



Programa de Formación Profesional en Colombia – Evaluación agrupada independiente

Resumen Ejecutivo

Código de Proyecto: *COL/22/01/COL; COL/22/04/COL; COL/22/06/COL; COL/20/06/COL; COL/21/09/COL; COL/22/02/COL*

Tipo de la evaluación: *Argupada*

Momento temporal de la evaluación: *Final*

Naturaleza de la evaluación: *Independiente*

País: *Colombia*

Resultado(s) de Programa y Presupuesto: *P&P 2022-23 Output 5.5*

ODS: *1, 3,4, 5,8,9,10,16 y 17*

Fecha en que el evaluador completó la evaluación: *11/6/2024*

Fecha en que EVAL aprobó la evaluación: *1/7/2024*

Oficina Administrativa (OIT): *DWT/CO - Lima*

Oficina Técnica (OIT): *SKILLS*

Duración del proyecto: *noviembre 2020 – marzo 2023* (periodo de referencia)

Donante y presupuesto: *Servicio Educativo de Bogotá (SED) USD 1,750,082; Ministerio de Trabajo USD 5,762,818; Municipio de Medellín USD 634,028*

Nombre(s) de (los) consultor(es): *William Prieto (líder), Camila garzón, Carlos Pardo, Patricia Fuertes*

Gestión de la evaluación: *Cybele Burga*

Oficial Oficina Evaluación: *Patricia Vidal*

Presupuesto de la evaluación: *USD 41,920*

Palabras clave: [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.

ANTECEDENTES Y CONTEXTO

Resumen del propósito, lógica y estructura del proyecto

El Programa de Formación Profesional (PFP) en Colombia es una iniciativa diseñada para abordar las dificultades de inserción laboral y generación de ingresos sostenibles para las poblaciones más vulnerables, específicamente aquellas víctimas del conflicto armado y población vulnerable por presencia de barreras y brechas de acceso al mercado de trabajo.

El principal propósito del PFP es crear oportunidades de empleo y emprendimiento, facilitando la inserción laboral de las poblaciones objetivo. Para ello, se enfoca en fortalecer las capacidades del gobierno nacional y local y las capacidades del sector formativo-educador alineando las competencias formativas con las necesidades del mercado laboral y las demandas del sector productivo en el marco de la restitución de derechos para la población víctima del conflicto armado y la población vulnerable.

La lógica del PFP se basa en un enfoque integral que combina la transferencia de conocimientos técnicos, la formación en competencias específicas, la formación complementaria en trabajo decente y protección social, apoyo económico para los participantes, acompañamiento psicosocial, diálogo social y apoyo institucional. La estructura del programa se divide en varias líneas estratégicas (LE) y líneas estratégicas transversales (LET), que facilitan la implementación y seguimiento de sus objetivos:

1. Transferencia técnica para el fortalecimiento de capacidades institucionales.
2. Formación a la medida bajo el enfoque de competencias.
3. Análisis de sectores para promover un modelo de pertinencia desde la oferta formativa.
4. Fomento de rutas y trayectorias para la movilidad educativa, formativa y ocupacional.
5. Promover y desarrollar la estrategia de política pública bajo un enfoque de diálogo social territorial (metodología bottom up)

Los objetivos específicos del PFP incluyen:

1. Fortalecer las capacidades del gobierno para implementar políticas de generación de ingresos.
2. Facilitar la articulación entre la formación y las demandas del sector productivo.
3. Mejorar la calidad de los servicios de empleabilidad y emprendimiento.
4. Implementar rutas de generación de ingresos y cierre de brechas laborales.
5. Identificar recomendaciones de política pública para: (1) el Cierre de brechas y mitigación de barreras de acceso al mercado de trabajo, (2) la cualificación, pertinencia y calidad de la formación para el trabajo, (3) el encadenamiento, movilidad formativa y ocupacional de los participantes y (4) la relación con la vocación productiva de los territorios).

Propósito, alcance y metodología de la evaluación

La evaluación del PFP tiene como propósito validar los resultados esperados y no esperados del programa, así como la eficacia de la metodología "bottom up" implementada. Además, busca ofrecer evidencia para la mejora continua del PFP y la formulación de políticas públicas e identificar lecciones aprendidas y buenas prácticas relevantes para informar a las partes interesadas con la gestión de conocimiento sistematizada para mejorar la metodología bottom up y la articulación de los proyectos de formación al PFP.

La evaluación abarca los proyectos implementados entre 2020 y 2022 en cooperación con el Ministerio del Trabajo y las Alcaldías de Bogotá y Medellín. Los proyectos específicos evaluados incluyen "Formándonos para el Futuro", "El Futuro es de los Jóvenes", "Emprendiendo Sueños", "Jóvenes a la U", "Reto a la U", e "Industria de Talentos".

Los principales clientes de la evaluación son:

- Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe.
- Oficina de la OIT para los Países Andinos.
- Ministerio del Trabajo de Colombia.
- Organizaciones de trabajadores y empleadores.

La evaluación se centra en el período de implementación de 2020 a 2022, con una cobertura geográfica que incluye proyectos en Bogotá, Medellín y otras regiones clave de Colombia.

Los beneficiarios directos de la evaluación son las poblaciones vulnerables, incluyendo víctimas del conflicto armado y personas en situación de pobreza, que participaron en los proyectos del PFP. Desde 2016, el PFP ha contado con la participación de más de 3,000 actores distribuidos en cuatro (4) grupos de incidencia: (1) Sector educativo - formativo, (2) sector gobierno nacional y local, (3) sector productivo y empleadores y (4) sector de la sociedad civil. Lo anterior, junto a los resultados de cada proyecto implementado, permitió consolidar la estrategia del PFP liderando y articulando grupos de interés relevantes para identificar insumos de política pública orientados a la generación de ingresos en las poblaciones de interés.

La metodología de evaluación del PFP se desarrolló en varias etapas clave:

I. Ruta Metodológica

1. **Formación de competencias a la medida:** Adaptación de programas de formación basados en las necesidades específicas de las poblaciones objetivo y los requisitos del mercado laboral.
2. **Rutas de movilidad formativa/educacional y ocupacional:** Creación de trayectorias que faciliten la continuidad educativa y la inserción laboral.
3. **Transferencia técnica para el fortalecimiento de capacidades institucionales:** Apoyo técnico a las instituciones locales y nacionales para mejorar su capacidad de implementación.
4. **Estrategias transversales de seguimiento, monitoreo y plan de comunicaciones:** Mecanismos de control y divulgación para garantizar la transparencia y efectividad del programa.
5. **Metodología bottom up para identificar insumos de política pública:** Capacidad y efectividad de la aplicación metodológica para identificar insumos para fortalecer la política pública de generación de ingresos.

II. Enfoque Mixto de la evaluación

El enfoque de la evaluación es cualitativo y cuantitativo y valora a partir de la evidencia la relevancia, validez, así como la efectividad, eficacia, orientación hacia los resultados e incidencia de los efectos generados sobre el fortalecimiento de la política pública de generación de ingresos a través del PFP y la metodología bottom up.

III. Fuentes de Información y Técnicas de Recolección

- **33 entrevistas semiestructuradas** con representantes de la OIT, el Ministerio del Trabajo, empresarios, sindicatos, instituciones de formación, organizaciones de la sociedad civil y expertos temáticos.
- **Encuestas nacionales** a 334 participantes del programa, con una representación de género equilibrada y a 139 participantes de las mesas de trabajo de política pública con participación femenina del 57%.
- **Talleres de evaluación** que involucraron a 23 personas, con una participación equilibrada de hombres y mujeres.
- **Grupos focales** con 35 participantes, permitiendo una discusión profunda sobre los resultados y desafíos del programa.

PRINCIPALES HALLAZGOS Y CONCLUSIONES

Principales hallazgos y conclusiones

Relevancia

- Alineación con políticas públicas: La metodología bottom up se articula con las estrategias nacionales y objetivos de la OIT. Los documentos CONPES 3885 y 3862 sobre talento humano, así como el CONPES 3616 sobre generación de ingresos, evidencian esta

alineación. Además, la metodología se conecta con el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026. Sin embargo, existen oportunidades de mejora en la articulación con el enfoque de género (Decreto 1072 de 2015) y el enfoque de transición justa y sostenibilidad según las directrices de política pública de la OIT, el Subsistema de formación de formación para el trabajo (SFT).

- Necesidades de los participantes: El programa aborda las necesidades de las víctimas del conflicto armado y la población vulnerable, ofreciendo formación en competencias laborales pertinentes para el mercado laboral y las políticas públicas de generación de ingresos.

Validez del Diseño

- Diseño metodológico: El enfoque bottom up legitima y viabiliza las políticas públicas mediante un diálogo social participativo, permitiendo a los participantes influir en la formulación de soluciones y recomendaciones basadas en sus necesidades específicas. Pese a los resultados positivos en empleabilidad y emprendimientos a corto plazo, persiste una preocupación recurrente sobre el desarrollo sostenible de capacidades en las organizaciones.
- Adecuación a los objetivos: La metodología está bien diseñada para alcanzar los objetivos del PFP, proporcionando un marco para la transferencia técnica, la formación a la medida y la movilidad educativa y ocupacional. No obstante, el PFP carece un marco de resultados lo que limita el monitoreo, el seguimiento y la evaluación.
- Diseño metodológico para la formación de capacidades: Pese a los resultados positivos en empleabilidad y emprendimientos a corto plazo, las entrevistas con expertos temáticos, mandantes y participantes, así como el análisis del modelo de competencias en los proyectos bajo evaluación, relevan la preocupación recurrente sobre el desarrollo sostenible de capacidades en áreas como la adaptación del modelo de competencias a las de las ITDH, la movilidad ocupacional y educativa y los liderazgos de género y la gestión ambiental.
- Marco de Resultados: Al igual que previas evaluaciones, la presente evaluación encuentra la falta de un marco de resultados en el PFP. Por ende, la conexión entre proyectos, líneas estratégicas y objetivos del PFP es limitada, lo cual afecta el plan de monitoreo, la estrategia de comunicaciones del PFP y la calidad de los insumos de política pública identificados por la metodología bottom up.

Efectividad

- Mejora en la empleabilidad: Los proyectos del PFP han mejorado la empleabilidad de la población vulnerable, aunque persisten desafíos en la movilidad educativa y ocupacional. La articulación estratégica a los objetivos del PFP y al SFT facilita la priorización de la formación de capacidad en relación con los desafíos en la implementación del modelo de competencias y la movilidad educativa y ocupacional de los y las participantes en cada territorio en el mediano y largo plazo.
- Certificaciones en formación para el trabajo: La evidencia recabada sobre la distribución de las certificaciones en los proyectos del PFP señala una concentración en las áreas de mayor desarrollo económico.
- Diagnósticos del mercado de trabajo: la evidencia de entrevistas, grupos focales y talleres en territorio permitió concluir que los diagnósticos del mercado de trabajo estructurados sobre las vacantes son insuficientes para (1) capturar las diferencias en capacidad de las empresas para reconocer las necesidades de talento humano, e (2) identificar los factores de cambio que transforman las ocupaciones y por esta vía los requerimientos de talento humano.

- Capacidades de las ITDH: En el corto plazo la experiencia ha permitido mejorar la curva de aprendizaje en torno a las actividades de focalización de participantes, modelos de aprendizaje de formación en competencias, conexión empresarial y acompañamiento a estudiantes, entre otras. Lo anterior ha redundado en la capacidad de brindar mejores servicios educativos y acompañamiento en formación técnica para la población de interés.
- Capacidades para la movilidad educativa y ocupacional: La movilidad educativa y ocupacional es limitada por la falta de articulación de la oferta de formación para el trabajo y la oferta de formación en cualificaciones más avanzadas del SNC y SFT.
- Resultados en empleo: El PFP ha mostrado resultados positivos en la generación de empleo transitorio y autoempleo, especialmente para la población vulnerable. Las mujeres certificadas han tenido una mayor participación en el desempleo de larga duración, mientras que los hombres han mostrado una menor participación en los programas de formación.
- Formación de competencias: Las mejoras en competencias laborales han sido significativas, aunque persisten desafíos en la movilidad educativa y ocupacional debido a la falta de articulación adecuada con el mercado laboral y en capacidades de las ITDH para implementar el modelo de competencias en los programas de formación para el trabajo.
- Participación de género: La evaluación ha identificado diferencias en los resultados para hombres y mujeres, con desafíos específicos para cada grupo. Las mujeres enfrentan barreras adicionales para la inserción laboral, y se necesitan estrategias específicas de género para abordar estas diferencias.

Eficiencia

- Utilización de recursos: La evaluación indica que los recursos del PFP han sido utilizados de manera eficiente, logrando un balance positivo entre la inversión y los resultados obtenidos. Los proyectos han sido implementados con una adecuada relación costo-beneficio, optimizando los recursos disponibles.
- Capacidades institucionales: A corto plazo, las capacidades institucionales han mejorado, especialmente en términos de servicios educativos y acompañamiento técnico. Sin embargo, se requiere un enfoque a mediano y largo plazo para asegurar que estas capacidades se mantengan y se amplíen, garantizando la sostenibilidad de los resultados.
- Beneficios sociales: La evaluación señala un beneficio social sustantivo de la inversión realizada en la reconstrucción de tejido social y la confianza, particularmente en territorios afectados por la violencia, mercados del crimen y falta de oportunidades para la población de jóvenes.
- Articulación con la Unidad de Víctimas: Al nivel de proyectos, la evidencia recabada sugiere dificultades en la identificación de potenciales beneficiarios inscritos en la base de datos de la Unidad de Víctimas, lo cual ocasiona retrasos en las cuotas de matrícula designadas para cada programa de formación para el trabajo.

Orientación hacia el Impacto y Sostenibilidad

- Impacto en los beneficiarios: El PFP ha tenido un impacto positivo en la generación de ingresos y la inserción laboral de los beneficiarios, mejorando sus competencias y capacidades para acceder al mercado laboral.
- Cambio estructural: La metodología bottom-up ha contribuido a cambios en la formulación de políticas públicas, proporcionando insumos valiosos para el diseño de políticas de generación de ingresos y la mejora de la empleabilidad.
- Gestión de recursos basada en la confianza: Durante la década de trabajo del PFP, la OIT ha logrado, a partir de la evidencia de los proyectos implementados, transformaciones en la movilización de interés de los mandantes hacia un consenso sobre la importancia de los

acuerdos sociales relacionados con la inclusión social en el mercado de trabajo sostenibilidad.

- Continuidad de resultados: Para asegurar la sostenibilidad de los resultados, es fundamental fortalecer las capacidades organizacionales a mediano y largo plazo. Esto incluye mejorar la coordinación entre los diferentes actores y asegurar que las competencias adquiridas se mantengan y se amplíen con el tiempo para reducir efectos indeseados en la movilidad educativa y ocupacional.
- Integración con el Sistema Nacional de Cualificaciones: La integración del PFP con el Sistema Nacional de Cualificaciones, particularmente con SFT, es esencial para la sostenibilidad a largo plazo, asegurando que las competencias y habilidades desarrolladas sean reconocidas y valoradas en el mercado laboral, facilitando además el seguimiento, monitoreo y evaluación del PFP.

Conclusiones

- **Relevancia de la metodología:** La metodología bottom-up es pertinente y se alinea con las estrategias y prioridades nacionales y los objetivos de la OIT. No obstante, los hallazgos señalan una oportunidad de mejora en términos de la calidad de los insumos identificados por la metodología bottom up a través de la articulación a los objetivos del PFP, la teoría de cambio del PFP, y los objetivos del SFT así como una mayor continuidad y progresividad de los talleres de la metodología bottom up.
- **Oportunidades de mejora de la metodología bottom up:** Los hallazgos ensamblados con la triangulación de los métodos de recolección de información acerca de resultados de cada proyecto indican resultados de corto plazo relevantes para los proyectos, pero con limitado alcance en la formación de capacidades para lograr objetivos del PFP. Pese a los resultados positivos en empleabilidad y emprendimientos a corto plazo, las entrevistas con expertos temáticos, mandantes y participantes relevan la preocupación recurrente sobre el desarrollo sostenible de capacidades en áreas como la adaptación del modelo de competencias a las de las ITDH, los liderazgos de género y la gestión ambiental.
- **Marco de resultados del PFP:** La evidencia de la revisión documental, previas evaluaciones y la evidencia recabada de entrevistas a expertos permite concluir el PFP no cuenta con un marco de resultados común que conecte los proyectos con los objetivos del PFP en Colombia. En consecuencia, la metodología bottom up parece desarticulada de los objetivos del PFP al concentrar el diálogo social en torno a los resultados de los proyectos.
- **Mejora en la empleabilidad:** Los proyectos del PFP han mejorado la empleabilidad de la población vulnerable, aunque persisten desafíos en la movilidad educativa y ocupacional. La articulación estratégica a los objetivos del PFP y al SFT facilita la priorización de la formación de capacidad en relación con los desafíos en la implementación del modelo de competencias y la movilidad educativa y ocupacional de los y las participantes en cada territorio en el mediano y largo plazo.
- **Diagnósticos del mercado de trabajo:** Los diagnósticos del mercado de trabajo estructurados sobre las vacantes son insuficientes para (1) capturar las diferencias en capacidad de las empresas para reconocer las necesidades de talento humano, e (2) identificar los factores de cambio que transforman las ocupaciones y los requerimientos institucionales y por esta vía los requerimientos de talento humano.
- **Diagnóstico de capacidades:** Es necesario un diagnóstico más profundo de las capacidades organizacionales para fortalecer la implementación de la metodología favoreciendo la movilidad educativa y ocupacional, la calidad de los servicios de educación, la dinamización del mercado de trabajo y el cierre de brechas y mitigación de barreras de acceso al mercado de trabajo.
- **Retornos sociales de la inversión:** La inversión realizada en los distintos proyectos bajo evaluación señala una ventaja notoria para las participantes en el acceso a formación para

el trabajo comparada con el costo de acceder a un programa técnico laboral en Colombia. Además, la estrategia de asistencia técnica en formación de capacidades, principalmente para las instituciones de educación y formación para el trabajo, implican un beneficio social relevante considerando el costo privado de un programa de competencias laborales al nivel técnico sin subsidios ni asistencia técnica.

- **Ajustes en la formación de capacidades:** La metodología necesita ajustes para abordar las diferencias en las capacidades iniciales de los participantes, particularmente de las ITDH y las empresas para implementar el modelo de competencias e identificar necesidades de talento humano.
- **Valor agregado de la OIT:** Durante la década de trabajo sobre un modelo de competencias para el logro de empleo y trayectorias de ingresos sostenibles en poblaciones víctimas del conflicto armado y vulnerables por existencia de brechas y barreras de inclusión, el diálogo social impulsado por la OIT ha logrado, a partir de la evidencia de los proyectos implementados, transformaciones en la movilización de interés hacia un consenso sobre la importancia de los acuerdos sociales relacionados con la inclusión social en el mercado de trabajo a partir de los ejes de política pública.
- **Impacto en política pública:** La teoría de cambio de la OIT orientada hacia resultados en trabajo decente ha logrado, a través de la gestión de recursos basada en la confianza, la definición de los ejes de política pública sobre los cuales empieza a definirse una visión conjunta que requiere de una estructuración estratégica sobre el programa de formación profesional en Colombia.
- **Construcción social de política pública:** A partir de la evidencia acumulada por los proyectos de formación en competencias laborales para la población víctima del conflicto armado y vulnerable los mandantes participantes han diferenciado las rutas de inclusión social de las rutas de mejora sostenible en la productividad laboral y competitividad territorial. Mientras las primeras se retroalimentan constantemente del diálogo social bajo un principio de equidad en oportunidades, las segundas implican una mayor coordinación interinstitucional sobre la base de los beneficios que ofrecen a los y las participantes y a las organizaciones de los mandantes los proyectos implementados por el PFP.
- **Arreglos organizacionales OIT y socios cooperantes:** Persisten demoras en el logro de convenios de cooperación internacional ocasionadas por las implicaciones jurídicas de los aportes monetarios realizados por los socios cooperantes.
- **Articulación con la Unidad de Víctimas:** Las bases de datos de potenciales beneficiarios víctimas del conflicto armado están desactualizados y limitan la capacidad de las IDTH para convocar interesados que cumplan con los requerimientos para acceder a la formación de competencias.

LECCIONES APRENDIDAS, BUENAS PRÁCTICAS Y RECOMENDACIONES

Lecciones aprendidas y buenas prácticas

- **LA 1. Efectividad y eficiencia de la metodología bottom up:** La metodología bottom up como ejercicio de diálogo social fomenta la gestión de recursos basada en la confianza que permite el desarrollo de mecanismos de cooperación entre los mandantes en torno a los ejes estratégicos de política pública.
- **LA 2. Adaptación a contextos locales:** La metodología bottom up puede adaptarse mejor a los contextos locales y a las capacidades organizacionales específicas para fortalecer la visión estratégica de formación de capacidades del PFP.
- **LA 3. Eficacia de la formación en competencias laborales:** La formación en competencias laborales ha demostrado ser efectiva para mejorar la empleabilidad y el emprendimiento a corto plazo. Sin embargo, persisten desafíos en la formación de capacidades orientados a la mejora de la movilidad educativa y ocupacional, objetivos del PFP, del MNC y del SFT.

- **LA 4. Enfoques de género, transición justa y sostenibilidad:** Los enfoques de género, transición justa y sostenibilidad son cruciales para asegurar la igualdad de oportunidades en la formación y la inserción laboral, así como en la identificación de insumos a través de la metodología bottom up.
- **BP 1. Enfoque participativo bottom up:** El desarrollo de una metodología que implica la participación de los mandantes en un esquema de abajo hacia arriba mejora la pertinencia, efectividad, eficiencia y sostenibilidad de los productos y resultados de los proyectos del programa de formación profesional en Colombia.
- **BP 2. Articulación con el Sistema Nacional de Cualificaciones:** La integración con el Sistema Nacional de Cualificaciones (SNC) y la formación para el trabajo continua (SFT) es esencial para la sostenibilidad de los resultados del programa en lo que atañe a promover la movilidad educativa y ocupacional.

Recomendaciones

- **R1. Fortalecer y revisar la metodología bottom up:** Se recomienda una articulación estratégica de la metodología a la teoría de cambio, los objetivos y las líneas estratégicas del PFP en línea con los objetivos y las líneas estratégicas del SFT para mejorar la calidad de los insumos identificados. Además, se recomienda una mayor frecuencia y representatividad de las mesas de trabajo e involucrar temáticas de formación de capacidades en el mediano y largo plazo.
- **R2. Marco de Resultados del PFP:** Se recomienda definir un marco de resultados del programa para orientar mejor el uso de la metodología bottom y sus contribuciones al logro de los objetivos del PFP.
- **R3. Metodologías de diagnóstico del mercado de trabajo:** Se sugiere tener en cuenta el (1) uso de metodologías prospectivas para identificar sectores de alto desarrollo económico y de alta productividad para certificaciones técnicas especializadas, (2) uso de técnicas de Inteligencia Artificial (IA) para propiciar un análisis de la demanda laboral más pertinente en torno a competencias laborales y (3) uso de estudios de caso para explorar relaciones puntuales con empresas con el objeto de transferir asistencia en la identificación de recursos humanos y fortalecer el emparejamiento con los programas de formación en competencias laborales.
- **R4. Aplicación del modelo de competencias:** Se recomienda una revisión de la metodología bottom up teniendo en cuenta los resultados del análisis del modelo de competencias, la articulación a los objetivos estratégicos del SFT y del PFP y el flujo de actividades de fortalecimiento de la política pública planteados en la evaluación para ampliar el alcance de los insumos recolectados en la vía de formación de capacidades relevante para reducir efectos inesperados en (1) la desarticulación de la oferta educativa de formación del trabajo y (2) barreras a la movilidad educativa y ocupacional.
- **R5. Enfoques de género transición justa y sostenibilidad ambiental:** Involucrar el enfoque de género, el enfoque territorial, el enfoque de transición justa y sostenibilidad ambiental y la identificación de insumos estratégicos para focalizar en la formación de capacidad de todos los mandantes en el mediano y largo plazo.
- **R6. Comunicaciones:** Se recomienda el diseño de una estrategia de comunicaciones para el proyecto que puede hacer más explícito las ventajas económicas de los proyectos en la estrategia de comunicaciones dado el contexto de alto costo de formación para el trabajo que enfrentan las poblaciones de interés del PFP, los efectos del programa en la implementación del modelo de competencias laborales del SNC, los efectos sobre el tejido social y la construcción de confianza que se han alcanzado a nivel de proyectos.
- **R7. Acuerdos de cooperación:** Promover una negociación que permita un punto de encuentro entre la normatividad de la OIT y los requerimientos contractuales del Ministerio del Trabajo para reducir las ineficiencias relacionadas con los tiempos administrativos de emisión de la carta de acuerdo y los compromisos contractuales para ambos cooperantes.
- **R8. Mejorar la coordinación con la Unidad de Víctimas:** Actualizar y unificar las bases de datos de beneficiarios potenciales, facilitando la identificación y seguimiento de los



participantes, y asegurando que todos los beneficiarios tengan acceso a los servicios y oportunidades del programa.