



## OCTAVO PUNTO DEL ORDEN DEL DIA

**Evaluación****d) Un nuevo marco de políticas y estrategias de evaluación en la OIT***Indice*

	<i>Página</i>
I. Introducción.....	1
II. Marco de políticas.....	1
Una visión común.....	2
Objetivos y resultados de la política de evaluación de la OIT.....	2
Principios rectores de la política de evaluación de la OIT .....	3
III. Estrategia y enfoque operativo.....	4
Política y práctica relativa a la evaluación independiente .....	4
Integrar la evaluación en la gestión basada en los resultados.....	5
Tipos de evaluación.....	6
a) Evaluación de estrategias y de políticas.....	6
b) Evaluación de programas por país .....	6
c) Evaluación temática.....	6
d) Evaluación de proyectos .....	7
e) Examen de la organización (autoevaluación) .....	7
IV. Sistemas y procedimientos de aplicación .....	9
Consulta con los mandantes tripartitos.....	9
Función de la Unidad de Evaluación y principales elementos de un programa de trabajo de evaluación .....	9

V. Cuestiones de gobernanza y consideraciones para el futuro.....	10
El programa de evaluación .....	10
Presentación de informes al Consejo de Administración sobre los resultados de las evaluaciones .....	11
Estructura y función de la Unidad de Evaluación .....	11
VI. Conclusión y punto que requiere decisión.....	12

## I. Introducción

1. El presente documento se basa en lo establecido en documentos anteriores relativos a un marco de evaluación que se presentaron a la Comisión de Programa, Presupuesto y Administración (PFAC) en noviembre de 2000 y 2002<sup>1</sup>. El documento de noviembre de 2002<sup>2</sup> definía los objetivos de evaluación en la OIT, establecía los principios básicos, métodos y estrategia de la función de evaluación en un contexto de la gestión basada en los resultados y describía las capacidades básicas necesarias para aplicar el marco de evaluación propuesto en un plazo de tres años.
2. Hasta la fecha se han aplicado varios aspectos de la estrategia de evaluación propuesta en 2002. Entre ellos, cabe citar los informes anuales que se presentan al Consejo de Administración sobre el resultado de las evaluaciones de los programas y de los proyectos de cooperación técnica con cargo al presupuesto ordinario, y las consultas con los grupos que integran el Consejo de Administración para seleccionar los temas y determinar el mandato de la evaluación. La Oficina también ha asignado recursos del presupuesto ordinario para actividades de formación en materia de control y evaluación.
3. Otro acontecimiento importante fue la creación, en marzo de 2005, de una Unidad de Evaluación central, de carácter provisional, dentro del Sector de Gestión y Administración. Esta nueva Unidad tiene la responsabilidad general de aplicar la política de evaluación de la OIT. Es independiente de la Oficina de Programación y Gestión (PROGRAM) y del Departamento de Asociaciones y Cooperación para el Desarrollo (PARDEV), y presentará directamente sus informes de evaluación al Director General. En el presente documento se proporciona información detallada de la declaración de misión, del cometido y de las funciones de la Unidad de Evaluación.
4. El presente documento responde a las solicitudes que formularon diversos miembros de la Comisión durante las discusiones de las propuestas de Programa y Presupuesto para 2006-2007 y del Marco de Políticas y Estrategias, de reforzar las prácticas de evaluación en la OIT, y en particular de realizar evaluaciones más sistemáticas, transparentes, independientes y de alta calidad de los principales programas y proyectos de cooperación técnica. Responde también a la recomendación específica formulada por la Comisión de Cooperación Técnica al Consejo de Administración de que la Oficina se asegure de que lleven a cabo evaluaciones independientes y que se dé cuenta periódicamente de los resultados de éstas<sup>3</sup>.

## II. Marco de políticas

5. Inspirado en las normas y reglas internacionalmente aceptadas dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas, este nuevo marco de políticas de evaluación propuesto tiene por objetivo mejorar y reforzar la práctica de la preparación de evaluaciones independientes en la OIT, y además establece los principios para la realización de autoevaluaciones

<sup>1</sup> Documentos GB.279/PFA/8, *Estrategia de evaluación de la OIT*, noviembre de 2000; GB.285/PFA/10, *Marco de evaluación de la OIT: La evaluación en un contexto de formulación estratégica del presupuesto*, noviembre de 2002.

<sup>2</sup> Documento GB.285/PFA/10.

<sup>3</sup> Documento GB.291/13 (Rev.), noviembre de 2004.

sistemáticas de los resultados de los programas, de manera que estos dos tipos de evaluación abarquen todas las actividades de la OIT que apoyan la visión de la OIT que se articulan en el Marco de Políticas y Estrategias para 2006-2009 <sup>4</sup>.

6. El marco de evaluación tiene también por objetivo reforzar la generación y el intercambio de conocimientos de la labor sustantiva de la OIT, y al mismo tiempo fortalecer la complementariedad entre la evaluación y otras funciones de supervisión y de control dentro de la Oficina. La nueva política establece también directrices más claras para la consulta y participación de los mandantes y el reparto de responsabilidades dentro de la Oficina en los procesos de evaluación llevados a cabo por la OIT.

## Una visión común

7. El Consejo de Administración de la OIT y la Oficina comparten la idea de que hay que preservar y promover la cultura institucional de la rendición de cuentas, la transparencia y la mejora de la calidad. La evaluación para mejorar los resultados y la eficacia en la consecución del Programa de Trabajo Decente es una parte central de este compromiso. Desde esta perspectiva, es esencial que los miembros del Consejo de Administración y los asociados externos tengan plena confianza en que se cumplen sistemáticamente las funciones de evaluación en la Oficina de forma transparente, fiable, creíble y profesional.
8. La evaluación es un instrumento de gestión y de aprendizaje institucional para apoyar a los mandantes en la promoción del trabajo decente y la justicia social. La evaluación se puede definir como una apreciación basada en datos de una estrategia, proyecto, política o programa y de sus resultados, mediante la determinación de su pertinencia, impacto, eficiencia, eficacia y sostenibilidad <sup>5</sup>. La evaluación se centra en los resultados, el diseño, la aplicación y los procesos de gestión. No debería confundirse con el control de la aplicación y la presentación de informes, las auditorías, la inspección, la investigación o la evaluación de resultados individuales <sup>6</sup>. Aunque adopte la forma de un análisis basado en datos, la evaluación no es una investigación académica <sup>7</sup>.

## Objetivos y resultados de la política de evaluación de la OIT

9. Se espera que la evaluación aporte una contribución esencial al proceso de formulación de políticas y adopción de decisiones dentro del sistema de elaboración del presupuesto basado en los resultados establecido en la Oficina, a fin de optimizar la asignación de recursos y mejorar su gestión general.

<sup>4</sup> Conforme al documento GB.292/PFA/8 (Rev.).

<sup>5</sup> Sobre la base de la definición del: *Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados*, OCDE, París, 2002, pág. 21.

<sup>6</sup> Las auditorías evalúan las prácticas internas respecto de la eficacia de los procesos de gestión del riesgo, control y gobernanza. Las investigaciones responden a quejas relacionadas con la conducta o la seguridad.

<sup>7</sup> La OIT apoya la evaluación de los resultados, o los progresos para lograr resultados, como parte central de sus metodologías de evaluación. Esto puede entrañar la aplicación de métodos de investigación.

10. Los objetivos de la nueva política de evaluación son los siguientes:

- mejorar en toda la Oficina la transparencia y rendición de cuentas de la incidencia de las actividades de la OIT en apoyo de sus mandantes;
- reforzar el proceso de adopción de decisiones de los órganos normativos y del personal directivo superior sobre la base de una evaluación adecuada de la eficacia, eficiencia, pertinencia, impacto y sostenibilidad de las actividades de la OIT, y
- proporcionar información para extraer enseñanzas y seguir mejorando la labor de la OIT.

11. La Oficina se basará en su capacidad actual y en su compromiso para aplicar buenas prácticas en materia de evaluación. Se espera que mejoren las prácticas de gestión y el funcionamiento de la Oficina como resultado de la aplicación de la nueva política propuesta en el próximo bienio y a lo largo de 2008-2009. Entre los aspectos que pueden mejorarse cabe citar:

- i) una utilización más sistemática de la autoevaluación y de la evaluación independiente;
- ii) la presentación de informes periódicos al personal directivo superior y al Consejo de Administración sobre la actividad de evaluación y sus efectos;
- iii) el seguimiento de las conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones, incluida su utilización en el proceso de planificación, programación y elaboración del presupuesto basado en los resultados;
- iv) un mejor aprendizaje institucional e intercambio de conocimientos;
- v) la armonización de las prácticas y métodos de evaluación dentro de la Oficina, independientemente de la fuente de financiación;
- vi) la descentralización de responsabilidades y rendición de cuentas en materia de evaluación, cuando corresponda;
- vii) la mejora de la capacidad interna y de las calificaciones en materia de metodologías de evaluación y de autoevaluación;
- viii) el proceso participativo de los mandantes de la OIT en la evaluación, y
- ix) el mantenimiento de la independencia de la función de evaluación.

### **Principios rectores de la política de evaluación de la OIT**

12. La Oficina ha asumido el compromiso de garantizar la credibilidad, imparcialidad, transparencia e independencia de las evaluaciones en la OIT. A ello contribuirá el respeto de los siguientes principios fundamentales.

- **Adhesión a las buenas prácticas internacionales.** La política de evaluación de la OIT estará de conformidad con las normas, reglas y buenas prácticas internacionalmente aceptadas, y será compatible con la aplicada por la familia de las Naciones Unidas en el contexto de los enfoques de la gestión basada en los resultados. La Oficina aplicará de forma oportuna las buenas prácticas internacionales

o tratará de establecer nuevas directrices inspirándose en las experiencias, normas y reglas de evaluación existentes <sup>8</sup>.

- **Respetar el mandato y la misión de la OIT.** El enfoque y los métodos de evaluación de la OIT tendrán en cuenta nuestra estructura tripartita y la importancia que concedemos a la justicia social, así como la normativa y el mandato técnico de la Organización.
- **Garantizar el profesionalismo.** Expertos técnicos y evaluadores calificados realizarán las evaluaciones. Tanto los evaluadores externos como los internos deberán respetar las normas éticas y técnicas más elevadas, garantizar el rigor metodológico y responder a todos los criterios de profesionalismo, imparcialidad y credibilidad, incluido el tratamiento responsable de la información confidencial. En lo que respecta a las normas éticas y técnicas, la OIT deberá atenerse a los principios establecidos por las Naciones Unidas. Independientemente de su modalidad o metodología, los informes de evaluación presentarán valoraciones críticas y una perspectiva independiente, estarán orientados hacia temas específicos, tendrán carácter informativo y proporcionarán un seguimiento práctico.
- **Transparencia y aprendizaje.** Las evaluaciones se llevarán a cabo utilizando un procedimiento transparente y los resultados se pondrán a disposición de todas las partes interesadas. Las conclusiones y recomendaciones de la evaluación se divulgarán a los mandantes, a los donantes y a otros organismos interesados. Las evaluaciones llevadas a cabo por la Oficina permitirán la incorporación de conclusiones en los procesos de adopción de decisiones de la OIT y fomentarán el aprendizaje institucional.
- **Independencia de los procesos.** La OIT velará por la separación entre la responsabilidad en materia de evaluación y las funciones de administración relativas a las políticas, los programas y los proyectos, y seleccionará a los evaluadores según criterios convenidos para evitar cualquier posible conflicto de intereses.

### III. Estrategia y enfoque operativo

#### Política y práctica relativa a la evaluación independiente

13. Garantizar la integridad de los procesos de evaluación dependerá en gran medida de cómo se establecen los mecanismos institucionales y los procesos de evaluación. La Oficina dictará orientaciones para garantizar la transparencia e independencia de la función de evaluación en consonancia con las buenas prácticas internacionales. Entre las prácticas que deberían seguirse figuran las siguientes: i) la separación entre la responsabilidad en materia de evaluación y las funciones de administración relativas a los programas y los proyectos, ii) limitar la influencia de la administración en el mandato, el ámbito de aplicación de la evaluación, y la selección de los evaluadores, iii) transparencia y claridad en relación con

<sup>8</sup> Las políticas y directrices de evaluación existentes en las distintas organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, los principios de evaluación del Comité de Asistencia al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE/CAD) y las políticas de evaluación de las instituciones financieras internacionales y de la Unión Europea. También se han tomado en consideración las recién finalizadas Normas y Estándares de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG). El objetivo de estas normas y estándares es mejorar la calidad de la evaluación, armonizar y simplificar su práctica entre las partes interesadas y los usuarios.

el proceso de evaluación, y iv) participación de los mandantes y de otras partes, cuando proceda, en los procesos de planificación y presentación de informes.

14. El enfoque general de la Oficina es el de realizar evaluaciones independientes y no evaluaciones totalmente externas. Esto se basa en los datos conforme a los cuales las evaluaciones contribuyen considerablemente al aprendizaje institucional y a unas mejores prácticas de organización. Se obtienen mejores resultados en estos aspectos cuando se da una cierta participación por parte de la Oficina en el proceso de evaluación.
15. El respeto de los principios mencionados garantizaría la independencia de las evaluaciones. Según las prácticas internacionalmente aceptadas, la evaluación independiente puede entrañar una combinación de consultores externos y expertos internos que no guardan relación alguna con el programa específico que se está evaluando. (Esto incluiría a representantes de otras organizaciones que participan en el programa o proyecto, como los donantes y asociados nacionales.) De esta forma, la Oficina podrá utilizar juiciosamente su memoria institucional de evaluaciones anteriores y aportar contribuciones valiosas a la labor de evaluación sobre la base de los conocimientos del contexto de la OIT y su normativa y dimensiones tripartitas.
16. Las evaluaciones independientes pueden realizarlas evaluadores externos o un grupo de evaluadores externos e internos. El recurso a competencias técnicas externas individuales puede aportar al proceso conocimientos especializados y una perspectiva independiente no disponible a nivel interno o complementar los perfiles de evaluadores internos. En el caso de equipos de evaluación mixtos, el director del equipo procederá, en la medida de lo posible, de una fuente externa de conformidad con las mejores prácticas recomendadas.
17. Los evaluadores externos e internos serán seleccionados individualmente teniendo en cuenta los criterios de competencia, ausencia de cualquier función o relación con el objeto de la evaluación, conocimiento de las técnicas de evaluación, área técnica que se ha de evaluar, cuestiones en el plano nacional, competencias técnicas en materia de gestión o de organización, conocimientos y comprensión del tripartismo y del mandato de la OIT. La Unidad de Evaluación estará encargada de garantizar que en la Oficina se aplican los principios de independencia y otras buenas prácticas.

### **Integrar la evaluación en la gestión basada en los resultados**

18. La OIT ha introducido un sistema de gestión basada en los resultados que se traduce en un marco coherente de políticas y estrategias a medio plazo y en un programa y presupuesto bienal. Hasta la fecha se han introducido bastantes mejoras en este sistema, incluso en la forma en que se preparan los informes anuales sobre la aplicación. En este contexto, la Oficina velará por que los ciclos para la evaluación de programas principales coincidan y estén sincronizados con las diferentes etapas de planificación, programación y elaboración del presupuesto de los ciclos de planificación y programación de 2006-2009.
19. Las conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones se utilizarán durante la preparación de las propuestas de Programa y Presupuesto para vincular mejor las decisiones presupuestarias con los resultados esperados. En este sentido, se espera que la evaluación refuerce la coherencia entre los resultados, el impacto y la asignación de recursos en el proceso de programación. La evaluación puede orientar las decisiones sobre si se debería continuar, interrumpir o modificar una estrategia concreta. También se deberá prestar especial atención a cómo los directores de los programas utilizan la información de las evaluaciones para mejorar los indicadores de logro y las metas que sirven para controlar la contribución de actividades particulares a los objetivos y resultados.

## **Tipos de evaluación**

20. La nueva política de evaluación presenta un marco operativo destinado a atender distintas necesidades y orientado a diferentes niveles como se describe a continuación. La responsabilidad de aplicar determinados tipos de evaluación incumbirá a las estructuras jerárquicas superiores. La Oficina apoyará el desarrollo de conocimientos de gestión en materia de evaluación en los sectores técnicos y las regiones a través de la red existente de unidades de apoyo de programación.

### **a) *Evaluación de estrategias y de políticas***

21. Las evaluaciones de las estrategias y políticas de la OIT estarán destinadas a evaluar su eficacia e incidencia. Dentro de los marcos previstos por el Marco de Políticas y Estrategias y el Programa y Presupuesto para 2006-2007, estas evaluaciones de alto nivel se centrarán en analizar si dichas políticas y estrategias siguen siendo pertinentes, y en cómo mejorar la eficiencia, eficacia, posible incidencia y sostenibilidad de las estrategias conexas. En cada bienio, la Unidad de Evaluación propondrá temas al Consejo de Administración y llevará a cabo como mínimo dos evaluaciones de este tipo.

### **b) *Evaluación de programas por país***

22. La evaluación de los programas por país es un medio de examinar de forma sistemática los progresos realizados y los enfoques adoptados en un grupo seleccionado de países, y valorar la pertinencia que tiene nuestra labor a nivel de los países para nuestros mandantes y asociados nacionales. En la reunión del Consejo de Administración de marzo de 2005, el Director General declaró que los Programas de Trabajo Decente por País (PTDP) serían el principal medio de prestar servicios de la OIT a los países en 2006-2007. Se puede mejorar en gran medida el desarrollo y la aplicación de los PTDP mediante información oportuna de cómo la Oficina puede lograr que el proceso sea más eficiente y los resultados más eficaces.

23. La Unidad de Evaluación, en consulta con los Directores Regionales, coordinará cada año durante los dos próximos bienios una evaluación de programas por país como mínimo. Estas evaluaciones tendrán por objetivo reforzar la aplicación de los PTDP y el nuevo enfoque de este proceso. La política entraña un mayor nivel de responsabilidad para las Oficinas Regionales en lo que respecta a la financiación y realización de estas evaluaciones.

### **c) *Evaluación temática***

24. Las evaluaciones temáticas analizan aspectos, temas y procesos concretos, y también pueden centrarse en sectores, cuestiones o sistemas específicos. Las evaluaciones temáticas son un instrumento a través del cual los programas técnicos de la OIT pueden examinar en profundidad la eficacia e incidencia de los principales medios de acción e intervenciones. Estas evaluaciones se pueden basar en las enseñanzas extraídas a nivel de los proyectos, tanto dentro como fuera de la OIT. Con el apoyo de la Unidad de Evaluación, los programas técnicos de la OIT se encargarán de realizar dichas evaluaciones temáticas y asignarles los recursos oportunos con arreglo a un calendario establecido.

**d) Evaluación de proyectos**

25. Las evaluaciones de proyectos de la OIT brindan la oportunidad a la Oficina y a los asociados financieros de valorar la adecuación del diseño de los marcos de políticas nacionales y estratégicas de la OIT, y considerar la eficiencia, y la eficacia y sostenibilidad de los resultados. En las evaluaciones de proyectos también se comprueban los supuestos subyacentes relativos a la contribución a una mayor incidencia en términos de desarrollo.
26. A nivel de los proyectos, la OIT continuará con su política de aplicar buenas prácticas para el diseño, el control y la evaluación de los proyectos en toda la Oficina. Todos los proyectos estarán sujetos a una evaluación que, en función del proyecto y del plan de evaluación establecido, adoptará la forma de autoevaluación, evaluación independiente, evaluación externa, o una combinación de dichas formas. La OIT mantendrá las normas que aplica actualmente para la evaluación de proyectos<sup>9</sup>, pero podría introducir algunos ajustes habida cuenta de la evolución de las normas y prácticas de evaluación en la cooperación para el desarrollo. Los recursos asignados para la realización de evaluaciones independientes de proyectos seguirán figurando en los presupuestos de los proyectos.
27. Bajo la coordinación del Departamento de Cooperación Técnica, la Oficina se centrará en apoyar actividades complementarias que fomentarán la función de evaluación de los proyectos. Entre dichas actividades figura la evaluación de los diseños de proyecto propuestos, incluidos los planes para integrar medidas de base y actividades de movilización de recursos para hacer una valoración crítica de las labores innovadoras y experimentales. De esta forma, la OIT puede orientar su labor en relación con los proyectos para desarrollar mejor instrumentos creíbles y prestar asesoramiento sobre intervenciones efectivas.

**e) Examen de la organización (autoevaluación)**

28. La autoevaluación es un instrumento de autoaprendizaje para apoyar la mejora continua, establecer enfoques de equipo, adoptar medidas correctivas cuando proceda, y compartir las buenas prácticas y enseñanzas extraídas de forma más amplia en la Oficina. Los superiores jerárquicos y los responsables de grupo se encargan de coordinar los resultados internos de sus programas y los grupos orgánicos. Aplican la autoevaluación para entender mejor sus propios resultados y abordar cuestiones estratégicas y relacionadas con el desempeño como las prácticas eficientes y eficaces, y la adecuación de las capacidades a los niveles de esfuerzo que entrañan los planes de trabajo. Los exámenes internos complementan a la autoevaluación. Dichos exámenes se pueden utilizar para comprobar que se han observado las políticas de la OIT en la programación y que se han seguido los procedimientos adecuados.
29. En colaboración con los Directores Ejecutivos y Regionales, la Oficina llevará a cabo autoevaluaciones con arreglo a un calendario establecido que deberá coincidir con la presentación bienal de informes sobre los resultados de la organización. La Unidad de Evaluación establecerá directrices para la realización de autoevaluaciones. Los Directores Ejecutivos y Regionales serán responsables de garantizar la disponibilidad de recursos suficientes y la utilización periódica de la autoevaluación dentro de sus ámbitos de competencia.

<sup>9</sup> Las normas aplicables a la evaluación de proyectos se han elaborado en los documentos GB.285/PFA/10 y GB.291/TC/2.

**30.** A continuación se proporciona un desglose de los tipos específicos de evaluación.

**Cuadro 1. Tipo, finalidad, responsabilidad y periodicidad de la evaluación**

Tipo de evaluación	Principal finalidad	Responsabilidad	Periodicidad
Estrategias, políticas (independiente)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– examinar las principales políticas o cuestiones institucionales;</li> <li>– evaluar la incidencia, eficacia y beneficios de las estrategias básicas de la OIT que se describen en el Programa y Presupuesto;</li> <li>– mejorar las estrategias y políticas de la OIT, y el funcionamiento de la Oficina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Unidad de Evaluación, comité consultivo de coordinación interna;</li> <li>– temas confirmados por el Consejo de Administración.</li> </ul>	Como mínimo una al año, pero se podrán realizar más si se reciben instrucciones a tal efecto y se asignan los recursos correspondientes.
Programas por país <sup>1</sup> (independiente)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– evaluar en qué medida se están logrando resultados importantes en la consecución del trabajo decente a través de actividades generales a nivel de los países;</li> <li>– alimentar el diálogo tripartito en los países sobre los efectos, eficacia y pertinencia de la acción de la OIT a nivel nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– coordinados por la Unidad de Evaluación;</li> <li>– aplicados a través de los Directores Regionales.</li> </ul>	Como mínimo una al año. Todas las regiones han de quedar abarcadas en un período de cuatro años.
Temática (independiente e interna)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– evaluar la eficacia y la incidencia de los medios de acción e intervenciones específicos;</li> <li>– aprovechar las enseñanzas extraídas en diversos ámbitos, incluidos los casos que han tenido éxito para innovar y alimentar el aprendizaje institucional sobre estrategias operativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Preparación a cargo de sectores técnicos y otros grupos técnicos;</li> <li>– coordinación y apoyo a cargo de la Unidad de Evaluación deberá coordinarla y apoyarla.</li> </ul>	Como mínimo una vez al año. Los sectores deberán presentar anualmente resúmenes de las labores de evaluación temática previstas y ya finalizadas.
Examen de la organización (autoevaluación)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– evaluar las prioridades, pertinencia de las actividades de los programas en relación con el desempeño actual frente a los resultados previstos;</li> <li>– autoevaluar los logros y resultados destinados a mejorar la eficacia y la eficiencia;</li> <li>– obtener información oportuna y tomar decisiones de gestión para el logro de los resultados previstos frente a las metas e indicadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– los superiores jerárquicos han de velar por el cumplimiento de las políticas de la OIT;</li> <li>– han de llevarlo a cabo los directores del grupo orgánico.</li> </ul>	La autoevaluación es bienal. Todo sometido al examen interno, adaptación del ámbito de aplicación a los resultados del Programa y Presupuesto.
Proyecto (independiente para presupuestos superiores a 350.000 dólares)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– evaluar los proyectos para comprobar la pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y contribución a una mayor incidencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– la planificación y la aplicación de la evaluación incumbe a la persona a quien informa el director del proyecto;</li> <li>– los Directores Ejecutivos y Directores Regionales son responsables de garantizar que sus superiores jerárquicos aplican la política de la OIT;</li> </ul>	A mitad o final del período o según se establezca en el plan de evaluación del proyecto.

Tipo de evaluación	Principal finalidad	Responsabilidad	Periodicidad
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- PARDEV encargado de apoyar las funciones de evaluación como parte de las buenas prácticas de los donantes y de la gestión de proyectos, y de controlar que se respetan las políticas;</li> <li>- la Unidad de Evaluación encargada de la supervisión.</li> </ul>	

<sup>1</sup> Las actividades de evaluación para 2006 prestarán especial atención al fortalecimiento de la capacidad y a las buenas prácticas. El enfoque de las actividades de evaluación de los programas por país tendrá un carácter participativo y de investigación.

## IV. Sistemas y procedimientos de aplicación

### Consulta con los mandantes tripartitos

31. De conformidad con la Recomendación sobre la consulta tripartita (actividades de la Organización Internacional del Trabajo), 1976 (núm. 152), que trata del diseño, el control y la evaluación de las actividades de los programas, se proponen mecanismos adecuados para reforzar el proceso consultivo de los mandantes nacionales de la OIT en las evaluaciones que se realizan a nivel de los países. Se espera que los mecanismos destinados a hacer participar a los mandantes nacionales fomentarán también el desarrollo de la capacidad de evaluación de los mandantes.
32. Se comunicará a los mandantes nacionales el mandato de las evaluaciones de los proyectos y de los programas por país. En el curso de las evaluaciones, se consultará periódicamente a los mandantes nacionales de la OIT y se distribuirán los informes finales de evaluación para garantizar su responsabilización y compromiso en lo que respecta al seguimiento, la extracción de enseñanzas y el intercambio de conocimientos.

### Función de la Unidad de Evaluación y principales elementos de un programa de trabajo de evaluación

33. La Unidad de Evaluación se encargará de aunar y coordinar los esfuerzos de la Oficina tendentes a reforzar el marco de evaluación y la capacidad a través de cuatro componentes principales:
  1. Reforzar la evaluación estratégica e independiente en la OIT.
  2. Reforzar el examen de la organización para mejorar los resultados internos.
  3. Coordinar y dar coherencia a las iniciativas de evaluación de la OIT.
  4. Incrementar la capacidad de evaluación y rendición de cuentas.
34. La Unidad de Evaluación se esforzará por fomentar en la Oficina una cultura de rendición de cuentas y el aprendizaje a través de la evaluación. En consulta con PROGRAM y el Departamento de Asociaciones y Cooperación para el Desarrollo (PARDEV), la Unidad de Evaluación trabajará con los directores regionales y de SECTOR para establecer una red de evaluación en toda la Oficina, con miras a facilitar los progresos en lo que respecta a:

- la armonización de las políticas y prácticas de evaluación en todas las unidades de la OIT, y el control de la observancia (control de calidad);
- el establecimiento de normas y directrices claras sobre las funciones, responsabilidades y rendición de cuentas en lo que respecta a la evaluación, incluido el seguimiento;
- la mejora de la coherencia y complementariedad entre las evaluaciones;
- la gestión y utilización de los conocimientos generados a través de las evaluaciones;
- el establecimiento de redes de difusión y la promoción de la notoriedad y de la credibilidad de la OIT a nivel internacional y nacional en el ámbito de la evaluación, y
- la realización de evaluaciones creíbles de proyectos, temáticas, y de programas por país, como se describe en el cuadro 1.

35. El Centro de Turín puede desempeñar una función de formación fundamental en lo que respecta a estas actividades. Se están estableciendo metodologías de formación para el diseño, el control y la evaluación pero se necesitan más recursos para apoyar los actuales servicios de formación. Parte de los recursos del programa reservados a la formación del personal se destinarán a este fin.

36. La Oficina presta especial importancia a que se garantice la realización de evaluaciones independientes y creíbles de sus estrategias, programas y proyectos con arreglo a las expectativas de sus mandantes y donantes. En el contexto de una descentralización de las responsabilidades de las funciones de evaluación, la Unidad de Evaluación velará por que se respeten los procesos, principios y normas de conformidad con la política de la OIT y las buenas prácticas aceptadas. La Unidad de Evaluación gestionará, o coordinará con los sectores y las regiones, las evaluaciones independientes que se lleven a cabo en toda la Oficina. Cuando proceda, supervisará el proceso de selección de candidatos para la realización de evaluaciones externas, el nombramiento de candidatos internos que formarán parte de los equipos mixtos encargados de llevar a cabo evaluaciones independientes, y la finalización del mandato.

37. A raíz de la discusión del Consejo de Administración, se publicarán diversas disposiciones y directrices relativas a las modalidades prácticas, procedimientos y medidas a través de los cuales se aplicará esta nueva política de evaluación. En particular, se elaborarán las siguientes disposiciones: i) procedimientos y orientaciones para la realización de evaluaciones; ii) las funciones y responsabilidades de la Unidad de Evaluación; iii) la descentralización de las responsabilidades de evaluación dentro de la Oficina, y iv) la divulgación de los informes de evaluación y el acceso a dichos informes.

## **V. Cuestiones de gobernanza y consideraciones para el futuro**

### **El programa de evaluación**

38. Sobre la base de las solicitudes del Consejo de Administración de realizar evaluaciones oportunas, orientadas hacia temas específicos y centradas en los resultados, la Oficina presentará cada bienio al Consejo de Administración, junto al documento de propuestas de programa y presupuesto, un proyecto de calendario para proceder a importantes evaluaciones independientes, en particular a nivel de estrategias y políticas. Siguiendo las buenas prácticas que se aplican en otras partes, la Oficina también establecerá comités

consultivos de evaluación para supervisar la aplicación de las recomendaciones y dar seguimiento a los informes de evaluación.

## **Presentación de informes al Consejo de Administración sobre los resultados de las evaluaciones**

39. Según el sistema actual de presentación de informes, el Director General presenta al Consejo de Administración los resultados de las evaluaciones de los programas financiados con cargo al presupuesto ordinario a través de la Comisión de Programa, Presupuesto y Administración, y de las actividades de proyectos financiados con cargo a recursos extrapresupuestarios a través de la Comisión de Cooperación Técnica (TC).
40. Se propone que a partir de noviembre de 2006 se presente un informe de evaluación anual a la Comisión de Programa, Presupuesto y Administración, para presentar una visión general de los resultados de la función de evaluación en la OIT, que abarque todos los niveles y tipos de evaluación. Sobre la base de aproximadamente 100 evaluaciones efectuadas cada año, en el informe se expondrá la contribución de la Organización a la promoción del trabajo decente según se desprenda de las evaluaciones, y se destacarán algunas enseñanzas clave en lo que respecta a la organización y las cuestiones de gobernanza. El informe también tratará del seguimiento de evaluaciones importantes, y contendrá un anexo en el que figurarán las evaluaciones finalizadas, y se describirá la situación de las evaluaciones en curso.
41. Se propone que este informe anual sustituya a la práctica actual de presentar evaluaciones individuales temáticas y de programas a la PFAC y a la TC, respectivamente. Esta iniciativa no excluiría la presentación de informes especiales de evaluaciones independientes que solicite el Consejo de Administración. Reconociendo las limitaciones de tiempo de la PFAC para discutir en detalle las conclusiones de la evaluación, la Oficina brindaría otras oportunidades para que se lleve a cabo un intercambio de información sobre evaluaciones individuales. A la luz de esta propuesta, se podría reconsiderar la práctica de la Comisión de Cooperación Técnica de tratar cada año una evaluación temática.

## **Estructura y función de la Unidad de Evaluación**

42. Para garantizar una utilización coherente y dirigida de la evaluación dentro de la Oficina, se ha establecido provisionalmente la Unidad de Evaluación para coordinar y apoyar la aplicación de las políticas de evaluación de la OIT. La Oficina ha incluido dicha Unidad en el Programa y Presupuesto para 2006-2007, que ya empezó a funcionar a principios de 2005.
43. La Unidad, que se financia con cargo al presupuesto ordinario, cuenta con dos miembros del personal de la categoría de servicios orgánicos y un miembro del personal de apoyo. Cuando es necesario, se contratan especialistas externos para apoyar la evaluación de proyectos. La Oficina dotará a la Unidad de Evaluación de los recursos necesarios para aplicar un programa de trabajo coherente y conservar la independencia de sus funciones. Esto será posible gracias a la descentralización de las responsabilidades de gestión, la realización de evaluaciones y la asignación de recursos a las mismas, como ya se ha descrito en el presente documento.
44. Esta propuesta de política representa un plan ambicioso que exigirá una aplicación escalonada que deberá ajustarse a los recursos. Reconociendo la necesidad de cambiar la cultura y prácticas de la Organización en lo que respecta a la evaluación, la disponibilidad de recursos extrapresupuestarios aceleraría enormemente el ritmo de creación de capacidad

y aprendizaje del personal. Este es particularmente el caso de la formación en prácticas eficaces en materia de diseño, control y evaluación a nivel de programas y de proyectos.

## **VI. Conclusión y punto que requiere decisión**

45. El marco de políticas y estrategias de evaluación propuesto en este documento proporcionará al Consejo de Administración un sistema de supervisión y control de las actividades de la Oficina sólido y coherente, y permitirá a la Oficina reforzar la utilización de la evaluación para mejorar la planificación, el control y la medición de los resultados a nivel de los proyectos y de los programas.
46. Se propone además que se examine la nueva política y estrategia de evaluación en el plazo de cinco años para determinar su incidencia en el funcionamiento y resultados de la Oficina.
47. *La Comisión tal vez estime oportuno recomendar al Consejo de Administración que el Director General aplique la nueva política de evaluación propuesta en el presente documento y solicite al Director General que tome nota de los comentarios y observaciones formulados por la Comisión.*

Ginebra, 4 de octubre de 2005.

*Punto que requiere decisión:* párrafo 47.