



## Evaluación Agrupada Independiente de Intervenciones sobre Tránsito hacia la Economía Formal con perspectiva de género en cuatro países de Latinoamérica

### DATOS RÁPIDOS

País(es): *Argentina, Bolivia, México y Perú*

Fecha en que el evaluador completó la evaluación: *25/7/2024*

Fecha en que EVAL aprobó la evaluación: Haga clic aquí para ingresar la fecha

Tipo de evaluación: Argupa

Momento temporal de la evaluación: Final

Tipo de evaluación: Independiente

Oficina administrativa: *CO - Argentina; DWT/CO - Lima; CO - Mexico*

Oficina Técnica: *EMPLOYMENT*

Gestión de la evaluación: *Pablo Matos, Oficial de Programación Regional (con supervisión técnica de Cybele Burga, Oficial Regional de M&E para ALC)*

Nombre de los consultores: *Leticia Bendelac Gordon (líder), María Moyano, Ignacio Rodríguez Rodríguez, Isabel García López y Salvador Bustamante Aragonés*

DC/SYMBOL: *ARG/21/01/RBS; BOL/21/01/RBS; MEX/21/01/RBS; PER/21/01/RBS*

Donante y presupuesto: *RBSA US \$2,102,720*

Palabras claves: [Utilice temas como se proporciona en i-eval Discovery](#)



## Resumen del proyecto y contexto

<b>Situación actual del proyecto</b>	<p>Se presenta a continuación el informe de la evaluación final independiente agrupada de cuatro intervenciones sobre tránsito hacia la economía formal con perspectiva de género en Argentina, Bolivia, México y Perú, implementados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), a través de la modalidad Regular Budget Supplementary Account (RBSA).</p> <p>Las intervenciones evaluadas han sido: “Soluciones innovadoras para una recuperación del empleo inclusiva y con perspectiva de género orientada a la transición a la economía formal en Argentina” (ARG/21/01/RBS); “Promoción del empoderamiento de las mujeres indígenas rurales para la formalización y la defensa de sus derechos, como medio para fortalecer la resiliencia y la reactivación socioeconómica en Bolivia” (BOL/21/01/RBS); “Recuperación del empleo frente al COVID19 en Coahuila con un enfoque de transición justa en México” (MEX/21/01/RBS); y “Fortalecer la capacidad de los Constituyentes para posicionar la agenda de formalización en Perú sobre la base del diálogo social” (PER/21/01/RBS).</p>
<b>Propósito, alcance y clientes de la evaluación</b>	<p>La Evaluación Final Independiente Agrupada de intervenciones sobre <i>Tránsito hacia la Economía Formal con Perspectiva de Género en cuatro países de Latinoamérica bajo la modalidad RBSA</i> ha tenido como objetivo global contribuir a la rendición de cuentas, el aprendizaje y la planificación. Los <b>objetivos generales</b> han sido</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Rendir cuentas a sus mandantes sobre la respuesta de la OIT y cómo ha apoyado a las políticas nacionales de los países bajo cobertura de la presente evaluación, a los ODS y las estrategias, políticas y marco de resultados de la OIT en materia de transición a la formalidad con enfoque de trabajo decente bajo una perspectiva de género.</li><li>• Profundizar en las cuatro intervenciones priorizadas, evaluando la relevancia, coherencia, efectividad, eficiencia, impacto y sostenibilidad de su ejecución a nivel nacional y subnacional para mejorar la transición hacia la formalidad en los diferentes escenarios focalizados.</li><li>• Identificar las lecciones clave de la implementación de las intervenciones, para informar el diseño y la implementación de nuevas iniciativas vinculada con el proceso de formalización con un enfoque de trabajo decente y género.</li></ul>
<b>Metodología de la evaluación</b>	<p>Se han abarcado todos los aspectos de las cuatro intervenciones implementadas, incluyendo cuestiones vinculadas con la pertinencia, coherencia, efectividad, eficiencia, orientación al impacto y sostenibilidad. Se han evaluado las actividades y resultados desarrollados bajo el período en estudio (2021-2023) llevadas a cabo en los cuatro países donde se implementó la intervención. Se llevó a cabo una evaluación en remoto conducida por un equipo externo, con un modelo no experimental, y orientada al uso, al aprendizaje y la rendición de cuentas. La evaluación estuvo guiada por el <b>modelo criterial de la OCDE/CAD</b>, en donde se tuvieron en cuenta las <b>dimensiones</b> de género, la interculturalidad y el enfoque de derechos, así como el dialogo social, las NIT y la transición justa hacia la sostenibilidad medioambiental.</p>

## HALLAZGOS Y CONCLUSIONES PRINCIPALES

**PERTINENCIA:** Las intervenciones de RBSA de la OIT se caracterizan por **no contar con un diagnóstico previo a su formulación (más allá de la información contextual de carácter genérico y secundario con la que cuentan los especialistas de la OIT)**, ya que este se realiza durante la fase de arranque (*Inception Phase*) una vez aprobada la intervención. Esto obliga a los equipos de la OIT a efectuar ajustes conforme a los diagnósticos iniciales, adaptándose a los contextos y realidades específicos, y definiendo las prioridades de los actores involucrados. Las cuatro intervenciones evaluadas se **alineaban con las prioridades de los constituyentes de la OIT**. En los casos de México y Perú, estas prioridades habían sido expresadas previamente e incorporadas en la formulación de las intervenciones.

En lo que respecta al **enfoque de género**, y puesto que no se realizan diagnósticos previos, el enfoque de género no se trata como una necesidad derivada de un diagnóstico, sino como una prioridad en el trabajo de la OIT con sus constituyentes. Durante la fase de formulación de las cuatro intervenciones, se utilizaron estadísticas

oficiales de cada país para justificar el foco en las mujeres en la transición a la formalidad y el trabajo decente. En Bolivia, México y Perú, se realizaron diagnósticos durante la fase de arranque (*Inception Phase*) para establecer las brechas de género existentes en las áreas de intervención, guiando así la implementación de acciones específicas.

**COHERENCIA:** El **diseño de las intervenciones RBSA** sigue una lógica de "arriba hacia abajo", alineándose con los Resultados de los Programas de País (CPO) dentro del marco de los Programas de Trabajo Decente por País (PTDP). Exceptuando el caso de México, las intervenciones se han seguido principalmente mediante indicadores de actividad y producto, en lugar de una gestión basada en resultados. **No se han identificado sistemas de seguimiento y medición formales**, sino conjuntos de acciones coordinadas con las entidades implementadoras socias. Las propuestas iniciales de las intervenciones suelen ser excesivamente ambiciosas en relación con los recursos disponibles, especialmente en términos de tiempo, lo que supone que muchos de los productos esperados no se completaron al cierre de las intervenciones, encontrándose en diversas etapas de revisión o aprobación como lo fue el caso de Argentina.

Las intervenciones de RBSA en Argentina, Bolivia, México y Perú implementaron **diversas acciones sensibles al género**, aunque no todas las actividades tuvieron esta perspectiva. En Argentina y Perú, el enfoque se centró en la formalización de mujeres en el sector informal. México integró el enfoque de género en todas sus actividades, mientras que Bolivia se enfocó en el empoderamiento económico y el liderazgo político de las mujeres indígenas. Solo Perú y Bolivia implementaron capacitaciones específicas para mujeres, mejorando sus capacidades de emprendimiento y empleabilidad. **Los enfoques de interculturalidad y derechos humanos no se mencionaron explícitamente en la formulación** de las intervenciones, aunque se incorporaron en algunas acciones.

**EFFECTIVIDAD:** Las intervenciones RBSA en Argentina, Bolivia, México y Perú lograron **altos niveles de cumplimiento en términos de productos y actividades**, con tasas de efectividad superiores al 80% en el desarrollo de actividades y la entrega de productos programados. La calidad de estos productos fue valorada entre "alta" y "media alta" según la percepción de las personas encuestadas y entrevistadas.

Respecto al **logro de los resultados**, los proyectos también reportaron niveles de cumplimiento "satisfactorios", superando el 80% en las cuatro intervenciones. No obstante, la validación y medición precisa de los resultados en tres de las cuatro intervenciones se vio limitada por la **falta de indicadores SMART** adecuados para la formulación de resultados. Se identificó que dentro de los **factores más relevantes que incidieron positivamente** en el logro de los resultados de las cuatro intervenciones, destacaron la alta disposición y participación de los diversos actores, la alineación con las prioridades gubernamentales y las alianzas realizadas en la ejecución de los proyectos, además de los factores particulares para cada iniciativa. Por el contrario, algunos factores como las crisis económicas locales, los cambios gubernamentales y la burocracia y rotación dentro de la organización, representaron desafíos para el logro de los resultados de las diferentes iniciativas.

Las intervenciones **lograron cumplir con sus objetivos de manera efectiva**, aunque con variaciones en los enfoques y resultados específicos en igualdad de género, cumplimiento de NIT, Diálogo Social y sostenibilidad medioambiental. Cada intervención mostró fortalezas particulares y enfrentó desafíos específicos, lo que refleja la complejidad y diversidad de contextos en los que operan. Finalmente, las intervenciones RBSA lograron una **contribución significativa a los objetivos de desarrollo nacional y local, a los ODS y a las prioridades de la OIT**, a pesar de enfrentar diversos desafíos contextuales.

**EFICIENCIA:** **México destacó como el país con un uso más eficiente de los recursos, tanto financieros, como temporales, seguido por Perú.** Bolivia y Argentina enfrentaron mayores dificultades reflejadas en menores valores de eficiencia y en percepciones de recursos restringidos. Estos resultados subrayan la importancia de considerar los contextos específicos y los desafíos particulares al evaluar la eficiencia de las intervenciones y la asignación de recursos para futuros proyectos.

La **valoración positiva del apoyo técnico y político interno recibido por la OIT, junto con las estrategias de uso de recursos humanos internos y colaboración institucional regional**, fueron elementos clave para el éxito de las intervenciones en los cuatro países. La coordinación interna y la articulación institucional con las partes interesadas y agencias aliadas demostraron ser fundamentales para la implementación efectiva de los

proyectos, destacándose los mecanismos de ejecución indirecta, articulación con otras organizaciones y establecimiento de puntos focales como prácticas recomendables para futuras intervenciones.

**ORIENTACION AL IMPACTO:** Salvo en la intervención de México, **la meta de lograr la transición hacia la economía formal de grupos no formalizados superó los recursos globales de los que dispusieron los proyectos.** Las evidencias recogidas indican que las intervenciones han **promovido eficazmente la igualdad de género y la no discriminación** tanto entre los constituyentes como entre la población beneficiaria final, siendo especialmente evidente en los casos de Bolivia y Perú.

Las intervenciones evaluadas han tenido un **impacto positivo en el fomento del diálogo social y el tripartismo**, aunque la intensidad y efectividad de estos esfuerzos varían según el contexto de cada país. En México, la institucionalización del diálogo social ha sido el aspecto más destacado de la intervención, marcando una diferencia significativa en la región. En Bolivia, se lograron avances importantes en el fortalecimiento del estado de derecho, especialmente en relación con los derechos de los pueblos originarios (indígenas). En general, la inclusión del enfoque de género en los espacios de diálogo social fue limitada salvo en México, en dónde se encontraron evidencias claras de la institucionalización de este enfoque.

**SOSTENIBILIDAD:** A pesar de las diversas iniciativas promovidas para asegurar la sostenibilidad de las intervenciones, **el tiempo disponible fue insuficiente** para acompañar y obtener plenamente los frutos de las intervenciones en los cuatro proyectos analizados. En concreto, México destaca por su efectiva estrategia de sostenibilidad, la cual se centró en la generación de capacidades institucionales para fortalecer el espacio tripartito preexistente.

Las partes interesadas manifestaron un fuerte interés en mantener y profundizar las dinámicas orientadas por las intervenciones. En Bolivia, ya se cuenta con fondos externos que facilitan la continuidad de las acciones, y en Argentina, se han asegurado recursos externos de otras instituciones, aunque el contexto político tras el cambio de gobierno en diciembre de 2023 plantea incertidumbres sobre la continuidad de estos efectos.

## RECOMENDACIONES, LECCIONES APRENDIDAS Y BUENAS PRÁCTICAS

### Conclusiones

**C1:** La naturaleza de las intervenciones RBSA implica que el diagnóstico se lleva a cabo durante la fase de arranque (Inception Phase), lo que obliga a los equipos a ajustar sus estrategias dentro del periodo formal de ejecución.

**C2:** El enfoque de género no se aborda en las intervenciones como una necesidad fruto de un diagnóstico previo, sino por ser una prioridad dentro de las programaciones estratégicas de la OIT.

**C3:** El diseño de las intervenciones con una lógica de "arriba hacia abajo", esto es, estableciendo los objetivos a partir de los Resultados de los Programas de País (CPO) resulta excesivamente ambicioso para las capacidades de las intervenciones, considerando las limitaciones en cuanto a recursos disponibles.

**C4:** La lógica de las intervenciones no incorporaba la transversalización del enfoque sensible al género, sino que en general dependía de las actividades y productos concretos.

**C5:** Las cuatro intervenciones demostraron una sólida alineación con las estrategias de desarrollo y los planes nacionales y regionales/locales de los respectivos países, abarcando tanto la temática general de empleo decente, como las particularidades de cada contexto.

**C6:** Las valoraciones cualitativas de los y las informantes consultadas en cuanto a las percepciones de calidad de los productos y niveles de satisfacción con los resultados.

**C7:** La eficacia de las estrategias y las acciones de las intervenciones para avanzar en la igualdad de género, las NIT, el diálogo social y la transición justa hacia la sostenibilidad medioambiental fueron diferenciadas entre las intervenciones evaluadas, respondiendo en mayor medida a las alineaciones y enfoques prioritarios perseguidos por cada intervención.

**C8:** Con el registro de los logros efectivamente alcanzados, las intervenciones apoyaron a las políticas y prioridades nacionales, especialmente con la generación efectiva de evidencias, la emisión de recomendaciones

► Oficina de Evaluación

de política pública basadas en informes técnicos, asistencia técnica institucional, así como gestión de espacios de diálogo social, desde roles protagónicos y desde trabajos conjuntos con otros actores.

**C9:** En el caso de las intervenciones para México y Perú, el uso de los recursos financieros y temporales tuvo una ejecución eficiente para el logro de los objetivos. Sin embargo, para Bolivia y Argentina, se concluye que el uso de los recursos financieros y temporales tuvo una ejecución menos eficiente a la esperada para el logro de los objetivos.

**C10:** Las capacidades y las estructuras de gestión de las Oficinas País de la OIT contribuyeron de manera significativa al logro de los resultados en cada una de las intervenciones evaluadas, gracias a la colaboración institucional nacional, regional y global de las áreas técnicas.

**C11:** La contribución general de las intervenciones respecto a la transición a la formalización fue limitada, aunque con potencial a mediano y largo plazo.

**C12:** La contribución de las cuatro intervenciones respecto al diálogo social y al tripartismo en la transición hacia la formalidad fue diferenciada según cada país y cada intervención, si bien se produjeron avances en todos ellos.

**C13:** A pesar de las iniciativas que se han promovido para la sostenibilidad de las acciones, el tiempo fue insuficiente para acompañar y sobre todo obtener los frutos de la intervención, algo que fue común a las cuatro intervenciones.

**Recomendaciones**

**RECOMENDACIONES ORIENTADAS HACIA LA MEJORA DE LA PERTINENCIA**

**1.** Realizar diagnósticos previos con información actualizada y actores clave para ajustar el diseño de las intervenciones, e identificar las causas de las brechas de género durante la formulación para promover la igualdad de género de manera efectiva

**1.1** Disponer de un diagnóstico previo con información actualizada y actores clave identificados durante la etapa de formulación, ya sea facilitado por los propios constituyentes en su demanda o realizado por los especialistas de la OIT. Esto permite que el diseño de las intervenciones se ajuste desde el momento de la formulación a las necesidades y prioridades de la población objetivo, y en intervenciones breves como las RBSA agiliza el arranque de la implementación de las intervenciones, reduciendo así las necesidades de prórroga. Vinculado a la conclusión 1.

**1.2.** Identificar las causas de las brechas de género durante la formulación para orientar las acciones a promover la igualdad de género. De esta manera las acciones estarán diseñadas en base a un diagnóstico que permitirá abordar las causas de la desigualdad y garantizar que las acciones contribuyan efectivamente a reducir esas brechas, más allá de promover participación de mujeres. Vinculado a la conclusión 2

**RECOMENDACIONES ORIENTADAS HACIA LA MEJORA DE LA COHERENCIA**

**2.** Identificar explícitamente la alineación de resultados con estructuras de planeación estratégica, considerar restricciones de recursos y establecer metas realistas, diseñar indicadores de género para todo el ciclo de gestión, asegurar el desarrollo del enfoque de derechos humanos en la formulación, y capacitar equipos en el respeto a la diversidad cultural.

**2.1.** Identificar de forma explícita la alineación de cada uno de los resultados frente a las diferentes estructuras de planeación estratégica (Internacional, nacional y territorial), y no sólo de forma implícita, por lo menos en cada resultado para tener presente, de forma más

precisa, la contribución de la intervención a los esfuerzos de transformación económica y social de los diversos actores del desarrollo. Vinculado a la conclusión 5 y 8.

**2.2.** Considerar la restricción en los recursos en la formulación de la intervención y en el establecimiento de metas. En intervenciones tan puntuales como las RBSA, se debe considerar las limitaciones de recursos disponibles, especialmente de recursos temporales, para diseñar objetivos y resultados equilibrados y realistas. Igualmente se deberán establecer una estrategia de seguimiento global y coordinada que apunte a los resultados y al impacto de las acciones, y no solo al cumplimiento de estas. Vinculado a la conclusión 3.

**2.3.** Diseñar e incorporar indicadores y estrategias orientadas al género en todo el ciclo de gestión de las intervenciones, para facilitar el seguimiento, la evaluación y la integración del enfoque de género en todos los resultados alcanzados. Al estandarizar estos indicadores en los informes de reporte se facilitará el seguimiento de la participación de mujeres en las actividades, así como la contribución de cada una de las acciones a la igualdad de género de manera que se puedan tomar decisiones informadas durante el periodo de implementación, y facilite el reporte de los resultados finales. De esta manera, no sólo se establecerán metas desagregadas por resultados y/o actividades aisladas para el empoderamiento de mujeres, sino que se integre la perspectiva de género en todos los resultados alcanzados (generación de políticas públicas, promoción de la recuperación económica y empleo decente). Vinculado a la conclusión 4 y 7.

**2.4.** Asegurar que el enfoque de derechos humanos aparezca desarrollado en la formulación, para garantizar la coherencia entre el diseño y la implementación, y garantizar la participación de los titulares de derechos. Se recomienda que este proceso sea desarrollado por personal capacitado y experto en integración del enfoque basado en derechos EBD. Vinculado a la conclusión 4.

**2.5.** Capacitar a los equipos de formulación e implementación de la OIT para asegurar que las intervenciones incluyan el respeto a la diversidad cultural en todas sus acciones, y no asegurar así que el enfoque intercultural no se confunda con el trabajo con el colectivo migrante y realmente garantice la protección de grupos minoritarios. Vinculado a la conclusión 4.

### **RECOMENDACIONES ORIENTADAS HACIA LA MEJORA DE LA EFECTIVIDAD.**

**3.** Establecer metas claras y realistas con indicadores SMART, estandarizar sistemas de monitoreo y reporte en todos los proyectos, integrar perspectivas de sostenibilidad medioambiental en todas las fases de intervención, y actualizar la alineación de las intervenciones con cambios de gobierno para mantener su vigencia y pertinencia.

**3.1.** Establecer metas claras y realistas, revisando técnicamente la formulación de indicadores SMART para el cumplimiento de los resultados esperados, permitiendo un mejor monitoreo y control de expectativas. Esto permite enfocar de una mejor manera la programación y ejecución de los recursos, el monitoreo al cumplimiento de objetivos, así como controlar las expectativas dentro y fuera de la intervención. Además, los indicadores SMART permiten controlar tanto el alcance de la intervención, como las expectativas que puedan generarse a

través de formulaciones ambiciosas, para las que no se cuenta con mecanismos de medición adecuados. Vinculada a conclusiones 3 y 6.

**3.2.** Estandarizar los sistemas de monitoreo, seguimiento y reporte en todos los proyectos RBSA, asegurando la participación constante de los actores desde los procesos de identificación hasta el seguimiento de los objetivos, facilitando el análisis comparativo y la alineación con prioridades territoriales. Un mismo sistema en común permitiría el desarrollo de procesos de análisis comparativos para su valoración temática, operativa o incluso geográfica. Además, permitiría implementar mecanismos de seguimiento y evaluación para medir el impacto de las acciones de género, NIT, diálogo social y transición justa y ajustar estrategias según sea necesario. La participación constante de los actores facilitaría la retroalimentación para validar la alineación constante de las acciones de la intervención a las prioridades de los territorios y con ello, asegurar una contribución efectiva a las necesidades del desarrollo, así como la generación de mecanismos de apropiación. Vinculada a conclusiones 3, 6, 7 y 8.

**3.3.** Integración de perspectivas de sostenibilidad medioambiental. Identificar medidas para la integración de la variable de sostenibilidad medioambiental en la planificación, implementación de actividades y medición de resultados, especialmente en intervenciones de generación de cambios a nivel estructural (incidencia política) y nivel individual (fortalecimiento de capacidades). Esta integración debería incluir formación específica al equipo de la OIT y a los socios implementadores. Vinculada a conclusión 7.

**3.4.** Actualizar la alineación de la intervención con los cambios de gobierno nacional y territorial para mantener la vigencia y la pertinencia de las acciones de las intervenciones de forma estratégica a las prioridades nacionales y territoriales. Vinculada a conclusión 8.

#### **RECOMENDACIONES ORIENTADAS HACIA LA MEJORA DE LA EFICIENCIA**

**4.** Establecer metas claras para una estimación precisa de presupuestos, replicar buenas prácticas de otros proyectos en la región, y contar con el apoyo de organizaciones locales para la implementación y ejecución con monitoreo permanente.

**4.1.** Establecer metas claras que permitan una estimación de los presupuestos iniciales más precisa y así lograr una ejecución eficiente en el uso de los recursos. Si desde el diseño de la intervención no se tiene clara la meta y el alcance poblacional deseado (y realista de acuerdo con el contexto de la intervención), el uso de los recursos puede ser desafiante para el logro de los objetivos. Vinculada a conclusión 3, 8 Y 9.

**4.2.** Replicar las buenas prácticas de otros proyectos en la región, estableciendo puntos focales con diversas instituciones y organizaciones para una gestión más eficiente y coordinada. Con ello se potenciaría el impacto de estas intervenciones y así contribuir a asegurar un nivel de apropiación y sostenibilidad mayor, así como concentrar en un solo canal de comunicación las necesidades de la intervención para una gestión más eficiente. Vinculada a conclusión 10.

**4.3.** Contar con apoyo de organizaciones locales para la implementación y ejecución de las intervenciones, manteniendo un apoyo cercano y mecanismos de monitoreo y seguimiento permanente que no sólo permitan mantener el curso correcto de las acciones, sino la generación de lazos de confianza y respaldo dentro de todos los actores para la ejecución involucrados. Vinculada a conclusión 10.

#### **RECOMENDACIONES ORIENTADAS HACIA LA MEJORA DEL IMPACTO**

**5.** Incorporar estrategias claras para la transición hacia la economía formal con enfoque de género y no discriminación, y desarrollar una estrategia integral que incluya el enfoque de género en el fortalecimiento del diálogo social y el tripartismo, adaptada a los contextos locales y garantizando la inclusión de voces y necesidades de mujeres y grupos vulnerables.

**5.1.** Incorporar estrategias claras y detalladas para contribuir a la transición hacia la economía formal, con enfoque de género y no discriminación. Dado que la transición hacia la formalización es un proceso complejo que requiere tiempo, este objetivo debe ajustarse en términos de programación realista, expectativas claras, un diseño adecuado y recursos suficientes alineados con los tiempos estipulados. Las intervenciones deben establecer un anclaje efectivo y sostenible en el territorio, permitiendo una evaluación continua y detallada del impacto de sus resultados en la igualdad de género y la no discriminación. Además, es crucial implementar mecanismos de monitoreo y evaluación que permitan ajustes dinámicos durante la ejecución del proyecto. Vinculada a conclusiones 7 y 11.

**5.2.** Desarrollar una estrategia integral que incorpore el enfoque de género en todos los procesos de fortalecimiento del diálogo social y el tripartismo durante la transición hacia la formalidad. Esta estrategia debe considerar la complejidad y variabilidad de los contextos locales, especificando claramente las limitaciones y adaptaciones necesarias para cada contexto de ejecución. Además, se deben establecer mecanismos de coordinación y comunicación eficaces entre los diferentes actores involucrados, garantizando la inclusión de las voces y necesidades de las mujeres y otros grupos vulnerables en el diseño y ejecución de las intervenciones. Vinculada a conclusiones 7 y 12.

#### **RECOMENDACIONES ORIENTADAS HACIA LA MEJORA DE LA SOSTENIBILIDAD**

**6.** Fortalecer la capacitación de equipos locales en enfoques de género y sostenibilidad, implementar programas piloto para ajustar estrategias de transición hacia la economía formal, y fomentar alianzas estratégicas con organizaciones locales, gobiernos y el sector privado para asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

**6.1.** Fortalecer la capacitación y el desarrollo de capacidades de los equipos locales y socios implementadores, asegurando que comprendan y puedan aplicar efectivamente los enfoques de género y sostenibilidad en todas las etapas del proyecto. Esto incluye la formación continua en análisis de género, métodos de evaluación de impacto y estrategias de sostenibilidad a largo plazo. Vinculada a conclusiones 7, 11 y 12.

**6.2.** Implementar programas piloto en diferentes contextos para probar y ajustar estrategias de transición hacia la economía formal, asegurando que estas estrategias sean adaptables y escalables. Los programas piloto deben incluir una evaluación rigurosa de los resultados y la recopilación de lecciones aprendidas para informar futuras intervenciones a mayor escala. Vinculada a conclusiones 7, 11 y 13.

**6.3.** Fomentar la creación de alianzas estratégicas con organizaciones locales, gobiernos y el sector privado para asegurar la sostenibilidad de las intervenciones a largo plazo. Estas alianzas deben enfocarse en la co-creación de soluciones adaptadas a los contextos locales y en el establecimiento de mecanismos de financiamiento conjunto que permitan la continuidad de las acciones más allá del periodo de intervención inicial. Vinculada a conclusiones 11 y 13.

### **RECOMENDACIONES ORIENTADAS HACIA LA MEJORA DE LOS PROCESOS DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO: SEGMENTO ESPECIAL**

**7.** Crear un sistema de medición homogéneo para todas las intervenciones, con indicadores, líneas de base y metas claras; desarrollar una estructura única para evaluaciones conjuntas RBSA; proporcionar una guía instructiva separada del formato; y realizar un seguimiento financiero relacionado con las actividades para asegurar la lógica de resultados en los procesos de seguimiento y evaluación.

**7.1.** Crear un sistema de medición homogéneo para todas las intervenciones. Se recomienda que para cada objetivo/resultado/producto se formule un sistema de indicadores, líneas de base, metas, medios de verificación, periodicidad de medición e incluso alcance a beneficiarios finales (además con las desagregaciones que se consideren pertinentes) que pueda ser usado para el monitoreo interno de la intervención, así como para los reportes de seguimiento.

**7.2.** Crear un sistema de medición homogéneo para todas las intervenciones sujetas a evaluaciones conjuntas RBSA a través de la creación de una sola estructura, una sola plantilla para la matriz, con los mismos componentes, pero que sea diligenciada para cada intervención con las particularidades de sus contextos.

**7.3.** Contar con una guía instructiva separada del formato en sí (dos documentos).

**7.4.** Realizar un seguimiento financiero relacionado con las actividades. Teniendo en cuenta que el propósito de la ejecución de cada actividad es el logro de determinado resultado, es importante realizar un seguimiento de los recursos con base en la ejecución de las actividades para mantener una lógica de resultados en los procesos de seguimiento (si la ejecución de los recursos para el desarrollo de las actividades está generando los resultados esperados) y evaluación (si la ejecución de los recursos efectivamente generaron el resultado para el cual fueron destinados).

#### **Lecciones aprendidas y**

LA1. **La formalización de los espacios de diálogo social** como Consejos Tripartitos, así como los compromisos adquiridos durante estos espacios y procesos entre los constituyentes en productos concretos como políticas



**buenas  
prácticas**

públicas, modelos conceptuales y lineamientos, etc. ha permitido fortalecer el diálogo social y establecer mecanismos de seguimiento para garantizar su cumplimiento

**LA2. El fortalecimiento de iniciativas existentes y de contrapartes con capacidad para impulsar procesos:** Debido a las limitaciones temporales y presupuestarias propias de las intervenciones RBSA, las intervenciones más exitosas son aquellas que se han anclado a acciones que ya estaban funcionando y que requerían de un apoyo extra para su fortalecimiento.

**LA3. El involucramiento de los más altos niveles de las Oficinas País en las intervenciones:** El seguimiento y respaldo de los altos niveles de la Oficina País genera confianza, compromiso y apropiación de la intervención por parte de todo el equipo de la OIT, lo que ha supuesto una mejor ejecución al tratarse de una intervención estratégica para la Oficina.

**BP1. La territorialización de las acciones y la adecuación a contextos locales** ha permitido trasladar prioridades nacionales a nivel regional y local adaptándose a las necesidades locales y generando dinámicas de abajo hacia arriba, a través de pilotos, capacitaciones a actores locales y la generación de espacios de diálogo a nivel local.