. En la **parte II** se presenta información sobre la eficacia global de la Oficina, basándose en un metaanálisis reciente acerca de los resultados en materia de trabajo decente realizado a partir de evaluaciones llevadas a cabo durante el año anterior. Este enfoque sistemático comenzó a aplicarse hace casi un decenio con el fin de evaluar el funcionamiento de la OIT sobre la base de los indicadores clave del desempeño, utilizando informes de evaluación independientes como indicadores indirectos para analizar las tendencias en el curso de los años y comparar el desempeño en las distintas regiones y departamentos. Por primera vez desde el inicio de esta serie en 2011, en el análisis se ha incluido también una evaluación comparativa del desempeño

¹ El Consejo de Administración concedió una prórroga de un año a la Estrategia de Evaluación basada en los Resultados para 2018-2021 con el fin de que consolidara los avances y garantizara que la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 podía servir de base a la nueva estrategia de evaluación para 2023-2025.

por temas y zonas geográficas. Asimismo, en la parte II se toman como referencia los resultados preliminares de la evaluación mundial de la respuesta que brindó la OIT a la pandemia de COVID-19, realizada por EVAL en 2022.

5. La **parte III** comprende un esbozo de una estrategia actualizada de evaluación para 2023-2025 que permitirá continuar con la aplicación progresiva de la política de evaluación de 2017. Este esbozo se basa en los exámenes antes mencionados y en consultas con la red de evaluación de la OIT. En él se presentan los resultados más importantes de la Estrategia de Evaluación y las iniciativas estratégicas fundamentales relacionados con la función de evaluación y un entorno propicio. Se utilizará un proceso participativo para desarrollar un marco de resultados pormenorizado con subresultados, indicadores y metas específicos que servirán de orientación a los encargados de la función de evaluación y otros actores interesados.

► Parte I. Aplicación de la Estrategia de Evaluación de la OIT

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

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

Indicador 1.1: realización de todas las evaluaciones obligatorias dentro del plazo establecido para su uso por el personal directivo, los mandantes y los donantes.

Criterio de referencia: el 90 % de las evaluaciones independientes y el 33 % de las evaluaciones internas.

Vínculos y supuestos:

- 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.

Evaluación al término de la aplicación de la Estrategia: globalmente, la función de evaluación alcanzó el objetivo de llevar a cabo evaluaciones independientes dentro del plazo establecido. Es necesario mejorar las tasas de realización de evaluaciones internas.

Situación: alcanzado.

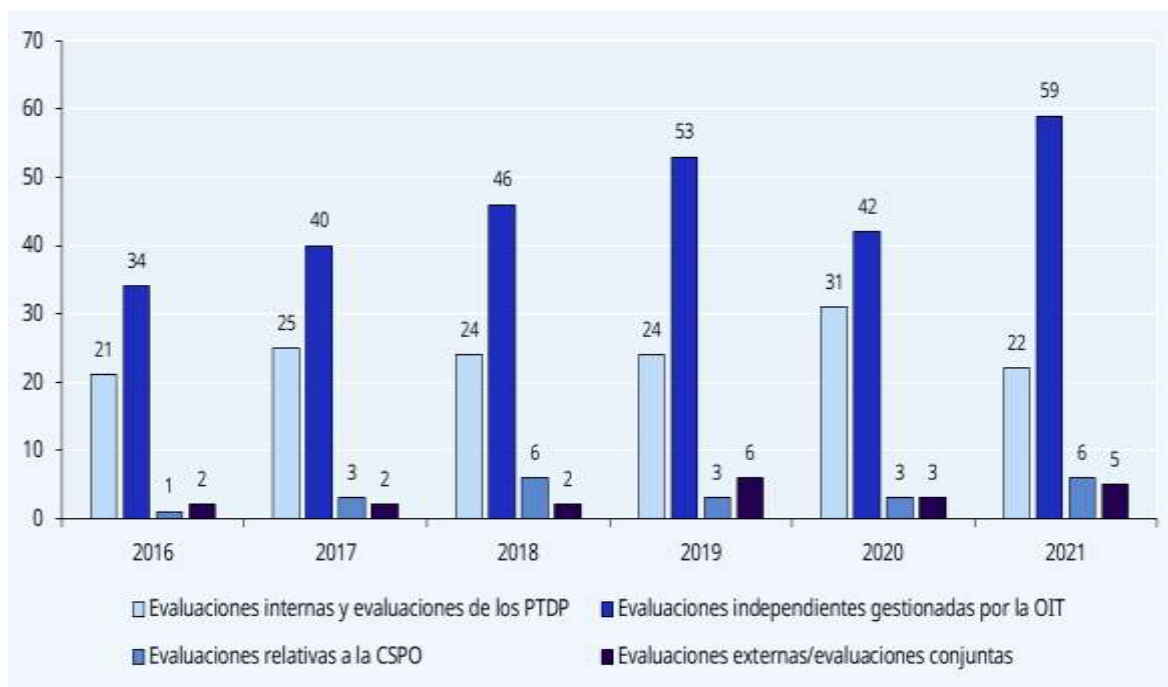
6. Las evaluaciones de proyectos de la OIT muestran de qué manera las intervenciones influyen en las actividades de trabajo decente, aprendizaje institucional y en la gestión basada en los resultados. Para apoyar esta labor, EVAL gestiona un programa de planificación de las evaluaciones en un cuadro interactivo de acceso público llamado *i-eval Discovery*. En él se muestran también datos sobre las evaluaciones finalizadas y sus correspondientes recomendaciones, las enseñanzas extraídas, las buenas prácticas y las respuestas del personal directivo (véase el subresultado 3.1).
7. En el periodo examinado en el presente informe se completó un total de 59 informes de evaluación independiente ², lo que representa un aumento de 17 evaluaciones independientes con respecto al periodo anterior. En 2021 se completaron más evaluaciones independientes gestionadas por la OIT que la media anual correspondiente al periodo completo de la Estrategia (gráfico 1). Dos evaluaciones independientes programadas para 2021 se atrasaron y se ha previsto completarlas en 2022 ³. Por consiguiente, en el periodo examinado en este informe se alcanzó una tasa de realización del 97 por ciento. El análisis de las tasas de realización en el periodo completo de aplicación de la Estrategia muestra que, en promedio, el 96 por ciento de las evaluaciones independientes fueron finalizadas dentro de los plazos establecidos ⁴, superando así la meta del 95 por ciento.
8. En cuanto a las evaluaciones internas, pese a que la tasa de presentación de estas evaluaciones ha aumentado durante el periodo abarcado por la Estrategia, sigue habiendo diversos problemas. De las 27 evaluaciones internas previstas en 2021, se presentaron 22, lo que representa una tasa de realización del 81 por ciento, que se sitúa ligeramente por debajo de la meta final de 85 por ciento. El bajo nivel de las tasas de realización de las evaluaciones internas se debe sobre todo al menor nivel de cumplimiento de la obligación de proporcionar información propia. Concretamente, la evaluación independiente de la función de evaluación de la OIT de 2022 confirma que «la función de evaluación ha alcanzado sistemáticamente sus metas en relación con las evaluaciones independientes supervisadas por EVAL. [...] Las evaluaciones internas, que deben ser supervisadas por los directores regionales y departamentales y no por EVAL, no han alcanzado dichas metas en el periodo estratégico». Habida cuenta del abrumador volumen de trabajo que conllevan las evaluaciones independientes, en la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se pide reducirlas de forma global agrupando las evaluaciones y aumentando los niveles de los presupuestos para proyectos que dan lugar a evaluaciones independientes. Asimismo, se recomienda adoptar una perspectiva flexible y concertada para determinar si una evaluación prevista se debe realizar o no.

² Esta cifra incluye siete evaluaciones agrupadas, seis evaluaciones relativas a la Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario (CSPO), tres evaluaciones conjuntas y dos evaluaciones externas. En 2021 también se llevaron a cabo tres estudios de evaluabilidad, pero no han sido incluidos en estas cifras.

³ Evaluaciones independientes aplazadas: una correspondiente a la región de África y otra correspondiente al Departamento de Condiciones de Trabajo e Igualdad (WORKQUALITY). Evaluaciones internas aplazadas: dos correspondientes a la región de África, una al Departamento de Empresas (ENTERPRISES) y dos al Departamento de Gobernanza y Tripartismo (GOVERNANCE).

⁴ La tasa de realización de las evaluaciones independientes en el bienio 2018-2019 fue del 99 por ciento, y en el bienio 2020-2021 fue del 89 por ciento.

► **Gráfico 1. Número de evaluaciones finalizadas, desglosadas por tipo, 2016-2021**



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

- La selección de los temas para las evaluaciones de alto nivel se lleva a cabo mediante un proceso de consultas con los mandantes y el Comité Consultivo de Evaluación (EAC), que conduce a la elaboración de un plan de acción renovable (cuadro 1). A comienzos de 2021, el EAC pidió a EVAL que añadiera un nuevo criterio de selección: «contribuir a las discusiones recurrentes». El plan de acción se puede adaptar anualmente.

► **Cuadro 1. Plan de acción renovable, 2022-2025**

Año	Nivel institucional o nivel de resultados	Nivel de resultados	Programa de Trabajo Decente por País	Observaciones
	Tema	Tema	Región/subregión	
2025	Competencias ¹	Protección social ²	América Latina y el Caribe	Algunos mandantes consideraron que la selección de temas para 2025 era prematura. Se recibieron comentarios sobre el alcance de la evaluación de las competencias y sobre su calendario.
2024	Elaboración y uso de estadísticas del trabajo	Aplicación de las normas internacionales del trabajo ³ o diálogo social	África	Algunos mandantes consideraron que la selección de temas para 2024 era prematura. Varios expresaron su preferencia por una evaluación de las normas internacionales del trabajo. Un mandante manifestó su preferencia por el diálogo social.

Año	Nivel institucional o nivel de resultados	Nivel de resultados	Programa de Trabajo Decente por País	Observaciones
	Tema	Tema	Región/subregión	
2023	Empleo rural ⁴	Principios y derechos fundamentales en el trabajo ⁵	Estados Árabes	No hubo objeciones, pero un mandante pidió que se efectuase una evaluación institucional de los programas de referencia y no sobre el empleo rural. También se recibieron comentarios acerca del alcance de la evaluación de los principios y derechos fundamentales en el trabajo.
2022	Respuesta de la OIT a las repercusiones de la COVID-19	Evaluación independiente de la función de evaluación	Europa y Asia Central	Finalizado.

¹ Los mandantes propusieron armonizar la evaluación con la evaluación intermedia requerida en la Estrategia en materia de competencias (en curso). ² Resultado: vinculado con las discusiones recurrentes previstas para 2026. ³ Resultado: inicialmente esta evaluación estaba programada para 2022 pero fue diferida para que se pudieran evaluar otros temas urgentes. ⁴ No se ha evaluado previamente; su evaluación está programada para 2023, en el marco de dos planes de acción renovables consecutivos. ⁵ Vinculado a las discusiones recurrentes previstas para 2024.

10. Recomendación 1: aprobar los temas para las evaluaciones de alto nivel de 2023 que figuran en el plan de acción renovable y brindar orientaciones sobre los temas para los años siguientes.

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

Indicador 1.2.1: mejora de la capacidad de evaluación del personal de la OIT.

Criterio de referencia: a finales de 2017, 77 miembros del personal habían obtenido el certificado de gestores de evaluaciones y otros dos habían obtenido el certificado correspondiente al Programa de Certificación en Evaluación Interna (IECP).

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

Evaluación al término de la aplicación de la Estrategia: globalmente, se alcanzó el subresultado. El hecho de que EVAL haya logrado esta meta puso de manifiesto su capacidad para adaptarse a circunstancias difíciles que en gran parte estaban fuera de su control.

Situación: alcanzado.

11. De 2018 a 2021, la meta intermedia para el bienio que figuraba en la Estrategia de Evaluación consistía en que cada vez más miembros del personal de la OIT se formaran como gestores de evaluaciones o evaluadores internos (la meta pasó de 77 a 120). Estos miembros del personal constituyen importantes recursos humanos dentro del sistema de evaluación híbrido y descentralizado de EVAL.

12. EVAL cumplió con éxito este reto gracias a la colaboración que mantiene con el Centro Internacional de Formación de la OIT (CIF-OIT) y con el Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos para introducir un conjunto de programas de formación. Además, ocasionalmente las oficinas regionales impartieron formación general sobre el seguimiento y la evaluación de su personal.
13. Debido a la pandemia de COVID-19, EVAL suspendió sus programas de formación presencial e impartió la formación en línea, lo cual motivó a esta oficina a replantearse globalmente su enfoque de la formación. Durante dos años (2020-2021), EVAL reestructuró y reformuló todo su programa de formación de referencia, el EMCP, para que se impartiese por completo en línea. Sin embargo, abandonó el IECF por la falta de demanda e integró su plan de estudio en un nuevo programa complementario: el EMCP+.
14. Gracias a la mayor importancia atribuida a la formación en el marco del programa EMCP, ha aumentado el número de miembros del personal de la OIT que han recibido formación, 180 en total, superando en un tercio la meta de 120 establecida para 2020-2021. Las regiones de Asia y el Pacífico y Europa y Asia Central formaron al mayor número de funcionarios (88 y 45, respectivamente); en la región de los Estados Árabes, la cifra fue de 27, casi el triple de la alcanzada en el periodo anterior.
15. En la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se indicó que la función de evaluación de la OIT está alcanzando o superando las metas en materia de formación debido al seguimiento del programa EMCP. Este programa tiene una importante demanda interna, y partes interesadas de organizaciones homólogas de las Naciones Unidas señalaron que constituye un punto fuerte de la función de evaluación. La evaluación de la MOPAN de 2020 confirmó también que las observaciones recogidas en las encuestas a los asociados eran positivas en lo que respecta a las capacidades de evaluación del personal de la OIT.

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.

Vínculos y supuestos: 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.

Evaluación al término de la aplicación de la Estrategia: la estrategia para lograr este subresultado fue multidimensional. Algunas intervenciones fueron muy fructíferas, pero otras se vieron obstaculizadas principalmente por falta de un entorno propicio.

Situación: parcialmente alcanzado.

16. Desde 2016, EVAL ha trabajado para reforzar la estructura de incentivos para los funcionarios de la OIT que se presentan como voluntarios para formar parte de la red de evaluación. En 2019, EVAL alcanzó de forma temprana una meta intermedia de la Estrategia de Evaluación al incluir un reconocimiento uniforme en las evaluaciones del desempeño del personal de la OIT que participó en las actividades de la red de evaluación.
17. Desde el periodo examinado en el informe anterior, se han hecho avances mínimos para establecer en la OIT una familia de puestos de evaluación específica y descripciones de puestos adaptadas para el personal a tiempo completo que se encarga de las evaluaciones, en la óptica

de lograr la constitución de una red de evaluación plenamente operativa. Actualmente, las descripciones de puestos de trabajo son acordadas por un grupo de trabajo establecido por el Departamento de Desarrollo de los Recursos Humanos y son sometidas a una validación final antes de su puesta en aplicación.

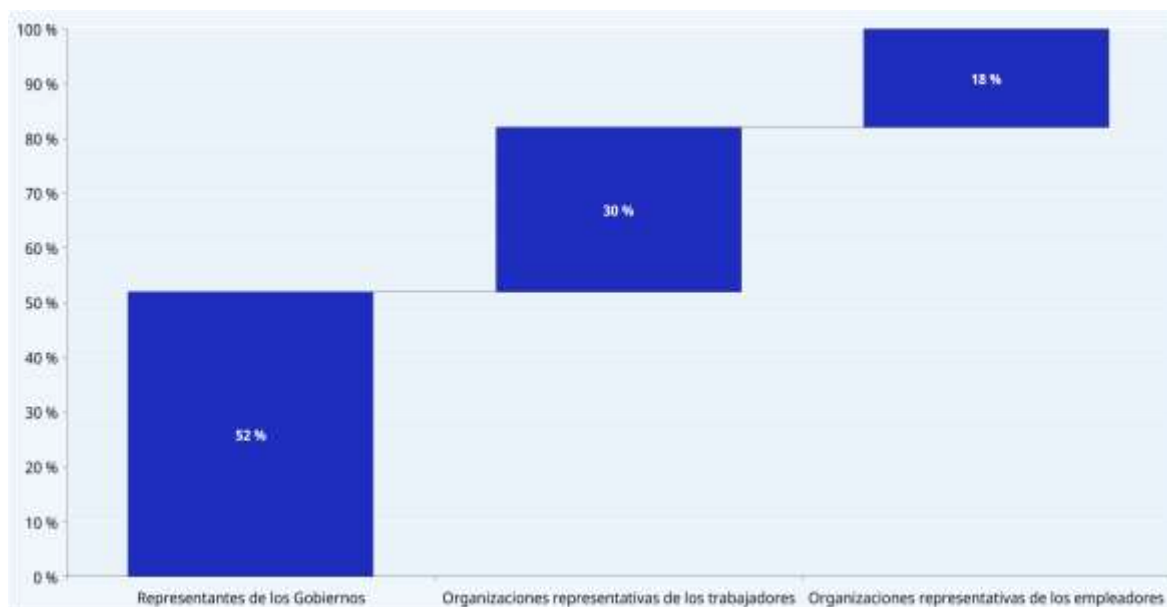
18. Un obstáculo más problemático que se plantea es poder ofrecer mejores incentivos a los gestores de evaluaciones certificados y a sus supervisores que gestionan múltiples evaluaciones. Algunos de los principales incentivos establecidos hasta la fecha son: la creación de un prestigioso certificado firmado por el Director General; el aprendizaje transversal que se adquiere estando en contacto con otras actividades de la OIT, y el reconocimiento formal de la tarea en el informe de evaluación del desempeño.
19. En la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se pide mejorar un entorno propicio mediante la inversión en capacidades más adecuadas y en las competencias necesarias para realizar, gestionar y utilizar evaluaciones. Sin embargo, no se proporcionan recomendaciones explícitas sobre el modo de mejorar los incentivos. EVAL ha formulado distintas hipótesis para disponer de un mecanismo de recuperación de costos con el fin de recuperar el tiempo que el personal dedica a tareas de evaluación, y tiene previsto examinar y discutir esta cuestión con el personal directivo en el contexto del seguimiento de las recomendaciones formuladas por la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022.

Subresultado 1.3. Participación de los mandantes en el seguimiento y la evaluación de los Programas de Trabajo Decente por País y las actividades de cooperación para el desarrollo teniendo en cuenta los Objetivos de Desarrollo Sostenible

<p>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.</p>	<p>Criterio de referencia: durante 2010-2017, se formó a 1 052 mandantes (124 de ellos en 2016).</p>	<p>Vínculos y supuestos: colaboración dentro de la OIT y con instituciones externas a fin de integrar módulos de formación en materia de evaluación en otros programas de formación y de desarrollo de capacidades.</p>
<p>Evaluación al término de la aplicación de la Estrategia: EVAL ha realizado avances en la creación y puesta en práctica de materiales didácticos para los mandantes, pero el proceso de integrar esta formación en programas ordinarios de desarrollo de capacidades para los mandantes ha sido lento y desigual.</p>		<p>Situación: alcanzado parcialmente.</p>

20. Durante el periodo que comprende este informe, EVAL brindó un fuerte apoyo a los mandantes de la OIT a través de una formación en materia de [evaluación y de instrumentos técnicos adaptados a sus necesidades](#), en respuesta a la recomendación formulada por la evaluación independiente de la función de evaluación de 2016 para dar apoyo a los mandantes nacionales a efectos de desarrollar sus conocimientos técnicos en la evaluación del trabajo decente. La cifra de 150 mandantes establecida como meta en la Estrategia de Evaluación ha sido superada: un total de 538 representantes de los Gobiernos y de las organizaciones de empleadores y de trabajadores han recibido formación sobre temas relacionados con las evaluaciones.

► **Gráfico 2. Mandantes de la OIT que han recibido formación en seguimiento y evaluación, 2018-2022**



21. A solicitud de los mandantes, desde 2018 los servicios de formación se han ido adaptando para responder mejor a las necesidades y capacidades de absorción de los interlocutores sociales. EVAL ha examinado la posibilidad de colaborar con la Oficina de Actividades para los Trabajadores (ACTRAV), la Oficina de Actividades para los Empleadores (ACT/EMP), el CIF-OIT, el Departamento de Programación y Gestión Estratégicas (PROGRAM), el Departamento de Cooperación Multilateral (MULTILATERALS) y las oficinas regionales con el propósito de poner en marcha actividades de formación dirigidas a los mandantes sobre la evaluación del trabajo decente en el contexto de las nuevas generaciones de Programas de Trabajo Decente por País (PTDP) y del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. Un ejemplo de ello fue la colaboración con ACTRAV y ACT/EMP para asegurar la participación de los interlocutores sociales en la Conferencia Internacional sobre Capacidades Nacionales de Evaluación organizada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, cuyo anfitrión fue el CIF-OIT, en octubre de 2022.
22. En el contexto de su labor de codirección en la formulación de las *Guidelines for the Evaluation of the United Nations Sustainable Development Cooperation Framework* y en el establecimiento de alianzas de asociación, EVAL puso en conocimiento de los interlocutores sociales las oportunidades de formación ofrecidas por las Naciones Unidas en materia de planificación nacional, seguimiento y evaluación del desarrollo sostenible. En la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 queda patente que los avances en este ámbito dependen de los esfuerzos por continuar integrando la evaluación en los programas regulares de formación y desarrollo de capacidades. Asimismo, en la evaluación se sigue haciendo hincapié en la necesidad de incrementar los conocimientos en materia de evaluaciones entre los mandantes tripartitos, sobre la base de la demanda y de la capacidad de absorción.

Subresultado 1.4. Integración de la evaluación en los Programas de Trabajo Decente por País y las actividades de cooperación para el desarrollo, con un énfasis particular en los Objetivos de Desarrollo Sostenible

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.

Vínculos y supuestos: la colaboración dentro de la OIT aumenta la evaluabilidad, el nivel de integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el grado de participación de los mandantes en el seguimiento y la evaluación de los PTDP.

Evaluación al término de la aplicación de la Estrategia: se han fortalecido la evaluabilidad de los PTDP y las iniciativas de cooperación para el desarrollo, y se han puesto a prueba herramientas institucionalizadas específicas en todas las regiones. En el caso de las metas que no se alcanzaron, ello obedeció sobre todo a factores externos, como se indicó en la evaluación de la MOPAN de 2020 y en la evaluación independiente de la función de evaluación de la OIT de 2022.

Situación: alcanzado.

23. Durante el periodo que abarca la Estrategia, EVAL potenció la evaluabilidad de los PTDP y de las iniciativas de cooperación para el desarrollo diseñando herramientas específicas con la finalidad de reforzar los procedimientos y mecanismos de evaluación de las actividades de la OIT ⁵. La institucionalización de la herramienta de diagnóstico de evaluabilidad de EVAL en la guía de la OIT sobre los PTDP tuvo una importancia estratégica.
24. En 2022, EVAL ha seguido brindando apoyo a las regiones para llevar a cabo estudios de viabilidad específicos sobre los PTDP mediante la herramienta de diagnóstico que creó. Si bien todavía no se dispone de datos relativos a la meta de 2022 ⁶, el papel activo que desempeña EVAL en el mecanismo de garantía de la calidad de los PTDP consiste en orientar al personal directivo en el establecimiento de procesos y mecanismos de seguimiento y evaluación para los PTDP. Solo en 2021-2022, EVAL hizo aportaciones a 12 PTDP recién creados ⁷, en el marco del proceso del mecanismo de garantía de la calidad. Ahora bien, las acciones de seguimiento han continuado siendo mínimas y dispares.
25. En la evaluación de la MOPAN de 2020 se puso de manifiesto la contribución de las herramientas de evaluabilidad a las operaciones de la OIT. Sin embargo, se señaló que los aportes de la Oficina al seguimiento y la evaluación de los PTDP son insuficientes, a pesar de que existen mecanismos institucionales. Por otra parte, en la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se indicó la necesidad de seguir potenciando la evaluabilidad de los PTDP.

⁵ Según la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022, las directrices para valorar la evaluabilidad eran claras y fáciles de utilizar.

⁶ En el 45 por ciento de los PTDP se aplican mecanismos institucionalizados de evaluabilidad que implican a los mandantes en el cumplimiento de los requisitos de seguimiento y evaluación.

⁷ 2021: Benin, República Democrática del Congo, Etiopía, Kenya, Madagascar, República de Moldova y Uzbekistán. 2022: Bangladesh, Eswatini, República Democrática Popular Lao, Somalia y Viet Nam.

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

Indicador 1.5: sistematización de las iniciativas en materia de evaluación llevadas a cabo por las regiones y los departamentos (con exclusión de las actividades de evaluación obligatorias).

Criterio de referencia: los ejemplos de estas iniciativas y su utilización no han sido documentados de forma sistemática desde el informe de evaluación anual de 2015.

Vínculos y supuestos:

- 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.

Evaluación al término de la aplicación de la Estrategia: se han documentado las iniciativas relacionadas con las evaluaciones, las cuales muestran un nivel homogéneo y una evolución de los enfoques. Sin embargo, sigue siendo necesario reforzar la coordinación, los intercambios entre las regiones y los departamentos y el mutuo aprovechamiento de las iniciativas de evaluación.

Situación: parcialmente alcanzado.

26. Durante el periodo que abarca la Estrategia se ha observado la continua evolución de las iniciativas de evaluación emprendidas por departamentos y regiones además de las evaluaciones obligatorias. Si bien el número y los centros de atención de tales iniciativas son muy variados, cabe citar algunos ejemplos: los sistemas de seguimiento y evaluación adaptados; el desarrollo de capacidades del personal y de los mandantes (por ejemplo, en relación con los exámenes de los PTDP); los estudios de síntesis; el seguimiento de las evaluaciones de alto nivel y las principales evaluaciones estratégicas de proyectos, y las iniciativas de evaluación del impacto.
27. La mayoría de las iniciativas se emprendieron a nivel regional y estaban relacionadas con requisitos regionales estratégicos en materia de conocimientos. Un número creciente de las iniciativas fueron emprendidas también por el sistema de las Naciones Unidas a nivel regional. Se ha mantenido la inversión destinada a impulsar la capacidad de seguimiento y evaluación de programas o proyectos específicos, y actualmente hay 48 funcionarios encargados del seguimiento y la evaluación de proyectos. En la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se destacó el papel que dichos funcionarios pueden desempeñar en el refuerzo de la capacidad y la cultura de evaluación.
28. EVAL pone a disposición de las iniciativas de evaluación herramientas y apoyo técnico a los que se debería recurrir de forma más sistemática para lograr el grado de calidad y de credibilidad requerido. La presentación sistemática de informes y el nivel de utilización de los mecanismos de intercambio de conocimientos siguen siendo puntos débiles y deben ser reforzados con el fin de asegurar la coordinación, el intercambio y el mutuo aprovechamiento de los resultados de las iniciativas de evaluación. Esto pasará a formar parte de un enfoque más sistemático y basado en criterios dirigido a la planificación de la evaluación a todos los niveles, como también se recomienda en la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022.

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

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

Indicador 2.1: establecimiento de evaluaciones estratégicamente agrupadas como modalidad en un porcentaje importante de programas y proyectos.

Criterio de referencia: no existen actualmente procesos o procedimientos documentados para efectuar evaluaciones estratégicamente agrupadas de proyectos de cooperación para el desarrollo.

Vínculos y supuestos: existen mecanismos definidos para mancomunar recursos, incluido el establecimiento de un fondo fiduciario a tales efectos.

Evaluación al concluir la Estrategia: las evaluaciones agrupadas son una modalidad de evaluación reconocida, que actualmente abarca cerca del 20 por ciento de la cooperación para el desarrollo y cerca del 50 por ciento de los donantes. Para seguir expandiendo esta modalidad como forma preferente de evaluación y como parte de un enfoque transformador, será necesario introducir cambios en el entorno propicio e integrarla en la planificación y la aplicación de los programas y los proyectos.

Situación: alcanzada.

29. Como parte de la evaluación al concluir la Estrategia, la realización de un examen más detallado del enfoque aplicado a las evaluaciones agrupadas y su valor estratégico confirma que la utilización de evaluaciones agrupadas ha aumentado tras la adopción en 2017 de la política en materia de evaluación. Entre 2017 y 2021 se efectuaron 28 evaluaciones agrupadas, o el 10 por ciento de todas las evaluaciones descentralizadas. Las 28 evaluaciones agrupadas abarcaron más de 101 proyectos que requerían evaluación. Estas evaluaciones agrupadas abarcaron el 20 por ciento del presupuesto total de la OIT destinado a la cooperación para el desarrollo para ese periodo.
30. Las 28 evaluaciones agrupadas se han efectuado en 45 países de todas las regiones, y 15 de ellas abarcó únicamente a un país. Cada una de las evaluaciones agrupadas ha abarcado una media de entre tres y cuatro proyectos. La mayoría de las evaluaciones agrupadas estaban financiadas por varios donantes (hasta por ocho organismos diferentes), y solo el 25 por ciento abarcó proyectos financiados por un solo donante. Alrededor del 48 por ciento de los donantes participaron en la financiación, incluidos los diez principales donantes. Esa cifra supera con creces la meta estratégica del 25 por ciento de los principales donantes de la OIT que han participado en una evaluación agrupada.
31. El examen determinó que la calidad media de estas evaluaciones obtuvo una calificación de 5 en una escala de 1 a 6, calificación que supera la media de todas las evaluaciones descentralizadas. En la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 y en la evaluación de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales se constató que la modalidad de evaluación agrupada es fundamental para el enfoque transformador que se aplica a las evaluaciones en la OIT para garantizar que se disponga de una información más estratégica en apoyo del aprendizaje institucional.
32. Al confirmar el aumento y la elevada demanda de evaluaciones agrupadas, la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 señaló que la optimización del uso de las

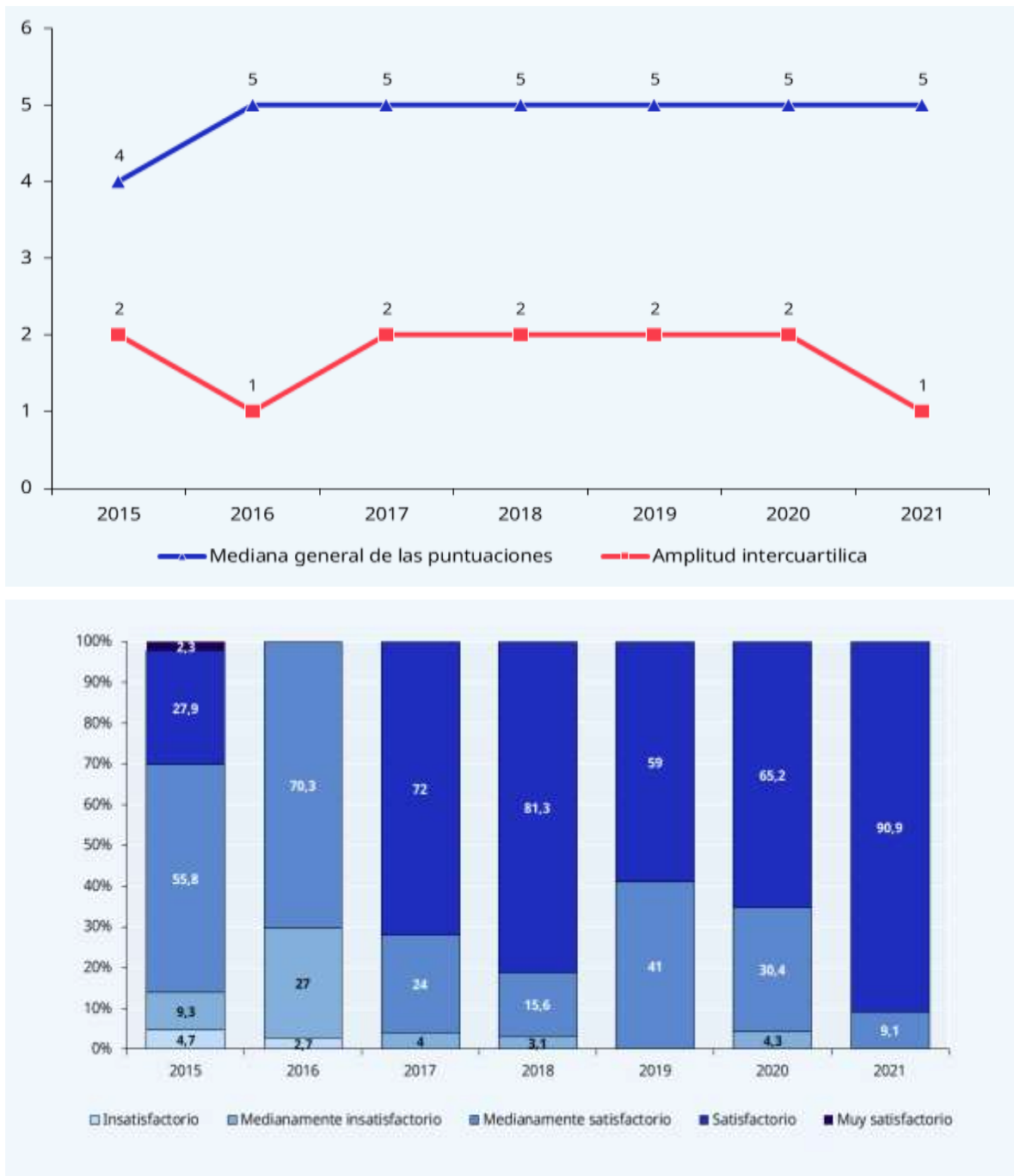
evaluaciones se veía limitada por obstáculos relacionados con el entorno funcional, como la financiación mancomunada y la falta de procesos de identificación y planificación iniciales más adecuados a las evaluaciones agrupadas. Es importante señalar que en la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se concluyó que los asociados para el desarrollo acogen favorablemente las posibilidades de racionalizar y agrupar las evaluaciones.

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

<p>Indicador 2.2.1: todas las evaluaciones de proyectos de cooperación para el desarrollo cumplen las normas y criterios de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos y del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) y se adaptan al mandato y las necesidades de aprendizaje específicos de la OIT.</p>	<p>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.</p>	<p>Vínculos y supuestos: las evaluaciones se efectúan con el máximo nivel de independencia e imparcialidad, lo que contribuye a aprovechar mejor las conclusiones en el nivel regional; se utiliza un sistema de control de la calidad riguroso; se cumplen los requisitos de los exámenes de evaluabilidad.</p>
<p>Evaluación al concluir la Estrategia: la mejora de la calidad es un objetivo a largo plazo que trasciende los periodos de informe. Durante el periodo que abarca este informe, la proporción de informes que han recibido la calificación de «satisfactorio» (5 de 6) ha aumentado, desde un 28 por ciento en 2015 hasta un 91 por ciento en 2021.</p>		<p>Situación: alcanzada.</p>

33. Se ha cumplido la meta intermedia para el bienio 2018-2019, en que se recomendaba actualizar las orientaciones para que recogieran el mandato normativo y de diálogo social específico de la OIT como parte de las medidas previstas para mejorar la calidad, (subresultado 2.4). En la meta intermedia para el bienio 2020-2021 se recomendaba elevar el nivel de calidad al 95 por ciento, esto es, un aumento del 5 por ciento.
34. En un análisis efectuado por un evaluador externo se muestra que, pese a la pandemia, el 98 por ciento de los informes finalizados en 2020 (y evaluados en 2021) recibieron una calificación igual o superior a «medianamente satisfactorio». Con respecto a los informes finalizados en 2021 (y evaluados en 2022), el número de informes que recibió la misma calificación fue del 100 por ciento. En conjunto, el porcentaje de evaluaciones de calidad que recibieron esa calificación (99 por ciento) fue superior en un 4 por ciento a la meta intermedia establecida.
35. El hecho de haber superado los niveles de calidad previos a la pandemia indica que las diversas medidas especiales adoptadas por EVAL, incluidas la actualización y la creación de herramientas y de listas de verificación y la extensión de los plazos de las evaluaciones en respuesta a la pandemia, han podido producir resultados positivos en la calidad general de los informes de evaluación.

► **Gráfico 3. Puntuaciones generales y evolución, por año**



36. El gráfico 3 muestra que la calificación media de la calidad de evaluación fue de 5, y la proporción de informes que recibieron la calificación de «satisfactorio» (5 de 6) aumentó durante el periodo de aplicación de la Estrategia, desde el 28 por ciento en 2015 hasta el 91 por ciento en 2021.
37. La evaluación de 55 informes de evaluación muestra que estos incluyen, en promedio, el 95 por ciento de los elementos que se consideran esenciales en un informe de evaluación. Dicha mejora es especialmente relevante en la medida en que, en 2020, las calificaciones con respecto a varios elementos disminuyeron, presumiblemente debido al brote de la pandemia de COVID-19.

38. En un análisis sobre cuestiones de género (Plan de acción para todo el sistema de las Naciones Unidas sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer (ONU-SWAP)) se constata que en el 26 por ciento de los informes (14 de 55) evaluados en 2021 «se cumplían los requisitos del plan de acción ONU-SWAP», mientras que en el 16 por ciento restante (9 de 55) no se cumplían. Aunque sigue siendo un resultado insatisfactorio, constituye no obstante una notable mejora con respecto a las puntuaciones de 2020. Durante ese año, solo en un 9 por ciento de los informes se cumplieron los requisitos del plan de acción ONU-SWAP, y en más del 40 por ciento no se cumplieron.
39. Las comparaciones anuales del promedio de las metapuntuaciones del indicador del desempeño de la evaluación del ONU-SWAP desde 2015 hasta 2021 ponen de manifiesto una constante mejora a lo largo del tiempo. En la evaluación de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales de 2020 se señala que la función de evaluación de la OIT centrada en la calidad ha consolidado el uso de datos empíricos en sus políticas e intervenciones. En la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se confirma asimismo esa afirmación.

Indicador 2.2.2: creación de capacidad adicional en el seno de EVAL, en la sede, a fin de centrar la atención 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.

Vínculos y supuestos: se utilizan modelos y enfoques de evaluación específicos para la OIT, que reflejan su mandato y su contexto particulares.

Evaluación al concluir la Estrategia: la evaluación de la calidad muestra que las evaluaciones en la región se efectúan con un alto nivel de exigencia. Sin embargo, la meta de modificar las relaciones jerárquicas no se ha cumplido.

Situación: parcialmente alcanzada.

40. En respuesta a la recomendación de la evaluación independiente de la función de evaluación de 2016 de modificar las relaciones jerárquicas de los funcionarios de evaluación de las oficinas regionales para impulsar la independencia de las evaluaciones descentralizadas, EVAL alcanzó la primera meta intermedia para el bienio (preparar un informe detallado con situaciones hipotéticas alternativas en relación con las relaciones jerárquicas). Dicho informe se presentó al personal directivo superior. Sin embargo, todavía no se ha tomado una decisión respecto de la recomendación de la evaluación independiente de la función de evaluación de 2016 de reformular las relaciones jerárquicas de los funcionarios de evaluación.
41. Las evaluaciones de la calidad han mostrado que las evaluaciones en las regiones se han seguido efectuando en el marco de los criterios más exigentes, pero a costa de una gran carga de trabajo en EVAL, que ha seguido suministrando un nivel adicional de supervisión. En la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se examinaron las líneas jerárquicas de los funcionarios de evaluación de las oficinas regionales, pero no se recomendaron cambios en las estructuras jerárquicas. Se sugirió que podría mantenerse y preservarse la independencia y la imparcialidad aplicando mecanismos y procesos alternativos.

<p>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.</p>	<p>Criterio de referencia: el examen independiente efectuado en 2013 confirmó que la calidad cumplía las normas exigidas, lo que quedó nuevamente confirmado en la evaluación independiente de la función de evaluación de 2016.</p>	<p>Vínculos y supuestos: se utilizan modelos y enfoques de evaluación que reflejan el mandato y el contexto específicos de la OIT.</p>
<p>Evaluación al concluir la Estrategia: las valoraciones y los exámenes externos de la calidad, incluida la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022, confirmaron la calidad exigida y recomendaron que se sigan invirtiendo esfuerzos para garantizar la calidad y la utilidad mediante la aplicación de procesos participativos eficaces.</p>		<p>Situación: alcanzada.</p>

42. Para garantizar la calidad continua de las evaluaciones institucionales, EVAL lleva a cabo un proceso estructurado de reflexión *ex post*. Se envían encuestas a los sectores interesados que participan en las evaluaciones específicas, lo que da lugar a procedimientos operativos estándar actualizados y notas de experiencia que se difunden entre los futuros equipos de evaluación.
43. El protocolo de las evaluaciones de alto nivel sigue orientando la aplicación de las mismas. EVAL encargó la ejecución de una evaluación externa *ex post* de la calidad de todas las evaluaciones institucionales de alto nivel para el bienio 2020-2021, siguiendo el enfoque adoptado en la evaluación anterior, que abarcaba muestras de evaluaciones de alto nivel efectuadas durante el periodo comprendido entre 2015 y 2019. Dicha evaluación revela una mejora general, en que las calificaciones de todos los elementos aumentan o se mantienen en su nivel.
44. La evaluación efectuada por la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales en 2020, y concluida en 2021, calificó el proceso utilizado para garantizar la calidad de todas las evaluaciones de «muy satisfactorio». De acuerdo con las perspectivas de los sectores interesados, en la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se señala que, en lo que respecta a la calidad y la utilidad de las evaluaciones de alto nivel, a pesar de que son satisfactorias, requieren controles de la calidad (preferiblemente externos) continuos en tiempo real y enfoques participativos más amplios.

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

<p>Indicador 2.3: las evaluaciones del impacto resultan creíbles y se utilizan para documentar intervenciones de política eficaces.</p>	<p>Criterio de referencia: la calidad de las evaluaciones del impacto no es óptima ni uniforme, como se indica en el Informe de evaluación de EVAL de 2014. El análisis de la calidad <i>ex post</i> de una muestra de evaluaciones del impacto llevada a cabo en 2018 sirve para establecer un nuevo criterio de referencia.</p>	<p>Vínculos y supuestos: 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.</p>
<p>Evaluación al concluir la Estrategia: se ha completado la revisión de la calidad <i>ex post</i> de las evaluaciones de impacto, que se ha retrasado, y que servirá de base para un nuevo marco de evaluación que apoye la credibilidad de las evaluaciones de impacto a partir del programa de evaluaciones de impacto efectuadas en la OIT.</p>		<p>Situación: parcialmente alcanzada.</p>

45. Las evaluaciones de impacto que se efectúan en la OIT son responsabilidad de las regiones y de los departamentos, y EVAL presta apoyo técnico a petición de los interesados. Los avances en la integración de la evaluación del impacto en el programa de aprendizaje de los departamentos técnicos han sido lentos y acordes con una escasa demanda de los servicios que presta el servicio de asistencia para el examen de las evaluaciones de impacto de EVAL. En 2022 se acometió un examen *ex post*, a cargo de un evaluador externo, para analizar la calidad y la credibilidad de las evaluaciones de impacto desde 2013. Se señalaron 75 estudios y se evaluó una muestra de 15 estudios.

► **Cuadro 2. Distribución de las evaluaciones del impacto por tema, método y región**

Áreas temáticas	Métodos/enfoques	Regional
<p>Programa Impact insurance (27 %); microfinanzas (24 %); empleo (14 %); pequeñas y medianas empresas (12 %); empleo juvenil (13 %); trabajo infantil (6 %), y otras (3 % - comprende: condiciones de trabajo, cooperativas y finanzas sociales).</p>	<p>Ensayos controlados aleatorios (48 %); métodos cuasi experimentales (32 %); métodos alternativos, como el rastreo de procesos, análisis de contribuciones y estudios de seguimiento (9 %); estudios de síntesis y metaanálisis (4 %); se desconocen/no son claros (7 %).</p>	<p>África (40 %); Asia y el Pacífico (33 %); América Latina y el Caribe (12 %); otras regiones (3 %); varios países (12 %).</p>

46. La muestra evaluada pone de manifiesto que la calidad de las evaluaciones del impacto difería notablemente, con una puntuación media que variaba entre «aceptable» y «satisfactoria». La calidad general era razonable, debido a la diversidad de enfoques y de tipos de informes, y se consideró que el nivel de pertinencia era bueno por la manera en que se abordaban las preocupaciones y áreas de interés de la OIT. Sin embargo, se consideró que las evaluaciones del impacto no eran suficientemente útiles para formular recomendaciones y orientaciones de políticas. En la evaluación se señalaron además diversos problemas frecuentes en las evaluaciones del impacto, como la ausencia de una teoría del cambio, la falta de un marco de

evaluación suficientemente desarrollado y la falta de detalles suficientes sobre la metodología aplicada, entre otros. La mayoría de los informes contenía conclusiones fiables, pero pocos abordaban la validez de estas conclusiones fuera de ese contexto específico y las implicaciones de política más amplias.

47. De cara al futuro, se reforzará el proceso de identificación y notificación de las evaluaciones del impacto mediante una definición más precisa del concepto de evaluación del impacto. La herramienta de evaluación de la calidad que se ha desarrollado se complementará con el establecimiento de una comunidad de intercambio de prácticas, una guía revisada sobre las evaluaciones del impacto y la realización posterior de evaluaciones *ex post*.

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

<p>Indicador 2.4: aplicación de los enfoques, modelos y métodos de evaluación específicos de la OIT para la ejecución de evaluaciones a varios niveles.</p>	<p>Criterio de referencia: hoy en día, el número de enfoques y modelos específicos de la Organización que se aplican en las evaluaciones de la OIT es mínimo.</p>	<p>Vínculos y supuestos: vinculados a los riesgos y supuestos de los subresultados 1.2, 1.3 y 1.5.</p>
<p>Evaluación al concluir la Estrategia: EVAL logró niveles de desempeño progresivamente más altos, como se refleja en las metas intermedias de este subresultado.</p>		<p>Situación: alcanzada.</p>

48. Con respecto a la meta intermedia para el bienio 2018-2019, se recomendaba la elaboración de un marco de evaluación experimental más 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](#).
49. Se procedió a una revisión de los principales protocolos, plantillas y listas de verificación utilizados en las evaluaciones para seguir integrando el mandato normativo y tripartito de la OIT (incluidos los ODS) en los marcos de evaluación y asegurar su aplicación.
50. En las evaluaciones *ex post* de la calidad de los informes de evaluación de 2020 se concluyó que el 50 por ciento de las evaluaciones de 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 había incluido de forma satisfactoria consideraciones relativas a los ODS. En el último ejercicio de valoración de los informes de evaluación de 2021 se mostraba que tales cifras eran, respectivamente, del 60 y el 65 por ciento, de lo que se obtenía un resultado agregado que superaba la meta intermedia para el periodo 2020-2021. Se espera que dichas cifras aumenten a un 60 y un 70 por ciento, respectivamente, como parte de la meta establecida para 2022.
51. Tanto en la evaluación de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales de 2020 como en la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se constata que las actualizaciones y revisiones de EVAL contribuyen a garantizar que las evaluaciones se ajustan más adecuadamente al mandato normativo y tripartito de la OIT y a integrar mejor en las evaluaciones otros ejes de política transversales.

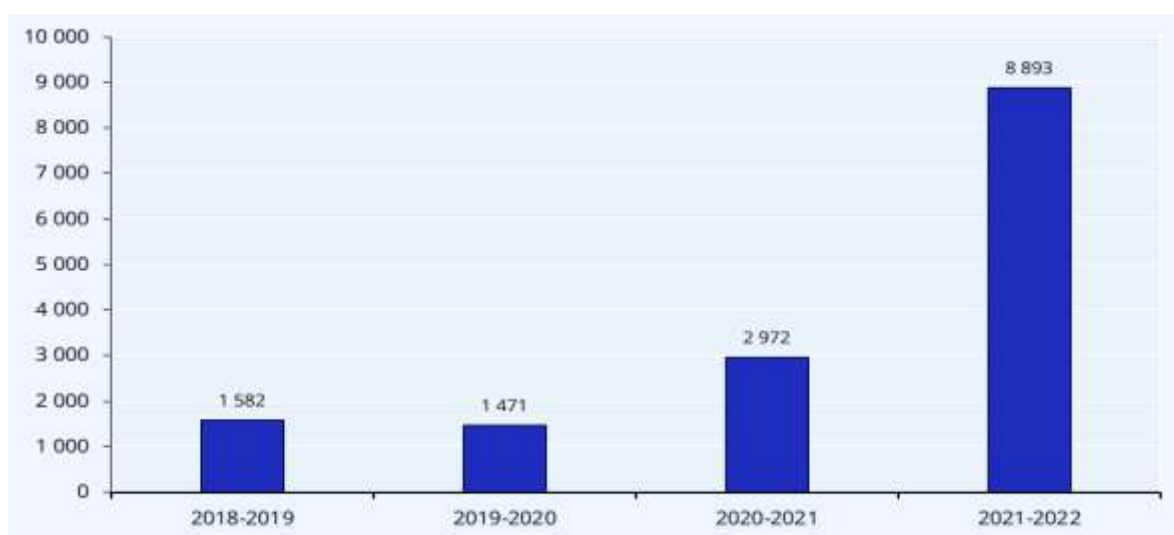
Resultado 3. Fortalecimiento de la base de conocimientos de las conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones

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

<p>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 y está considerada como portal de acceso a la información de la OIT en materia de evaluación.</p>	<p>Criterio de referencia: según información facilitada por INFOTEC, la utilización media en 2018-2019 fue de 2 000 usuarios aproximadamente.</p>	<p>Vínculos y supuestos:</p> <p>a) Se cuenta con la cobertura y la disponibilidad necesarias en materia de información y resultados de las evaluaciones.</p> <p>b) Se efectúan actividades de promoción y de apoyo mediante campañas de comunicación.</p>
<p>Evaluación al concluir la Estrategia: EVAL ha mejorado la visibilidad y la accesibilidad de la información sobre las evaluaciones mediante la plataforma de acceso público <i>i-eval Discovery</i>, lo que ha redundado en un mayor uso de las evaluaciones.</p>		<p>Situación: alcanzada.</p>

52. En el sistema de acceso público *i-eval Discovery*, que se puso en marcha en 2016, pueden consultarse todas las evaluaciones previstas e informes de evaluación finalizados y sus correspondientes resúmenes, recomendaciones, enseñanzas extraídas, buenas prácticas y respuestas del personal directivo a las recomendaciones de evaluación. La plataforma se ha concebido principalmente para los mandantes, los donantes y el personal de la OIT. Además, en la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se señala que la plataforma permite a EVAL mejorar la accesibilidad y la visibilidad de los productos de evaluación. A principios de julio de 2022, la plataforma *i-eval Discovery* contenía más de 1 400 informes de evaluación, más de 2 200 enseñanzas extraídas, más de 1 000 buenas prácticas y cerca de 2 000 recomendaciones.
53. Durante el periodo abarcado en el informe, accedieron a la plataforma 8 893 usuarios, de los cuales un 80,5 por ciento la visitaban por primera vez. Esa cifra constituye un enorme aumento del total de usuarios desde 2017 y un salto de 2 972 usuarios con respecto al año anterior (gráfico 4).

► **Gráfico 4. Número de visitantes de la plataforma *i-eval Discovery*, 2018-2022**



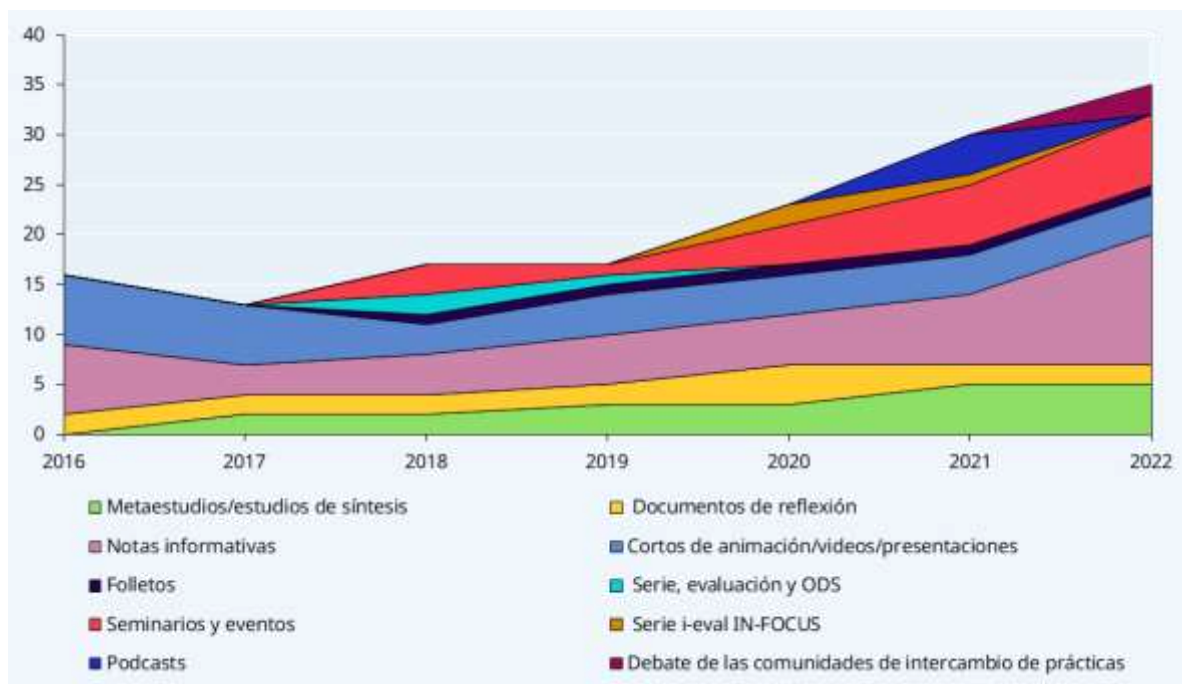
- 54. Durante el periodo de la Estrategia, accedieron a la plataforma *i-eval* Discovery 14 918 usuarios, lo que supone un aumento de más del 700 por ciento con respecto al criterio de referencia, e indica que se ha alcanzado la meta fijada.
- 55. EVAL ha estado colaborando estrechamente con INFOTEC para modernizar la base de datos *i-track* que sustenta la plataforma. Teniendo en cuenta la magnitud del proyecto, se estima que la nueva base de datos no estará lista antes de finales de 2023.

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

<p>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.</p>	<p>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 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.</p>	<p>Vínculos y supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Vinculación de los productos de comunicación con puntos decisivos que puedan aplicarse en las evaluaciones en el ciclo de la gestión basada en los resultados. b) Cambio de imagen y uso de métodos y actividades de apoyo innovadores. <p>Situación: alcanzada.</p>
<p>Evaluación al concluir la Estrategia: Se han ampliado el alcance, la cantidad y la diversidad de los productos de comunicación, que van dirigidos al personal directivo, los mandantes y otros grupos de usuarios.</p>		

- 56. EVAL se ha dedicado de manera constante a suministrar a los mandantes, al personal directivo y a otras partes interesadas productos de comunicación específicos, informativos y de utilidad sobre los resultados de las evaluaciones. El plan de comunicaciones de EVAL para 2018-2021 (ampliado a 2022) ha mostrado los avances constantes obtenidos en la consecución de las metas. Por ejemplo, de las 16 metas previstas en el plan para 2021, se alcanzaron diez, cuatro no se alcanzaron y en dos se espera recibir más información. El número de productos de comunicación ha aumentado progresivamente (un 17 por ciento desde el año anterior, como muestra el gráfico 5).
- 57. Se ha creado una comunidad de intercambio de prácticas en la plataforma de la OIT para implicar a la red de evaluación de la Organización en diversos temas. Se han celebrado diversas actividades en el ámbito de la comunicación, tanto dentro como fuera de la Organización, para difundir los resultados sobre los informes de evaluación entre un público más amplio. La evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 ha reconocido que EVAL ha hecho diversos esfuerzos en materia de comunicación, pero que todavía siguen haciendo falta más productos dirigidos a grupos específicos de usuarios.

► **Gráfico 5. Número de productos de evaluación, 2016-2022**



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

Indicador 3.3.1: el asesoramiento del EAC sobre el cronograma y el uso de las evaluaciones favorece una mayor aceptación de las conclusiones de las evaluaciones en las decisiones estratégicas y en materia de políticas en los planos mundial y regional.

Criterio de referencia: el EAC se reunió cuatro veces por año, en promedio, y un análisis cualitativo reveló que mantuvo debates estratégicos sobre un 40 por ciento de las evaluaciones en materia de gobernanza institucional. Aunque las regiones participan en el EAC, no existen comités consultivos de evaluación regionales.

Vínculos y supuestos:

- a) Evaluaciones de alto nivel de calidad fiable.
- b) Composición adecuada del EAC.

Evaluación al concluir la Estrategia: en la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se confirmó de nuevo que el EAC constituye un ejemplo de buena práctica. Se han alcanzado las metas intermedias con respecto a dicho comité. Progresivamente se han ido estableciendo objetivos más ambiciosos, que no se han alcanzado, debido en gran parte al entorno propicio.

Situación: alcanzada.

58. Para el bienio 2018-2019, EVAL tenía como meta intermedia que el EAC se reuniera regularmente (cuatro veces por año); que el 50 por ciento de las discusiones sobre las evaluaciones de la gobernanza institucional fueran discusiones estratégicas, y que, en función del resultado de un examen, se crearan comités consultivos de evaluación regionales de carácter experimental en dos regiones. La meta intermedia fue parcialmente alcanzada: se consideró que el 89 por ciento de las discusiones del EAC fueron discusiones estratégicas, y EVAL elaboró el mandato de los comités consultivos de evaluación regionales piloto, como se había pedido.

59. Conforme a la meta intermedia para el bienio 2020-2021, el 75 por ciento de las discusiones institucionales del EAC debían ser discusiones estratégicas, y debía establecerse una meta sobre la ampliación de los comités consultivos de evaluación regionales. A lo largo del bienio se celebró en promedio un 81 por ciento de discusiones estratégicas, y la región de América Latina y el Caribe estableció un comité consultivo de control y de evaluación. En la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se señaló que los comités consultivos de evaluación regionales, integrados por miembros de alto nivel, están constituidos por las personas adecuadas, con la influencia y conocimientos apropiados para producir los cambios necesarios. Sin embargo, el volumen de los informes y las limitaciones de tiempo obstaculizan la celebración de discusiones más estratégicas. Se recomendó además que los miembros de los comités consultivos de evaluación utilizaran el tiempo de forma más estratégica, que los órdenes del día de sus reuniones se elaboraran cuidadosamente, que se redujera el número de informes de evaluación y que se recurriera a los participantes adicionales que fuera necesario para animar los debates sobre las conclusiones y las consecuencias de la evaluación.

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 % de las recomendaciones.

Vínculos y supuestos: la utilización del sistema automatizado de gestión del seguimiento permite obtener datos analíticos sobre la manera en que se están aplicando las recomendaciones.

Evaluación al concluir la Estrategia: el sistema automatizado de seguimiento de las respuestas del personal directivo ha mejorado la capacidad y la calidad de sus respuestas a las recomendaciones de evaluación. En algunas regiones es necesario mejorar los índices de respuesta.

Situación: parcialmente alcanzada.

60. El personal directivo debe dar respuestas de gestión a las recomendaciones formuladas en evaluaciones independientes. Deben indicar si: *a)* las medidas adoptadas en respuesta a una recomendación se han aplicado total o parcialmente; *b)* no se han previsto medidas; *c)* todavía no se han adoptado medidas; *d)* la recomendación ha sido rechazada, o *e)* la recomendación no es aplicable. Desde la puesta en funcionamiento del sistema automatizado de seguimiento de las respuestas del personal directivo en 2018, se ha observado una mejora general de la calidad y la puntualidad de las respuestas del personal directivo.
61. Con respecto al periodo examinado, se recibieron 50 de las 57 respuestas del personal directivo a las recomendaciones formuladas en evaluaciones independientes (88 por ciento), lo que corresponde a un total de 431 recomendaciones ⁸. De las 347 recomendaciones a las que los superiores jerárquicos han dado curso, se han aplicado «totalmente» o «parcialmente» las medidas en un 63 por ciento de las recomendaciones, cifra inferior al 78 por ciento registrado el año anterior (gráfico 6). El alto número de recomendaciones que han recibido la calificación de «no aplicable» en Asia y el Pacífico (76) ha incidido negativamente en los índices de aplicación globales. Desde el inicio del periodo de la Estrategia de Evaluación ⁹, se ha

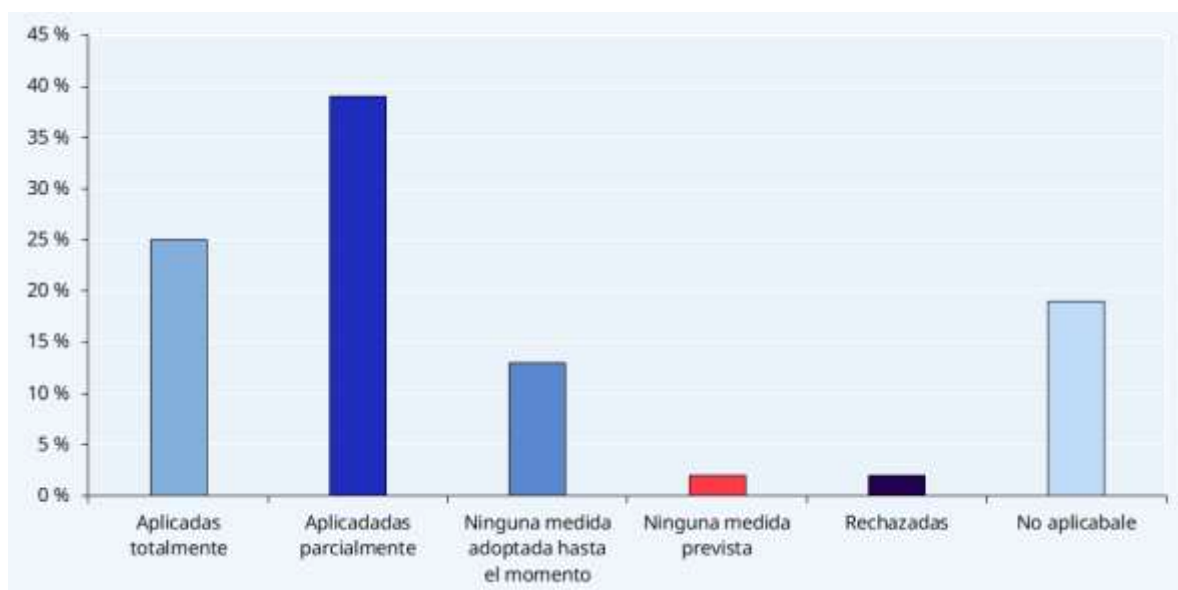
⁸ Los casos de incumplimiento de las respuestas obligatorias del personal directivo comprenden: tres por parte de la Oficina de País de la OIT para Indonesia y Timor-Leste, tres por parte de la Oficina de País de la OIT para Sri Lanka y las Maldivas, y una por parte de la Oficina de País de la OIT para Etiopía.

⁹ Porcentajes de recomendaciones con respecto a las cuales las medidas fueron aplicadas «totalmente» y «parcialmente» en el periodo de 2018-2020: 74 por ciento en 2018; 90 por ciento en 2019, y 78 por ciento en 2020.

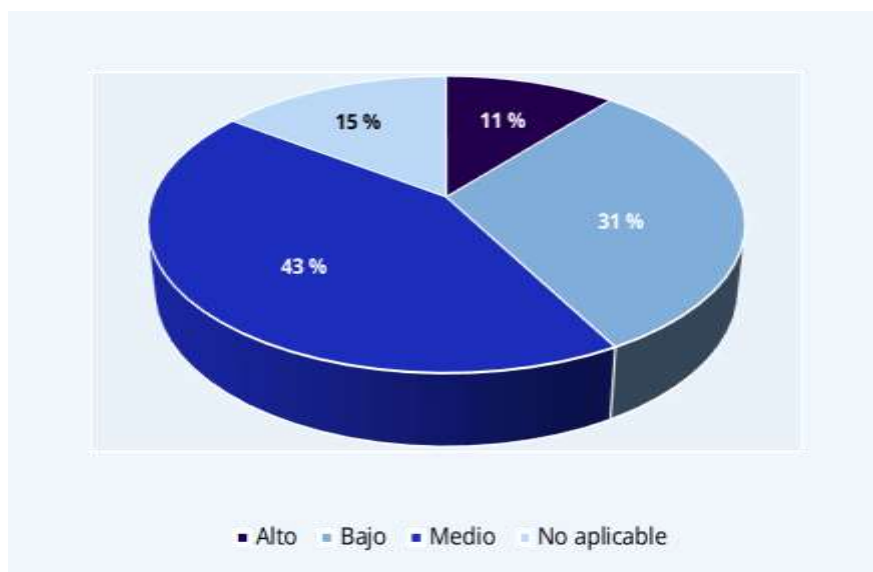
registrado un 76 por ciento de recomendaciones con la calificación de «aplicadas totalmente» o «aplicadas parcialmente», cifra inferior a la meta fijada del 90 por ciento.

62. Lo mismo que en años anteriores de este periodo de la Estrategia, la mayoría de las recomendaciones no han entrañado importantes consecuencias en materia de recursos (gráfico 7), lo que indica que el costo no supone un obstáculo que impida la adopción de medidas. Además, se consideró que el 94 por ciento de las recomendaciones tenía prioridad media o alta (gráfico 8), y que en el 82 por ciento fue necesario un plazo de aplicación de corto a medio (gráfico 9).

► **Gráfico 6. Curso dado por el personal directivo a las recomendaciones resultantes de las evaluaciones, 2021** ¹⁰

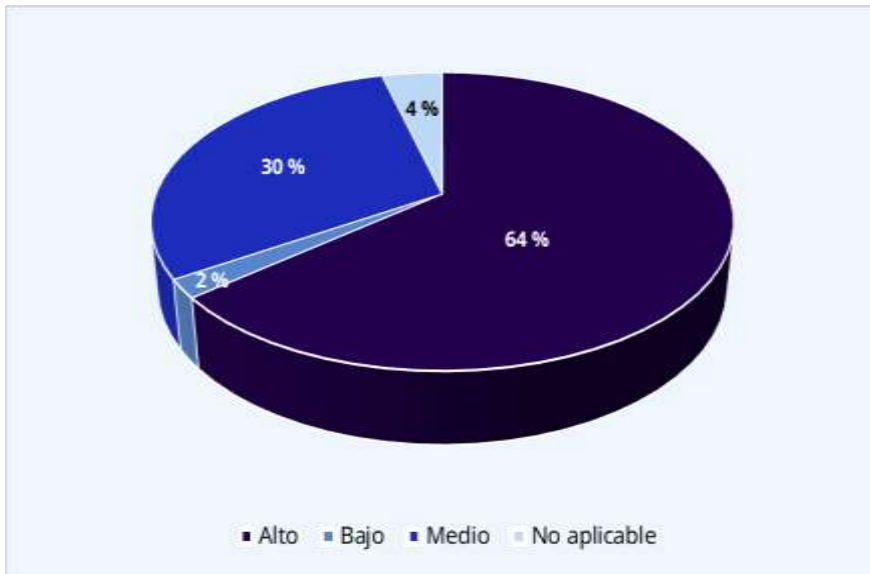


► **Gráfico 7. Porcentaje de recomendaciones por repercusiones en los recursos, 2021**

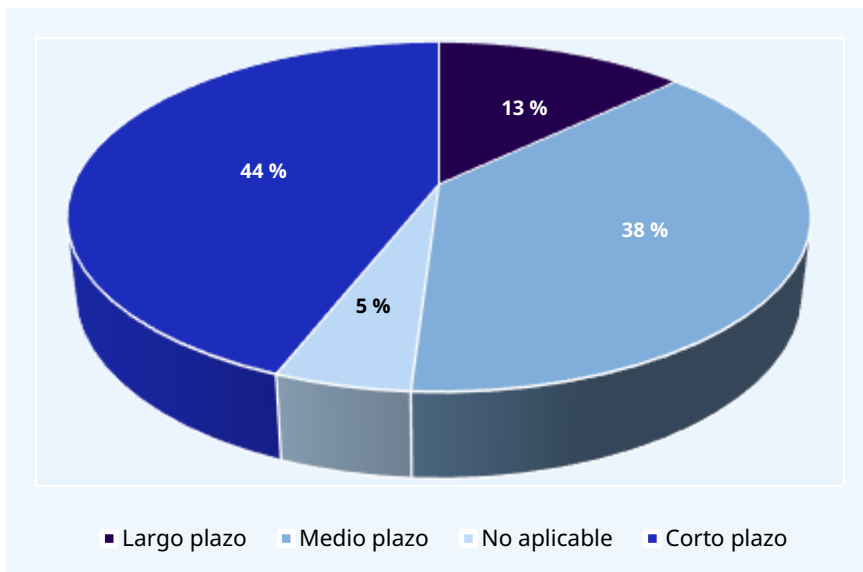


¹⁰ Por «no aplicable» se entiende el número de recomendaciones que no han sido atendidas por los superiores jerárquicos como consecuencia de respuestas a las mismas que el personal directivo no ha presentado.

► **Gráfico 8. Porcentaje de recomendaciones por grado de prioridad, 2021**



► **Gráfico 9. Porcentaje de recomendaciones por marco cronológico, 2021**



► **Cuadro 3. Curso dado por el personal directivo a las recomendaciones resultantes de las evaluaciones, por regiones y departamentos, 2021**

Región administrativa o departamento/oficina	Informes de evaluación que requieren una respuesta del personal directivo (57) Número de recomendaciones	Aplicadas totalmente	Aplicadas parcialmente	Ninguna medida prevista	Ninguna medida adoptada hasta el momento	Rechazadas	No aplicable
África	115	49	32	2	21	3	8
Estados Árabes	10	0	6	2	2	0	0
Asia y el Pacífico	126	14	25	1	10	0	76
Europa y Asia Central	55	11	33	1	10	0	0
América Latina y el Caribe	60	10	37	2	10	1	0
Subtotal por regiones	366	84	133	8	53	4	84
EMPLOYMENT	36	13	18	2	3	0	0
GOVERNANCE	13	2	6	0	0	5	0
NORMES	6	5	1	0	0	0	0
SOCPRO	5	0	5	0	0	0	0
WORKQUALITY	5	2	3	0	0	0	0
Subtotal por departamentos/oficinas	65	22	33	2	3	5	0
Total	431	106	166	10	56	9	84
Porcentaje		24,6 %	38,5 %	2,3 %	13 %	2 %	19,4 8%
Total de respuestas de la dirección aplicadas total o parcialmente		63,1 %					

<p>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.</p>	<p>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).</p>	<p>Vínculos y supuestos: vinculado al subresultado 3.2 <i>supra</i>.</p>
<p>Evaluación al concluir la Estrategia: en los documentos estratégicos fundamentales se recogen regularmente las conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones de alto nivel. La labor futura debería centrarse en consignar sistemáticamente el uso de evaluaciones para fomentar la eficacia institucional de manera específica.</p>		<p>Situación: alcanzada.</p>

63. Durante el periodo de la Estrategia, se ha producido un aumento continuo del uso de las evaluaciones para fundamentar la orientación estratégica y la presentación de informes. En los planes estratégicos y en muchas estrategias y planes de acción temáticos conexos se utilizan las conclusiones más importantes de las evaluaciones como base para recomendar una determinada orientación estratégica.
64. El informe de aplicación del programa 2020-2021 contiene seis evaluaciones de alto nivel que no se efectuaron en ese periodo. En el análisis de las enseñanzas adquiridas en la respuesta a la pandemia de COVID-19 se cita con frecuencia el documento *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: A synthesis review of evaluative evidence*. En el informe se señala que la OIT debe conferir mayor importancia a la sostenibilidad sobre la base de las conclusiones de las evaluaciones en que se examina cómo la capacidad limitada de los asociados en el terreno en ocasiones puede impedir ampliar el alcance de los programas tras la finalización de los proyectos.
65. En la evaluación de 2020 de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales se señala que en las evaluaciones de la OIT se apoya la adopción de decisiones en diferentes niveles de la Organización. Como se señala en la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022, en el cuadro 4 se ofrecen algunos ejemplos de la forma en que se han utilizado las evaluaciones para fomentar la eficacia institucional durante el periodo de la Estrategia.

► **Cuadro 4. Ejemplos de uso de las evaluaciones**

Evaluación	Ejemplos de uso
<p>Políticas equitativas y eficaces en materia de migraciones laborales (2021) (evaluación de alto nivel)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Se citan frecuentemente porque contiene datos concretos no solo de lo que ha dado buenos resultados, sino también por qué y cómo se obtuvieron los resultados.
<p>Fortalecimiento de la capacidad (2019) (evaluación de alto nivel)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Se utiliza como base de la Estrategia de la OIT sobre el Fortalecimiento de Capacidades, con referencia a las recomendaciones y los niveles de capacidad.

Evaluación	Ejemplos de uso
Empresas sostenibles (2020) (evaluación de alto nivel)	<ul style="list-style-type: none"> • Sirvieron de base para la elaboración de las propuestas de Programa y Presupuesto de 2022-2023. • Aportaron información con respecto a una nueva estrategia sobre empresas sostenibles. • Sirvieron de base para la elaboración del plan de trabajo del Programa de Empleos Verdes.
Investigación y gestión del conocimiento (2020) (evaluación de alto nivel)	<ul style="list-style-type: none"> • Se utilizó para elaborar las propuestas de Programa y Presupuesto y en el Plan Estratégico de la OIT de 2022-2025. • Suministró orientaciones importantes sobre cómo potenciar la gestión de los conocimientos.
Igualdad de género e incorporación de las cuestiones de género (evaluación de alto nivel) (2021)	<ul style="list-style-type: none"> • Base del nuevo Plan de acción de la OIT sobre igualdad de género.
Evaluación independiente del programa de cooperación técnica entre Qatar y la OIT (2022)	<ul style="list-style-type: none"> • Sirvió para fundamentar la revisión de la Circular de la Oficina núm. 2/163 de 1987 para recoger el modelo conjunto de normativa y cooperación técnica.

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

<p>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.</p>	<p>Criterio de referencia: en el periodo abarcado en la anterior estrategia, se elaboraron 22 documentos de reflexión, metaestudios, y estudios de síntesis.</p>	<p>Vínculos y supuestos:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Capacidad de EVAL adecuada. b) Existencia de temas apropiados.
<p>Evaluación al concluir la Estrategia: EVAL ha elaborado 40 productos de difusión de conocimientos. Se analiza información sobre evaluación y se incorpora en diferentes tipos de productos de difusión de conocimientos que contribuyen a fundamentar las necesidades estratégicas de la OIT en materia de conocimientos.</p>		<p>Situación: alcanzada.</p>

66. EVAL ha mantenido periódicamente consultas con las regiones y los departamentos a lo largo del periodo de la Estrategia para determinar qué temas, en el marco de los productos de difusión de conocimientos de evaluación, deberían desarrollarse para impulsar la labor de la OIT. En el periodo examinado, EVAL ha llevado a cabo diez nuevos productos de difusión de conocimientos: cuatro estudios de síntesis; tres evaluaciones conjuntas; dos documentos de reflexión y un metaestudio. Sumados a los 30 productos de difusión de conocimientos elaborados en 2018-2021, a lo largo del periodo de aplicación de la Estrategia de Evaluación se han elaborado 40 productos de difusión de conocimientos. El número de tales productos elaborados en el periodo examinado en el presente informe ha crecido un 15 por ciento con respecto al periodo del informe anterior. Aunque no se ha alcanzado la meta fijada para el bienio en 2022, en la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 se ha confirmado que EVAL está suministrando productos de difusión de conocimientos, cumpliendo así sus metas estratégicas.

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.

Vínculos y supuestos: vinculado a los subresultados 3.1 y 3.2 *supra*.

Evaluación al concluir la Estrategia: se han elaborado reseñas anuales de la eficacia de la OIT y se han difundido ampliamente los resultados, poniendo de manifiesto las deficiencias de rendimiento recurrentes que deben reforzarse.

Situación: alcanzada.

67. EVAL efectúa evaluaciones del desempeño anuales de los [resultados y la eficacia de la OIT en el ámbito del trabajo decente](#), utilizando los proyectos de la OIT de potenciación del desarrollo como indicadores de referencia. Basándose en una sólida metodología en que se aplican 29 indicadores del rendimiento, dichos informes suministran datos detallados sobre el desempeño de las actividades de cooperación para el desarrollo que periódicamente sobrepasan el millón de dólares de los Estados Unidos.
68. Los resultados agregados de desempeño de la pertinencia, eficacia, impacto, sostenibilidad y eficiencia estratégicas de la OIT se comunican a los ámbitos pertinentes de la Oficina y se presentan anualmente en la parte II del presente informe. Se ha cumplido la meta fijada para 2022 en la Estrategia de Evaluación, y se ha llevado a cabo, por primera vez en la OIT, una evaluación comparativa de la eficacia, por esfera técnica y distribución geográfica. En la parte II del presente informe se ofrece un resumen de dicho ejercicio.

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

2.1. Análisis de los informes de evaluación independiente sobre los proyectos de cooperación para el desarrollo como indicadores indirectos de la eficacia y los resultados de la OIT

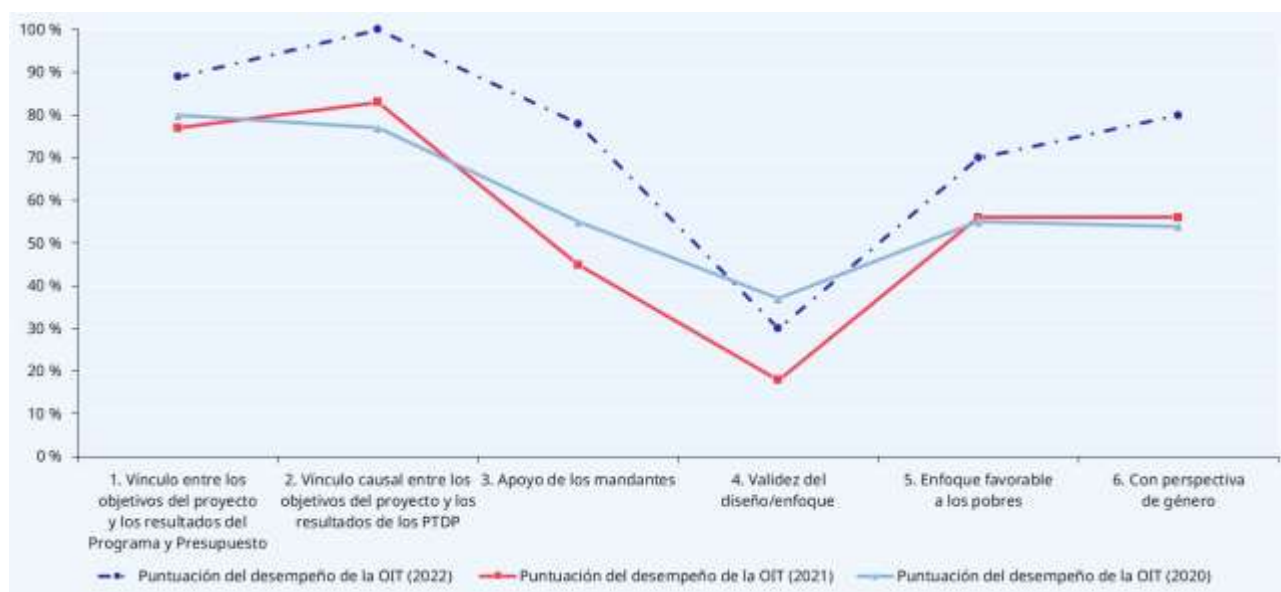
69. Durante casi un decenio, EVAL ha proporcionado evaluaciones anuales sobre la eficacia de la OIT en su informe de evaluación anual. Para ello, analiza los informes de evaluación independiente sobre los proyectos de cooperación para el desarrollo como indicadores indirectos del desempeño y las enseñanzas extraídas.
70. Los datos relativos al desempeño institucional durante la pandemia de COVID-19 han puesto de relieve la necesidad de utilizar datos empíricos procedentes de evaluaciones para seguir corrigiendo el rumbo e introduciendo mejoras. En esta sección se presentan los resultados del último metaanálisis, centrándose en todas las evaluaciones independientes de proyectos realizadas en 2021 y en las finalizadas hasta la fecha en 2022. En la sección 2.3 se expone un estudio comparativo por intervención técnica (departamentos) y por distribución geográfica (regiones), sobre la base de los resultados de metaanálisis anteriores. En total, se han utilizado 139 evaluaciones de informes finales de evaluación independiente, efectuadas entre 2017 y 2021.

a) Calificación del desempeño global de la OIT, 2021-2022

- 71. La eficacia de las actividades fue evaluada en función de 29 criterios del desempeño predefinidos y con arreglo a una escala de cuatro rangos: «muy poco satisfactorio» (puntuación: 1); «parcialmente satisfactorio» (puntuación: 2); «satisfactorio» (puntuación: 3), y «muy satisfactorio» (puntuación: 4) ¹¹.
- 72. Los resultados del desempeño correspondientes a 2021 y 2022 se han mantenido estables en lo que respecta a la eficacia y el impacto (con la calificación de «satisfactorio»), e indican que los proyectos se enfrentan a problemas recurrentes para cumplir las normas de seguimiento y presentación de informes. Aunque los resultados de 2021 muestran que las iniciativas de cooperación para el desarrollo de la OIT perdieron algo de importancia estratégica y de eficacia en relación con los costos, los resultados preliminares de 2022, en cambio, ponen de manifiesto una mejora en dichos ámbitos y en el de la sostenibilidad, e indican que el desempeño vuelve a situarse en los niveles anteriores a la pandemia.

b) Importancia y armonización estratégicas

► **Gráfico 10. Porcentaje de proyectos situados en los rangos «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en relación con la importancia y armonización estratégicas** ¹²



- 73. En general, los resultados de 2021 fueron similares a los de años anteriores, si bien el desempeño continuó mermando en algunos ámbitos clave. Globalmente, los objetivos de los proyectos evaluados se ajustaban bien a los resultados del Programa y Presupuesto y a los de

¹¹ El desempeño de la OIT en el ámbito de la cooperación para el desarrollo se evalúa mediante una puntuación *ex post* basada en los resultados de los informes de evaluación. Los datos sobre el desempeño en materia de cooperación para el desarrollo se correspondían con una lista de 29 criterios predefinidos, que se dividían en las categorías siguientes: 1) importancia y armonización estratégicas; 2) eficacia, sostenibilidad e impacto, y 3) desempeño relativo a la ejecución y la eficacia de la gestión y la utilización de recursos. Luego, a estos criterios se les atribuyó una puntuación según una escala de cuatro puntos. Esta evaluación no comprende los servicios prestados a los mandantes a través de mecanismos distintos de los proyectos de cooperación para el desarrollo, por ejemplo, el asesoramiento en materia de políticas por expertos, el intercambio de orientaciones, etc.

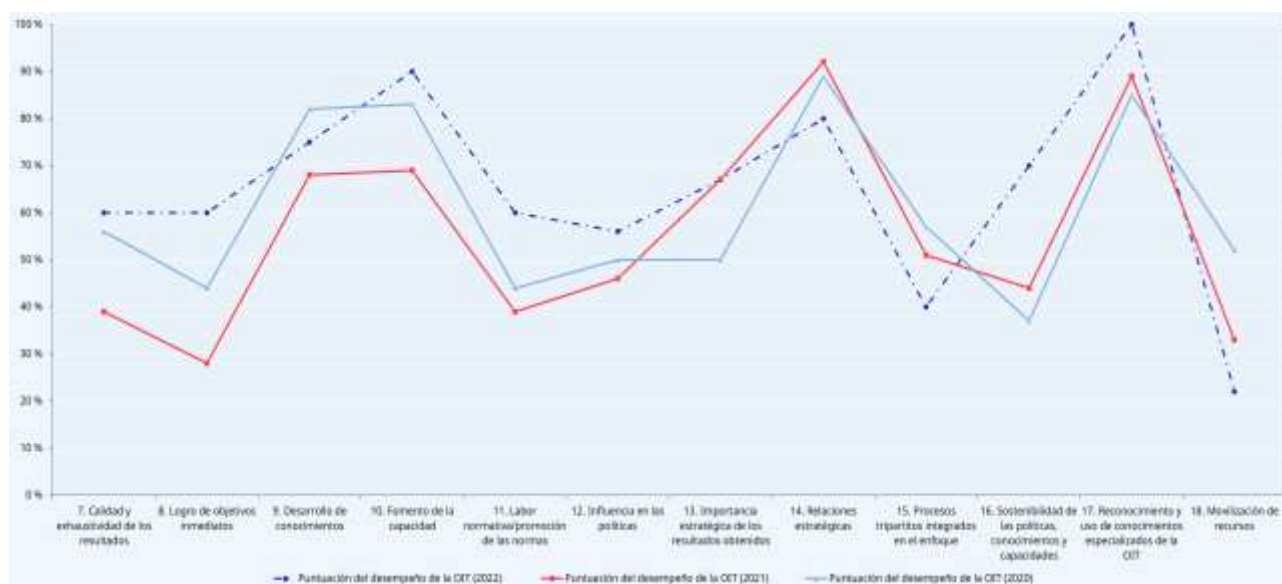
¹² El porcentaje de cada criterio de desempeño corresponde a la proporción de proyectos que recibieron puntuaciones de 3 y 4. Esto se aplica a los gráficos 10-13.

los PTDP. Ahora bien, los resultados fueron desiguales en cuanto al nivel de conexión de los proyectos con las personas, como muestra el bajo desempeño en las áreas del enfoque favorable a los pobres, la sensibilidad en cuestiones de género y la participación de los mandantes en el diseño y la ejecución de los proyectos. En los resultados preliminares de 2022 se observa un ligero aumento generalizado del desempeño, como ilustra el incremento de las puntuaciones relativas a los criterios señalados.

- 74. La validez del método/enfoque es un ámbito en que las deficiencias han persistido en 2021 y 2022. A menudo, esto ha obedecido a un alcance demasiado ambicioso y a un análisis contextual limitado.

c) Eficacia, sostenibilidad e impacto

► **Gráfico 11. Porcentaje de proyectos con puntuaciones de «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en el ámbito de la eficacia, la sostenibilidad y el impacto**



- 75. Pese a la variabilidad de las puntuaciones, el desempeño en esta categoría muestra una pauta clara; concretamente, se aprecia un ligero aumento del desempeño correspondiente a 2022.
- 76. Las altas puntuaciones expuestas en el gráfico 11 indican que la OIT fue eficaz a la hora de desarrollar conocimiento, utilizar sus conocimientos especializados, desarrollar capacidades y forjar relaciones estratégicas. Ello está en correlación con el logro de resultados estratégicos y con la contribución a un mayor reconocimiento de los conocimientos especializados de la Organización.
- 77. Lo más preocupante fueron las bajas puntuaciones correspondientes al logro de los resultados y objetivos inmediatos de los proyectos de la OIT en 2021, lo cual guardaba correlación con los bajos niveles de sostenibilidad y de influencia en las políticas. También inquieta el hecho de que la promoción del mandato normativo de la OIT en el diseño y la aplicación de los proyectos —tal y como se refleja en las normas internacionales del trabajo, el tripartismo y el diálogo social— tuviera una puntuación baja. Sin embargo, en los resultados preliminares de 2022 se aprecia un incremento obvio de las valoraciones del desempeño en estas categorías, salvo en lo que respecta a la capacidad de la OIT para movilizar recursos, área que tuvo la menor puntuación en este periodo.

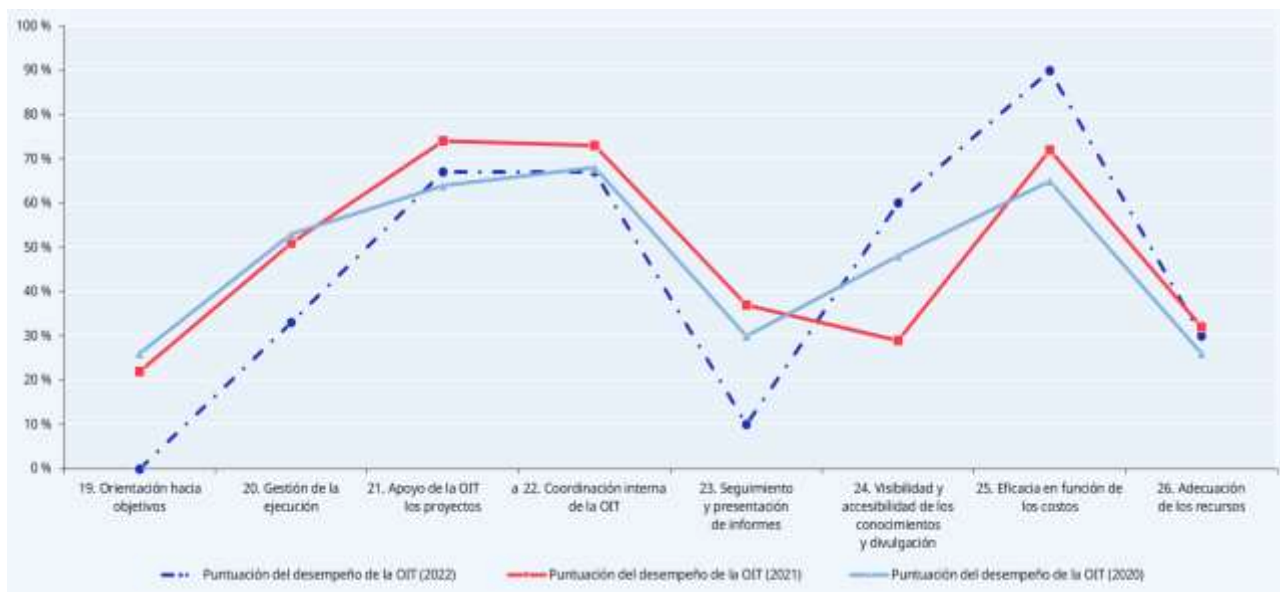
► **Recuadro. Efectos de la pandemia de COVID-19 en la eficacia de las actividades de la OIT, 2020-2021**

Las conclusiones, tanto de las evaluaciones de alto nivel realizadas en 2022 sobre la respuesta de la OIT al impacto de la COVID-19 en el mundo del trabajo, como de los metaanálisis sobre los resultados en materia de trabajo decente y la eficacia de las actividades de la Organización correspondientes a 2021-2022, confirmaron la agilidad de la OIT para adaptar sus iniciativas durante la pandemia y el nivel relativamente elevado de desempeño alcanzado en todos los ámbitos de política que se indican en el Llamamiento mundial a la acción para una recuperación centrada en las personas, a pesar de los retrasos y retrocesos esporádicos.

En las evaluaciones de alto nivel se puso de relieve la eficacia en las acciones de política a nivel mundial y de los países. Las evaluaciones de la OIT sobre la incidencia de la pandemia en los mercados de trabajo nacionales dieron lugar a un apoyo focalizado a nivel legislativo y de las políticas. La eficacia de la Organización para adaptarse a los cambios provocados por la pandemia también fue valorada positivamente. Este grado de eficacia se logró gracias a que la Oficina efectuó ajustes dinámicos en su modelo de prestación de servicios, definió un marco de políticas coherente y afianzó su posición de autoridad técnica mundial en lo relativo a los efectos de la pandemia sobre el mundo del trabajo.

d) Ejecución y eficiencia de la gestión y la utilización de los recursos

► **Gráfico 12. Porcentaje de proyectos con puntuaciones de «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en el ámbito de la ejecución y de la eficiencia de la gestión y la utilización de recursos**

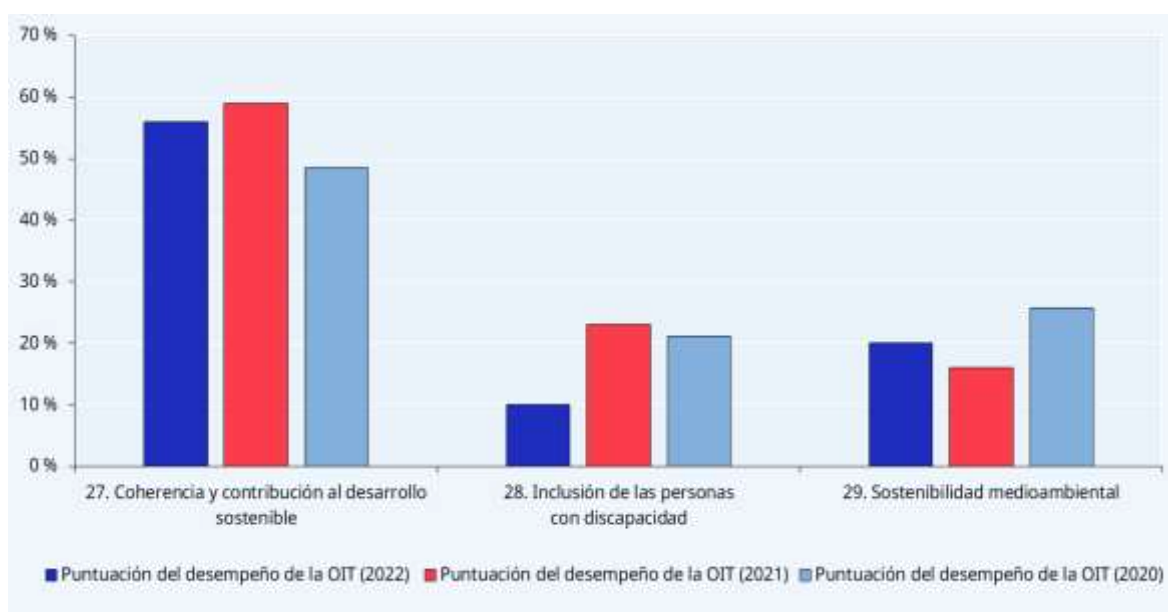


- 78. Tanto el apoyo brindado por la OIT a los proyectos como la coordinación interna alcanzaron una puntuación elevada en 2021-2022. Ahora bien, ello no se tradujo en una mejor gestión de la ejecución o de la difusión de conocimientos, ni a nivel interno ni externo.
- 79. Aparentemente, existe una correlación negativa entre la eficacia en función de los costos y la adecuación de los recursos, lo cual parece indicar que, debido a las limitaciones en materia de recursos, los proyectos de la OIT fueron capaces de aprovechar al máximo su financiación con el fin de reducir gastos.
- 80. Los enfoques de gestión basada en los resultados, incluidos el seguimiento y la presentación de informes, siguieron obteniendo una puntuación baja y aún más baja en 2022, debido a que a menudo las intervenciones no se inscribían en marcos lógicos porque establecían metas

poco realistas e indicadores inadecuados y carecían de bases de referencia. Si el diseño y el seguimiento y la presentación de informes son frágiles o inexistentes, no permiten adquirir un aprendizaje institucional en tiempo real, que sirva de base para la concepción de proyectos y para mejorar este proceso.

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

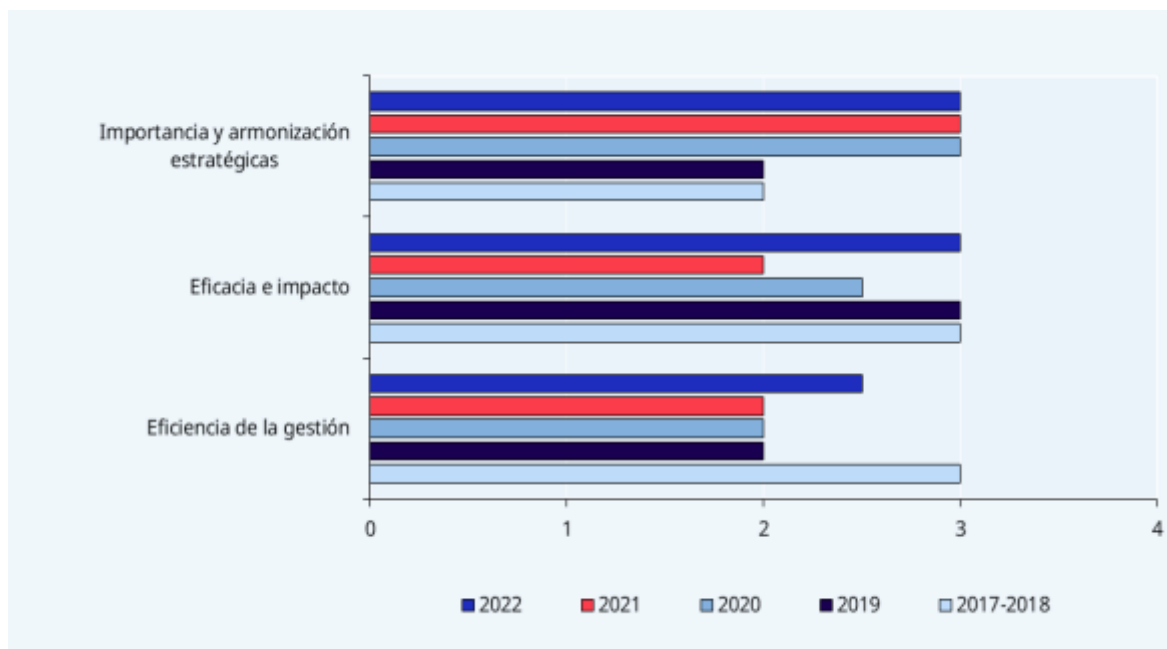
► **Gráfico 13. Porcentaje de proyectos con puntuaciones de «muy satisfactorio» o «satisfactorio» en el ámbito de la coherencia y la contribución a los ODS, la inclusión de las personas con discapacidad y la sostenibilidad ambiental**



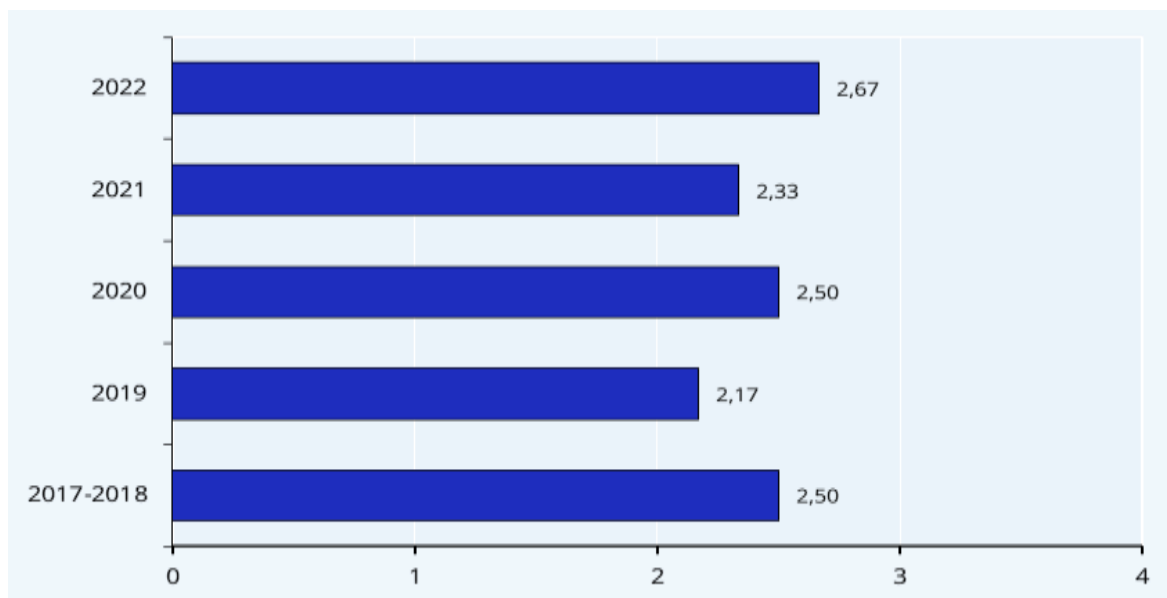
- 81. Los proyectos de cooperación para el desarrollo ejecutados en 2021-2022 siguieron enfrentándose a desafíos para abordar los ejes de política transversal anteriores.
- 82. Si bien numerosos proyectos tenían objetivos articulados con metas específicas de los ODS, la aplicación conjunta en el marco del régimen común de las Naciones Unidas fue limitada. Los casos de buen desempeño se dieron en actividades de la OIT relacionadas con estrategias de desarrollo nacionales y con ODS que requerían una estrecha coordinación con otros organismos de las Naciones Unidas a fin de avanzar hacia las metas de desarrollo sostenible.
- 83. En el campo de la inclusión de las personas con discapacidad se señalaron deficiencias importantes. Menos de la cuarta parte de los proyectos correspondientes a 2021 y solo el 10 por ciento de los proyectos comprendidos en la muestra de 2022 contenían aspectos relativos a la perspectiva de la inclusión de la discapacidad en su diseño y aplicación.
- 84. Otra esfera en la que se observó de manera recurrente un desempeño insuficiente es la sostenibilidad medioambiental, cuyo nivel más bajo se produjo en 2021. Aunque había algunos elementos que fomentaban la sostenibilidad ambiental en determinados proyectos, este aspecto no se tuvo en cuenta en el diseño y la aplicación de la mayoría de las intervenciones.

2.2. Tendencias a largo plazo

► **Gráfico 14. Mediana de puntuaciones por categoría de desempeño, 2017-2022**



► **Gráfico 15. Puntuación correspondiente al desempeño global de la OIT, 2017-2022**



85. La comparación de los resultados correspondientes a los tres principales ámbitos de desempeño considerados en el examen de la eficacia muestran variaciones en el tiempo (gráfico 14). No obstante, las puntuaciones ¹³ ponen en evidencia que las valoraciones globales del desempeño fluctuaron entre 2,17 y 2,67 en el periodo de estudio. Los datos de 2022 indican que el desempeño global superó por primera vez 2,50 (gráfico 15), si bien cabe subrayar que estos datos se basan en una muestra pequeña.

¹³ Promedio de la mediana de puntuaciones de las tres categorías en los últimos seis años.

2.3. Tendencias del desempeño por áreas de intervención técnica y por región, 2017-2021

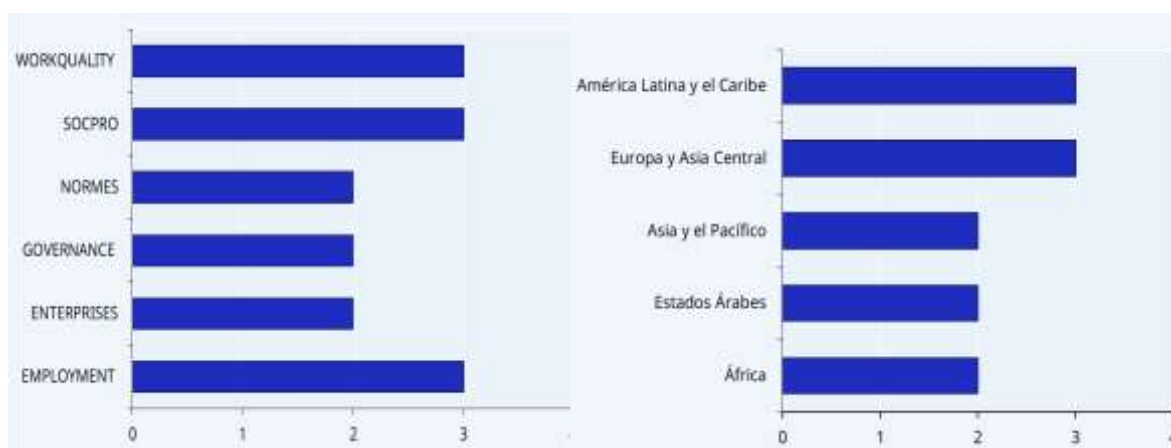
86. En esta sección se exponen por primera vez los resultados de un estudio comparativo sobre las valoraciones del desempeño de proyectos de cooperación para el desarrollo, desglosadas por región y por áreas de intervención técnica ¹⁴. Si bien se basan en una muestra general rigurosa, los resultados deben ser interpretados con cautela ¹⁵. Dicho esto, se observan varias tendencias interesantes que habría que analizar en mayor profundidad.

a) Tendencias del desempeño en materia de pertinencia y armonización estratégicas, 2017-2021

87. Las intervenciones en el área de la cooperación para el desarrollo que reciben apoyo técnico del Departamento de Política de Empleo (EMPLOYMENT), el Departamento de Condiciones de Trabajo e Igualdad (WORKQUALITY) y el Departamento de Protección Social (SOCPRO), o bien son ejecutadas directamente por estos, tuvieron una puntuación elevada en materia de pertinencia y armonización estratégicas con respecto a los objetivos programáticos y necesidades de los países.

88. Asimismo, también se registraron niveles medios elevados del desempeño de esta categoría en las actividades descentralizadas que se llevan a cabo en las regiones de Europa y Asia Central, y América Latina y el Caribe (gráfico 16).

► **Gráfico 16. Tendencias del desempeño por departamento técnico y región en materia de pertinencia y armonización estratégicas, 2017-2021**



89. Los niveles elevados de la valoración del desempeño en la categoría de pertinencia y armonización estratégicas se alcanzaron en intervenciones cuyo diseño estaba bien articulado con los resultados de los PTDP y de los programas por país, que tenían un enfoque favorable

¹⁴ El estudio comparativo fue incorporado como meta para 2022 en el marco del indicador 3.4.2 de la Estrategia de Evaluación prorrogada.

¹⁵ En este análisis comparativo se utilizaron un total de 139 estudios de informes de evaluación independiente elaborados entre 2017 y 2021. El estudio abarca intervenciones técnicas a nivel centralizado y descentralizado, según su relación con los departamentos pertinentes. La proporción de intervenciones por departamento técnico fue esta: EMPLOYMENT, 37 por ciento; ENTERPRISES, 15 por ciento; GOVERNANCE, 22 por ciento; NORMES, 3 por ciento; SOCPRO, 5 por ciento, y WORKQUALITY, 18 por ciento. Habida cuenta de que se trata de una muestra reducida, los resultados correspondientes a NORMES y, en menor medida, a SOCPRO tienen un nivel de validez menor.

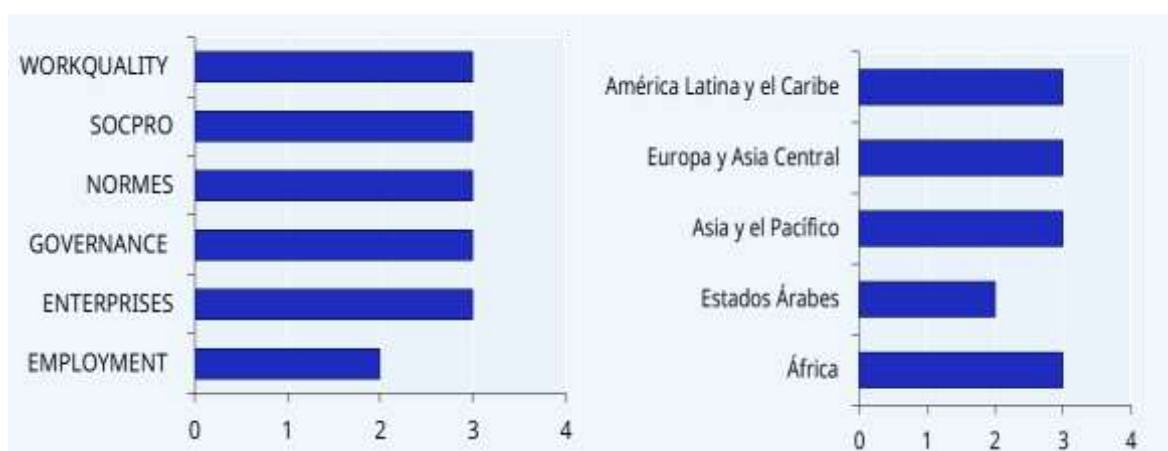
a los pobres y que disponían de estrategias de igualdad de género bien concebidas. Este fue sobre todo el caso de las intervenciones en el marco de los proyectos de EMPLOYMENT.

90. El trabajo realizado por SOCPRO, el Departamento de Empresas (ENTERPRISES) y el Departamento de Normas Internacionales del Trabajo (NORMES) recibió la calificación de «satisfactorio» en relación con la respuesta aportada a las necesidades nacionales, principalmente mediante la participación activa y regular de los mandantes. Las intervenciones descentralizadas llevadas a cabo en Europa y Asia Central arrojaron resultados del desempeño similares.
91. Se observó un desempeño insuficiente en todas las áreas técnicas en cuanto al diseño de las intervenciones; esta categoría se situó en el rango «parcialmente satisfactorio» durante este periodo.

b) Tendencias del desempeño en la categoría de eficacia, sostenibilidad e impacto

92. En 2017-2021, en todas las áreas técnicas el desempeño fue considerado «satisfactorio» en la categoría de eficacia, sostenibilidad e impacto, excepto en el caso de las actividades llevadas a cabo por EMPLOYMENT. Los resultados obtenidos por distribución geográfica mostraron que la región de los Estados Árabes también tuvo resultados insuficientes en este ámbito.

► Gráfico 17. Tendencias del desempeño por departamento técnico y región en materia de eficacia, sostenibilidad e impacto, 2017-2021



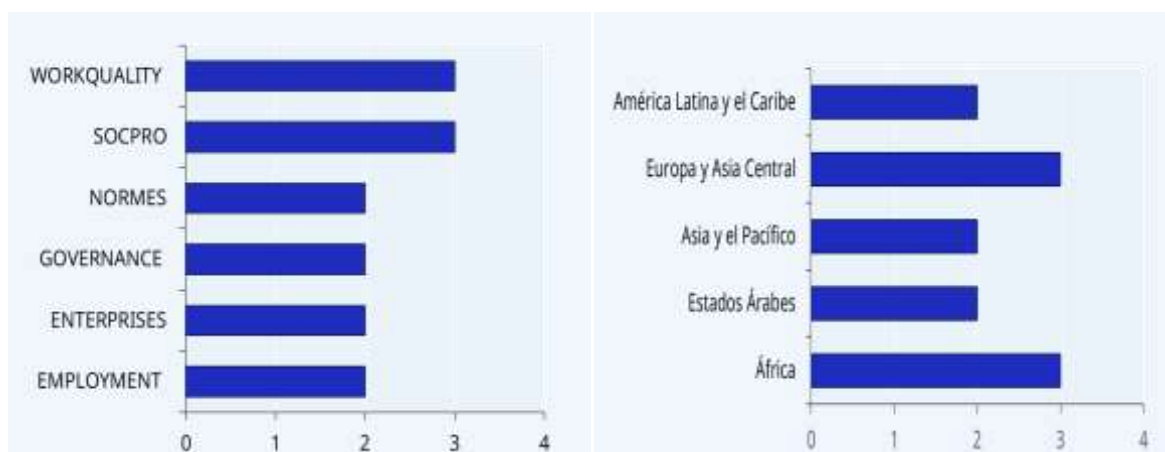
93. Los buenos niveles de desempeño estuvieron asociados a actividades en que se alcanzaron los resultados previstos y se desarrollaron capacidades institucionales e individuales con eficacia, generando nuevos conocimientos y movilizandando las relaciones estratégicas. Las iniciativas emprendidas en todas las áreas técnicas tuvieron un buen nivel de desempeño en estas categorías. SOCPRO obtuvo valoraciones del desempeño excepcionales en relación con su capacidad para crear relaciones estratégicas en este periodo, principalmente en proyectos centralizados y en proyectos en la región de África.
94. Se reconoció que los resultados generales de la OIT en este periodo a nivel mundial y regional tuvieron una importancia estratégica. La valoración del desempeño de las actividades de la Organización se situó en el rango «satisfactorio» en lo relativo al reconocimiento de sus conocimientos especializados y a la influencia de sus políticas. Las mejores valoraciones del desempeño en todas las áreas técnicas, excepto en EMPLOYMENT y ENTERPRISES, correspondieron a la promoción de las normas internacionales del trabajo pertinentes, la labor normativa, el diálogo social y el tripartismo.

95. Todas las áreas de intervención presentaron deficiencias del desempeño en relación con la movilización de recursos y la sostenibilidad de los resultados surgieron de forma recurrente en todas las áreas de intervención técnica, siendo el desempeño de las operaciones centralizadas ligeramente superior al de las otras categorías. La puntuación media de desempeño más baja se registró en NORMES, en la categoría de movilización de recursos.

c) Tendencias del desempeño en la categoría de ejecución y eficiencia de la gestión y utilización de recursos

96. En las intervenciones técnicas se observaron deficiencias notables de desempeño en materia de ejecución de las actividades y eficiencia de la gestión y de la utilización de los recursos. Únicamente WORKQUALITY y SOCPRO lograron un nivel «satisfactorio» de valoración media de su desempeño. Los resultados del análisis geográfico de las operaciones descentralizadas indicaron que el promedio de desempeño había sido satisfactorio para esta categoría solo en las regiones de África y Europa y Asia Central (gráfico 18).

► Gráfico 18. Tendencias del desempeño por departamento técnico y región con respecto a la ejecución y la eficiencia de la gestión y la utilización de recursos, 2017-2021



97. Cuando se lograron buenos niveles de desempeño, estos estaban vinculados con la capacidad de la OIT para emprender acciones eficaces en función de los costos y difundir conocimientos tanto en el ámbito interno como externo. Las intervenciones técnicas que llevaron a cabo EMPLOYMENT y WORKQUALITY se situaron en el rango «satisfactorio» en lo relativo a la coordinación interna con otros programas y unidades, especialmente en sus actividades descentralizadas.
98. En los demás ámbitos se apreciaron deficiencias recurrentes con respecto a otros criterios de desempeño. Por ejemplo, las actividades centralizadas en todos los campos técnicos se vieron confrontadas con la insuficiencia de recursos, que impidió la materialización oportuna de los productos u objetivos de los proyectos. La eficacia de la OIT en el plano de las disposiciones en materia de gestión y del apoyo a la ejecución de proyectos fue baja en general, principalmente en EMPLOYMENT y NORMES.
99. Se observaron niveles generalizados de deficiencia del desempeño en relación con el establecimiento y la utilización de sistemas de seguimiento y presentación de informes en el campo de las operaciones centralizadas, en todas las áreas técnicas. El desempeño solo fue ligeramente mejor en las actividades descentralizadas de las regiones de África y Europa y Asia Central que recibieron asistencia técnica de GOVERNANCE, WORKQUALITY y EMPLOYMENT.

Asimismo, los enfoques de la gestión basada en resultados fue otra esfera en la que se registraron resultados del promedio de desempeño sistemáticamente insatisfactorios en todas las áreas técnicas.

Conclusión

- 100.** La perspectiva histórica que se adoptó en la evaluación realizada este año vuelve a confirmar la persistencia de problemas sistémicos en los proyectos. En el contexto de la recuperación de la pandemia de COVID-19, abordar tales problemas reviste una urgencia todavía mayor, pues los datos disponibles muestran un agravamiento de los desafíos para el trabajo decente. Cabe esperar que la comparación del desempeño entre regiones y departamentos a lo largo del tiempo permita entender y tratar mejor estos problemas sistémicos.

► **Cuadro 5. Algunos ámbitos que presentan problemas sistémicos recurrentes que se deben abordar, 2017-2022**

Ámbitos en que la intervención es indispensable

- Gestión basada en resultados, adecuación del diseño de los proyectos, seguimiento y presentación de informes.
- Logro y sostenibilidad de los resultados.
- Participación de los mandantes en la formulación y ejecución de los proyectos.
- Lucha contra la pobreza e incorporación de la igualdad de género.
- Integración de las normas internacionales del trabajo y el tripartismo en la formulación y la ejecución de los proyectos.
- Sensibilización para influir en las políticas.
- Recaudación de fondos y adecuación de los recursos.

- 101. Recomendación 2: la Oficina debería seguir abordando los problemas recurrentes, y, por consiguiente, sistémicos, indicados en la presente evaluación anual y en evaluaciones anuales anteriores, con el fin de optimizar la eficacia y los resultados generales.**

► Parte III. Líneas generales para una estrategia actualizada de la OIT para la evaluación basada en resultados, 2023-2025

3.1. Introducción - Objetivo y alcance de la estrategia

- 102.** El objetivo de la Estrategia de Evaluación basada en Resultados es poner en marcha en fases secuenciales la política de evaluación de la OIT de 2017 y establecer el marco de orientación para las tareas futuras de EVAL. En esta estrategia se determinan los resultados y subresultados específicos requeridos de una función de evaluación eficaz para orientar la toma de decisiones a partir de datos empíricos. La Estrategia de Evaluación para 2018-2021 (prorrogada a 2022) respondió a la evaluación independiente de la función de evaluación de 2016 y siguió la perspectiva global de potenciar dicha función mediante tres resultados estratégicos principales fundamentados en la teoría del cambio.

- 103.** La evaluación independiente de la función de evaluación de 2022 confirmó la continua pertinencia y la estructura de la Estrategia de Evaluación para 2018-2021, así como sus resultados, y determinó los ámbitos en que se debería contemplar la posibilidad de realizar ajustes o que debían ser reforzados. En la evaluación se puso de relieve que, si bien la rendición de cuentas era un elemento sólido y esencial de la arquitectura de evaluación de la OIT, el aprendizaje se podía mejorar impulsando iniciativas y métodos perfeccionados en toda la Oficina. Puesto que se considera que el volumen de trabajo es insostenible, es necesario reducir el número de evaluaciones sin poner en peligro los niveles de presentación de informes, potenciando a la vez el aprendizaje y la utilidad. El documento sobre la evaluación independiente de la función de evaluación de la OIT que se ha presentado en la actual reunión del Consejo de Administración ¹⁶ ofrece un panorama detallado de tales conclusiones, de la respuesta de la Oficina y de las observaciones de EVAL en las que se basan las presentes líneas generales. En la parte III se expone una breve descripción de una estrategia actualizada y de los pasos que se darán para crear una versión matriz basada en resultados plenamente dotada.
- 104.** En ese bosquejo se han examinado los avances en la política estratégica de la OIT y el marco de resultados, así como los análisis y conclusiones de la evaluación de la MOPAN de 2020, la autoevaluación de EVAL de 2021 (que abarca el periodo 2018-2021) y la evaluación independiente de la función de evaluación de 2022. Es importante que las evaluaciones efectuadas en el marco del sistema de las Naciones Unidas tomen plenamente en consideración el mandato y los ámbitos de conocimientos especializados en materia de políticas de la OIT, en las evaluaciones conjuntas y de todo el sistema. Por ello, es importante que la OIT comparta sus conocimientos especializados en materia de evaluación con la red de evaluación de las Naciones Unidas y con otras organizaciones del sistema.
- 105.** Será preciso celebrar nuevas consultas para convertir este bosquejo en un formato de matriz basada en los resultados que contenga subresultados detallados, metas intermedias y objetivos. La estrategia comprende el periodo 2023-2025, de conformidad con el ciclo de programación estratégica de la OIT (2022 será considerado un año de transición).

3.2. Principales iniciativas estratégicas para crear un entorno propicio

- 106.** Por entorno propicio para la evaluación en la Oficina se entiende el conjunto de políticas institucionales, estrategias y procedimientos que, de haberse establecido, facilitan la labor de la función de evaluación como procedimiento institucional. Numerosas entidades de la OIT tienen un papel que cumplir y una responsabilidad con respecto a esta función.
- 107.** La teoría del cambio será actualizada centrándose particularmente en el citado entorno propicio, a partir de un inventario de los procedimientos de aprendizaje y generación de datos empíricos de la OIT. Los resultados y los responsables de estos en el entorno propicio se harán más explícitos con el fin de respaldar la Estrategia de Evaluación como apoyo al enfoque transformador.

¹⁶ GB.346/PFA/8.

108. Estos resultados necesitarán apoyo en toda la OIT, inclusive a nivel de los procedimientos estratégicos e institucionales pertinentes, con la participación de los responsables interesados.

Principales iniciativas estratégicas para crear un entorno propicio que se recogerán en los resultados de la Estrategia de Evaluación

- **Fortalecimiento de los marcos y la práctica en materia de seguimiento y presentación de informes por los gestores**, así como de mecanismos de rectificación que pueden complementar la función de presentación de informes de la evaluación independiente y permitir que esta dedique más tiempo y recursos al elemento de la función de aprendizaje, como parte de una cultura de planificación y gestión adaptativa basada en resultados y en datos empíricos.
- **Creación de un procedimiento flexible a fin de movilizar los recursos para la evaluación a través de un mecanismo de financiación mancomunada**, empleando fondos del Presupuesto Ordinario y fondos de proyectos, dejando margen para crear un procedimiento de evaluación más estratégico y selectivo, realizando agrupaciones cuando sea oportuno y aplicando métodos de evaluación *ex post* y de impacto, según las necesidades. Se espera que dicho procedimiento conduzca a un incremento de la eficacia en función de los costos y a una disminución del volumen de trabajo de una red de evaluación que ya está sometida a grandes tensiones.
- La promoción y mejora del enfoque y las prácticas de evaluación en toda Oficina basándose en **una cultura de evaluación sólida, en el marco de otros procesos de aprendizaje y puesta en común de conocimientos**. Ello reforzará la contribución de la evaluación al aprendizaje e intensificará la eficacia de la OIT a través de vínculos institucionales con otras estrategias, como la Estrategia de la OIT de Cooperación para el Desarrollo 2020-2025, la Estrategia de la OIT sobre el Conocimiento y la Innovación en toda la Organización, y la Estrategia de la OIT para el Fomento de la Capacidad Institucional.
- El estímulo continuo para **explorar formas innovadoras de profesionalizar, incentivar y reconocer las competencias en materia de evaluación** y las obligaciones conexas en la OIT, en particular en lo relativo al aprovechamiento y el empleo de los resultados de las evaluaciones para la elaboración de programas y la formulación de políticas.

3.3. Principales iniciativas estratégicas para los resultados de la función de evaluación

109. La función de evaluación comprende funciones más específicas relativas a otras cuestiones, a saber, políticas, estrategias, procedimientos, gobernanza y gestión, los cuales implican responsabilidades en los ámbitos de la planificación, la ejecución y el empleo de datos empíricos procedentes de las evaluaciones. Con arreglo a las normas y los criterios del UNEG, los principales resultados de la Estrategia de Evaluación se mantendrán en la estructura de la estrategia, pero se adaptarán para tener en cuenta los avances y los resultados de los exámenes.

Principales iniciativas estratégicas de la función de evaluación que se vincularán con los resultados de la Estrategia de Evaluación

Resultado 1 (capacidad/cobertura)	Aumento de las capacidades a nivel individual, institucional y del entorno propicio para planificar, realizar y utilizar evaluaciones.
	<ul style="list-style-type: none"> • Examinar los umbrales financieros que dan inicio a las evaluaciones independientes. • Aplicar procedimientos de planificación anual a nivel regional y departamental que utilicen mecanismos basados en criterios para tomar decisiones sobre las evaluaciones necesarias, centrándose en las necesidades estratégicas de aprendizaje (vinculadas a los ciclos de planificación/programación, que abarquen todas las formas de evaluación, entre ellas la evaluación del impacto, y que utilicen evaluaciones agrupadas, cuando sea posible), a fin de responder a las prioridades definidas y asegurar al mismo tiempo una cobertura adecuada y oportuna de las evaluaciones de la OIT. • Revisar y perfeccionar el mecanismo híbrido y descentralizado de evaluación de la OIT, preservando a la vez la independencia, maximizando la distribución eficaz del trabajo y añadiendo el valor de los datos empíricos procedentes de las evaluaciones. • Revisar la composición y la función del Comité Consultivo de Evaluación para mejorar su perfil y promover la cultura en este ámbito, centrándose particularmente en la planificación y el uso de evaluaciones.
Resultado 2 (independencia, calidad y credibilidad)	Mejora de los sistemas y procedimientos de evaluación a fin de obtener evaluaciones más creíbles, estratégicas y de mayor calidad, empleando los métodos y enfoques más adecuados para el mandato y la composición de la OIT
	<ul style="list-style-type: none"> • Examinar los métodos utilizados con el fin de establecer un enfoque más participativo de la evaluación que englobe a los mandantes y a otros beneficiarios, teniendo debidamente en cuenta los costos de transacción. • Centrarse en modelos de evaluación que reflejen el mandato de la OIT con preguntas de evaluación más focalizadas y que se centren en el aprendizaje y en aportar credibilidad a los datos a través de una independencia estructurada. • Seguir realizando una evaluación sistemática de la calidad de todos los tipos de evaluaciones, tanto en tiempo real como <i>ex post</i>, que abarque la calidad global y la capacidad para reflejar el mandato de la OIT y las cuestiones transversales. • Aumentar el apoyo a las evaluaciones de impacto y ex post en la planificación integrada. • Realizar evaluaciones específicas ex post y de impacto, orientadas a la demanda y centradas en el aprendizaje, en consulta con el Comité Consultivo de Evaluación y en función de los recursos asignados. • Seguir participando en iniciativas de evaluación pertinentes en el sistema de las Naciones Unidas, sobre todo a nivel de los países y en los casos en que se apoye la labor de los mandantes de la OIT.

**Resultado 3
(utilidad/uso)****Ampliación de la base de conocimientos sobre las conclusiones y las recomendaciones en materia de evaluación que contribuyen de manera efectiva al aprendizaje institucional y que incrementan la eficacia institucional**

- Reforzar los procesos de **identificación de las necesidades de conocimientos estratégicos por medio de un inventario y de las discusiones del Comité Consultivo de Evaluación sobre los déficits de datos empíricos** y la falta de datos empíricos de evaluación por ámbito de políticas (aprendizaje institucional orientado a las necesidades de los mandantes y de la Oficina).
- Mantenerse al día de los **avances innovadores en la mejora de los sistemas de conocimientos relacionados con la gestión de evaluaciones** y de conocimientos (actualizaciones de *i-eval* Discovery, datos sobre los gastos en evaluaciones, identificación de las evaluaciones por objetivo estratégico de la OIT y procedimiento en línea totalmente interactivo para completar las evaluaciones).
- Ofrecer una gama de productos más diversificada a distintos públicos.
- Respuesta y seguimiento por parte del personal directivo con **acciones de seguimiento y presentación de informes a más largo plazo** para demostrar la contribución de la evaluación a la eficacia institucional.
- **Continuar sintetizando la información relativa a las evaluaciones** dirigida a públicos específicos, y en particular llevar a cabo una evaluación sistemática de la eficacia del desarrollo.

3.4. Marco de resultados para la Estrategia de Evaluación

- 110.** El eje central de la Estrategia de Evaluación para 2023-2025 será un marco de resultados que utilice el modelo de la Estrategia de Evaluación anterior, aunque prestando mayor atención al entorno propicio y a la utilidad. Por otra parte, se incluirán subresultados, resultados y criterios de medición pormenorizados basados en actualizaciones y revisiones de la matriz del marco para 2018-2021. Habida cuenta de la importancia que reviste el entorno propicio, la matriz de resultados identificará los resultados, los indicadores y las responsabilidades que incumben a entidades de la Oficina distintas de la función de evaluación, con el fin de que las evaluaciones puedan aplicarse a la política de evaluación de 2017. El marco de resultados quedará plasmado en directrices y orientaciones actualizadas de política y en otros productos de evaluación, en particular en formatos más innovadores para la presentación de los conocimientos en la materia.

3.5. Evaluación y presentación de informes sobre la Estrategia de Evaluación

- 111.** El informe de evaluación anual seguirá aportando actualizaciones anuales de la ejecución del marco completo de resultados correspondientes a la Estrategia de Evaluación. Los informes requeridos por los responsables de las iniciativas de entorno propicio se solicitarán a las entidades pertinentes. La evaluación de la función de evaluación, que se realiza cada cinco años, se llevará a cabo en 2027, sobre la base de las mejores prácticas del sistema de las Naciones Unidas.
- 112. Recomendación 3: se pide a la Oficina que finalice la Estrategia de Evaluación basada en los Resultados para 2023-2025 de la OIT, utilizando como referencia el esbozo presentado, manteniendo nuevas consultas y tomando en consideración las directrices proporcionadas durante las deliberaciones sobre los documentos GB.346/PFA/6 y GB.346/PFA/8.**

► Proyecto de decisión

- 113. El Consejo de Administración aprueba las recomendaciones del informe de evaluación anual 2021-2022 (párrafos 10, 101 y 112) que ha de aplicar la OIT.**