



Evaluación de Medio Término Independiente de la Estrategia Regional de Integración Socioeconómica para la población refugiada y migrante proveniente de Venezuela – ERISE (y proyecto LAZOS)

Resumen Ejecutivo

Código de Proyecto: *RLA/21/09/SWE*

Tipo de la evaluación: *Argupada*

Momento temporal de la evaluación: *Intermedia*

Naturaleza de la evaluación: *Independiente*

País(es): *América Latina y el Caribe, Argentina, Colombia, República Dominicana y Perú*

Resultado(s) de Programa y Presupuesto: *Resultado 6.4. Mayor capacidad de los Estados miembros para desarrollar marcos de migración laboral justos y eficaces*

ODS: *8 y 10*

Fecha en que el evaluador completó la evaluación: *27/5/2024*

Fecha en que EVAL aprobó la evaluación: *26/6/2024*

Oficina Administrativa (OIT): *RO-Latin America and the Caribbean*

Oficina Técnica (OIT): *MIGRANT*

Duración del proyecto: *enero 2022 – diciembre 2024*

Donante y presupuesto: *Suecia, USD 3,879,885*

Nombre(s) de (los) consultor(es): *Agustina Budani, David Pisano, Martina Ferrero y Sebastián Alliger (ZIGLA CONSULTORES)*

Gestión de la evaluación: *Cybele Burga Solís, Oficial Regional de Evaluación*

Oficial Oficina Evaluación: *Patricia Vidal*

Presupuesto de la evaluación: *USD 47,600*

Palabras clave: *migración* [Use themes as provided in i-eval Discovery](#)

Esta evaluación se ha realizado siguiendo la política y los procedimientos de evaluación de la OIT. No ha sido editada profesionalmente, pero ha sido objeto de un control de calidad por parte de la Oficina de Evaluación de la OIT.

Resumen del proyecto y contexto

Situación actual del proyecto

Desde 2017, la crisis en Venezuela ha provocado que 7,7 millones de personas dejen el país, con 6,5 millones establecidas en América Latina y el Caribe. Esta situación presenta grandes retos en la integración de estos migrantes, desde la saturación del mercado laboral hasta desafíos en la inclusión social y financiera.

Frente a este contexto y en un proceso participativo de agencias del SNU, en 2021 **la OIT junto al PNUD lanzaron la Estrategia Regional de Integración Socioeconómica de las personas migrantes y refugiadas provenientes de Venezuela y sus comunidades de acogida (ERISE)** con los objetivos de: i. Reducir los niveles de vulnerabilidad socioeconómica de personas refugiadas y otros migrantes provenientes de Venezuela; ii. Maximizar la contribución de esta población a las economías de los países receptores; y iii. Promover la cohesión social. La ERISE se basa en siete ejes prioritarios: 1) Regularización y caracterización de la población; 2) Formación profesional y reconocimiento de títulos y competencias; 3) Promoción del empleo; 4) Emprendimiento y desarrollo empresarial; 5) Inclusión financiera; 6) Protección social; 7) Cohesión social. De manera complementaria, define cuatro mecanismos de cooperación regional: (i) Movilidad humana y regularización; (ii) Reconocimiento mutuo de títulos y competencias; (iii) Intermediación laboral; y (iv) Adopción de mecanismos regionales de protección social.

El Proyecto Lazos es una iniciativa que operacionaliza la ERISE, implementada por la OIT y financiada por la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (Asdi). Tiene como objetivo **mejorar la integración socioeconómica de los migrantes y refugiados en los países y comunidades de acogida mediante un enfoque de trabajo decente**. Para lograrlo, cuenta con cuatro resultados específicos destinados al fortalecimiento de diversos actores en Argentina, Perú, Colombia y República Dominicana. El Proyecto se ejecuta desde 2022 y finaliza en 2024.

Propósito, alcance y clientes de la evaluación

La presente evaluación de medio término tuvo como objetos a la ERISE y al Proyecto Lazos. Los principales propósitos fueron: 1) evaluar la relevancia y validez del diseño de la ERISE y el Proyecto Lazos; 2) valorar el alineamiento y las contribuciones de la ERISE al logro de los ODS y al mandato de la OIT; 3) analizar la efectividad de la ERISE para lograr los resultados esperados en cinco de los siete ejes estratégicos; 4) revisar la pertinencia de contar con la Plataforma R4V y con el Proceso de Quito como estructuras de gobernanza y medios de actuación; 5) evaluar en qué medida incorpora la interseccionalidad al abordar el principio de la no discriminación; el principio de la sostenibilidad ambiental; y el mandato normativo de la OIT; 6) revisar las estrategias para la sostenibilidad de los resultados y la orientación al impacto de la ERISE y del Proyecto Lazos; 7) identificar lecciones y buenas prácticas de la ERISE para las partes interesadas; 8) proporcionar recomendaciones estratégicas para los diferentes actores involucrados.

Los clientes internos son: i) la Oficina Regional; ii) las oficinas nacionales de la región; iii) la oficina de evaluación; y iv) la Labour Migration Branch. Los clientes externos son: i) los gobiernos nacionales; ii) las organizaciones de empleadores; iii) las organizaciones de trabajadores; iv) las Agencias Fondos y Programas del SNU más involucradas en la implementación de la ERISE (OIT, PNUD, OIM y ACNUR); v) las organizaciones de la diáspora venezolana; y iv) los principales socios financiadores de las intervenciones de integración socioeconómica de personas refugiadas y migrantes de Venezuela en la región (Suecia, EEUU, UE, Canadá, Alemania, España, BID y BM).

Metodología de la evaluación

Esta evaluación se enmarca en los criterios estándar de evaluación para proyectos de acuerdo con las definiciones y lineamientos del Comité de Asistencia para el Desarrollo (DAC) de la OCDE. Siguió un diseño no experimental de enfoque mixto, en el que se aplicaron métodos cualitativos y cuantitativos de recolección y análisis de datos para dar respuesta a las preguntas de evaluación.

Se emplearon tanto datos de fuentes primarias como secundarias. Para el proceso de recolección primaria se utilizaron entrevistas semi-estructuradas, cuestionarios autoadministrados y talleres participativos. Aunque la conformación de la muestra no cuenta con representatividad estadística,

se alcanzó, entre el equipo central y los consultores nacionales encargados de recolectar información en ocho países, a **202 personas**, de las cuales 38 son personas migrantes y refugiadas. El resto de la muestra se conformó con representantes de OIT, agencias del SNU y gobiernos nacionales, OSCs, organismos de cooperación y organizaciones de trabajadores y empleadores. La propuesta metodológica privilegió un enfoque de Evaluación Centrada en el Uso, además de los siguientes enfoques: evaluación de desarrollo, perspectiva sistémica, tripartito y normativo, género, transición justa y sostenibilidad.

Hallazgos y conclusiones principales

ERISE

Luego del surgimiento de la crisis migratoria venezolana, y a partir de la permanencia en países de destino de migrantes y refugiados, surgió la necesidad de cambiar el enfoque de acción **desde asistencia humanitaria hacia uno de integración socioeconómica. En este contexto, la ERISE se presenta relevante**, ya que propone lineamientos de manera estructurada y genera un marco que puede ser utilizado por los gobiernos del Proceso de Quito y los distintos actores participantes de la Plataforma R4V. Además, demuestra un correcto entendimiento de la situación actual, de los mecanismos existentes, de las normativas a las que está alineada, las buenas prácticas y de los beneficios que representa la implementación de sus lineamientos.

El diseño de la ERISE es completo en cuanto a la inclusión de diversos actores, ejes temáticos, mecanismos de cooperación regional y marcos normativos, al punto que hacen que el instrumento sea **aplicable en diversos entornos y países**, y más allá de la situación migratoria venezolana. Los objetivos requieren de cambios profundos y están planteados para un horizonte de largo plazo. Las líneas de acción propuestas serán suficientes para alcanzarlos en la medida que: (i) diversos actores se coordinen para la implementación de iniciativas; (ii) el contexto (político, económico, social) sea favorable; y (iii) se establezcan hitos de cambio realistas en el mediano y largo plazo, que permitan conocer los avances hacia los objetivos.

La falta de una coordinación central que vele por el cumplimiento de los objetivos de la Estrategia, promoviendo la implementación de las líneas de acción y las soluciones regionales, fomentando la replicación de buenas prácticas y generando conocimiento, incide en el bajo nivel de apropiación de sus lineamientos entre los actores encargados de implementarlos. A pesar de esto, se destaca que las agencias SNU y los actores públicos han venido implementado iniciativas de integración socioeconómica y, en este sentido, una coordinación central es necesaria para eficientizar los esfuerzos brindando acompañamiento en la búsqueda de fondos, coordinando iniciativas y actividades, y asignando responsables que garanticen la efectiva implementación.

Los espacios regionales dedicados a responder a cuestiones migratorias (PdQ, CRM, CSM, MIRPS, R4V) **actualmente no son suficientes para la implementación efectiva de los ejes y mecanismos de cooperación** propuestos por la Estrategia. Estos espacios no son vinculantes, por lo que la ERISE podría apalancarse en ellos para hacer incidencia en políticas públicas y difusión en general, pero necesitará incorporarse a espacios regionales vinculantes como la CAN o el Mercosur para lograr una mayor efectividad en cuanto a iniciativas regionales.

En líneas generales, se evidencian **avances positivos** en la implementación de iniciativas en el marco de la Estrategia, los cuales son **dispares según eje y país**. En general, la ERISE ha servido para que los distintos actores en los distintos países puedan comprender de manera más estructurada que hay un objetivo que se persigue de manera común. A nivel de cada eje:

- Formación profesional y reconocimiento de títulos y competencias: se evidencian logros en las iniciativas llevadas a cabo al interior de cada país, y en el potencial que conlleva la creación de marcos nacionales para la homologación y el reconocimiento de calificaciones, a partir del Marco Regional. Ha sido fundamental el trabajo de CINTERFOR (OIT).

- Promoción del empleo: existen iniciativas promovidas por las agencias SNU, las entidades gubernamentales y OSCs que comienzan a mostrar resultados positivos. Se han comenzado a

evidenciar esfuerzos a nivel regional y nacional para la inclusión explícita de personas migrantes y refugiadas en los SPE. Ha resultado de gran importancia la generación y promoción del diálogo relacionado a la intermediación laboral en el ámbito público de los países, para que las entidades ajusten sus servicios para la población migrante. También se destacan los procesos de sensibilización del sector privado.

- **Emprendimiento:** es uno de los ejes que más actividad ha generado a través de la participación de diversos actores en diferentes iniciativas, algunas de las cuales cuentan con resultados positivos sobre la población migrante y refugiada. La mayor contribución a la generación de emprendimientos sostenibles se logra cuando los programas cuentan con un componente de capacitación técnica y fortalecimiento de capacidades, y no necesariamente con la entrega de capital semilla. Existen aún grandes brechas para evitar que los emprendimientos de migrantes y refugiados sean meramente de subsistencia.

- **Protección social:** en línea con los escasos avances a nivel regional, a nivel de cada país tampoco se observan mayores logros relacionados al eje: sólo se han llevado a cabo iniciativas que incluyen algún componente, pero ninguna específicamente dirigida a mejorar el acceso a la protección social. Una de las principales causas está relacionada con los niveles de informalidad laboral que presentan los países y de los cuales la población migrante y refugiada no es ajena. A diferencia de otros ejes, el acceso a protección social depende casi exclusivamente de actores públicos.

- **Cohesión social:** ante el avance de situaciones de discriminación y xenofobia, no han existido iniciativas desde actores con mayor alcance, que permitan la difusión y transversalidad que requiere actualmente la búsqueda de la cohesión social. Los logros sectorizados en el marco de este eje se han alcanzado a través de iniciativas puntuales al interior de cada país, pero no alcanzan a abordar de manera efectiva la magnitud del problema actual.

El Estado cumple un papel fundamental en la integración socioeconómica de personas migrantes y refugiadas, y en ese sentido **es clave contar con políticas nacionales que institucionalicen el trabajo alrededor de la temática**. Los modelos de intervención que buscan la integración masiva de población migrante deben tener de alguna manera a los Estados nacionales involucrados, y los casos en que esto ha surgido en el marco de los lineamientos de la Estrategia (por ejemplo, el trabajo del Proyecto Lazos con los SPE) demuestran buenos resultados, pero todavía presentan desafíos para el aumento de escala en temas relacionados con oportunidades de empleo, regularización, educación y fortalecimiento de negocios, entre otros.

La implementación de un proyecto de referencia, como el Proyecto Lazos, es relevante para la Estrategia ya que permite aplicar los lineamientos en acciones concretas con objetivos específicos, divulgarla y contar con puntos de referencia en países de acogida. A su vez, la existencia de proyectos de referencia habilita una mejor interacción entre agencias y Estados nacionales y podría estructurar y organizar las acciones en materia de integración socioeconómica. Al mismo tiempo, la implementación de la ERISE en proyectos diseñados dentro del marco de la OIT permite tomar aprendizajes de la puesta en práctica que podrían retroalimentar a la Estrategia.

El diseño de la Estrategia contiene puntos que incorporan la **perspectiva de género, pero no ha logrado que este enfoque sea transversal en todos los ejes, objetivos y acciones**. Esto se refleja en aspectos como la falta de indicadores diferenciados por género en las iniciativas relacionadas con la Estrategia, la inexistencia de ejes puntuales orientados específicamente cuestiones de género, la falta de líneas de acción relacionadas a la sensibilización y capacitación en temáticas de género. Además, tampoco se consideró la incorporación de otros grupos vulnerables como personas racializadas, indígenas, personas con discapacidad o adultos mayores.

Por último, la identificación de los actores relevantes, el **fortalecimiento de sus capacidades institucionales**, la generación de espacios de diálogo y coordinación, la generación de conocimiento, y la promoción del tripartismo (éste último desde la OIT), se erigen como las claves para **brindar sostenibilidad** a una estrategia que plantea algunos de sus objetivos de manera

indirecta, a ser alcanzados a través de las iniciativas de diversos actores.

Proyecto Lazos

El Proyecto Lazos es relevante porque aborda las brechas de integración relacionadas con el acceso al trabajo decente y a la formación profesional, mediante la difusión de la iniciativa de contratación equitativa y el fortalecimiento de dos instituciones centrales: los Servicios Públicos de Empleo (SPE) y las Instituciones de Formación Profesional (IFP). La puesta en marcha de iniciativas para regularizar la permanencia de la población migrante y refugiada brinda un marco pertinente ya que supera el mayor obstáculo para la integración. Adicionalmente, se abordan dos problemáticas relevantes para el contexto a nivel regional: la empleabilidad de mujeres migrantes y refugiadas, y los sistemas de información y cooperación entre países del sur.

Por su parte, **el Proyecto presenta un diseño adecuado para los contextos nacionales y una alineación coherente entre el objetivo y las líneas de acción**. Además, delimita concretamente a los actores involucrados en cada resultado y formula los objetivos de manera tal que se implemente un plan de acción específico en cada país. La cadena causal planteada en el marco lógico es consistente y clara.

A pesar de ello, **los productos y acciones planeadas podrían no ser suficientes para lograr los resultados**. Como el modelo limita su accionar a cambios institucionales, es posible que los actores institucionales no transformen su accionar para integrar a la población migrante debido a múltiples razones, como la voluntad política. El plazo de tres años propuesto para lograr efectos sobre la población objetivo a partir de cambios institucionales es difícilmente viable, ya que se requiere transformar profundamente instituciones complejas como IFP o SPE y sostener un alto grado de voluntad política y compromiso gubernamental en un período de tiempo prolongado.¹

El Proyecto ha logrado avances significativos en todos los objetivos: generó conocimiento significativo, incidió de manera efectiva para lograr acuerdos institucionales para la integración socioeconómica y asistió técnicamente a diversas instituciones. Todavía es prematuro sostener que el modelo contribuirá a mejorar la integración socioeconómica de la población migrante y refugiada. A nivel de cada resultado:

- **Resultado 1:** el conocimiento, evaluaciones y propuestas generadas dan cuenta de los avances para aumentar las capacidades de las IFP. El trabajo articulado con CINTERFOR en todas las etapas del proyecto es un factor determinante para explicar los avances. El desafío es lograr que las recomendaciones se traduzcan efectivamente en un incremento en el acceso y participación de la población migrante y refugiada en las oportunidades de formación profesional.

- **Resultado 2:** el Proyecto elaboró recursos, brindó capacitaciones en contratación equitativa y propició acuerdos para posicionar el enfoque de integración en los Estados. Se destacan las estrategias implementadas en Perú y Argentina en alianza con los principales actores sindicales del país y los gobiernos. Asimismo, la identificación de barreras de la población migrante y refugiada brinda un conocimiento relevante del mercado laboral para fortalecer las capacidades de los SPE. A pesar de estos logros, se encontraron barreras políticas, técnicas y legales para avanzar en la interconexión entre SPE a nivel regional. El desafío es lograr que el seguimiento de estos avances se refleje en un aumento de las oportunidades de empleo de la población migrante.

- **Resultado 3:** los principales logros son la identificación estratégica de actores clave para recibir la metodología IMESUN y para construir los pilotos de inclusión laboral. El desafío es que la implementación de estos pilotos y las capacitaciones en esa metodología se traduzcan en mejoras

¹ Los indicadores formulados al inicio se centraron en cambios en la situación de la población migrante y refugiada. Esta formulación presentó dificultades para el monitoreo de las actividades. Esta situación fue revisada por el equipo del Proyecto y en el informe de progreso del 2023 se presentaron nuevos indicadores focalizando la medición de los cambios a nivel de las políticas y no en la población migrante y refugiada.

en las condiciones de la población destinataria y en aprendizajes replicables a otros actores estatales.

- **Resultado 4:** el diagnóstico sobre los sistemas de datos administrativos, la sistematización de 36 buenas prácticas y la incidencia en diversos actores estatales son evidencia del avance en el fortalecimiento de los sistemas de información. A pesar de ello, se han presentado resistencias gubernamentales para evaluar la calidad de los informes de datos oficiales y para promover acuerdos interinstitucionales entre actores del ámbito migratorio y laboral para el intercambio de información. Se llevaron a cabo tres procesos de intercambio en el marco de la Estrategia Sur-Sur y el equipo participó activamente en encuentros regionales con el objetivo de posicionar el enfoque de integración. En suma, los avances en el fortalecimiento de los sistemas de información e intervenciones para la integración aún son incipientes debido, en parte, a las resistencias políticas.

Con respecto a la coordinación, **el equipo del Proyecto cuenta con una dinámica de trabajo consolidada.** El alto nivel de permanencia en los puestos, la comunicación constante a través de reuniones semanales y los dos encuentros presenciales en Lima han contribuido al fortalecimiento de la dinámica de trabajo y a la priorización de los planes de acción. Como oportunidad de mejora, se identificó la creación de una coordinación nacional exclusiva en Perú. El equipo regional, responsable también de la coordinación en el país, se vio imposibilitado de asumir todas las tareas necesarias, lo que ha repercutido en las actividades tanto con enfoque nacional como regional.

La gestión de los recursos financieros presentó desafíos que se abordaron mediante la reasignación de presupuesto y la extensión de los plazos de ejecución. El Proyecto estima recibir aproximadamente un 12% de recursos financieros menores al planificado debido a la evolución del tipo de cambio. Frente a esta situación y a las necesidades de fortalecer el enfoque regional y los mecanismos de articulación interinstitucional, se resignó presupuesto del Resultado 3 a las otras líneas de acción. A finales del 2023 se ha ejecutado un 47% del total presupuestado. Esto es menor al tiempo de ejecución transcurrido (57% del tiempo), por lo que el equipo ha pedido extender los plazos hasta el primer semestre de 2025.

El Proyecto Lazos ha sido diseñado con una orientación hacia el impacto y la sostenibilidad y se han tomado diversas medidas para promoverlo en el largo plazo. **La sostenibilidad de los resultados** quedará determinada, en gran medida, por la continuidad del enfoque de integración socioeconómica en las **agendas gubernamentales de la región** y en las **agendas de la cooperación internacional.** Los avances del Proyecto podrían actuar como un modelo ejemplar que fomente el enfoque de integración como el marco pertinente para abordar la crisis migratoria venezolana. En este sentido, la extensión del Proyecto hasta mediados del 2025 es una medida adecuada.

RECOMENDACIONES, LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS

Principales recomendaciones y seguimiento

ERISE

R1. Fomentar el diálogo alrededor de las responsabilidades relacionadas con la implementación de la Estrategia. El trabajo de las agencias del SNU ha sido clave para la implementación de iniciativas en el marco de la Estrategia. Sin embargo, este trabajo interagencial encuentra diversos retos y limitaciones que podrían ser mitigados con la implementación de una coordinación central, entre ellos: falta de una mirada integral a la hora de trabajar con diversos actores; diferencias en estructuras, dinámicas y plazos de cada agencia; falta de un mapeo específico de las actividades que lleva a cabo cada una; acceso limitado a recursos, de donantes que en muchos casos son los mismos; ineficiencia en la coordinación entre múltiples actores, al interior de cada organización y entre organizaciones. En el caso de que establecer una coordinación central fuera dificultoso, se debe fomentar el diálogo entre los distintos actores sobre las responsabilidades en la implementación de la Estrategia, con vistas a generar una mayor apropiación y difusión. Para lograr mejores resultados de la puesta en práctica de las recomendaciones de la Estrategia, resultaría clave definir entidades líderes que puedan tener a cargo el trabajo alrededor de cada eje

temático y mecanismo de cooperación regional. Esto permitiría contar con un responsable del seguimiento de la aplicación para luego compartir buenas prácticas, o bien liderar conversaciones con espacios clave como Mercosur o Caricom. El liderazgo de OIM y OIT del sector integración de la R4V y el liderazgo de Colombia (con apoyo de OIT, OIM, ACNUR y PNUD) del eje de integración socioeconómica del PdQ constituyen buenas prácticas y ejemplos relacionados. Además, esto sería clave para la apropiación de la Estrategia entre diferentes actores.

R2. Sistematizar y formalizar los procesos de monitoreo, evaluación y aprendizaje. En línea con la R1, la coordinación central debe estar a cargo de los mecanismos de monitoreo y evaluación de la Estrategia. En primer lugar, se recomienda realizar un ejercicio de reflexión estratégica que implique, como mínimo, la elaboración de una cadena causal que permita determinar los resultados esperados teniendo como base los objetivos propuestos por la Estrategia. A partir de esto, se deben diseñar medios de verificación para realizar el monitoreo de estos resultados. El siguiente paso consiste en el diseño de estrategias de recolección de información, y la definición de responsables del proceso. Para que esto sea posible será necesario incorporar de manera transversal el enfoque de gestión basada en resultados a partir del cual se incentive a las nuevas iniciativas a incorporar mecanismos de monitoreo y evaluación que permitan reportar los avances efectuados. Los espacios regionales existentes son clave para aprovechar y hacer la incidencia necesaria para formalizar estos mecanismos.

R3. Contar con un proyecto en cada país que sirva de referencia de la implementación de la ERISE. La implementación de un proyecto cuyo marco conceptual y lineamientos sea la Estrategia, que organice y estructure las acciones de la OIT y las otras agencias SNU en cada país en materia de integración socioeconómica, posibilitaría una mirada integral y comprensiva sobre la problemática y las soluciones propuestas. Asimismo, permitiría tener un mayor acercamiento a otros actores intervinientes, conocer qué actividades realizan en cada uno de los ejes, hacer incidencia política en el país, aprender sobre estas experiencias y compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas a otras iniciativas.

R4. Profundizar el trabajo en los espacios regionales donde ya se tiene presencia, fomentar la participación en nuevos espacios para implementar los mecanismos de cooperación regional y promover la Cooperación Sur-Sur en nuevos proyectos. Los espacios regionales donde los lineamientos de la Estrategia tienen mayor presencia son marcos adecuados para incidir en la implementación de las líneas de acción. Para lograr medidas vinculantes en ellos, es necesario cambiar hacia un enfoque de mayor discusión política por sobre el de discusión técnica actual: resulta clave el fomento de la participación de figuras como ministros y viceministros. Por otro lado, los mecanismos de cooperación regional tienen potencial de ser aplicados en otros espacios como el Mercosur y su subgrupo de trabajo sociolaboral, u otros espacios como CRM, CSM, MIRPS y/o CAN. Esta presencia implicaría un cambio de foco, ampliando el alcance a personas migrantes y refugiadas en general, y no sólo personas venezolanas: las recomendaciones y líneas de acción de la Estrategia, en general, y de los mecanismos de cooperación, en particular, aplican a migrantes de cualquier nacionalidad, y pueden ser utilizados individualmente según la ocasión, necesidades y problemáticas de cada país o subregión. Por último, se sugiere fomentar la incorporación en futuras iniciativas de un componente de Cooperación Sur-Sur, que permita aprovechar buenas prácticas y generar compromisos de implementación a partir de los aprendizajes.

Recomendación conjunta

R5. Transversalizar los enfoques de género, no discriminación y transición justa. Para reducir las brechas de género es necesario que el enfoque de género sea transversal. Es decir, que se tome en cuenta las diferencias de género en todos los ejes y mecanismos de cooperación, así como en el análisis, diseño, implementación y evaluación de todas las iniciativas que se desprendan de la Estrategia (como el Proyecto Lazos, que en mayor medida sí lo incorpora), a pesar de no estar explicitado en el documento original. De la misma manera, el enfoque de no discriminación debe

ser adoptado de manera transversal en la Estrategia y promovido en iniciativas llevadas a cabo en su marco, prestando especial atención a la incorporación de grupos vulnerables como personas racializadas, indígenas, personas con discapacidad o adultos mayores. Más aún, se debe adoptar un enfoque interseccional en la Estrategia y en las iniciativas como el Proyecto Lazos, de manera que no se tenga en cuenta la pertenencia a estos grupos de manera separada. Por último, teniendo en cuenta que los efectos del cambio climático no se distribuyen homogéneamente entre todos los grupos sociales y tienden a acentuar las desigualdades pre-existentes (como las de los grupos vulnerables), la transversalización del enfoque de transición justa en la Estrategia y en el Proyecto Lazos debería poner el acento en maximizar las oportunidades sociales y económicas de la acción climática y en minimizar sus efectos negativos.

Proyecto Lazos

R6. Priorizar la implementación y evaluación de los pilotos para generar conocimiento que permita replicar y escalar la experiencia a otros actores públicos. Se recomienda determinar los efectos directos que el piloto genera en la población, para luego sistematizar conocimiento que permita replicar la experiencia y escalar las capacidades de actores institucionales. Además, la coordinación del proyecto debería priorizar el monitoreo de las actividades ya realizadas, especialmente las relacionadas con el desarrollo de capacidades de las instituciones de gobierno. Esto es fundamental para poder determinar los efectos en las personas migrantes y refugiadas.

R7. Priorizar el rediseño de indicadores y metas de forma alineada con el diseño y objetivos del Proyecto. En línea con los ajustes a los indicadores que se comenzaron a realizar, se sugiere continuar revisando metas e indicadores. Es prioritario que el sistema de monitoreo y evaluación pueda dar cuenta de los efectos producidos por el modelo de intervención, por lo que se debe centrar la medición en los cambios institucionales y no medir cambios a nivel de personas, ya que la intervención se focaliza principalmente en el fortalecimiento de capacidades institucionales.

R8. Crear una coordinación nacional exclusiva en Perú. Esto mejorará la implementación de actividades tanto a nivel nacional como regional. Actualmente, el equipo regional -que también es responsable de la coordinación en Perú- no puede asumir todas las tareas debido a la carga de trabajo. Esta situación ha planteado un desafío a la coordinación de las actividades en Perú, tanto en su enfoque nacional como regional. Una coordinación nacional exclusiva permitiría una gestión más focalizada, mejorando la supervisión y ejecución de las iniciativas del proyecto en el país.

R9. Revisar los plazos de implementación y asegurar recursos financieros adecuados. Se recomienda ajustar los tiempos establecidos para alcanzar los objetivos, considerando que las transformaciones institucionales profundas y la voluntad política necesaria son difíciles de lograr en el plazo de tres años originalmente propuesto. Además, continuar la reasignación del presupuesto y extender los plazos de ejecución para compensar la disminución de recursos financieros y la baja ejecución presupuestaria inicial, garantizando así que las actividades puedan llevarse a cabo de manera efectiva.

R10. Reforzar la estrategia de producción de estadísticas que permita tener indicadores sobre migración laboral e integración socioeconómica, en relación con el Resultado 4. Para mejorar la producción de estadísticas sobre migración laboral e integración socioeconómica, se sugiere que el Proyecto Lazos involucre a diferentes expertos de la oficina regional de la OIT para asumir un rol más activo y de incidencia en la producción de información nacional. Este trabajo conjunto implica incidir directamente en oficinas de estadística nacional y/o ministerios de economía. Esta estrategia permitirá promover la inclusión de indicadores relevantes en las encuestas de hogares y otras encuestas nacionales y subnacionales relevantes, alineando los esfuerzos de todas las partes involucradas.

R11. Considerar la medición de los efectos del proyecto en la población migrante y refugiada en la evaluación final. Dado que el objetivo principal del proyecto es beneficiar directamente a estas

personas, es importante que la evaluación final priorice la medición de los efectos en las poblaciones migrantes y refugiadas. Se recomienda diseñar y aplicar herramientas específicas para evaluar el impacto directo del proyecto en estas poblaciones.

Principales lecciones aprendidas y buenas prácticas

LA1. Al no existir una gobernanza central, existe una falta de mecanismos de seguimiento de actividades, productos, resultados y aprendizaje, que permitan conocer los avances de la Estrategia con respecto al logro de sus objetivos.

LA2. La generación de lineamientos no vinculantes en el marco del PdQ y la R4V dificulta la aplicación del conocimiento generado y compartido en estos ámbitos, y pone en relieve la importancia de acciones de incidencia y sensibilización alrededor de las temáticas de los ejes.

LA3. La incorporación de la promoción de la igualdad de género en el documento de la ERISE no es suficiente para que las iniciativas que se llevan a cabo en su marco incluyan un enfoque de género.

LA4. Un proyecto diseñado con objetivos regionales y nacionales requiere de equipos de coordinación tanto a nivel regional y nacional. La coordinación regional no tiene capacidad para asumir responsabilidades de una coordinación nacional sin descuidar el foco en la mirada regional.

LA5. La implementación de un proyecto que depende de la existencia de voluntades políticas y del compromiso de los gobiernos, debe considerar la incorporación de un componente de incidencia en política pública para poder prevenir y/o acompañar los cambios en las agendas de políticas.

LA6. La decisión de basar indicadores y metas en la población beneficiaria final, en vez de en los destinatarios directos, no permite monitorear los efectos directos del fortalecimiento a nivel institucional. Asimismo, dificulta el monitoreo y demanda un importante esfuerzo de recolección.

LA7. El involucramiento de los actores clave durante las reuniones de inicio es fundamental para coordinar las expectativas en términos de resultados esperados y planes de implementación. Esto brinda un marco necesario para evitar suposiciones erróneas y planes de acción viables.

Buenas prácticas

BP1. Espacios como el PdQ y la plataforma R4V comprenden una multiplicidad de actores y generan intercambio de experiencias, diálogo y sensibilización alrededor de distintas temáticas.

BP2. La estructuración del diseño de la ERISE en ejes temáticos y mecanismos de cooperación regional permite a los diversos actores tomar las recomendaciones específicas que mejor se adapten a su contexto, necesidades y áreas de trabajo, y en cualquier momento del tiempo.

BP3. La experiencia previa de Colombia con su Estrategia Nacional de Integración Socioeconómica sirvió de guía e inspiración para la ERISE.

BP4. Los proyectos de las agencias SNU constituyen una buena manera de operacionalizar la ERISE y tienen el potencial de inspirar a otro tipo de actores para aplicar sus lineamientos.

BP5. Flexibilidad en la asignación presupuestaria en un proyecto con alto nivel de dependencia de la voluntad política y gubernamental.

BP6. La alineación temática del Proyecto Lazos con proyectos ejecutados previamente facilita la integración de lecciones aprendidas y conocimiento específico, permitiendo un abordaje más eficaz de la problemática en el contexto.

BP7. La focalización de resultados esperados en actores específicos proporciona claridad al equipo de coordinación del Proyecto Lazos.

BP8. El trabajo articulado y en alianza con servicios especializados como la red CINTERFOR posibilita aplicar innovadores modelos de intervención que promueven proyectos más focalizados y eficientes.



Organización
Internacional
del Trabajo



i-eval Discovery

► Oficina de Evaluación