



OIT - EVALUACIÓN

- **Título de proyecto:** Evaluación Agrupada de proyectos de Protección Social en El Salvador y Honduras
- **TC/SYMBOL:**
 - 1. SLV/16/03/RBSA
 - 2. HND/18/01/HND
- **Tipo de la evaluación:** Final agrupada independiente
- **País(es):** El Salvador y Honduras
- **P&P:** P&P 2018 – 2019, Resultado 3.
- **ODS:** ODS 1, ODS 3 y ODS 8
- **Fecha de la evaluación:** Noviembre 2020 - Marzo 2021
- **Nombre del consultor:** Gloria Esperanza Vela Mantilla
- **Gestión de la evaluación:** Cybele Burga
- **Oficial Oficina Evaluación:** Patricia Vidal
- **Oficina Administrativa (OIT):** DWT/CO - San José
- **Oficina Técnica (OIT):** SOCPRO
- **Duración de proyectos:**
 - 1. Noviembre 2017 – junio 2020
 - 2. Abril 2018 – marzo 2020
- **Donante: país y monto en US\$**
 - 1. INJUPEM, USD 460,000
 - 2. RBSA, USD 206,800
- **Palabras Claves:** Protección Social
- **Presupuesto de la evaluación:** USD 11,000

Esta evaluación se ha realizado siguiendo la política y los procedimientos de OIT. Este informe no ha sido editado.

Tabla de contenido

Lista de tablas y gráficas.....	3
Siglas o abreviaturas.....	4
I. RESUMEN EJECUTIVO	6
Hallazgos.....	7
Conclusiones.....	9
II. INFORME DE EVALUACIÓN.....	11
2.1. Antecedentes y contexto de la evaluación	11
Los proyectos.....	11
2.2. Propósito y alcance de la evaluación agrupada independiente.....	12
Metodología de la evaluación	13
Participantes en la evaluación.....	15
Limitaciones de la evaluación.....	16
2.3. Hallazgos de la evaluación.....	17
Pertinencia	17
Coherencia.....	19
Efectividad	21
Eficiencia y eficacia en la gestión	25
Orientación al impacto	27
Sostenibilidad	29
Validez externa.....	30
III. CONCLUSIONES	30
3.1. Conclusiones.....	30
3.2. Lecciones aprendidas	31
3.3. Buenas Prácticas.....	32
3.4. Recomendaciones	33
IV. Anexos	35
4.1. Templates de Lecciones Aprendidas	35
4.2. Templates de Buenas Prácticas.....	37
4.3. Criterios, preguntas e indicadores para valoración de las estrategias de la OIT en PS.....	40
4.4. Formato y preguntas para entrevistas	42
4.5. Resultados de la encuesta virtual.....	46
4.6. Productos y Resultados de los proyectos evaluados	55
4.7. Hallazgos sobre orientación al Impacto en El Salvador y Honduras	57
4.8. Conclusiones de la evaluación de los proyectos de El Salvador y de Honduras	58
4.9. Citas de entrevistas realizadas	59
4.10. Listado de participantes en la evaluación	64
4.11. Lista de documentos consultados	65

Lista de tablas y gráficas

Tablas

	Página
Tabla 1. Los proyectos evaluados	11

Gráficas

	Página
Gráfica 1 Total de participantes desagregado por sexo	15
Gráfica 2. Porcentaje de participantes por país	15
Gráfica 3. Porcentaje de participantes por tipo de actor	15
Gráfica 4. Porcentaje de participantes por tipo de actor y país	16

Siglas o abreviaturas

ACTEMP	Oficina de Actividades para los Empleadores
ACTRAV	Oficina De Actividades para los Trabajadores
AFP	Administradoras de Fondos de Pensiones
BCH	Banco Central de Honduras
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAD/OCDE	Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
CES	Consejo Económico y Social -Honduras
CINTERFOR	Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional
CNBS	Comisión Nacional de Bancas y Seguros - Honduras
CMISS	Convenio Multilateral Iberoamericano de Seguridad Social
ESV	El Salvador
EVAL	Oficina de Evaluación de la OIT
HND	Honduras
IHSS	Instituto Hondureño de Seguridad Social
INJUPEMP	Instituto Nacional de Jubilaciones y Pensiones de Empleados y Funcionarios del Poder Ejecutivo -Honduras
ISSS	Instituto Salvadoreño de Seguridad Social
MTPS	Ministerio de Trabajo y Previsión Social -El Salvador
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONE-UN	ONE United Nations (“Una ONU”)
P&P	Programa y Presupuesto
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PPS	Piso de Protección Social
PRODOC	Documento del Proyecto
PS	Protección Social
R1	Resultado 1 del Proyecto
R2	Resultado 2 del Proyecto
SEFIN	Secretaría de Finanzas -Honduras
SICA	Sistema de la Integración Centroamericana

SISCA	Secretaría de la Integración Social Centroamericana
SNU	Sistema de las Naciones Unidas
SOCPRO	Departamento de Protección Social de la OIT -Ginebra
SPSU	Sistema de Protección Social Universal -El Salvador
STPP	Secretaria Técnica y de Planificación de la Presidencia -El Salvador
SS	Seguridad Social
TIC	Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
TdR	Términos de Referencia
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas

I. RESUMEN EJECUTIVO

Objeto, propósito y alcance de la evaluación

1. Esta es una Evaluación Final Agrupada Independiente sobre Protección Social, realizada a partir de la valoración de dos proyectos: el Proyecto “Estrategias para la extensión de la seguridad social y la consolidación del piso de protección social, con enfoque de género, diseñadas y fortalecidas” (SLV/16/03/RBSA) ejecutado en El Salvador con fondos RBSA entre noviembre de 2017 y junio de 2020; y el Proyecto “Fortalecimiento de la sostenibilidad financiera-actuarial del fondo previsional del Instituto Nacional de Jubilaciones y Pensiones de los Empleados y Funcionarios del Poder Ejecutivo -INJUPEMP” (HND/18/01/HND), ejecutado con fondos del Gobierno hondureño entre abril 2018 y marzo 2020. Al momento de la evaluación los dos proyectos habían concluido sus actividades.
2. La evaluación se enmarcó en la nueva estrategia de evaluación de la OIT¹, la cual pone especial énfasis en evaluaciones que abarquen más de un proyecto, buscando, además de la rendición de cuentas que fortalezca las capacidades de la OIT para la toma de decisiones basadas en evidencia (resultados), un enfoque transformador, de aprendizaje más estratégico, en este caso, sobre el aporte de la OIT en PS que facilite a los mandantes y a la OIT su trabajo en PS tanto futuro como en curso, considerando el contexto de pos-pandemia.

Metodología de la evaluación

3. Para conseguir el propósito de la evaluación agrupada, en un primer momento y como base para desarrollar el objetivo de la evaluación, se valoraron los dos proyectos con los criterios del CAD/OECD señalados en los TdR, considerando que, aunque tienen como objetivo común la protección social, los resultados y productos son diferentes y se desarrollaron en contextos institucionales y sociales distintos². En un segundo momento, mediante un análisis triangulado de los hallazgos de los proyectos, las valoraciones específicas sobre este tema dadas por las personas entrevistadas, y los resultados de la encuesta virtual aplicada, se evaluaron las *estrategias de intervención de la OIT en materia de PS y su contribución a la generación de respuestas efectivas frente a la Covid-19 y el cambio climático*. En el diseño de la evaluación y en los análisis evaluativos realizados se asumieron como referencia, las guías metodológicas de la OIT respecto a género, diálogo social y enfoque participativo, y el protocolo para evaluaciones en el contexto de la pandemia³.
4. Debido a las restricciones de movilidad impuestas a causa de la pandemia de la Covid 19 por las autoridades de El Salvador, Honduras y Colombia (país de residencia de la evaluadora), la evaluación se realizó de forma totalmente virtual. No obstante lo anterior, además de las opiniones de personal de la OIT, se buscó contar con una amplia variedad de apreciaciones y perspectivas que enriquecieran los análisis y fundamentaran la validez de los hallazgos. Las personas entrevistadas y encuestadas durante la evaluación fueron seleccionadas⁴ en coordinación con la gestora de la evaluación de la Oficina Regional de Evaluación, el Oficial Técnico en PS de la Oficina Subregional y personal de la OIT en los dos países. En total se entrevistaron 41 personas de las cuales 16 (39%) fueron mujeres. Según el tipo de actor, la

¹ OIT. Guidance Note 3.3: Strategic clustered evaluations to gather evaluative information more effectively, Junio 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746718.pdf

² Dado que la evaluación de los proyectos no es el foco central de la evaluación, algunos de los hallazgos identificados se presentan sintetizados en los anexos 4.5, 4.6 y 4.7 de este informe.

³ Guidance Note 3.1: Integrating gender equality in monitoring and evaluation. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_165986.pdf; Guidance note 3.2: Adapting evaluation methods to the ILO's normative and tripartite mandate. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746717.pdf; Guidance Note 4.5: Stakeholder engagement. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746724.pdf; Operating procedures No. 2 Protocol on collecting evaluative evidence on the ILO's COVID-19 response measures through project and programme evaluations. October 2020. https://www.ilo.org/eval/WCMS_757541/lang-en/index.htm

⁴ Los criterios de selección aplicados fueron: a) personas representantes de los tres mandantes de la OIT relacionadas con la ejecución de los proyectos en los dos países, b) actores con conocimiento de la intervención de la OIT (en los proyectos evaluados u otros proyectos anteriores), y c) actores que pudieran aportar una mirada de contexto frente a la PS en los países y la región

mayor participación fue de representantes de entidades gubernamentales (34,1%) y personal de la OIT (24,4%), seguida por consultores/as (14,6%), y representantes de las organizaciones sindicales y de las organizaciones empresariales (con 9,8% cada sector). La encuesta virtual fue respondida anónimamente solo por 11 personas de los dos países (el 46% de las personas a quienes se les envió la solicitud de llenarla).

Limitaciones de la evaluación

5. La evaluación tuvo dos limitaciones principales. Una fue la falta de mecanismos de seguimiento y evaluación sobre resultados en los proyectos, que no permitió contar con evidencias documentadas para verificar los cambios logrados; no obstante, esto no afectó la confiabilidad ni validez de los hallazgos y conclusiones, por la rigurosidad en la aplicación de la triangulación de la información desde diferentes fuentes y técnicas. Otra limitación fue la necesidad de realización virtual de la evaluación por la restricción de la movilidad impuesta por la pandemia de la Covid19, la cual, unida a la época de navidad y fin de año, generó dificultades para la concreción de las entrevistas y poca respuesta a la encuesta virtual, y llevó a ampliar el tiempo fijado inicialmente para la evaluación.

Hallazgos

Pertinencia

6. Las intervenciones de la OIT sobre PS en los países responden a oportunidades y necesidades expresadas por mandantes, y están alineadas con los marcos nacionales de desarrollo, los ODS y las prioridades de OIT en materia de PS. Sin embargo, el foco en las oportunidades y demandas nacionales, frena la posibilidad de superar las brechas estructurales existentes en los países para avanzar, desde una perspectiva regional, en la consecución de los resultados propuestos en el P&P. Se identificaron dos limitantes significativas: **i)** la desarticulación entre los mandantes del tripartismo y las fuertes diferencias en términos de concepciones y enfoques para el abordaje integral y estratégico de la PS, SS y PPS, que implican también dificultades para el diálogo y el logro de acuerdos tripartitos sobre estos temas; y **ii)** la falta de un abordaje explícito y directo del enfoque de género e inclusión, para responder al cierre de brechas bajo un enfoque de garantía de derechos.

Coherencia

7. Las acciones en PS realizadas por la OIT en los países son coherentes y complementarias entre sí para lograr los resultados propuestos con los proyectos e igualmente, son coherentes con los convenios, normas y recomendaciones de la OIT. Sin embargo, esa coherencia a nivel local/nacional dificulta avanzar en temas y acciones más estratégicas de PS a nivel de región y, se evidenció menor énfasis para propiciar: **i)** un diálogo social tripartito efectivo que busque acuerdos con acciones que vayan más allá de las relaciones bilaterales con cada mandante; **ii)** la articulación entre actores nacionales y regionales; **iii)** la generación de aprendizajes que faciliten el escalamiento de lecciones y buenas prácticas de PS, en cuanto no se cuenta con sistemas de M&E basados en resultados y el aprendizaje que sean parte de la ejecución de los proyectos e incorporen efectivamente el enfoque de género e inclusión; y **iv)** la introducción de herramientas de gestión de riesgos y evaluación del impacto de factores externos como la Covid-19 y el cambio climático que faciliten la identificación de recomendaciones sobre medidas que favorezcan a poblaciones vulnerables en los momentos de afectación por estos factores externos.

Efectividad

8. Si bien con los proyectos en cada país se lograron los productos en la cantidad y la calidad esperada por los mandantes, se considera que la efectividad de las estrategias de la OIT para conseguir propósitos mayores y estructurales de cara a los ODS y los PPS, no alcanza a ser

suficiente para avanzar de manera significativa en la consecución de una PS integral, teniendo en cuenta los altos niveles de informalidad, pobreza y vulnerabilidad de las poblaciones y la reducida inversión fiscal en PS, pues las acciones desarrolladas por la OIT en los países han estado básicamente centradas en el fortalecimiento de las capacidades de las instituciones con competencia en materia de PS. De la misma forma, se reconocen las contribuciones de la OIT para enfrentar efectos de factores como la Covid-19 y las tormentas en la PS, pero se considera que se requiere mucho más apoyo de la OIT en este campo.

Eficiencia y eficacia

9. La gestión de recursos es eficaz para avanzar en PS porque: involucra a distintos actores, mandantes y personal de la OIT en la ejecución de los proyectos; articula consultores, coordinadores y especialistas OIT para realizar apoyos complementarios; el proceso de aprobación de productos garantiza calidad; usa y maneja adecuadamente los recursos financieros. Sin embargo, existen factores que obstaculizan una mayor eficacia y eficiencia, tales como: la existencia de pocos especialistas para atender muchos países que genera un trabajo poco articulado entre especialistas, procedimientos administrativos complejos y poco ágiles; la falta de ejecuciones presupuestarias enfocadas en “gestión para resultados”, y el poco uso estratégico de los recursos regionales. También, la ausencia de mecanismos regionales para: priorizar las intervenciones y alinear las estrategias; diseñar herramientas didácticas que faciliten la comprensión de los temas y la aplicación de los enfoques estratégicos; propiciar la formación ‘profunda’ en PS del personal de la OIT, que facilite la construcción de posiciones comunes; y apalancar recursos financieros; promover el trabajo interagencial de largo plazo.

Orientación al impacto

10. La estrategia de intervención de la OIT en los dos países contribuyó con el cambio de concepciones sobre PS en los actores participantes; generó capacidad institucional para avanzar en la creación de condiciones de PS y para responder a las crisis ocasionadas por los efectos de la Covid-19 y las tormentas tropicales en la PS; contribuyó con la consolidación de regímenes y creación de reformas de PS en los países, y con la réplica y escalamiento nacional de iniciativas como los estudios financieros y actuariales en los dos países. No obstante, no se cuenta con datos que verifiquen los avances en la ampliación de cobertura en PS, y los productos y resultados de los proyectos no trascendieron hacia espacios regionales para promover cambios a partir de la articulación de acciones entre países y entre agencias, ni para la réplica y escalamiento regional de iniciativas relevantes.

Sostenibilidad de los resultados

11. La ejecución de los proyectos en los países genera condiciones para la sostenibilidad de los resultados, como la creación de capacidades en los mandantes, e identifica riesgos de sostenibilidad existentes, como la poca voluntad política de los gobiernos y debilidades en el acuerdo tripartito; sin embargo, no se definen acciones concretas para mitigar esos riesgos, ni para conseguir la implementación de las reformas esperadas con los productos y resultados de los proyectos. En este sentido se resalta la necesidad de contemplar, en los estudios actuariales, el tema de la calidad y suficiencia del gasto, como base para la creación de acuerdos de inversión en PS en los países, e igualmente, involucrar la acción interinstitucional e instancias regionales como base del diálogo y el acuerdo social en materia PS.

Validez externa

12. Se promueve el intercambio de experiencias y buenas prácticas, principalmente entre los mandantes, en los espacios de formación, pero no existe una estrategia adecuada de divulgación regional amplia de los resultados logrados que permitan posicionar más los temas de PS en las agendas nacionales, regional y de la cooperación internacional. Las buenas prácticas replicables a nivel regional fueron: la iniciativa de El Salvador sobre extensión de

cobertura a trabajadores migrantes, los modelos actuariales de la OIT usados en la asesoría técnica de valuaciones actuariales, y la asesoría técnica virtual.

Conclusiones

Conclusiones

13. Las intervenciones de la OIT en materia de PS son *pertinentes* en el contexto de cada país, *coherentes* con las demandas y posibilidad locales, y *efectivas* en la consecución de los resultados de los proyectos. No obstante, desde la perspectiva regional no se enfocan en superar las limitaciones y necesidades estructurales existentes para avanzar en los propósitos del P&P, en temas y acciones más estratégicas sobre PS de la región y en necesidades estructurales de cara a los ODS.
14. La gestión es *eficaz* por el modo participativo y la creación de sinergias en la asistencia técnica y por los procedimientos que garantizan el control de calidad de los productos; sin embargo, se considera que no hay un uso estratégico de los recursos disponibles a nivel regional. En cuanto a la orientación al *impacto*, se avanza en la consolidación de regímenes y el fortalecimiento institucional en los países, pero no en una perspectiva regional que propicie la articulación entre países y un trabajo interagencial en materia de PS.
15. En términos de *sostenibilidad* se evidencian limitaciones de la OIT para establecer una estrategia de seguimiento a los resultados de los proyectos que asegure su sostenibilidad en el tiempo. De la misma forma, aunque se reconocen las contribuciones de la OIT en la generación de condiciones para enfrentar efectos de factores como la Covid-19 y el cambio climático en la PS, también se señala que hace falta un enfoque claro en la creación de respuestas a estos efectos, en la gestión de riesgos y la gestión en inversión fiscal.
16. En cuanto a la *validez externa*, a nivel regional se destacan acciones innovadoras como: el escalamiento regional de la iniciativa de El Salvador sobre extensión de cobertura a trabajadores migrantes, y los cursos interagenciales sobre cuidados y género.

Lecciones aprendidas

17. **L.A.1.** Avanzar en el establecimiento de Sistemas Integrales y Universales de PS en los países, con enfoque de género e inclusión, capaces de responder a los efectos de factores como la Covid-19 y el cambio climático, es posible si: hay lineamientos conceptuales adecuados e integrados de PS; existe, al alcance de los mandantes y otros actores, información actualizada y confiable sobre brechas, vulnerabilidades, experiencias y recursos de PS; las acciones se realizan de manera tripartita, interinstitucional e interagencial con conceptos y visiones compartidas y acordadas; se construyen desde la OIT “hojas de ruta” para avanzar en PS a nivel regional y subregional; se concertan prioridades, apuestas e intervenciones de corto, mediano y largo plazo, y se hace seguimiento a su aplicación; y se construyen modelos de gestión o herramientas en temas claves.
18. **L.A.2.** La efectividad de las acciones se podrá garantizar y evidenciar, si las intervenciones están orientadas por un “Modelo de Gestión para Resultados de PS en la Región”, que: defina una teoría de cambio articulando el nivel regional, subregional y de país, e indique acciones estratégicas en PS como base para la ejecución de proyectos, la implementación de sistemas de M&E y la gestión presupuestal basados en resultados; establezca un sistema de indicadores que permita medir, durante la ejecución, la obtención de cambios (impacto) y la gestión de riesgos para asegurar la sostenibilidad de los resultados; propicie un uso estratégico de los recursos regionales en favor de intervenciones locales; implemente mecanismos de control de calidad y aprobación de productos ágiles y oportunos; promueva la construcción de mecanismos para la divulgación regional y local de productos, resultados y buenas prácticas replicables.

Buenas prácticas

19. **BP. 1. La PS al trabajador migrante en El Salvador como política común entre países en la región**, ha comenzado a ser de interés para la aplicación en otros países de la región con situaciones similares, como es el caso de los institutos de SS de México y Haití.
20. **BP. 2. Uso de Modelos Actuariales de la OIT en la asesoría técnica de valuaciones actuariales**, como herramienta para prestar la asesoría técnica, dejar capacidades instaladas en los actores y facilitar la actualización y replicación de las valuaciones de manera permanente.
21. **BP. 3. Asesoría técnica virtual**. La asesoría virtual prestada a los mandantes por los especialistas de OIT, en espacios de interlocución creados por los proyectos con ocasión de las restricciones de la pandemia de la Covid-19 que permite hacer acompañamiento más permanente a los mandantes (incluso sin la existencia de proyectos).

Recomendaciones

22. [Para la OIT y los constituyentes de los países a nivel regional o subregional](#)
 - R.1** Desarrollar una “Teoría de Cambio Multinivel de PS con enfoque de género y diferencial”. Esta recomendación está relacionada con la L.A.2. *Prioridad Alta: corto plazo; no requiere recursos adicionales.*
 - R.2** Fortalecer “Sistemas de Información sobre vulnerabilidades y oportunidades en PS con enfoque de género e inclusión” al alcance de los mandantes y otros actores, sobre brechas, vulnerabilidades, experiencias y recursos de PS. Esta recomendación está relacionada con la L.A.1. *Prioridad Alta: corto plazo; no requiere recursos adicionales.*
 - R.3** Fortalecer la “Estrategia regional y local de comunicación y divulgación en PS” que visibilice resultados, productos y buenas prácticas replicables. Esta recomendación está relacionada con la L.A.2. *Prioridad Media: mediano plazo; no requiere recursos adicionales.*
23. [Para los Especialistas de PS y Especialista de Género](#)
 - R.4.** Construir “Bases de acuerdo sobre enfoques y conceptos de PS” que sean insumo para la creación de consensos entre especialistas, mandantes del tripartismo, agencias y actores. Esta recomendación está relacionada con la L.A. 1. *Prioridad Alta: corto plazo; no requiere recursos adicionales.*
 - R.5.** Construir “Herramientas para la aplicación de Enfoques transversales de PS” que puedan ser usados por especialistas, técnicos, consultores y coordinadores en la ejecución. Esta recomendación está relacionada con la L.A. 1. *Prioridad Alta: corto plazo; requiere recursos moderados para contratación de un/a consultor/a que apoye a las/os especialistas de género.*
24. [Para todos los especialistas](#)
 - R.6.** Establecer “Pactos de Convergencia para la Incidencia en PS” en la región y los países, que tengan carácter tripartito, interinstitucional e interagencial con apoyo articulado de los especialistas. Esta recomendación está relacionada con la L.A. 1. *Prioridad Alta: corto plazo; no requiere recursos adicionales.*
25. [Para los directivos de la OIT](#)
 - R.7.** Elaborar un “Manual de Gestión para Resultados de PS” en la región, que incluya la gestión de riesgos, como base para la aplicación de la Gestión basada en Resultados. Esta recomendación está relacionada con la LA.2. *Prioridad Alta: corto plazo; requiere recursos moderado para contratación de consultor/a experto/a en M&E basado en resultados.*

II. INFORME DE EVALUACIÓN

2.1. Antecedentes y contexto de la evaluación

26. El Informe presenta los resultados de la Evaluación Final Agrupada Independiente de dos Proyectos de Protección Social, uno ejecutado en El Salvador con fondos RBSA de la OIT, y el otro desarrollado en Honduras, con financiación del gobierno hondureño a través del Instituto Nacional de Jubilaciones y Pensiones de los Empleados y Funcionarios del Poder Ejecutivo (INJUPEMP). En este sentido, se presentan los resultados de una valoración cualitativa centrada en las estrategias aplicadas por la OIT en materia de Protección Social (PS), y de su contribución, a partir de los proyectos⁵, en la generación de condiciones que permitan una respuesta oportuna y efectiva frente a los efectos negativos de factores como la pandemia de la Covid-19 y las tormentas tropicales Iota y Eta, en la ampliación y sostenibilidad de la Protección Social.

Los proyectos

27. Los proyectos sobre los que se basó esta evaluación agrupada fueron:

Tabla 1. Los proyectos evaluados

Referentes estratégicos			
P&P 2018 – 2019			
P&P R 3, Ind 3.1; Ind 3.2		R 3, Ind. 3.2	
Global Flagship Programme Strategy 2016-2020			
ESV130		HND127	
Proyecto SLV/16/03/RBSA		HND/18/01/HND	
Resultado Esperado	Productos planeados	Resultado esperado	Productos planeados
Resultado 1: “Mejorada la gobernanza administrativa y financiera del Instituto Salvadoreño de Seguridad Social (ISSS) en la gestión de los Regímenes del Seguro de Salud.	P 1.1 Informe sobre políticas y estrategias vinculadas con la mejora en la gobernanza financiera y administrativa del Régimen de Salud del ISSS y su coordinación con el Sistema Nacional de Salud.	Objetivo específico 1: “Realizar un conjunto de estudios técnicos para fortalecer la sostenibilidad del fondo de pensiones del Instituto”	P 1.1 Estudio actuarial del fondo de Pensiones del INJUPEMP a diciembre 2017 (o a diciembre 2016 si no era posible a 2017).
	P 1.2 Plan de mejora de las estadísticas del Régimen de Salud del ISSS, que administra el Departamento de Actuario y Estadística, y la Unidad Financiera Institucional.		
	P 1.3 Capacitación sobre las estadísticas laborales y de seguridad social a funcionarios del ISSS y del Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTPS).		
	P 1.4 Apoyo legal a la Unidad Jurídica del ISSS para la aplicación efectiva del Convenio Multilateral Iberoamericano de Seguridad Social y otros convenios internacionales.		
Resultado 2: “Fortalecidas las capacidades institucionales del ISSS para incrementar la formalización del empleo y las unidades productivas en el contexto de la PS” (trabajo independiente,	Producto 2.1 Diseño de una estrategia integral de formalización del empleo en el ISSS incorporando a grupos de difícil cobertura, con el apoyo del MTPS.		P 1.2. Análisis y evaluación del portafolio de inversiones del fondo de previsión del INJUPEMP.
	Producto 2.2 Fortalecimiento del área de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) del ISSS.		
	Producto 2.3 Diseño de un programa de promoción y disseminación de la información del ISSS, como estrategia de promoción de la extensión de la cobertura con énfasis en grupos como trabajo doméstico, trabajo migrante y trabajo independiente.		

⁵ Aunque los dos proyectos habían finalizado antes de presentarse estos eventos externos, se optó por este análisis cualitativo prospectivo, con miras al aprendizaje organizacional de la OIT y los mandantes para fortalecer sus acciones en curso y futuras en materia de PS.

doméstico, migrante y rural).	Producto 2.4 Implementación de la Plataforma de indicadores para el monitoreo del mercado laboral formal.		
	Producto 2.5 Funcionarios del ISSS y el MTPS capacitados sobre la plataforma de indicadores para el monitoreo del mercado laboral formal e informal.		
Resultado 3: “Fortalecidas las instituciones para la implementación del Piso de Protección Social (PPS) y las estrategias nacionales de Protección Social”.	Producto 3.1 Análisis del impacto en las transferencias monetarias, costeo de las estrategias de combate a la pobreza y costeo de la política de corresponsabilidad de cuidados, a la luz del cumplimiento de los ODS.		P 1.3. Informe técnico sobre el marco legal del fondo previsional y posibles reformas administrativas y normativas.
	Producto 3.2 Recomendaciones técnicas sobre el estado actual de las políticas de cuidado, donde se incluyan medidas desde el ámbito de cuidado de la infancia, discapacitados y adultos mayores.		
	Producto 3.3 Recomendaciones técnicas sobre estrategias de extensión del espacio fiscal para el financiamiento de las estrategias nacionales de PS.		
	Producto 3.4 Plan de mejora de las estadísticas nacionales sobre protección social en el marco de las metas establecidas en los ODS.	Objetivo específico 2: “Aumentar la capacidad Institucional del INJUPEMP mediante la formación de sus recursos humanos en estadística y modelos actuariales”	
	Producto 3.5 Apoyo técnico a los mandantes sobre análisis del sistema de pensiones y eventuales reformas, a la luz de las disposiciones y parámetros del Convenio Núm. 102.		
	Producto 3.6 Apoyo técnico a ACTRAV y ACTEMP para sensibilizar a los sectores de trabajadores y empleadores sobre el Convenio Núm. 102, la Recomendación Núm. 202 sobre los pisos de protección social y Recomendación Núm. 204 sobre la transición de la economía informal a la economía formal.		
Monto: USD 460,000	Plazo: Noviembre 2017 - junio 2020	Monto: USD 206,800	Plazo: Abril 2018 - marzo 2020

2.2. Propósito y alcance de la evaluación agrupada independiente

28. Esta es una *evaluación final agrupada independiente*, enmarcada en la nueva estrategia de evaluación de la OIT⁶, centrada en evaluaciones que abarquen más de un proyecto buscando, además de la rendición de cuentas que fortalezca las capacidades de la OIT para la toma de decisiones basadas en evidencia (resultados de la evaluación), un enfoque transformador, de aprendizaje más estratégico, en este caso sobre el aporte de la OIT en protección social que facilite a los mandantes y a la OIT su trabajo en PS tanto futuro como en curso, considerando el contexto de pos-pandemia. Los dos proyectos seleccionados para esta evaluación agrupada comparten el área temática (Protección Social), la región de ejecución (Centroamérica) y el período de implementación (finales de 2017 a mediados de 2020) y fueron países fuertemente afectados en 2020 por las tormentas tropicales Iota y Eta.
29. En ese marco, la evaluación se propuso como *objetivo general* hacer un análisis cualitativo agrupado, centrado en las estrategias de intervención de la OIT en materia de PS y su contribución, a partir de la valoración de los proyectos, en la generación de condiciones de sostenibilidad de los resultados logrados en PS, frente a los efectos negativos de factores como la pandemia de la Covid-19 y las tormentas tropicales Iota y Eta⁷.
30. Con relación al *alcance*, dado que al momento de la evaluación los dos proyectos habían concluido la ejecución de actividades, se valoraron todas las acciones realizadas teniendo en cuenta factores del contexto de los dos países y, en una mirada prospectiva, los desafíos que

⁶ OIT. Guidance Note 3.3: Strategic clustered evaluations to gather evaluative information more effectively, Junio 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746718.pdf.

⁷ Aunque los dos proyectos habían finalizado antes de la pandemia y las tormentas tropicales, se optó por este análisis cualitativo prospectivo de la contribución de la OIT, con un propósito de aprendizaje organizacional de la OIT y los mandantes.

- enfrentan los sistemas de PS y los PPS en el contexto de pos-pandemia y de los efectos de las tormentas tropicales que los afectaron.
31. Para la incorporación de los temas transversales del mandato de la OIT (igualdad de género e inclusión, tripartismo, diálogo social y participación, y evaluaciones en contexto de la pandemia), en las preguntas incluidas en las técnicas aplicadas durante la evaluación se incorporaron, en forma explícita, los temas requeridos en las guías y lineamientos de la OIT⁸, y se recogieron las valoraciones y perspectivas de hombres, de mujeres y de representantes del tripartismo; durante el análisis, se tuvo cuidado de valorar la forma en que las intervenciones de la OIT respondieron a estos temas transversales; e igualmente, se plantearon lecciones aprendidas y recomendaciones específicas en los casos que se consideró relevante.
 32. Los clientes o usuarios internos de la evaluación, de acuerdo con los TdR, Oficina de la OIT para América Central, Haití, Panamá y República Dominicana, el Departamento de Protección Social de la OIT (SOCPRO), la Oficina de Evaluación (EVAL) y otros proyectos de la OIT vinculados con la temática. Entre los clientes o usuarios externos están, instituciones de los gobiernos como los Institutos de Seguridad Social de El Salvador y Honduras, y los respectivos Ministerios de Trabajo, Superintendencias de Pensiones; organizaciones y entidades involucradas en el desarrollo de los proyectos en cada país, representantes del tripartismo y de los espacios de diálogo social, y otras instancias interesadas.
 33. La evaluación se desarrolló en 4 etapas: 1) revisión documental y entrega del Reporte de Inicio (IR); 2) Levantamiento de la información primaria mediante la aplicación virtual de entrevistas y una encuesta en línea; esta etapa requirió más tiempo del inicialmente planeado, como se menciona en las limitaciones de la evaluación, para dar permitir la reprogramación de las entrevistas considerando la disponibilidad de tiempo de los actores; 3) sistematización y análisis de la información; y 4) elaboración de los productos finales: Informe final, presentación (en PPT) y contenido de la nota técnica (para diagramar).

Metodología de la evaluación

34. Teniendo en cuenta que no se tuvo una teoría de cambio o teoría de programa explícita que sustente el enfoque y estrategias de intervención de la OIT en materia de PS a través de los proyectos implementados en los países, se aplicó un enfoque de evaluación basada en resultados, y de evaluación participativa orientada a la identificación de aprendizajes, coherente con la naturaleza de ser una evaluación agrupada independiente. La evaluación siguió los criterios de evaluación del CAD/OCDE en relación a la **pertinencia, coherencia, incluyendo la validez externa, efectividad, eficiencia, orientación hacia el impacto, y sostenibilidad**. La evaluación se basó en las normas técnicas y éticas establecidas por el UNEG, del cual la OIT es miembro.
35. Las preguntas de evaluación aparecen reflejadas en la **matriz de preguntas de evaluación del Anexo 4.3**.
36. Para la valoración de los aspectos transversales, se asumieron como referencia las guías metodológicas de la OIT respecto a género, diálogo social y normas internacionales, participación y contribución de stakeholders y el protocolo para evaluaciones en el contexto de la pandemia⁹ incluyendo en las técnicas preguntas específicas con estos asuntos (ver **anexo 4.3, 4.4 y 4.5**), valorando en qué medida la intervención ha incorporado las políticas de la OIT al respecto, desde diversidad de percepciones y valoraciones (de hombres y mujeres, así como de representantes del tripartismo y de otros actores interesados).
37. En este sentido, por una parte, se hizo especial énfasis en evidenciar, mediante la triangulación de técnicas y fuentes (que se detallan más adelante), los criterios de evaluación establecidos en los TdR: **i)** la pertinencia y coherencia entre las necesidades del contexto y de los

⁸ Ibidem 3.

⁹ Ibidem.

- mandantes, con los resultados y objetivos propuestos y los productos esperados de los proyectos, es decir, deducir la hipótesis de cambio subyacente en la intervención y evidenciar su “valor” para los mandantes y el contexto; **ii)** la efectividad, eficiencia y eficacia en la consecución de lo propuesto para valorar la gestión realizada; **iii)** orientación hacia el impacto, sostenibilidad y validez externa del cambio obtenido. Igualmente, se identificaron las lecciones aprendidas, y buenas prácticas para escalar/replicar, y recomendaciones.
38. Por otra parte, la evaluación se centró en temas y principios estratégicos esenciales de la OIT buscando responder en qué medida la intervención de la OIT, materializada en los dos proyectos valorados, incorporó: **i)** “la intervención tripartita” más allá de las relaciones bilaterales con cada constituyente; **ii)** “la promoción del diálogo social” tripartito, interinstitucional e interagencial en los países y la región (multinivel) no solo con los actores participantes en cada proyecto, sino también con los actores de quienes depende el “uso”, sostenibilidad y escalamiento de los resultados conseguidos; **iii)** “la igualdad de género y la inclusión diferenciada” a fin de garantizar impactos intencionados en el cierre de brechas en una perspectiva de garantía de derechos. Adicionalmente, en la evaluación se valoró prospectivamente, “la contribución de la OIT en la generación de condiciones para responder a los efectos negativos de factores externos como la pandemia y el cambio climático en la PS”, como se solicitó expresamente en los TdR.
39. Para responder metodológicamente a los requerimientos de la evaluación y a este enfoque, a partir de las preguntas planteadas para cada uno de criterios de evaluación, se definieron y acordaron en el Reporte de Inicio (ver anexo 4.3): **i)** los indicadores y escalas de valoración; **ii)** las fuentes de información que representaran percepciones y valoraciones diversas en cuanto a género y tipo de actor; **iii)** las técnicas de recolección de información; **iv)** las preguntas específicas para cada técnica (ver anexo 4.4 Formato y preguntas para entrevistas; y anexo 4.5 resultados de la encuesta virtual).
40. El elemento central de la metodología de evaluación, como se ha reiterado, fue su carácter de evaluación agrupada de dos proyectos de PS. Por ello, se desarrolló en dos momentos:
- En el primer momento, se *valoraron los dos proyectos*¹⁰ con los criterios de evaluación señalados, se trataron de identificar impactos emergentes positivos o negativos tanto a nivel de políticas como a nivel operativo institucional y de los beneficiarios finales, e igualmente, se identificaron lecciones aprendidas y buenas prácticas o aspectos innovadores que pudieran ser replicables.
 - En el segundo momento, mediante un análisis triangulado de los hallazgos de los proyectos, las valoraciones específicas sobre este tema dadas por la diversidad de personas entrevistadas, y los resultados de la encuesta virtual aplicada, se evaluaron las *estrategias de intervención de la OIT en materia de PS y su contribución a la generación de respuestas efectivas frente a la Covid-19 y el cambio climático*. Para la valoración de la contribución estratégica de la OIT se optó por un análisis prospectivo, tomando en consideración que tanto la declaratoria de la pandemia por la Covid-19 como las dos tormentas tropicales (Iota y Eta) se dieron cuando los proyectos prácticamente habían terminado; así mismo, se tuvieron en cuenta el marco de políticas de la OIT en respuesta a la pandemia de Covid-19¹¹ y el Marco Global OIT-PNUD para Acción en la pos-pandemia¹².
41. A partir de los hallazgos identificados en los dos momentos, se elaboraron las conclusiones, lecciones aprendidas y buenas prácticas, así como las recomendaciones que se consideraron pertinentes.
42. La identificación e interpretación de los hallazgos se desarrolló mediante la triangulación analítica de la información recogida de tres *fuentes* principales: **i)** La *documentación escrita* entregada por el Oficial Técnico en PS de la Oficina Subregional Centroamérica, quien tuvo el

¹⁰ Dado que la evaluación de los proyectos no es el foco central de la evaluación, los hallazgos identificados no se presentan en este informe.

¹¹ https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_751916.pdf

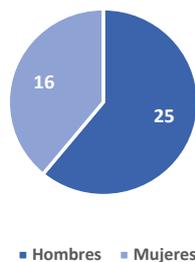
¹² https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/statement/wcms_762503.pdf

rol de coordinador técnico de los dos proyectos, e información de contexto de los dos países; **ii)** Las *apreciaciones de actores clave en los países, representantes de las organizaciones de trabajadores y empleadores, y otros actores interesados* (académicos y consultores) recopiladas en forma virtual, con entrevistas semiestructuradas individuales y en unos pocos casos, grupales; adicionalmente, se aplicó una *encuesta virtual en línea*, enviada a los actores entrevistados (excepto a los funcionarios de la OIT) con preguntas enfocadas en las estrategias de la OIT sobre PS y la contribución de la OIT en la generación de condiciones para enfrentar los efectos adversos que la Covid-19 y las tormentas tropicales han tenido en la PS. **iii)** Las *opiniones y apreciaciones del personal de la OIT*, también recogidas mediante entrevistas semiestructuradas virtuales realizadas individualmente; en un caso, las respuestas a las preguntas de la entrevista se recibieron en forma escrita.

Participantes en la evaluación

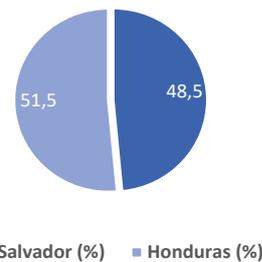
43. Las personas entrevistadas durante la evaluación fueron seleccionadas con los siguientes criterios: **i)** representantes de los tres mandantes de la OIT relacionados con la ejecución de los proyectos en los dos países, **ii)** actores con conocimiento de la intervención de la OIT (en los proyectos evaluados u otros proyectos anteriores), y **iii)** actores que pudieran aportar una mirada de contexto frente a la Protección Social en los países y la región. La selección se realizó en coordinación con la gestora de la evaluación de la Oficina Regional de Evaluación, el Oficial Técnico en PS de la Oficina Subregional y personal de la OIT en los países.
44. En total se entrevistaron **41 personas** de las cuales 16 (39%) fueron mujeres; 21 fueron participantes de El Salvador y 20 de Honduras. Según el tipo de actor, la mayor participación fue de representantes de entidades gubernamentales (34,1%) y personal de la OIT (24,4%), seguida por consultores (14,6%), y representantes de las organizaciones sindicales y de las organizaciones empresariales (con 9,8% cada sector). En las gráficas siguientes se muestra con mayor detalle la distribución del total de los participantes por sexo (Gráfica 1.), país (Gráfica 2.) y tipo de actor (Gráficas 3 y 4).

Gráfica 1. Total de participantes desagregado por sexo



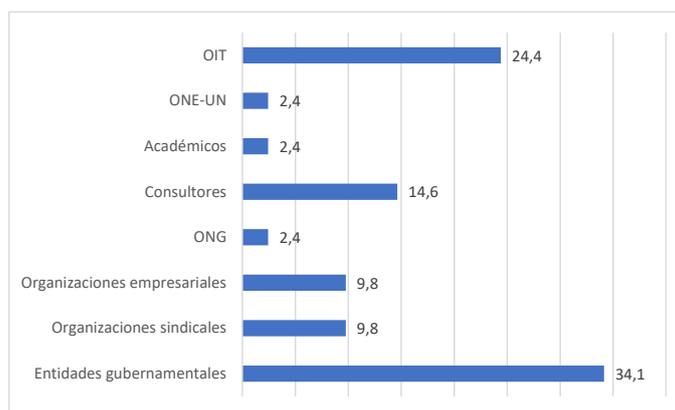
Fuente: Datos de la evaluación. Marzo 2021.

Gráfica 2. Porcentaje de participantes por país



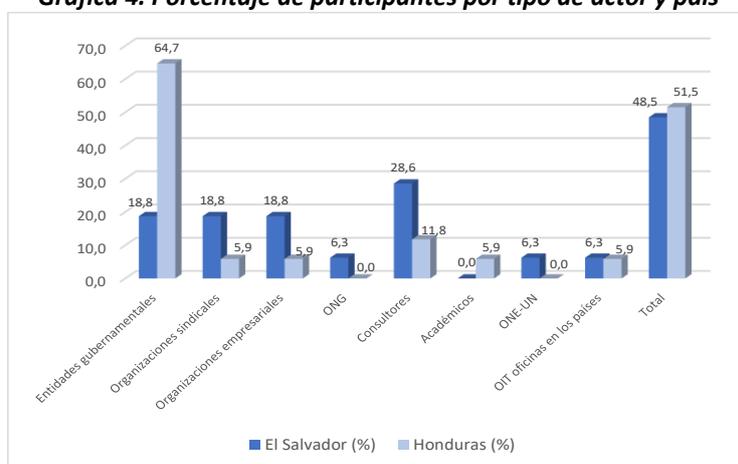
Fuente: Datos de la evaluación. Marzo 2021.

Gráfica 3. Porcentaje de participantes por tipo de actor



Fuente: Datos de la evaluación. Marzo 2021.

Gráfica 4. Porcentaje de participantes por tipo de actor y país



Fuente: Datos de la evaluación. Marzo 2021.

45. La encuesta virtual fue respondida anónimamente solo por 11 personas de los dos países (el 46% de las personas a quienes se les envió la solicitud de llenarla), posiblemente por la sobrecarga de trabajo virtual que ha representado la pandemia de la Covid-19. Los resultados de la encuesta virtual se presentan, en forma gráfica, en el Anexo 4.3.

Limitaciones de la evaluación

46. La evaluación tuvo dos limitaciones principales. La principal limitación fue la falta de mecanismos de seguimiento y evaluación sobre resultados en los proyectos más allá del seguimiento a las actividades y la calidad de los productos, que no permitió contar con evidencias documentadas sobre los cambios logrados dado que no se contó con información de línea de base, ni documentación sobre los cambios generados en los distintos actores, lo que llevó a enfatizar un análisis fundamentalmente cualitativo; no obstante, se considera que la confiabilidad y validez de los hallazgos y conclusiones no se vio afectada, por la rigurosidad en la aplicación de la triangulación de la información desde diferentes fuentes y técnicas. La segunda limitación fue la restricción de movilidad por la pandemia de la Covid19 impuesta por las autoridades de los países de ejecución de los dos proyectos y del país de la consultora que obligaron realizar todo el proceso de evaluación de forma virtual. Esta situación, unida a que la evaluación se inició durante la época de navidad y fin de año, se tradujo en dificultades para la concreción de las entrevistas, especialmente en Honduras; sin embargo, por el valioso apoyo tanto del Oficial Técnico de PS como de las coordinadoras de proyectos de la OIT en los dos países, esta limitación no se reflejó en disminución del número de personas entrevistadas,

aunque sí en la necesidad de ampliar el tiempo fijado inicialmente para la evaluación, a fin de dar la posibilidad de reprogramar entrevistas en función de la disponibilidad de tiempo de los participantes, sin afectar el tiempo de análisis de información y elaboración del informe.

2.3. Hallazgos de la evaluación

47. La identificación de los hallazgos y la valoración de las estrategias de la OIT en PS se realizó con una perspectiva regional, a partir de un análisis agrupado de los resultados de la evaluación de los proyectos de Honduras y El Salvador, los documentos analizados, las valoraciones dadas por los actores entrevistados y las respuestas dadas en la encuesta virtual sobre el tema, considerando los indicadores acordados con el Informe Inicial (ver anexo 4.1).

Pertinencia

48. De la triangulación analítica de la información por fuentes y técnicas se puede deducir que las estrategias de la OIT en materia de PS en la región son pertinentes por cuanto:
- Se enmarcan en los propósitos planteados en los P&P, de contribuir en la solución de problemas estructurales comunes en la región relacionados con la extensión de la cobertura de seguridad social, la garantía de los pisos de protección social, la inclusión de las mujeres y los sectores de difícil cobertura, las capacidades institucionales, la gobernanza y diálogo social en el desempeño de los sistemas de seguridad social, y la estabilidad de las políticas fiscales para la protección social¹³.
 - Se realizan por demanda de alguno de los mandantes de acuerdo con sus necesidades, tienen en cuenta las limitaciones en capacidades y concepciones de PS de las instituciones competentes, y parten de las condiciones políticas y legales existentes en cada país¹⁴.
49. Aunque la labor de la OIT es pertinente, el foco en las oportunidades y demandas nacionales, frena la posibilidad de superar, mediante estrategias suficientes y adecuadas, limitaciones locales que impiden avanzar en la consecución de los resultados propuestos en los P&P, tales como:
- La dependencia del ejecutivo y de los mandatarios de turno a nivel del gobierno nacional y de las instituciones que hacen las demandas¹⁵.

¹³ Entre las brechas a las cuales buscan responder las intervenciones de la OIT se destacan: la informalidad y baja cotización de la SS; la creciente y desproporcionada participación de la mujer en el mercado de trabajo en sectores y ocupaciones de menor productividad, más informales, de menos ingresos y con mayor intermitencia laboral; las demandas de PS de la población tanto en esquemas contributivos ligados al empleo formal, como en esquemas no contributivos relacionados con segmentos de difícil cobertura (cuentapropistas, trabajadores rurales, trabajadores migrantes y trabajo doméstico); las demandas de mantenimiento de ingresos en la vejez; la falta de aseguramiento de las garantías de los PPS establecidos por la R.202 de la OIT; los bajos estándares nacionales de protección de la maternidad de acuerdo con lo establecido por el C.183 de la OIT; la necesidad de avanzar en el diseño e implementación de políticas para la corresponsabilidad social en el cuidado; la falta de sistemas de SS equitativos e integrados que aseguren una mayor cobertura de mejor calidad; las debilidades en las capacidades institucionales para garantizar el acceso de la población a la oferta pública de servicios y especialmente para garantizar el acceso a la PS en salud; el reducido gasto público en PS, especialmente en PS no contributiva; la falta de sostenibilidad de la SS; la incidencia de factores estructurales en el futuro y sostenibilidad de la PS como la inestabilidad de las políticas fiscales, la reducción del empleo, el incremento del trabajo independiente, los cambios demográficos, el cambio climático y las catástrofes naturales, la falta de gobernanza y diálogo social en el desempeño de los sistemas de SS. Ref. OIT "Panorama Temático Laboral. Presente y futuro de la protección social en América Latina y el Caribe". Lima/Oficina Regional para América Latina y el Caribe. 2018, págs. 11 a 30.

¹⁴ En El Salvador, la demanda surgió principalmente de la necesidad de formular y direccionar las políticas públicas de Previsión y PS en medio de un contexto privatizador de parte del gobierno y poco progresista de parte de los empleadores (entrevista con MTPS y especialistas de la OIT); y en Honduras, de la necesidad de fortalecer conocimientos y capacidad técnica para avanzar en el cumplimiento de la Ley Marco de PS (entrevista con IHSS). En El Salvador se partió de una concepción de PS centrada en SS y pensión, con poca claridad sobre los PPS y sobre cómo desarrollar un sistema integral de PS (entrevista con trabajadores y ONG), mientras en Honduras existía una mejor comprensión acerca de la PS y la SS, el C.102 y los factores que tienen impacto en la sostenibilidad financiera a largo plazo y en la adecuación de los beneficios previsionales, "pero quienes toman las decisiones son políticos con poco conocimiento técnico, igual que quienes participan en las instancias de diálogo social" (entrevista con IHSS). En general, el apoyo de la OIT "se prioriza por país, de acuerdo con la disponibilidad de recursos, tiempos de los especialistas, contextos adecuados para trabajar, y en función de demandas concretas de alguno de los mandantes" (entrevista con especialistas de la OIT).

¹⁵ "En El Salvador la institucionalidad gubernamental tenía deseo de mejorar la PS de manera más solidaria y con concepción más de PPS"; "en este proyecto la idea era incluir género desde la política de cuidado y trabajo doméstico, donde la mayoría son mujeres, lo cual era de mucho impacto; además se estaban trabajando herramientas de costeo para concretar la política de cuidado, pero cambió el Gobierno (a mitad de la ejecución del proyecto) y cambió todo" (entrevista con especialistas de la OIT y Especialista de Género).

- Los intereses sectoriales de los mandantes, la mayoría de las veces contrarios entre ellos (en cuanto unos son los intereses del gobierno, otros los de los trabajadores y otros los de los empleadores)¹⁶.
- Concepciones y perspectivas de los mandantes limitadas y desarticuladas entre PS, SS y PPS¹⁷.
- Desarticulación entre la OIT y los mandantes para trabajar mediante el diálogo tripartito temas esenciales de PS e impactar tripartitamente en la toma de decisiones¹⁸.
- Poca disposición en los países, en unos más que en otros, para trabajar en estos temas esenciales de manera tripartita¹⁹.
- La ausencia de un trabajo explícito y directo del enfoque de género e inclusión para responder al cierre de brechas bajo un enfoque de garantía de derechos, sin desconocer que en los análisis de la OIT se tienen en cuenta asuntos de género²⁰.

Valoración de la pertinencia

50. La pertinencia de las intervenciones de la OIT en los países es **media** pues aunque a nivel de país responden a oportunidades y necesidades expresadas por mandantes (en El Salvador el ISSS, MTPS y las organizaciones sindicales, y en Honduras el INJUEMP) y están alineadas con marcos nacionales de desarrollo, los ODS y las prioridades de OIT en materia de PS; sin embargo, el foco en las oportunidades y demandas nacionales, frena la posibilidad de superar las brechas estructurales existentes en los países para avanzar, desde una perspectiva regional, en la consecución de los resultados propuestos en el P&P. Se identificaron dos limitantes significativas: **i)** la desarticulación entre los mandantes del tripartismo y las fuertes diferencias en términos de concepciones y enfoques para el abordaje integral y estratégico de la PS, SS y

¹⁶ "La relación con los mandantes es compleja si no hay recursos específicos; entre ellos hay dispersión, liderazgos incipientes, cortoplacismo, muchos intereses contradictorios; ven a la OIT o bien como recursos, o bien como apoyo técnico puntual en momentos específicos como en los tiempos de reformas" (entrevista con especialistas de la OIT).

¹⁷ "PS está muy ideologizada y en género la perspectiva es sectorial, se mira desde las trabajadoras domésticas o trabajadoras del cuidado; también es muy difícil avanzar en la reflexión de género en temas laborales, debido a las visiones contrapuestas entre trabajadores y empleadores, lo cual a su vez hace muy difícil el trabajo articulado entre los dos Especialistas de la OIT: PS y de Género; igualmente se hace muy difícil el trabajo en PS y PPS, porque el trabajo en general está muy centrado en SS, y también por las pocas de capacidades en estos países para tener buenos sistemas de PS" (entrevista con especialistas de la OIT y Especialista de Género).

¹⁸ "A pesar de que los desafíos de PPS en la región son elevados, gran parte de los proyectos están en programas contributivos, poco trabajo se hace con erradicación de la pobreza, no hay estrategias propias, sino que se depende de lo que las instituciones solicitan" (entrevista con Especialista de PS). "En Honduras preocupa cómo llegar a los grupos de más difícil cobertura que son los informales, los cuales constituyen el 70% de la población" (entrevista con personal directivo de la OIT). "Lo ideal es hacer proyectos con base en un programa cualificado, construido tripartitamente y desde allí, movilizar proyectos en los países, pero en general se hace al revés, aunque se parte de una programación inclusiva en el marco del P&P" (entrevista con personal directivo de la OIT). "En la OIT los especialistas actúan por separado, se dan mensajes poco alineados en el tema de PS; eso hace que los mandantes perciban las contradicciones y se agraven las discrepancias en los países; en ese sentido, pareciera que la OIT misma es parte del problema para el diálogo, antes que facilitador del diálogo tripartito; debe hacerse más inversión tripartita: enfocarse en promover el diálogo tripartito con la finalidad de resolver, reflexionar y desarrollar temas de forma tripartita; socializar los productos tripartitamente para tener corresponsabilidad de los tres mandantes, que permee e influya en la agenda institucional; falta capacidad de impactar tripartitamente la toma de decisiones en los países" (entrevistas con especialistas de la OIT, y con personal directivo de la OIT).

¹⁹ "Hay respaldo de la institución que se beneficia directamente con el proyecto, pero no hay respaldo total de la gobernanza del país para que se apliquen las recomendaciones; los trabajadores en los dos países valoran positivamente los resultados y piden que siga el apoyo de la OIT porque esos proyectos los benefician, pero los otros sectores, gobierno y empleadores, no es tan sincero el apoyo que dan a los proyectos cuando no sienten que los benefician" (entrevista con especialistas de la OIT).

²⁰ En El Salvador si bien el proyecto intentó abordar las necesidades diferenciadas por razón de género y vulnerabilidad el abordaje en este campo es todavía débil, por ejemplo, en El Salvador en el proceso de elaboración del informe de las reformas de pensiones "se hizo esfuerzo en el diagnóstico para dar evidencia desagregada, se logró hacer algo en función de género, pero hay limitantes estructurales en cuanto a baja calidad de los datos estadísticos, ya que están basados en el censo de población y vivienda del 2007, lo cual no da confiabilidad para conciliar variables de desagregación" (entrevista con ONE-UN). En Honduras, en los documentos del Proyecto no se plantea un enfoque explícito de género y diferencial, sin embargo, los directivos del INJUEMP plantearon que se hizo el análisis con enfoque de género y diferencial, en estos términos: "si bien el Instituto está orientado a una población cerrada, solo a empleados permanentes del gobierno central y descentralizados, el estudio actuarial hizo proyecciones de mujeres y hombres de acuerdo con las normas de OIT e incluyó el cumplimiento del C.102 respecto a sectores minoritarios de población o más vulnerables por desigualdad, por eso ya se incorporan avances en equidad de las mujeres y se reconoce el derecho a invalidez como beneficio primario; se hizo un análisis de los principios del C.102 y se confirmó que se incluían estos aspectos diferenciales". "La vinculación de género en los proyectos depende mucho de los otros especialistas; la Especialista de Género tiene que cubrir toda la Región, así que, si le piden ayuda, la da, pero no puede ser muy proactiva, depende mucho de si los otros especialistas le avisan sobre los proyectos y demandas que tienen; hacer foros abiertos sobre PS y género y fomentar la toma de decisiones basada en evidencias puede ser el único camino para avanzar; es de muy largo plazo y difícil que lo financien, pero es el único camino" (entrevista con Especialista de Género)

PPS, que implican también dificultades para el diálogo y el logro de acuerdos tripartitos sobre estos temas; y ii) la falta de un abordaje explícito y directo del enfoque de género e inclusión, para responder de manera suficiente y adecuada al cierre de brechas bajo un enfoque de garantía de derechos.

Coherencia

51. Del análisis evaluativo realizado se deduce que la OIT trabajó, en los dos países, al “ritmo” de las condiciones de cada país y de los mandantes. Esto le permitió intervenir, con una alta coherencia, en temas de fácil consenso entre los intereses de la OIT y los intereses de los mandantes como: la extensión de cobertura de SS, los análisis financieros y actuariales, el funcionamiento y mejora del desempeño institucional, el manejo estadístico y los sistemas de información orientados a mejorar la gobernanza en SS, como se evidenció en la evaluación de los proyectos. Incluso en El Salvador, el Proyecto se adaptó, sobre la marcha, a las nuevas condiciones políticas generadas por el cambio de gobierno y los cambios en la dirección del ISSS, ajustando los resultados y productos esperados a las nuevas demandas, con lo cual priorizó unos productos y no se realizaron otros planteados en la propuesta inicial.
52. Por ello, no obstante los cambios y el enfoque centrado en la “priorización local”, se puede decir que las acciones de la OIT a través de los proyectos es coherente:
 - Con la promoción del diálogo social con los mandantes a pesar de las dificultades de articulación entre ellos, en cada país por motivos diferentes²¹.
 - Con el rol de incidencia para la inclusión de los Convenios Internacionales ratificados y de las recomendaciones de los Expertos, en políticas, leyes, estrategias institucionales y nacionales²².
 - También son coherentes en tanto buscan propiciar una acción articulada nacional y regional entre actores del SNU y otras partes interesadas, aunque, según opiniones de algunas de las personas entrevistadas, esta articulación se da más a nivel regional y con relación directa a temas como Trabajo Decente, pero menos a nivel nacional y menos con relación directa a temas de PS, SS y PPS²³.

²¹ “En El Salvador, la instancia del Consejo Superior del Trabajo que se instaló en septiembre de 2019, está inactiva por falta de entendimiento entre gobierno y empresa privada; no hay condiciones para el diálogo tripartito. El gobierno actual ha desconocido al dirigente de ANEP, y está dividiendo al movimiento sindical al organizar sindicatos de ellos y no ratificar a los nuevos directivos de los sindicatos si no son adeptos al gobierno” (entrevista con trabajadores); “en Honduras la Secretaría de Trabajo tiene lógica de funcionamiento desarticulada, igual que cada Instituto de SS que es autónomo y no se articula (el IHSS está intervenido hace muchos años), a pesar de la existencia del CES, como instancia tripartita y un contrapeso relevante al poder; no existe en El Salvador” (entrevista con especialistas de la OIT).

²² “Ginebra da el marco global del P&P bianual (2020-2021 es el actual) aprobado por la Conferencia Internacional del Trabajo (tripartita) derivado del plan estratégico a 5 años; el P&P orienta la programación de cada oficina y con base en prioridades identificadas en los países, hacen la programación de la oficina subregional; los proyectos entran donde hay déficit de recursos y siempre están articulados a un Resultado e Indicador del P&P; hay proyectos que no necesariamente estaban priorizados en la programación y se deben integrar por la oportunidad de recursos; siempre se vinculan las demandas al Programa País que también es bianual; cada indicador tiene sus verificadores y por eso se deben articular bien a los indicadores” (entrevista con personal directivo OIT). “En Honduras el C102 fue ratificado en noviembre 2012 y el C144 de diálogo social, y últimamente en 2016 el de trabajadores marítimos; no hay más ratificados; se ha hecho trabajo con ONG y sindicatos para ratificar el C189 de trabajadoras domésticas y el C190 violencia en el trabajo, pero el sector privado dice que primero se consoliden lo que tienen en derechos laborales y después si ratifiquen otros” (entrevista con coordinadores de proyectos y administrativo de OIT en los países); “en El Salvador siempre la acción de OIT se sustenta en los Convenios y Normas Internacionales y en este caso, se hizo análisis de coherencia del C102 con la normatividad nacional para que vieran que es posible y necesaria su ratificación” (entrevista con consultores).

²³ “En el ámbito del SICA hay más acceso al Consejo de Ministros del Trabajo, pero como no es un espacio institucionalizado, limita el trabajo porque sus decisiones no son vinculantes para la SISCA, por eso el Consejo es importante para incidencia, pero es limitado para promover más reformas políticas; en el plan de acción del Consejo de Ministros de Trabajo del 2020 está el tema de PS pero es difícil lograr acuerdos regionales; podría ser plataforma para poner temas de extensión de SS y desde allí impulsar incidencias más directas a nivel de país; queda mucho trabajo por hacer para difundir, darle prestigio y generar cultura previsional; la PS se ve como gasto y no como inversión y los Institutos de SS están muy cuestionados por empleadores y trabajadores”. “Trabajo Decente puede ser oportunidad de trabajo interagencial en el marco de la ONU: en El Salvador se trabajó sobre transiciones justas para el TD y en el nuevo MANUD va a quedar TD”. “En la Conferencia Regional de Migraciones OIT está institucionalizada como observador permanente y colabora allí con OIM, tiene un proyecto regional, webinarios sobre migración laboral con sector empresarial; con ACNUR se tiene relación más permanente y un proyecto financiado con UE en el tema de refugiados y movilidad humana y laboral”. “La Red de Institutos de formación profesional tiene recursos y puede trabajar con iniciativas regionales y allí OIT está generalmente invitada y contribuye con asistencia técnica o desde el CINTERFOR”. “Con la coordinación Sindical Unitaria de Centroamérica y El Caribe, tienen buena relación y también con la Federación de los Gremios empresariales en Centroamérica; OIT tiene colaboración permanente en PS con la OISS y a veces trabajo conjunto, es un espacio consolidado que impulsa la agenda de PS” (entrevistas con personal directivo de la OIT). “La alianza natural en el SNU en la región es con ONU-Mujeres; las mujeres son más de la mitad

- Además, las acciones son complementarias con el logro del objetivo de desarrollo propuesto²⁴ y complementarias entre sí pues buscan mantener la continuidad con intervenciones anteriores²⁵.
53. Sin embargo, como se pudo observar en el caso de El Salvador, centrarse en las posibilidades de acción desde lo local, limita el avance en asuntos más estratégicos de interés de la OIT, que fueron los que no se priorizaron en el cambio de gobierno, aunque fueron contemplados en el PRODOC y se venían desarrollando en el período anterior, como: el diseño de estrategias integrales de formalización del empleo, la gestión de la SS de manera paralela entre distintos regímenes (p.ej., Salud y Riesgos Profesionales), la extensión del espacio fiscal para la inversión en programas del PPS y estrategias nacionales de PS²⁶. El cambio de gobierno impidió continuar el trabajo de consolidación de los PPS, pues la entidad que lo lideraba (la STPP), fue eliminada por el nuevo gobierno, que tiene un enfoque y visión de la PS diferente. De la misma manera en Honduras, si bien el proyecto está alineado con las necesidades de reforma de los institutos de SS derivadas de la Ley Marco de PS del 2015 (apoyada por la OIT), el proyecto evaluado fue una intervención muy puntual no alineada con la intervención que venía realizando la OIT en el período anterior 2017-2018 sobre la implementación de PPS como parte de la Ley Marco.
54. Así mismo, centrarse prioritariamente en las demandas locales limita mucho avanzar en otros temas estratégicos como el enfoque de género y los derechos de la mujer, la concepción integral entre SS-PS-PPS, el cumplimiento del ODS de “erradicación de la pobreza”, la formalización del trabajo con SS, la universalización de la PS con equidad en los distintos regímenes y sistemas, contributivos y no contributivos; el establecimiento e implementación de los PPS, y la creación de espacios de inversión fiscal en PS en un contexto de crisis fiscal de los países. En síntesis, esta situación plantea discrepancias entre la operación de la OIT centrada en las demandas y posibilidades locales, y sus apuestas estratégicas basadas en los convenios y normas internacionales, recomendaciones y resultados esperados de los P&P establecidos.
55. Los hallazgos mencionados se plantearon también en las respuestas a la encuesta virtual aplicada a los actores entrevistados que, en términos de coherencia de las acciones de la OIT en materia de PS, muestran que:
- Para 9 personas de las 11 que respondieron la encuesta, las acciones de la OIT son coherentes en alto grado con el rol de incidencia para la ratificación e implementación de Convenios y Recomendaciones en políticas, leyes y estrategias institucionales y nacionales.
 - Para 6 personas (de 11), las acciones de la OIT son coherentes en alto grado con el rol de promoción del diálogo social, la generación de una mayor cultura de diálogo social en las instituciones y el país, y el impulso de una acción articulada nacional y regional entre distintas acciones de la OIT.

de la población, en los adultos mayores más todavía, pero tienen menos acceso a Sistemas de PS contributivos; en los últimos años OIT participó conjuntamente para el Fondo de ODS y ganaron pero el proyecto no estaba en El Salvador ni Honduras; en El Salvador no han podido consolidar la alianza, presentaron el documento sobre Trabajadoras domésticas y sistema de cuidado como componente del Sistema de PS para cerrar brechas”. “Hay buena alianza en Centroamérica con UNOPS: compras coordinadas con importantes ahorros para los Institutos de SS; en Honduras hay una relación importante en género con ONU Mujeres y PNUD, para hacer otro curso y “clínicas” y publicaciones” (entrevistas con especialistas de la OIT y Especialista de Género).

²⁴ “En los 2 países se ha podido reactivar la agenda de PS y hay eco en los demás países; hace 4 años no se tenían demandas sobre SS ni PS y actualmente hay demanda permanente de cooperación y asistencia técnica en ambos campos, y eso ha llevado, por ejemplo, a que los productos que se han trabajado en El Salvador sean visibilizados en la región, por la web OIT o en las reuniones subregionales con los Ministros de Trabajo, con lo que se ha posicionado mejor la necesidad de un abordaje de PS aplicando los principios de OIT” (entrevista con personal directivo de la OIT).

²⁵ “La idea de OIT siempre es no empezar de cero. A veces, los consultores que se contratan para varios proyectos son quienes mantienen esa memoria de la reflexión y avances en los temas y en cada proyecto la ponen en perspectiva. Lo importante también es el diálogo de los Especialistas para informar sobre la agenda de OIT, aprovechando cualquier proyecto que se esté cerrando” (entrevista con consultores).

²⁶ Ref. “Salvador RBSA Propuesta Inicial 2018-2019”, pág. 5 a 9.

- 4 personas (de 11), responden que las acciones de la OIT propician en alto grado una acción articulada nacional y regional con actores del tripartismo.
 - Solo 2 personas (de 11), señalaron que las acciones de la OIT propician en alto grado una acción articulada con acciones de otras partes interesadas (agencias de las Naciones Unidas y otros actores nacionales).
56. De otra parte, de la triangulación de fuentes realizada se resalta que:
- No se contemplaron, ni en el diseño ni en la implementación, acciones para prevenir posibles efectos negativos del cambio de gobierno (riesgo conocido desde el diseño) como, en el caso de El Salvador, los cambios en los productos planeados y en uno de los aliados en la implementación (STPP), de forma que se pudiera continuar el apoyo en líneas estratégicas claves (la creación de un sistema integral y universal de PS, la extensión de cobertura contributiva y no contributiva, y la creación de los PPS) que se venían trabajando con instituciones del gobierno anterior desde el 2015.
 - No se implementaron sistemas de M&E para una “gestión basada en resultados”, es decir, que permita dar cuenta, de manera sistemática durante el ciclo de vida de los proyectos, de cambios y ajustes en la planeación, de ocurrencia de riesgos previstos y mitigaciones realizadas, resultados y logros esperados y no esperados conseguidos, efectos e impactos de las acciones, sostenibilidad de los resultados e identificación de aprendizajes orientados a la réplica y escalamiento.
57. Igualmente, en cuanto a la coherencia de las intervenciones con *la contribución de la OIT para enfrentar efectos adversos en la PS de factores externos como la Covid-19 y las tormentas tropicales*, de la triangulación de fuentes realizada se deduce que en los resultados de los proyectos no se considera la introducción de herramientas de gestión de riesgos y evaluación del impacto de factores externos como la Covid-19 y el cambio climático, ni la incorporación de recomendaciones y medidas que favorezcan a poblaciones vulnerables en los momentos de afectación, ni el análisis de sostenibilidad de los resultados de los proyectos frente a los efectos ocasionados por estos factores externos.

Valoración de la coherencia de la estrategia de la OIT en PS

58. La coherencia de las acciones en PS realizadas por la OIT en los países es **media**. De una parte, son coherentes y complementarias entre sí para lograr los resultados propuestos con los proyectos, e incluso complementarias con proyectos anteriores para conseguir objetivos de desarrollo; e igualmente, son coherentes con los convenios, normas y recomendaciones de la OIT, y hay interés en mantener alineadas las acciones en este sentido. Pero de otra parte, esa coherencia a nivel local/nacional dificulta avanzar en temas y acciones más estratégicas de PS a nivel de región y, además, se evidenció menor énfasis, para propiciar: **i)** un diálogo social tripartito efectivo que busque acuerdos con acciones que vayan más allá de las relaciones bilaterales con cada mandante; **ii)** la articulación entre actores nacionales y regionales (incluidos actores del tripartismo y las agencias de Naciones Unidas) para emprender acciones conjuntas en PS; **iii)** la generación de aprendizajes que faciliten el escalamiento de lecciones y buenas prácticas de PS, en cuanto no se cuenta con sistemas de M&E basados en resultados y el aprendizaje que sean parte de la ejecución de los proyectos e incorporen efectivamente el enfoque de género e inclusión; **iv)** la introducción de herramientas de gestión de riesgos y evaluación del impacto de factores externos como la Covid-19 y el cambio climático en los resultados de los proyectos, que faciliten la identificación de recomendaciones sobre medidas que favorezcan a poblaciones vulnerables en los momentos de afectación por estos factores externos.

Efectividad

59. En cuanto a efectividad de las estrategias de la OIT para alcanzar resultados sobre PS en la región, de los hallazgos de los proyectos de El Salvador y Honduras (que se detallan en el Anexo 4.4 Productos y Resultados de los proyectos evaluados) se resalta lo siguiente:

60. Los proyectos en cada país lograron los productos en la cantidad y la calidad esperada por los mandantes.

En El Salvador el proyecto:

- Creó herramientas (estudios, análisis de escenarios, inventarios, informes y notas técnicas) para avanzar en: la extensión de la cobertura a sectores vulnerables, con alta composición de mujeres trabajadoras (trabajo independiente, trabajo doméstico, trabajo del cuidado y trabajo migrante), a menores de 18 años hijos de cotizantes al ISSS, y a adultos mayores; y en la universalización de pensiones.
- Generó bases de datos con estadísticas laborales y de SS del país (desde 1995 a la actualidad).
- Fortaleció capacidades institucionales en actores clave (ISSS, el MTPS y las organizaciones de trabajadores) para incidir en la consecución de la PS en el país.
- Fortaleció a líderes y lideresas sindicales en el tema de sistemas de pensiones.
- Logró que los actores participantes se apropiaran de los productos del Proyecto, por el proceso participativo de gestión utilizado (basado en el diálogo, la priorización y la validación de productos con actores clave), y la asesoría articulada entre directivos, técnicos y especialistas de PS del nivel nacional y regional.
- Contribuyó con la reforma legislativa para ampliar la edad de atención de 12 a 18 años a los hijos de cotizantes al ISSS²⁷.

En Honduras el proyecto:

- Fortaleció la gobernanza del INJUPEMP para generar una mayor sostenibilidad financiera y actuarial del Instituto.
- Creó capacidades para mitigar riesgos financieros del Instituto y para mitigar riesgos relacionados con beneficios a sus afiliados, de manera diferenciada desde una perspectiva de garantía de derechos, de acuerdo con las exigencias de las leyes de PS aprobadas en el país (Ley Marco y Ley de Reconocimiento de Cotizaciones y Aportaciones).
- Fortaleció las capacidades internas del INJUPEMP para continuar actualizando sus estudios actuariales en función de los cambios en la dinámicas social y económica del país, incluso los ocasionados por factores externos como la Covid19 y los cambios climáticos.
- Aplicó el modelo de valuación actuarial de la OIT, el cual se considera adaptable y replicable, y un enfoque participativo de trabajo que integra las capacidades de diferentes tipos de participantes: técnicos del Instituto, técnicos nacionales y especialistas internacionales de la OIT.
- Contribuyó con el cambio de concepciones sobre PS y SS para incidir en políticas y para incluir en ellas un enfoque diferencial.
- Dejó una ruta trazada para plantear la Reforma del Sistema Previsional del país y un referente importante para fortalecer otros institutos de SS del país.

61. Para la mayoría de los actores entrevistados la OIT, a pesar de las limitaciones locales existentes, ha contribuido con los siguientes avances en PS:

- La PS del trabajador migrante en ESV, país que incluso ha propuesto un convenio regional en tal sentido, el cual está en análisis en el SISCA y OIT podría apoyar con la difusión de buenas prácticas sobre el tema entre los países (entrevista con directivas de ISSS y entrevista con personal directivo de la OIT);
- La implementación del Plan Quinquenal de Desarrollo de El Salvador 2014-2019: "El Salvador productivo, educado y seguro" en el gobierno anterior que avanzó en el fortalecimiento del Sistema Único de PS como articulador nacional de todos los programas de Previsión Social, fortaleció al MTPS como formulador de políticas de PS, creó interés por ratificar el C.102, creó insumos para establecer el seguro de desempleo y las pensiones no contributivas para las personas que no han podido cotizar o más vulnerables. Sin embargo,

²⁷ "Decreto 262 de 2019 de la Asamblea Legislativa de El Salvador, que amplía la edad de atención a hijos de cotizantes al ISSS de 12 años (edad actual) hasta 18 años, en armonía con el C102; el decreto entró en vigor a inicios de 2020" (Ref. Copia del Decreto suministrada por consultores).

estos avances se vieron interrumpidos por el cambio de gobierno (entrevista con especialistas de la OIT y entrevista con personal directivo de la OIT)

- El propósito del ISSS de incluir trabajadores independientes informales, para lo cual avanza en la reglamentación de la afiliación obligatoria al ISSS, en el desarrollo de su gobernanza, en la creación de una estructura de atención al cliente y en la creación de mecanismos de comunicación en PS para toda la población (entrevista con especialistas de OIT)
- La creación de insumos en El Salvador para avanzar en la universalización de las pensiones para adultos mayores, con el proyecto implementado en este período a solicitud del MTPS del actual Gobierno (entrevista con MTPS).
- La presentación reciente ante la Asamblea del INJUPEMP del estudio actuarial terminado por la OIT en el 2019, así como la presentación de este a la CNBS y autoridades del gobierno para preparar la propuesta de reforma del INJUPEMP con base en el estudio realizado (entrevista con especialistas de OIT). A partir de esta experiencia el IHSS, que está intervenido, ha pedido estudios actuariales de sostenibilidad de pensiones, invalidez, salud y riesgo, financiados por el mismo Instituto (entrevista con personal directivo de la OIT).
- La presentación reciente ante la Secretaría de Desarrollo e Inclusión Social de Honduras, quien dirige el Consejo de PS y de la cual depende la política social en el país, del documento de Pensiones No Contributivas elaborado por la OIT con el RBSA 2017-2018 y mejorado con el RBTC (presupuesto regular), el documento le interesó a la Secretaría y planteó la oportunidad de incluir en el presupuesto nacional montos definidos con criterios técnicos con el apoyo de la OIT para transferencias monetarias, lo cual se constituiría en el embrión del establecimiento de las pensiones no contributivas como parte de la Ley Marco de PS con relación a las transferencias no condicionadas para población vulnerable (apoyada por la OIT en 2015); de la misma manera la Secretaría le pidió a OIT preparar una propuesta para entregar por la Covid-19, transferencias familiares a adultos mayores lo cual están asesorando (entrevista con especialistas de la OIT). Para los actores entrevistados estos avances en Honduras son importantes en cuanto consolidan la implementación de un PPS, después de 5 años de apoyo de OIT a la Ley Marco de PS.
- La creación del sindicato de trabajadoras del hogar al interior de la CUTH y la Ley para la protección de trabajadoras domésticas acorde con la cobertura más universal planteada en la reforma del IHSS, la cual promueve el Ministerio del Trabajo y está en suspenso por la Covid-19 y las tormentas (entrevistas con coordinadores de proyectos y personal administrativo de la OIT).
- El proyecto de ley para protección de trabajadores informales en Honduras, el cual fue trabajado en mesas de diálogo tripartito y está pendiente de discusión por ser este año electoral.
- El fortalecimiento de los sistemas estadísticos nacionales y la transferencia de cálculos actuariales a los funcionarios para que puedan hacer actualizaciones (entrevista con Ministerio de Trabajo de El Salvador y entrevista con personal directivo de OIT).

62. No obstante los avances logrados, los especialistas de la OIT plantean que para avanzar con mayor efectividad en PS y en los PPS son muy importantes medidas como:

- El fortalecimiento técnico programático de los tres sectores de mandantes sobre PS y PPS, incluyendo de manera especial el sector empleador (con el cual la OIT ha perdido oportunidades), como parte de la agenda de la OIT.
- Diálogo tripartito en términos técnicos basado en evidencias y experiencias concretas, que propicien una visión compartida entre los mandantes del tripartismo.
- Hacer una lectura adecuada y permanente de los cambios de contexto y perspectiva social y política en los países, para asegurar la pertinencia de los proyectos y los planteamientos de la OIT.
- Mejorar la política de comunicación de la OIT para tener más impacto social, que sea más didáctica y formativa.

63. En cuanto al **avance en igualdad de género e inclusión respecto a PS y SS** en la región, de la triangulación de fuentes realizada se deducen las siguientes consideraciones:
- Se han alcanzado logros importantes en sectores donde el trabajo es evidentemente femenino como en el trabajo doméstico y el trabajo del cuidado o hay una alta composición de mujeres trabajadoras como en el trabajo independiente y el trabajo migrante, para lo cual como en el caso de El Salvador, según se mencionó anteriormente, se crearon herramientas (estudios, análisis de escenarios, inventarios, informes y notas técnicas) para avanzar en la extensión de la cobertura en estos sectores vulnerables
 - En el desarrollo de los proyectos se han hecho análisis que reconocen el trabajo reproductivo, las prestaciones a las mujeres por hijo, la diferencia de edad de jubilación y las incapacidades por maternidad
 - No hay evidencias claras y contundentes sobre el enfoque de género e inclusión de manera explícita en la formulación ni en la ejecución de los proyectos, o en los informes sobre ejecución de los proyectos o en el diseño, ejecución e informes de los programas de formación o acciones de creación de capacidades de los proyectos
 - Cuando se aborda el enfoque de género *“se mira más desde el cierre de brechas y menos desde los derechos de las mujeres”* (entrevista con especialistas de la OIT)
64. Por lo anterior, algunas de las personas entrevistadas principalmente los especialistas de la OIT y la Especialista de Género consideran que una acción estratégica de la OIT enfocada en género e inclusión *“todavía es débil, y sigue siendo un desafío visibilizarlo en estos países”, “es un trabajo de largo aliento que requiere estudios, evidencias y tener más herramientas para su aplicación”*.
65. De otra parte, la encuesta aplicada a los entrevistados en términos de efectividad de las acciones de la OIT en materia de PS muestra lo siguiente:
- Para 9 personas de las 11 que responden la encuesta, las acciones de la OIT fortalecen en alto grado las capacidades de las instituciones competentes para avanzar en la PS y la SS.
 - Para 8 personas, las acciones de la OIT fortalecen en alto grado las concepciones de las instituciones sobre PS, aunque muchísimo menos en el sector empresarial.
 - Para 6 personas, las acciones contribuyen en alto grado, con la creación de condiciones políticas, legales y estratégicas (planes y programas) en materia de PS.
 - Para 5 personas, las acciones contribuyen en alto grado con el avance de la equidad de género en materia de PS, y dan respuesta a las necesidades diferenciadas de otras poblaciones vulnerables respecto a PS.
66. En cuanto a **la contribución de la OIT para enfrentar efectos de factores externos como la Covid-19 y las tormentas tropicales en la PS**, de la triangulación de fuentes realizada se deduce que:
- El fortalecimiento de los institutos de SS en cuanto a su capacidad profesional y técnica y con sistemas de información sobre PS organizados y articulados que han permitido identificar los efectos de factores externos como la Covid19 y las tormentas tropicales en la PS y en los sistemas de SS, se valoran como contribuciones importantes y estratégicas de la OIT. Igualmente, se reconoce el aporte de la OIT para las reformas impulsadas en favor de sectores vulnerables desde los institutos de SS en ambos países, y para la realización de cambios estructurales como el Sistema de PS Universal y los PPS, aunque todavía están pendientes de aplicar, establecer o reglamentar (como es el caso de la Ley Marco de PS en Honduras).
 - No obstante, la percepción general es que se requiere mucho más apoyo de la OIT para superar los desafíos pendientes en cuanto a: **i)** la implementación de recomendaciones y la aplicación de medidas de PS con enfoque diferencial y de género, que sigue siendo un desafío para la región; **ii)** la incidencia pública multiactor e interagencial para la implementación de cambios y reformas; **iii)** la introducción de herramientas de gestión de riesgos y evaluación de impactos en los estudios y valuaciones actuariales, y **iv)** facilitar el

apoyo virtual permanente de especialistas y expertos de la OIT a mandantes y actores en los países, aprovechando los espacios creados por los proyectos.

Valoración de efectividad

67. Si bien la efectividad de los proyectos en cada país fue alta en cuanto lograron los productos en la cantidad y la calidad esperada por los mandantes e incluso en El Salvador se logró un resultado no previsto²⁸, se considera que la efectividad de las estrategias de la OIT para conseguir propósitos mayores y estructurales de cara a los ODS y los PPS es **media**, pues las acciones desarrolladas por la OIT en los países han estado básicamente centradas en el fortalecimiento de las capacidades de las instituciones con competencia en materia de PS y esto no es suficiente, dados los altos niveles de informalidad, pobreza y vulnerabilidad de las poblaciones y la reducida inversión fiscal en PS. De la misma forma, se reconocen las contribuciones de la OIT para enfrentar efectos de factores externos como la Covid-19 y las tormentas tropicales en la PS, pero a su vez se plantea que se requiere mucho más apoyo de la OIT en este campo.

Eficiencia y eficacia en la gestión

68. Sobre la eficiencia y eficacia de la OIT en la gestión de recursos para la consecución de resultados en PS en la región, de la triangulación de información de las distintas fuentes entrevistadas y técnicas aplicadas se concluye que:
69. **La creación de sinergias y la coordinación entre actores y mandantes propiciada por la OIT**, genera una gestión eficaz de recursos en los países para avanzar en PS. En este sentido, la experiencia de los proyectos en Honduras y El Salvador muestra que:
- En el caso de El Salvador, la interrelación y cogestión permanente del personal de la OIT con los mandantes durante la marcha del proyecto, permitió conseguir resultados no esperados, como los avances en la universalización de las pensiones para adultos mayores.
 - En el caso de Honduras, el involucramiento de los actores y mandantes del INJUPEMP, quien solicitó la realización del Proyecto, no solo permitió una gestión eficaz, sino que garantiza la posibilidad de réplica y escalamiento de la labor de la OIT, p. ej., del aprendizaje que se generó sobre apropiación y aprendizaje de los modelos actuariales de la OIT para que los mismos actores del Instituto hagan valuaciones en el futuro siguiendo los estándares de la OIT.
 - En ambos casos, la articulación entre los consultores, y de estos con los coordinadores y especialistas de la OIT permite orientar, complementar y profundizar las acciones realizadas, y por ende, tener más credibilidad y demandas de apoyo técnico por parte de los mandantes. P. ej., en Honduras se considera muy importante la intervención articulada y complementaria entre consultores y especialistas para definir y viabilizar las recomendaciones sobre inversiones del fondo previsional del INJUPEMP, y se resalta la intervención de la UNOPS, en este caso en relación con las recomendaciones para diversificar las inversiones del fondo²⁹. Por otra parte, se señaló la eficacia de la forma articulada como hace intervención la OIT³⁰.

²⁸ El Proyecto logró involucrar activamente al MTPS del nuevo gobierno y avanzar con él en el tema de pensiones, con el informe de universalización de las pensiones, que fue un resultado no esperado.

²⁹ "En el momento de la ejecución del proyecto, INJUPEMP estaba con UNOPS en un estudio de inversiones y fue buena la coordinación a través de la directora, se dio comunicación mediada y el trabajo era relacionado, porque un capítulo del estudio actuarial era diversificar las inversiones y esa parte de recomendaciones las hizo la UNOPS" (entrevista con coordinadores de proyectos).

³⁰ "En el proyecto de Honduras se tuvo un trabajo muy articulado entre los consultores que permitió tener mejores resultados y productos más completos; se optimizaron las solicitudes de misiones para facilitar que los consultores estuvieran al mismo tiempo en el país, lo que facilitó hacer un trabajo articulado y optimizado, ese trabajo en equipo no desgastaba a los técnicos del INJUPEMP; OIT se ha mantenido en Honduras como oficina de proyectos por varios años y tienen mucha credibilidad y aunque a veces son muy pocas personas, hay confianza; fue clave también para el uso eficiente de los recursos, tener claras las líneas de comunicación desde el inicio del proyecto: en Ginebra el Departamento de PS, con el Especialista Regional y de éste al Especialista de San José; esto fue vital para agilizar y facilitar el trabajo; fue el primer proyecto donde el Gobierno pagó el proyecto, y su forma de ejecución y los resultados han hecho que les llegaran ahora más solicitudes pagadas por cada entidad" (entrevista con personal Administrativo de la OIT).

- En los dos países, el modo como se gestiona la aprobación de productos en la OIT, si bien es poco ágil y puede llevar a perder oportunidad para la implementación de las recomendaciones, *“garantiza la calidad de los productos porque hacen distintos filtros de calidad”*³¹.
70. **La intervención de la OIT en materia de PS favorece el uso estratégico de los recursos disponibles en las intervenciones nacionales, pero no suficientemente a nivel regional,** puesto que el trabajo en los países está circunscrito a:
- La disponibilidad limitada de recursos humanos de apoyo a nivel regional, dado que los especialistas son regionales y tienen muchos países a cargo³².
 - La falta de presencia permanente de la OIT en los países, lo cual limita el trabajo inter-agencial, la incidencia social y política e incluso la consecución de recursos³³.
 - Los roles y enfoques de los especialistas, diferentes según los temas de especialidad que generan a veces la percepción de mensajes contradictorios entre los mandantes³⁴.
 - Los procedimientos administrativos en cascada entre las diferentes oficinas³⁵.
 - Los limitados recursos financieros disponibles, cuya asignación depende de Ginebra³⁶.
71. A esta situación de dependencia de recursos regionales limitados para hacer las intervenciones en los países, se suma la **ausencia de mecanismos regionales o subregionales para hacer más eficaz el uso de los recursos regionales** en favor de la efectividad del trabajo realizado en los países, como:
- Una **estrategia regional que alinee las intervenciones y la forma de realizarlas en cada país** (entrevista con especialista en PS).
 - La **priorización de las intervenciones** en conjunto con los mandantes a partir de conceptos y visiones compartidas de corto, mediano y largo plazo, con base en teorías de cambios y una estrategia nacional derivada de la regional, construidas de manera consensuada, mediante trabajos específicos al interior de la oficina regional y en los espacios de diálogo tripartito en cada país (entrevista con especialista en PS);
 - El **diseño de modelos de gestión o herramientas didácticas** en todos los temas y enfoques estratégicos que se acoplen fácilmente a las condiciones de cada país, o promuevan el uso si ya están diseñados (de modelos o herramientas didácticas de género, y de seguimiento y evaluación basados en resultados, por ejemplo), por parte de técnicos y consultores, a fin de hacer más eficientes y eficaces sus intervenciones en términos estratégicos, como sucedió en Honduras con los modelos actuariales de OIT usados para hacer el estudio de valuación actuarial del INJUPEMP (entrevistas con consultores).
 - **Una estrategia que:**

³¹ Ibidem

³² *“En general en Latinoamérica se limitan a dar asistencia técnica a demanda solamente, porque con un Especialista para 10 países es difícil ser proactivos; por eso se requiere apoyo de Ginebra y recursos RBSA para poder establecer proyectos supervisados por el Especialista y consultores expertos que manejan el día a día”* (entrevista con personal directivo de la OIT)

³³ *“La OIT en los países trabaja más con personal para proyectos y personal nacional que limita el trabajo con las agencias. La ONU considera a OIT agencia no residente en los distintos países, y eso limita la consecución de recursos”* (entrevista con personal directivo de la OIT).

³⁴ *“En cuanto al relacionamiento entre los distintos especialistas, cada uno tiene ámbitos de competencia y trabaja en los proyectos según el énfasis de los resultados esperados; se busca complementariedad, p. ej., en formalización del empleo: entre especialistas de empleo y de PS. La configuración tripartita es política de la OIT, los Especialistas ACTRAV y ATEMP también tienen un rol más político y los otros especialistas son más técnicos y por eso el trabajo de los primeros tiene un espacio más autónomo y aunque la dirección trata de que se integren, es normal que tengan estilos propios y es más fácil que otros especialistas contribuyan a sus resultados que, al contrario, son terrenos más autónomos. Cada Especialista técnico tiene que trabajar con el espacio tripartito en consulta con esos dos especialistas sectoriales, para tratar de evitar mensajes contradictorios frente a los mandantes. En la programación se busca la complementariedad y el espíritu es colaborativo para que no se creen feudos. Género tienen cooperación trasversal para complementar el trabajo. Entre Especialista de Normas y Legislación laboral y Diálogo social puede ser difícil identificar el líder y lo hace la dirección”* (entrevista con personal directivo de la OIT).

³⁵ *“Hay un proceso de acompañamiento desde la oficina de Programación de OIT San José, que tiene relación directa con Programación de Lima: en cuanto a informes para el donante, la ejecución financiera (con el Departamento administrativo de Lima) tiene control semestral de ejecución de fondos, y desde Programación de Lima y la oficina de evaluación de Lima, acompañan la ejecución integral del proyecto; esto da tranquilidad a los donantes. Es una relación en cascada. La coordinadora de proyecto en el país hace el informe final de ejecución del proyecto en lo local y seguimiento financiero y el balance final”* (entrevista con personal directivo de la OIT).

³⁶ *“El trámite de proyecto es el siguiente: San José con Lima, Lima con Ginebra, asignan los recursos en IRIS y en el país, este solicita pagos, los fondos están asignados en IRIS y se pueden gastar por año, la asignación es por año, en función de lo que está aprobado en presupuesto”* (entrevista con personal directivo de la OIT).

- **promueva capacidades y establezca procedimientos para el desempeño articulado** de los especialistas, coordinadores y consultores en el ejercicio del rol de incidencia en actores nacionales, en espacios distintos al gubernamental, en conjunto con los mandantes,
 - **propicie el apalancamiento de recursos**, p. ej. RBSA, con cooperación y financiación local **para apuestas de impacto específico** (por ejemplo INUPEMP) pero también apuestas de impacto nacional, que interesen a todas las partes: OIT, cooperación y mandantes locales financiadores (entrevista con especialistas de la OIT),
 - **fortalezca la proyección, promoción y facilitación del trabajo interagencial de largo plazo**, a partir de acuerdos sobre temas estratégicos en la subregión, más que en necesidades y demandas por países.
- La definición desde Ginebra y los jefes de departamentos, de lineamientos de articulación en PS entre especialistas de todos los sectores y de formación “profunda” de los mismos en materia de PS, para dar respuestas integrales en los países, incluso frente a factores externos como la Covid-19³⁷.
72. En este sentido, en términos de eficacia y eficiencia de las acciones de la OIT en materia de PS la encuesta aplicada, muestra que solo 3 de las 11 personas que respondieron, percibe que la forma de intervención de la OIT en materia de PS en la región favorece en alto grado el uso estratégico y eficiente de los recursos disponibles a nivel de país y de la región, y de la misma manera, que la creación de sinergias y la coordinación entre actores y mandantes para avanzar en PS propiciada por la OIT, genera una gestión eficaz de recursos en los países y la región.

Valoración de eficiencia y eficacia en la gestión

73. Los siguientes factores positivos identificados, favorecen una gestión eficaz de recursos para avanzar en PS: **i)** la participación de actores, mandantes y personal de la OIT en la ejecución de los proyectos que permite mayor apropiación y conseguir resultados no esperados; **ii)** la articulación entre consultores, coordinadores y especialistas OIT para realizar apoyos complementarios; **iii)** el proceso de aprobación de productos de la OIT que garantiza su calidad; y **iv)** el uso y manejo adecuado de los recursos financieros. No obstante lo anterior, la eficiencia y eficacia de las intervenciones de la OIT se valoró como **media**, por las siguientes razones: **a)** la existencia de pocos especialistas para atender muchos países, que genera una presencia limitada (entre otros para acompañar las acciones de incidencia política), trabajo poco articulado entre especialistas, y procedimientos administrativos complejos y poco ágiles (lo que limita la entrega a tiempo y oportuna de los productos para la incidencia); **b)** la falta de ejecuciones presupuestarias enfocadas en “gestión para resultados” (ahora se tiene más un enfoque de “gestión de gastos por rubros”), y la falta de “uso estratégico” de los recursos disponibles a nivel regional en favor del trabajo en los países; y **c)** la ausencia de mecanismos regionales o subregionales para: priorizar las intervenciones y alinear las estrategias de implementación; diseñar herramientas didácticas que faciliten la comprensión de los temas y la aplicación de los enfoques estratégicos; propiciar la formación ‘profunda’ en PS para el personal de la OIT, principalmente de los especialistas sectoriales, que facilite la construcción de comprensiones y posiciones comunes y por ende, la acción articulada entre especialistas, coordinadores y consultores; apalancar recursos financieros; y proyectar, promover y facilitar el trabajo interagencial de largo plazo.

Orientación al impacto

³⁷ “De los jefes de departamentos deben bajar los lineamientos de articulación entre Especialistas, porque los avances que se han hecho de articulación entre género y PS se han hecho por la sensibilidad de los especialistas: buena voluntad y relación. También se necesita capacitación en estos temas transversales a los Especialistas de PS y no puede ser superficial sino profunda. La pandemia ha generado más impactos en las mujeres que en los hombres (empleo) y el Especialista de empleo debería poder indicar las estrategias diferenciales a aplicar, no la Especialista de género. Los Especialistas temáticos deben asumir el cómo de la equidad, y deben darse los lineamientos desde Ginebra, de forma que sea útil para los mandantes: medidas concretas, en detalle. En Latinoamérica en general hay conciencia de los beneficios de la equidad y corresponsabilidad del cuidado como deseable, pero cómo se hace, cómo se empieza, cómo se financia, debe verse desde Ginebra ese trabajo conjunto” (entrevista con Especialista de Género).

74. Con relación a la **contribución de las estrategias de la OIT para generar cambios a nivel de políticas de PS con enfoque diferencial y de género en la región**, como se mencionó en el criterio de efectividad para los proyectos de El Salvador y Honduras (ver mayor detalle en Anexo 4.5), en el período evaluado se han logrado avances en: **i)** la creación de insumos para el establecimiento de nuevas leyes y políticas en PS a través de investigaciones y estudios; **ii)** la formulación y tramitación de recomendaciones y propuestas en las instancias competentes en los países; **iii)** la creación de capacidades para el fortalecimiento de la gobernanza institucional y para la implementación de los convenios ratificados, reformas y leyes establecidas en el marco de los principios y lineamientos de la OIT. En cuanto a avances sobre aprobación de nuevas leyes, reformas y políticas de PS en el período, se destaca en El Salvador que *“el RBSA contribuyó en el lanzamiento del régimen de trabajo independiente del ISSS (2018), la consolidación del régimen de migrantes del ISSS (2017), la reforma legislativa para incorporar a las personas beneficiarias entre 12 y 18 años (2019-que inició en 2020)”* (entrevista con Especialistas de OIT). Aunque se mencionaron avances en la ampliación de cobertura de PS en los países, en programas como el de trabajadores migrantes en El Salvador, no se encontraron evidencias en datos concretos que permitan verificar dichos avances.
75. En cuanto a la **contribución de las estrategias de la OIT para impulsar acciones innovadoras en materia de PS en la región**, de la triangulación de la información de las diversas fuentes se destacan las siguientes acciones:
- El trabajo en El Salvador para cubrir a trabajadores migrantes, *“ha sido una experiencia innovadora y merece que le den seguimiento y se vean avances y oportunidades de mejora. Hay interés sobre esta experiencia en otros países de la región como el Instituto Mexicano de SS y el Instituto de SS de Haití”* (entrevista con especialistas de la OIT).
 - El curso interagencial sobre cuidados y género que impulsó la OIT con PNUD y ONU-Mujeres para las Américas, sobre políticas de PS para mujeres y otros desafíos (entrevista con Especialista de Género).
 - El uso de TIC en la asistencia técnica como: el modelo actuarial en línea, la transferencia de los modelos actuariales de la OIT para generar nuevos escenarios *“incluso los han usado para ver los efectos de la pandemia”*, y la realización de videoconferencias con los consultores y el Especialista para solventar dudas (entrevista con especialistas en PS y entrevista con coordinadores de proyectos y Administrativo).
 - La estrategia de apalancamiento de recursos que combina fondos RBSA y fondos nacionales, que facilitan dar sostenibilidad a resultados de intervenciones previas como la realización de estudios actuariales o el desarrollo de temas con los institutos de SS de los países. En este sentido se destaca que *“ambos proyectos han sido catalizadores de nuevos fondos de cooperación; por un lado, en El Salvador el ISSS financiará un proyecto a través de un trust fund, para el desarrollo de un estudio financiero actuarial al seguro de salud; y, por otro lado, en Honduras el IHSS financiará un proyecto, igualmente mediante la modalidad de trust fund, para la elaboración de tres estudios actuariales: Régimen de Pensiones, Régimen de Salud y Régimen de Riesgos Profesionales”* (entrevista con especialistas de OIT).
 - La coordinación de los equipos OIT en los países, como en el caso de Honduras, donde se promovieron las misiones conjuntas de los consultores, la interacción con los equipos técnicos de los mandantes participantes, y la línea directa de contacto permanente de entidades competentes como la Comisión Nacional de Banca y Seguros (CNBS), lo cual evita la duplicación de trabajos, permite la identificación participativa de avances, facilita la aprobación de los productos y apropiación de las recomendaciones y genera una mayor credibilidad en las acciones de la OIT (entrevista con personal Administrativo de la OIT).
76. Con relación a la **contribución de las estrategias de la OIT para propiciar la articulación de acciones entre países a mediano y largo plazo en materia de PS**, se resaltan la importancia de impulsar debates sobre las visiones y concepciones que se tienen sobre estos temas a espacios regionales como el SISCA, donde prevalecen enfoques de FAO y CEPAL, que se reproducen en

espacios de diálogo social a nivel local en los países. Por esto, es muy importante que la OIT “*balancee tiempos y costos para generar acuerdos interagenciales que permitan avanzar en concepciones acordadas vs trabajo directo en los países*” (entrevista con especialistas de la OIT).

Valoración de la orientación al impacto

77. Considerando los hallazgos en El Salvador y Honduras, el nivel de orientación al impacto de las intervenciones de la OIT es **alto**, dado que, de una parte, contribuyeron con el cambio de concepciones sobre PS en los actores participantes; generaron capacidad institucional para avanzar en la creación de condiciones de PS, extensión de la SS y consolidación de los PPS, y para responder en los momentos de las crisis ocasionadas por los efectos de la Covid-19 y las tormentas tropicales en la PS; los proyectos contribuyeron con la consolidación de regímenes y creación de reformas de PS en los países, y con la réplica y escalamiento nacional de iniciativas como los estudios financieros y actuariales tanto en El Salvador como en Honduras. No obstante, no se cuenta con datos concretos que verifiquen los avances en la ampliación de cobertura en PS, y los productos y resultados de los proyectos no trascendieron hacia espacios regionales para promover cambios en otros países de la región, a partir de la articulación de acciones entre países y entre agencias, ni para la réplica y escalamiento de iniciativas relevantes como la iniciativa de El Salvador para cubrir a trabajadores migrantes.

Sostenibilidad

78. En cuanto a **la contribución de las estrategias de la OIT para impulsar, en actores estratégicos, la creación de condiciones que garanticen la sostenibilidad de los resultados logrados en materia de PS**, de la triangulación de fuentes realizada se deduce que:
- La OIT ha contribuido a impulsar el interés de los mandantes por la sostenibilidad de los sistemas de PS, es decir, no solo que sean suficientes y universales, sino que sean sostenibles en términos financieros y actuariales. Sin embargo, se planteó que “*en los estudios de OIT sobre sostenibilidad de los sistemas de pensiones, se está dejando de lado la calidad y suficiencia del gasto para dar respuesta efectiva, en beneficios, a los mandantes y a la población*”³⁸.
 - Los productos elaborados con los proyectos no están siendo de conocimiento público, no hay formación para facilitar entenderlos, ni se tienen acciones para crear alianzas e involucrar a otros actores sociales en su visibilización y posicionamiento, lo cual impide que tengan impacto y estos temas de PS sean incluidos en la agenda pública de los países.
 - No hay seguimiento a los resultados de los proyectos y no hay un plan por fases (de corto, mediano y largo plazo) para asegurar la sostenibilidad de los resultados/avances logrados con los proyectos, que involucre acciones interinstitucionales de los mandantes y las entidades competentes, dado que la implementación de los resultados no solo depende de la incidencia y la presión de la OIT.

Valoración de la sostenibilidad de los resultados

79. A pesar de que la ejecución de los proyectos en los países genera condiciones para la sostenibilidad de los resultados, relacionadas principalmente con la creación de capacidades en los mandantes, e identifica riesgos de sostenibilidad existentes como la poca voluntad política de los gobiernos y debilidades en el acuerdo tripartito, no se definen acciones para mitigar esos riesgos, ni para conseguir la implementación de las reformas esperadas con los productos y resultados de los proyectos. En este sentido se resalta la necesidad, por una parte, de contemplar en los estudios actuariales el tema de la calidad y suficiencia del gasto, como base para la creación de acuerdos de inversión en PS en los países, y, por otra parte, involucrar la acción interinstitucional en todos los niveles como base del diálogo y el acuerdo social en materia PS. Por lo anterior, la sostenibilidad de los resultados en las intervenciones y estrategias de la OIT se valoró como **media**.

³⁸ Entrevista con especialistas de OIT.

Validez externa

80. Del análisis valorativo realizado respecto a la **validez externa de las estrategias de la OIT** implementadas en los países **y su réplica**, se deduce que la OIT promueve el intercambio de experiencias y buenas prácticas entre los mandantes, principalmente en los programas de formación y creación de capacidades, en distintos niveles territoriales³⁹ y promueve la creación de convenios bilaterales de apoyo mutuo entre los países, p.ej., el convenio de préstamo de medicamentos cuando hay desabastecimiento, que se creó entre Costa Rica y el ISSS⁴⁰. También se deduce que, aunque la OIT lleva a cabo proyectos muy exitosos y productos innovadores, no los divulga ampliamente, no hay una estrategia de divulgación para “vender mejor” los resultados logrados, su labor es muy silenciosa, no obstante que se hacen talleres de presentación de los productos, generalmente circunscritos a los actores involucrados, se publican en los medios y están en la web de la OIT. Se considera importante visibilizar mejor en la web, por países, lo que se hace en cada país⁴¹.
81. Por otra parte, 10 de las 11 personas que respondieron la encuesta virtual, perciben que la OIT impulsa en alto grado acciones innovadoras en materia de PS, pero solo 4 de ellos opinó que la OIT propicia la articulación de acciones de mediano y largo plazo entre los países, y apenas 2 de ellos planteó que la OIT impulsa en alto grado, en actores estratégicos de los países, la creación de condiciones para garantizar la sostenibilidad y réplica de los resultados de las intervenciones en PS.

Valoración de la validez externa

82. En términos estratégicos, se considera que la validez externa de las estrategias de la OIT es **media** porque si bien se promueve el intercambio de experiencias y buenas prácticas, principalmente en los espacios de formación y creación de capacidades en los mandantes, no existe una estrategia adecuada de divulgación y difusión regional amplia de los resultados logrados que permitan posicionar más los temas de PS en las agendas nacionales, regional y de la cooperación internacional. Las buenas prácticas identificadas que se consideran replicables son: i) el “Modelo Basado en Diálogo Social con actores claves” utilizado por la OIT en el proyecto de El Salvador, acompañado de un “Equipo Técnico Integral regional y nacional, con directivos, especialistas y técnicos” de alta capacidad y credibilidad; ii) la valuación actuarial realizada por la OIT en Honduras, basada en un modelo propio adaptable y replicable, y el modo de trabajarlo integrando capacidades de diferentes participantes: técnicos del Instituto, técnicos nacionales y especialistas internacionales de la OIT.

III. CONCLUSIONES

3.1. Conclusiones

83. En términos generales sobre las **estrategias de la OIT en materia de PS en la región**, los hallazgos encontrados a partir del análisis evaluativo agrupado de los proyectos de El Salvador y Honduras, complementado con información específica de las entrevistas y encuesta aplicadas, permiten concluir que:
- Aunque la intervención de OIT es **pertinente** si se analiza en el contexto de cada país, desde una perspectiva regional no se enfoca en superar las limitaciones locales existentes que impiden avanzar en la consecución de los resultados propuestos en el P&P, limitaciones como: i) la desarticulación entre los mandantes del tripartismo y las fuertes diferencias en términos de concepciones y enfoques para el abordaje integral de la PS, SS

³⁹ Entrevista con representantes del MTPS de El Salvador.

⁴⁰ Entrevista con directivos del ISSS.

⁴¹ Entrevista con coordinadores de proyectos y personal administrativo de la OIT.

- y PPS, y **ii**) la falta de un abordaje explícito y directo del enfoque de género y diferencial, que trascienda el foco en el cierre de brechas bajo un enfoque de garantía de derechos.
- Si bien los proyectos son **coherentes** con las demandas y posibilidades locales, esa misma coherencia local dificulta avanzar en temas y acciones más estratégicas a nivel regional en materia de PS.
 - Aun cuando las acciones de la OIT son **efectivas** en la consecución de resultados de PS, no son suficientes de cara a satisfacer necesidades estructurales, dados los altos niveles de informalidad y pobreza en los países, y la vulnerabilidad de la población frente a los efectos de factores externos como la Covid-19 y el cambio climático.
 - En términos de **eficiencia y eficacia** si bien se destaca el modo participativo y la creación de sinergias en la asistencia técnica de la OIT en los países, y los procedimientos para la aprobación de los productos que garantizan su calidad, se considera que faltan estrategias que favorezcan el uso estratégico de los recursos disponibles a nivel regional.
 - Con relación al **impacto**, en el período evaluado se avanzó a nivel de los países en la creación de insumos para establecer leyes, reformas y políticas en PS; en el fortalecimiento de las instituciones competentes, y se contribuyó, en El Salvador, en la consolidación de los regímenes de trabajo independiente y de migrantes, y en la reforma legislativa para incorporar como beneficiarias de los beneficios, a los hijos de los afiliados al ISSS menores de 18 años (se amplió de 12 a 18 años la cobertura). Igualmente, se señalan avances en la ampliación de cobertura en PS y PSS pero no se cuenta con datos concretos que lo verifiquen. Tampoco se evidenciaron avances en estrategias que propicien la articulación entre países en materia de PS, ni en acuerdos entre agencias del Sistema de las Naciones Unidas, para superar las diferencias en el enfoque y concepción de la PS en el marco del Trabajo Decente.
 - En términos de **sostenibilidad** se evidencian limitaciones de la OIT para establecer una estrategia de seguimiento a los resultados de los proyectos que asegure su sostenibilidad en el tiempo, que involucre la interinstitucionalidad y acciones entre los países. En este sentido, se resaltó el limitado aprovechamiento de las instancias regionales (p. ej. SISCA, el Consejo de Ministros de Trabajo) y los acuerdos existentes en Centroamérica.
 - En cuanto a la **validez externa**, se destacan *acciones innovadoras* como: la iniciativa de El Salvador para la extensión de cobertura de PS a trabajadores migrantes; los cursos interagenciales sobre cuidados y género con la Especialista de Género de la OIT y ONU Mujeres; el uso de TIC en la asesoría técnica; el uso de los modelos actuariales de la OIT en el apoyo al INJUPEMP; el uso de los fondos RBSA para darle continuidad a los resultados, así como el modo participativo y propiciador de sinergias usado en la asistencia técnica por la OIT en los países.
 - Aunque se reconocen las **contribuciones de la OIT para enfrentar efectos de factores externos** como la Covid-19 y el cambio climático en la PS, también se señala que todavía falta: **i**) mayor incidencia y con más actores, para pasar de las propuestas a su formalización en leyes, reformas, reglamentaciones y políticas nacionales e institucionales; **ii**) más acompañamiento a los mandantes en la incidencia (manteniendo un contacto más continuo, aprovechando los medios virtuales); y **iii**) un seguimiento más estratégico para la consecución de los objetivos de desarrollo en materia de PS en los países, con un enfoque claro en creación de respuestas a efectos de factores externos, gestión de riesgos e inversión fiscal en PS.

3.2. Lecciones aprendidas

84. **L.A.1.** Avanzar en el establecimiento de Sistemas Integrales y Universales de PS en los países, con enfoque de género y diferencial, capaces de responder a los efectos de factores externos como la Covid-19 y el cambio climático, es posible si: **i**) hay lineamientos conceptuales adecuados e integrados de PS con enfoque de género e inclusión, basados en la gestión del

riesgo y la viabilidad fiscal, que orienten de manera clara y pedagógica los diálogos, reflexiones y análisis sobre el tema de mandantes, otros actores y asesores OIT; **ii**) existe, al alcance de los mandantes y otros actores, información actualizada y confiable sobre brechas de género, vulnerabilidades diferenciadas, experiencias y recursos de PS que evidencien necesidades, problemáticas y oportunidades fiscales y de gestión institucional, y propicien la adopción de posiciones comunes y la toma de decisiones informada; **iii**) las acciones de PS de OIT se realizan de manera tripartita, interinstitucional e interagencial, con conceptos y visiones compartidas y acordadas; **iv**) se construyen desde la OIT “hojas de ruta” para avanzar a nivel regional y subregional en PS, extensión de cobertura de SS y consolidación de los PPS; con prioridades, apuestas e intervenciones de corto, mediano y largo plazo con enfoque de género y diferencial concertadas con agencias del SNU y actores claves de carácter regional y a su vez, con los mandantes en los países; y se hace seguimiento tripartito, interinstitucional e interagencial constante a su aplicación; **v**) la OIT avanza en la construcción de modelos o herramientas de gestión, en temas claves para la ejecución de proyectos de PS, como la incorporación del enfoque de género y diferencial, que puedan ser usadas por técnicos, consultores y asesores en sus intervenciones.

85. **L.A.2.** La efectividad de las acciones de la OIT en PS se podrá garantizar y evidenciar, si los procesos y proyectos que se lleven a cabo están orientados por un “Modelo de Gestión para Resultados de PS en la Región”, que: **i**) defina una teoría de cambio con enfoque de género y diferencial articulando el nivel regional, subregional y de país, e indique acciones estratégicas en PS para la OIT, como base para la formulación y ejecución de proyectos, la implementación de sistemas de M&E y la gestión presupuestal basados en resultados; **ii**) establezca un sistema de indicadores basado en resultados (definidos como cambios concretos en actores concretos) que permita medir durante la ejecución de los proyectos, no solo la eficacia, eficiencia y efectividad de las acciones, sino fundamentalmente la obtención de cambios (el impacto) y la gestión de riesgos, para asegurar la sostenibilidad de los resultados; **iii**) propicie un uso estratégico de los recursos regionales de la OIT en favor de intervenciones locales; **iv**) implemente mecanismos de control de calidad y aprobación de los productos de los proyectos ágiles y oportunos; **v**) promueva la construcción de mecanismos para la comunicación y divulgación regional y local de resultados, productos y buenas prácticas replicables.

3.3. Buenas Prácticas

86. **BP. 1. La PS al trabajador migrante en El Salvador como política común entre países en la región.** El sistema de Protección Social al Trabajador Migrante aplicado por el ISSS se ha constituido en una buena política institucional en el país, y ha comenzado a ser de interés para la aplicación en otros países de la región con situaciones similares, como es el caso de los institutos de SS de México y Haití.
87. **BP. 2. Uso de Modelos Actuariales de la OIT en la asesoría técnica de valuaciones actuariales.** Los modelos actuariales propios de la OIT aplicados en la valuación actuarial del INJUPEMP, son considerados una buena herramienta para prestar la asesoría técnica, dejar capacidades instaladas en los actores y facilitar la actualización y réplica de las valuaciones de manera permanente. Esta práctica es, a su vez, un referente importante para multiplicar la creación y uso de modelos o herramientas similares en el desarrollo de temas y enfoques de PS, como el enfoque de género y diferencial.
88. **BP. 3. Asesoría técnica virtual.** Los actores participantes en la evaluación consideran que la asesoría virtual prestada a los mandantes por los especialistas de OIT, en espacios de interlocución creados por los proyectos con ocasión de las restricciones ocasionadas por la pandemia de la Covid-19, se considera una buena práctica replicable para hacer acompañamiento más permanente a los mandantes (incluso sin la existencia de proyectos) en el seguimiento a la implementación de los productos y la incidencia, que dé más garantías de sostenibilidad de los resultados de los proyectos.

3.4. Recomendaciones

89. [Para la OIT y los constituyentes de los países a nivel regional o subregional](#)
- R.1** Desarrollar una “Teoría de Cambio Multinivel de PS con enfoque de género y diferencial” que articule el nivel regional, subregional y de país e indique acciones estratégicas para la OIT en PS, como base para la formulación y ejecución de proyectos, y para la implementación de sistemas de M&E y la gestión presupuestal basados en resultados. Esta recomendación está relacionada con la L.A.2. *Prioridad Alta: corto plazo; no requiere recursos adicionales*, se plantea como una de las funciones e interacciones de especialistas y constituyentes en los espacios de planeación.
- R.2** Fortalecer “Sistemas de Información sobre vulnerabilidades y oportunidades en PS con enfoque de género e inclusión”, al alcance de los mandantes y otros actores, con información actualizada y confiable sobre brechas de género, vulnerabilidades diferenciadas, experiencias y recursos de PS que evidencien necesidades, problemáticas y oportunidades fiscales y de gestión institucional, y propicien la adopción de posiciones comunes y la toma de decisiones informada. Esta recomendación está relacionada con la L.A.1. *Prioridad Alta: corto plazo; no requiere recursos adicionales*; la información se recabaría como parte de las actividades programadas en cada intervención y proyecto sobre PS (especialmente en el diagnóstico y el M&E basado en resultados) y se propone colocarla en un espacio para tal fin en la web de la OIT.
90. **R.3** Fortalecer la “Estrategia regional y local de comunicación y divulgación en PS”, que visibilice resultados, productos y buenas prácticas replicables de PS. Esta recomendación está relacionada con la L.A.2. *Prioridad Media: mediano plazo; no requiere recursos adicionales*, se plantea como una acción intencionada incluida en las intervenciones y proyectos sobre PS.
91. [Para los Especialistas de PS y Especialista de Género](#)
- R.4.** Construir “Bases de acuerdo sobre enfoques y conceptos de PS” que sean insumo para la creación de consensos entre especialistas, mandantes del tripartismo, agencias y actores relacionados y con competencias en los temas de PS a nivel regional y en los países. Esta recomendación está relacionada con la L.A. 1. *Prioridad Alta: corto plazo; no requiere recursos adicionales*, se plantea como acción intencionada en las interacciones entre los especialistas y departamentos de la OIT desde la sede hasta las oficinas regionales.
- R.5.** Construir “Herramientas para la aplicación de Enfoques transversales de PS” que puedan ser usados por especialistas, técnicos, consultores y coordinadores en la ejecución de proyectos y el desarrollo de productos. Esta recomendación está relacionada con la L.A. 1. *Prioridad Alta: corto plazo; requiere recursos moderados para contratación de un/a consultor/a* que apoye a las/os especialistas de género en el diseño de herramientas didácticas para operacionalizar el enfoque de género en PS.
92. [Para todos los especialistas](#)
- R.6.** Establecer “Pactos de convergencia para la Incidencia en PS” en la región y los países, que tengan carácter tripartito, interinstitucional e interagencial con apoyo articulado de los especialistas. Esta recomendación está relacionada con la L.A. 1. *Prioridad Alta: corto plazo; no requiere recursos adicionales*, se plantea como parte de las interacciones de especialistas, consultores y constituyentes en espacios de planeación y diálogo social.
93. [Para los directivos de la OIT](#)
- R.7.** Elaborar un “Manual de Gestión para Resultados de PS” en la región que incluya la gestión de riesgos, como base para la aplicación de la Gestión basada en Resultados desde la planeación, ejecución, administración y gestión de los proyectos e intervenciones de PS de la OIT a nivel regional y de los países. Esta recomendación está relacionada con la L.A.2. *Prioridad*

Alta: corto plazo; requiere recursos moderados para contratación de consultor/a experto/a en M&E basado en resultados que apoye a los especialistas de PS.

IV. Anexos

4.1. Templates de Lecciones Aprendidas

OIT plantilla de Lecciones Aprendidas	
<p>Título de los proyectos: El Salvador “Estrategias para la extensión de la seguridad social y la consolidación del piso de protección social, con enfoque de género, diseñadas y fortalecidas”. Honduras “Fortalecimiento de la sostenibilidad financiera-actuarial del fondo previsional del INJUPEMP”</p> <p>TC/SYMBOL: SLV/16/03/RBSA y HND/18/01/HND</p> <p>Nombre de Evaluadora: Gloria Vela Fecha: Noviembre 2020 – marzo 2021</p> <p>La siguiente lección aprendida fue identificada durante la evaluación agrupada. Más información explicativa se encuentra en el texto del informe de evaluación.</p>	
Elemento LA	Texto
Breve descripción de la lección aprendida (ligada a una tarea o acción específica)	L.A.1. Avanzar en el establecimiento de Sistemas Integrales y Universales de PS con enfoque de género y diferencial en los países, capaces de responder a los efectos de factores externos como la Covid-19 y el cambio climático, es posible si: i) hay lineamientos conceptuales adecuados e integrados de PS con enfoque de género e inclusión, basados en la gestión del riesgo y la viabilidad fiscal, que orienten de manera clara y pedagógica los diálogos, reflexiones y análisis sobre el tema de mandantes, actores y asesores OIT; ii) existe, al alcance de los mandantes y otros actores, información actualizada y confiable sobre brechas de género, vulnerabilidades diferenciadas, experiencias y recursos de PS que evidencien necesidades, problemáticas y oportunidades fiscales y de gestión institucional, y propicien la adopción de posiciones y la toma de decisiones informada; iii) las acciones de PS se realizan de manera tripartita, interinstitucional e interagencial, con conceptos y visiones compartidas y acordadas; iv) se construyen desde la OIT “hojas de ruta” para avanzar en PS, a nivel regional y subregional, extensión de cobertura de SS y consolidación de los PPS; con prioridades, apuestas e intervenciones de corto, mediano y largo plazo con enfoque de género y diferencial concertadas con agencias del SNU y actores claves de carácter regional y a su vez, con los mandantes en los países; y se hace seguimiento tripartito, interinstitucional e interagencial constante a su aplicación; v) la OIT avanza en la construcción de modelos o herramientas de gestión, en temas claves para la ejecución de proyectos de PS, como la incorporación del enfoque de género y diferencial, que puedan ser usadas por técnicos, consultores y asesores en sus intervenciones.
Contexto y cualquier pre-condición relacionada	Las experiencias de los proyectos en El Salvador y Honduras muestran que, dada la situación de pobreza y la informalidad existentes en estos países, así como las condiciones de vulnerabilidad de la población frente a factores externos como la Covid-19 y las tormentas tropicales, son necesarias acciones estratégicas que tengan en cuenta todos los elementos clave para generar respuestas estructurales efectivas en los países para afrontar estas situaciones y condiciones de vulnerabilidad. Los elementos señalados en la descripción de la LA son orientaciones, insumos o herramientas fundamentales que deben ser acordadas, construidas y tenidas en cuenta en la implementación de todas las acciones de PS en los países.
Usuarios meta / Beneficiarios	El personal directivo y los especialistas de la OIT, a fin de que fortalezcan sus estrategias de intervención en PS.
Retos/lecciones negativas – Factores causales	Si no hay acuerdos, insumos o herramientas suficientes, que definan de manera clara, directa y estratégica las intervenciones en los países y la región, no se podrá avanzar en el establecimiento de Sistemas Integrales y Universales de PS con enfoque de género y diferencial, capaces de responder a los efectos de factores externos como la Covid-19 y el cambio climático.
Éxito/Cuestiones positivas – Factores causales	Si la OIT para su intervención en los países cuenta con acuerdos, insumos y herramientas suficientes para enfocarse en cambios estructurales concretos, es posible avanzar en la consolidación de Sistemas Integrales y Universales de PS.

Cuestiones Administrativas de la OIT	La aplicación de la L.A. requiere acuerdos, diseños y definiciones de parte de los especialistas y los directivos de la OIT.
---	--

OIT plantilla de Lecciones Aprendidas

Título de los proyectos: El Salvador “Estrategias para la extensión de la seguridad social y la consolidación del piso de protección social, con enfoque de género, diseñadas y fortalecidas”. Honduras “Fortalecimiento de la sostenibilidad financiera-actuarial del fondo previsional del INJUPEMP”

TC/SYMBOL: SLV/16/03/RBSA y HND/18/01/HND

Nombre de Evaluadora: Gloria Vela

Fecha: Noviembre 2020 – marzo 2021

La siguiente lección aprendida fue identificada durante la evaluación agrupada. Más información explicativa se encuentra en el texto del informe de evaluación.

Elemento LA	Texto
Breve descripción de la lección aprendida (ligada a una tarea o acción específica)	L.A.2. La efectividad de las acciones de la OIT en PS se podrá garantizar y evidenciar, si los procesos y proyectos están orientados por un “Modelo de Gestión para Resultados de PS en la Región”, que: i) defina una teoría de cambio con enfoque de género y diferencial articulando el nivel regional, subregional y de país, e indique acciones estratégicas en PS para la OIT, como base para la formulación y ejecución de proyectos, la implementación de sistemas de M&E y la gestión presupuestal basados en resultados; ii) establezca un sistema de indicadores basado en resultados (definidos como cambios concretos en actores concretos) que permita medir durante la ejecución de los proyectos, no solo la eficacia, eficiencia y efectividad de las acciones, sino fundamentalmente la obtención de cambios (el impacto) y la gestión de riesgos para asegurar la sostenibilidad de los resultados; iii) propicie un uso estratégico de los recursos regionales de la OIT en favor de intervenciones locales; iv) implemente mecanismos de control de calidad y aprobación de los productos de los proyectos ágiles y oportunos; v) promueva la construcción de mecanismos para la comunicación y divulgación regional y local de resultados, productos y buenas prácticas replicables.
Contexto y cualquier pre-condición relacionada	Lo que muestra la ejecución de los proyectos de El Salvador y Honduras, es que las intervenciones de la OIT no obedecen a apuestas de gestión estratégica en la región y los países previamente establecidas y acordadas entre todos los actores participantes, más allá de las demandas específicas de los mandantes y de las voluntades de los gobiernos de turno. En tal sentido no se hace una “Gestión para Resultados de PS en la Región”, que permita garantizar y evidenciar la efectividad, impacto y sostenibilidad de las acciones e identificar y aplicar aprendizajes, en términos del cumplimiento de los objetivos de desarrollo propuestos con base en los convenios y recomendaciones OIT.
Usuarios meta / Beneficiarios	Personal directivo de la OIT a fin de fortalecer la intervención estratégica de la OIT en la región y los países en materia de PS
Retos/lecciones negativas – Factores causales	Si no hay un “Modelo de Gestión para Resultados de PS en la región” que oriente efectivamente las acciones, no es posible garantizar y evidenciar la efectividad de las intervenciones de la OIT en función del cumplimiento de los objetivos de desarrollo derivados de los convenios y recomendaciones OIT
Éxito/Cuestiones positivas – Factores causales	Si hay teorías de cambios, uso estratégico de los recursos, sistemas de indicadores, M&E desde el principio hasta el final de cada intervención orientada a la gestión del riesgo y el aprendizaje, mecanismos de control de calidad ágiles y oportunos, y divulgación adecuada de resultados, es posible garantizar y evidenciar la efectividad de las intervenciones de la OIT.
Cuestiones Administrativas de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)	La aplicación de la L.A. requiere acuerdos, diseños y construcciones de parte de los directivos y los equipos de planeación, ejecución y administración de la OIT de manera integrada.

4.2. Plantillas de Buenas Prácticas

OIT plantilla de Buena Práctica emergente	
<p>Título de los proyectos: El Salvador “Estrategias para la extensión de la seguridad social y la consolidación del piso de protección social, con enfoque de género, diseñadas y fortalecidas”. Honduras “Fortalecimiento de la sostenibilidad financiera-actuarial del fondo previsional del INJUPEMP”</p> <p>TC/SYMBOL: SLV/16/03/RBSA y HND/18/01/HND</p> <p>Nombre de Evaluadora: Gloria Vela Fecha: Noviembre 2020 – marzo 2021</p> <p>La siguiente buena práctica emergente fue identificada durante la evaluación. Más información explicativa se encuentra en el texto del informe de evaluación.</p>	
Elemento de BP	Texto
Breve resumen de las buenas prácticas (enlace al objetivo del proyecto o entregable específico, antecedentes, propósito, etc.)	BP.1. La PS al trabajador migrante de El Salvador como política común entre países en la región. El sistema de Protección Social al Trabajador Migrante aplicado por el ISSS se ha constituido en una buena política institucional en el país, y ha comenzado a ser de interés para la aplicación en otros países de la región con situaciones similares, como es el caso de los institutos de SS de México y Haití.
Condiciones relevantes y contexto: limitaciones o consejos en términos de aplicabilidad y replicabilidad	La situación de migración de trabajadores, generalizada en muchos países de la región, hace que esta política desarrollada por El Salvador tenga mucho potencial para ser aplicada y replicada por otros institutos de SS en países con situaciones similares.
Establecer una relación causa-efecto clara	Si se extiende la cobertura de Protección Social a los trabajadores migrantes, se podrá avanzar en gran medida en la universalización de la PS en la región, dado que es un sector de población significativo y altamente afectado en tanto no tiene posibilidades de recibir atención cuando cambia de país.
Indicar impacto medible y beneficiarios meta	Trabajadores/as migrantes con cobertura de servicios de PS homologables en cualquier país.
Potencial para réplica y por quién(es)	Hay interés de los Institutos de SS de México y Haití para replicar. Considerando los contextos socioeconómicos similares en otros países de la región, podría existir en ellos interés en la réplica.
Vínculos ascendentes con objetivos/metás más altas de la OIT (PTDP, Programa País Resultados o Programa Marco Estratégico de la OIT)	La PS al trabajador migrante de El Salvador como política común entre países en la región, es una acción estratégica efectiva para conseguir el propósito de cumplimiento de las normas internacionales del trabajo, el Trabajo Decente y el logro de la protección social, tal como lo establece el Marco Estratégico de la OIT.
Otros documentos o comentarios relevantes	Nota Técnica del Proyecto de El Salvador: “Ampliando la cobertura de seguridad social a personas trabajadoras migrantes en El Salvador: la experiencia de implementar el Convenio Multilateral Iberoamericano de Seguridad Social (CMISS)”.

OIT plantilla de Buena Práctica emergente

Título de los proyectos: El Salvador “Estrategias para la extensión de la seguridad social y la consolidación del piso de protección social, con enfoque de género, diseñadas y fortalecidas”. Honduras “Fortalecimiento de la sostenibilidad financiera-actuarial del fondo previsional del INJUPEMP”

TC/SYMBOL: SLV/16/03/RBSA y HND/18/01/HND

Nombre de Evaluadora: Gloria Vela

Fecha: Noviembre 2020 – marzo 2021

La siguiente buena práctica emergente fue identificada durante la evaluación. Más información explicativa se encuentra en el texto del informe de evaluación.

Elemento de BP	Texto
Breve resumen de las buenas prácticas (enlace al objetivo del proyecto o entregable específico, antecedentes, propósito, etc.)	BP.2. Uso de Modelos Actuariales de la OIT en la asesoría técnica de valuaciones actuariales. Los modelos actuariales propios de la OIT aplicados en la valuación actuarial del INJUPEMP, son considerados una buena herramienta para prestar la asesoría técnica, dejar capacidades instaladas en los actores y facilitar la actualización y réplica de las valuaciones de manera permanente. Esta práctica es, a su vez, un referente importante para multiplicar la creación y uso de modelos o herramientas similares en el desarrollo de temas y enfoques de PS, como el enfoque de género y diferencial.
Condiciones relevantes y contexto: limitaciones o consejos en términos de aplicabilidad y replicabilidad	La aplicación de modelos o herramientas de la OIT para realizar labores como la valuación actuarial en el caso del INJUPEMP en Honduras, muestra que es muy efectiva para conseguir los productos y resultados propuestos y fomentar el cumplimiento de los estándares de la OIT. Dadas las dificultades que tienen técnicos, especialistas, mandantes y otros actores en la comprensión y aplicación de enfoques y conceptos de PS, SS y PPS, y enfoques de género e inclusión, esta práctica es un referente importante para que la OIT construya modelos o herramientas similares que permitan una mayor efectividad en el desarrollo de otros temas y enfoques de PS.
Establecer una relación causa-efecto clara.	Solo si se cuenta con modelos y herramientas propias de OIT para aplicar enfoques o conceptos, y elaborar productos sobre asuntos claves de PS, es posible avanzar con una mayor efectividad y coherencia en la consecución de los resultados propuestos en el marco de las normas internacionales.
Indicar impacto medible y beneficiarios meta	Mayores garantías de sostenibilidad financiera de los Institutos de SS al contar con herramientas que faciliten la toma de decisiones informada. Mayores garantías de aplicación efectiva de enfoques y conceptos de PS en los distintos países.
Potencial para réplica y por quién(es)	Réplica en otros institutos de SS en los países de la región por parte de técnicos, consultores y especialistas OIT.
Vínculos ascendentes con objetivos/metás más altas de la OIT (PTDP, Programa País Resultados o Programa Marco Estratégico de la OIT)	El uso de modelos actuariales y el uso otros modelos similares que se puedan construir para desarrollar asuntos claves de PS son herramientas efectivas para conseguir el propósito de cumplimiento de las normas internacionales del trabajo y el logro de la PS, tal como lo establece el Marco Estratégico de la OIT
Otros documentos o comentarios relevantes	OIT “Modelos y submodelos para las proyecciones financieras y demográficas de los sistemas de seguros sociales”: el modelo de proyección de población (ILO-POP) que se ajusta a la metodología estándar de la ONU, el sub-modelo de la fuerza de trabajo (ILO-LAB), el sub-modelo económico (ILO-ECO) y el modelo de pensiones (ILO-PENS)

OIT plantilla de Buena Práctica emergente

Título de los proyectos: El Salvador “Estrategias para la extensión de la seguridad social y la consolidación del piso de protección social, con enfoque de género, diseñadas y fortalecidas”. Honduras “Fortalecimiento de la sostenibilidad financiera-actuarial del fondo previsional del INJUPEMP”

TC/SYMBOL: SLV/16/03/RBSA y HND/18/01/HND

Nombre de Evaluadora: Gloria Vela

Fecha: Noviembre 2020 – marzo 2021

La siguiente buena práctica emergente fue identificada durante la evaluación. Más información explicativa se encuentra en el texto del informe de evaluación.

Elemento de BP	Texto
Breve resumen de las buenas prácticas (enlace al objetivo del proyecto o entregable específico, antecedentes, propósito, etc.)	BP.3. Asesoría técnica virtual. Los actores participantes en la evaluación consideran que la asesoría virtual prestada a los mandantes por los especialistas de OIT, en espacios de interlocución creados por los proyectos con ocasión de las restricciones ocasionadas por la pandemia de la Covid-19, se considera una buena práctica replicable para hacer acompañamiento más permanente a los mandantes (incluso sin la existencia de proyectos) en el seguimiento a la implementación de los productos y la incidencia, que dé más garantías de sostenibilidad de los resultados logrados.
Condiciones relevantes y contexto: limitaciones o consejos en términos de aplicabilidad y replicabilidad	Las experiencias y aprendizajes del uso de las TIC en las asesorías técnicas virtuales realizadas durante el tiempo de la Covid-19 en los países, son un buen referente para continuar la aplicación y hacer la réplica de esta práctica en las labores de asesoría y acompañamiento de los especialistas de la OIT en la región.
Establecer una relación causa-efecto clara.	La asesoría y el acompañamiento eficaz y oportuno a los mandantes, principalmente en su labor de incidencia es posible en tanto se cree una comunicación virtual adecuada y permanente, incluso sin que medie la realización de proyectos
Indicar impacto medible y beneficiarios meta	Mandantes que usan efectivamente los productos y resultados generados por los proyectos en los procesos de diálogo social e incidencia política, lo que genera mayores garantías de avanzar en normas y legislación sobre PS
Potencial para replica y por quién(es)	Esta práctica es replicable por parte de los especialistas con todos los mandantes en todos los países.
Vínculos ascendentes con objetivos/metás más altas de la OIT (PTDP, Programa País Resultados o Programa Marco Estratégico de la OIT)	La asesoría técnica virtual es una herramienta efectiva para conseguir el propósito de cumplimiento de las normas internacionales del trabajo y el logro de la protección social en los países, como lo establece el Marco Estratégico de la OIT
Otros documentos o comentarios relevantes	

4.3. Criterios, preguntas e indicadores para valoración de las estrategias de la OIT en PS

Criterios y Preguntas planteadas en los TdR	Indicadores para valorar las estrategias OIT para conseguir el propósito de PS en la región
<p>PERTINENCIA</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En qué medida las estrategias y acciones de la OIT en estos proyectos en materia de protección social, se ajusta a las prioridades y necesidades de los países y de la población objetivo? ¿En qué medida son relevantes para el diálogo político nacional y regional? ¿Cuál es el nivel de alineamiento de los proyectos con los marcos nacionales de desarrollo, los ODS, las prioridades establecidas por el Programa y Presupuesto de OIT en los 2 bienes que abarcan y respaldan los resultados descritos en los CPO de la OIT y los ODS? ¿Son los proyectos pertinentes con las necesidades diferenciadas por razón de género de las niñas y mujeres en materia de protección social? ¿En qué medida los productos y resultados de los proyectos siguen siendo pertinentes para afrontar las consecuencias de la pandemia? 	<p>Grado de pertinencia de las estrategias de la OIT en materia de PS, en cuanto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tienen en cuenta las capacidades y concepciones sobre PS, PPS y SS de las instituciones competentes Toman en consideración las condiciones políticas, legales y estratégicas para el diálogo y la acción tripartita en materia de PS, SS y PPS Tienen en cuenta las necesidades y demandas específicas para el desarrollo de acciones regionales con enfoque diferencial y de género en materia de PS y SS <p><u>Valoración</u> del grado de pertinencia de las estrategias OIT:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alto: Cumplió 3 aspectos - Medio: Cumplió 2 aspectos - Bajo: Cumplió 1 aspecto
<p>COHERENCIA</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En qué medida las estrategias y las acciones que se implementaron son coherentes y complementarias, y promueven sinergias con otros resultados estratégicos, las prioridades de los mandantes y socios nacionales, para apoyar la realización del resultado 3 del P&P? ¿En qué medida el diseño era coherente, e incorporaba la sostenibilidad ambiental, las normas internacionales del trabajo, los mecanismos de diálogo social, las prescripciones de los Convenios Internacionales ratificados y las recomendaciones de la Comisión de Expertos en Aplicación de Convenios? ¿El diseño de los proyectos recoge los problemas relativos de género y da respuesta con orientación a las transformaciones de género? ¿Ha sido el sistema de Monitoreo y Evaluación adecuado para medir el cambio previsto por los proyectos? 	<p>Nivel de coherencia de las estrategias de la OIT, para avanzar en el logro de PS, en cuanto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Las acciones de la OIT a través de los proyectos, son coherentes y complementarias entre sí y con el logro del objetivo de desarrollo propuesto. Son coherentes con el rol de la OIT de promoción del diálogo social entre mandantes del tripartismo Son coherentes con el rol de incidencia para la inclusión de los Convenios Internacionales ratificados y de las recomendaciones de los Expertos, en políticas, leyes, estrategias institucionales y nacionales Con los proyectos, propicia una acción articulada nacional y regional, entre actores del tripartismo y con otras partes interesadas <p><u>Valoración</u> del nivel de coherencia de las estrategias de la OIT para avanzar en PS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alto: Cumplió por lo menos 3 aspectos - Medio: Cumplió 2 aspectos - Bajo: Cumplió 1 aspecto
<p>EFFECTIVIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué nivel de logros se alcanzó con los proyectos? ¿Se generaron resultados no esperados, positivos o negativos? ¿En qué medida la intervención favoreció el desarrollo de capacidades de las instituciones públicas y actores clave? ¿Cuán efectivas fueron las acciones de los proyectos para avanzar en la igualdad de género? 	<p>Nivel de efectividad de las estrategias OIT en la consecución de resultados en PS en la región, en cuanto:</p> <ul style="list-style-type: none"> Más del 90% de los/as entrevistados/as manifiestan que las estrategias de la OIT son efectivas para avanzar en PS y PPS en la región Más del 90% de los/as entrevistados/as manifiestan que las estrategias de la OIT han permitido avanzar en igualdad de género e inclusión respecto a PS y SS en la región Más del 90% de los/as entrevistados/as manifiestan que las estrategias de la OIT fortalecen, de manera incremental, capacidades institucionales (tipo), en los actores y mandantes participantes respecto a PS con enfoque de género e inclusión <p><u>Valoración</u> del nivel de efectividad de la OIT en la consecución de resultados de PS en la región:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alto: Cumple los 3 aspectos - Medio: Cumple 2 aspectos - Bajo: Cumple 1 aspecto
<p>EFICACIA Y EFICIENCIA</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Se asignaron los recursos (financieros, humanos y temporales) estratégicamente para garantizar el logro de los resultados? ¿Fue eficiente la transformación de los recursos (financieros, temporales y humanos) en los resultados obtenidos? ¿En qué medida se dio un beneficio mutuo y se crearon sinergias entre las instituciones y unidades participantes? ¿En qué medida la coordinación de los proyectos con otras intervenciones/ departamentos técnicos de OIT u otras agencias de NNUU contribuyó a la mejor gestión? 	<p>Nivel de eficacia y eficiencia de la OIT en la gestión de recursos para la consecución de resultados en PS en la región, en cuanto:</p> <ul style="list-style-type: none"> La forma de intervención de la OIT en materia de PS en la región favorece el uso estratégico y eficiente de los recursos disponibles a nivel de país y de la región La creación de sinergias y la coordinación entre actores y mandantes propiciada por la OIT, generó una gestión eficaz de recursos en los países y la región para avanzar en PS <p><u>Valoración</u> del nivel de eficacia y eficiencia de la OIT en la gestión de recursos en la región:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alto: Cumplió los 2 aspectos

<p>ORIENTACIÓN HACIA AL IMPACTO</p> <ul style="list-style-type: none"> · ¿En qué medida las estrategias y las acciones en materia de PS tuvieron un impacto en las políticas, los marcos legales y la concienciación? ¿Qué impactos se observan como consecuencia de las intervenciones? · ¿Hay evidencia sólida de que las intervenciones contribuyen al logro de los resultados? ¿Existe evidencia de sinergias positivas cuando las intervenciones abordan diferentes áreas? · ¿Qué tipo de intervenciones han tenido más impacto en mejorar el piso de protección social? 	<p>- Bajo: Cumplió 1 aspecto</p> <p><u>Nivel de impacto (innovación) e incidencia de las estrategias de la OIT a nivel regional, en materia de PS</u>, en cuanto:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Contribuyen a generar cambios a nivel de políticas de PS con enfoque diferencial y de género en la región · Impulsan acciones innovadoras (tipo) en materia de PS, SS y PPS en la región · Propician la articulación de acciones a mediano y largo plazo entre países (tipo de acciones articuladas) en materia de PS, SS y PPS <p>Valoración del nivel de impacto (innovación) e incidencia de la OIT:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alto: Cumplió los 3 aspectos - Medio: Cumplió 2 aspectos - Bajo: Cumplió 1 aspecto
<p>SOSTENIBILIDAD</p> <p>¿En qué medida las acciones desarrolladas por la OIT tuvieron en cuenta consideraciones de sostenibilidad de los resultados de la intervención?</p>	<p><u>Nivel de capacidad estratégica de la OIT para crear condiciones de sostenibilidad de los resultados de su intervención en PS en los países y en la región</u>, en cuanto:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Implementa estrategias para impulsar, en actores estratégicos (tipo de actores), la creación de condiciones (tipo de condiciones) para garantizar la sostenibilidad de los resultados de las intervenciones en los países en materia de PS, SS y PPS <p>Valoración del nivel de capacidad estratégica de la OIT para crear condiciones de sostenibilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alto: Cumplió el aspecto señalado - Bajo: No cumplió el aspecto señalado
<p>VALIDEZ EXTERNA</p> <ul style="list-style-type: none"> · ¿Qué factores clave de éxito, mecanismos y circunstancias se pueden identificar? ¿Qué factores inhibidores clave pueden identificarse? · ¿En qué condiciones y circunstancias las intervenciones relacionadas con PS contribuyen más al fortalecimiento de las capacidades institucionales de las partes interesadas (por ejemplo, los mandantes de la OIT)? · ¿Qué intervenciones pueden considerarse buenas prácticas? · ¿Las intervenciones son replicables en diferentes contextos / países? 	<p><u>Grado de replicabilidad de las estrategias de la OIT en materia de PS</u>, en cuanto:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Se han identificado en otros contextos del país (cuáles) y otros países (cuáles) los factores que aseguran el éxito de las estrategias implementadas en materia de PS y facilitarían su réplica · Actores clave (cuáles) reconocen la utilidad y pertinencia de replicar las estrategias implementadas que fueron exitosas para avanzar en la PS (cuáles) · Actores clave (cuáles) en otros países (cuáles) y regiones (cuáles) han manifestado interés de apoyar la réplica de las BP de PS, SS y PPS identificadas <p>Valoración del grado de replicabilidad de las estrategias de la OIT en materia de PS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alto: Cumplió los 3 aspectos - Medio: Cumplió 2 aspectos - Bajo: Cumplió 1 aspecto

4.4. Formato y preguntas para entrevistas

Información general de la/s persona/s entrevistada/s:

Lugar:		Fecha:	
Tipo de actor:			
Nombre/s:	Institución /organización	Cargo /rol	Género

- ¿Cuál fue su papel en la ejecución del proyecto ESV “Estrategias para la extensión de la seguridad social y la consolidación del piso de protección social, con enfoque de género, diseñadas y fortalecidas” /HND “Fortalecimiento de la sostenibilidad financiera-actuarial del fondo previsional del INJUPEMP”?
- ¿Cuál ha sido su relación con OIT en los últimos años?

De acuerdo a la persona entrevistada, se seleccionaron las preguntas pertinentes, considerando su rol en los proyectos y/o su conocimiento del contexto del país y en PS

PERTINENCIA

Del proyecto

1. ¿En qué medida el proyecto se ajustó a las necesidades (cuáles) del ISSS/INJUPEMP, otras instituciones competentes (cuáles instituciones y cuáles necesidades), el país y la población objetivo (cuál) en materia de PS y PPS?
2. ¿Qué tanto el proyecto tuvo en cuenta las capacidades (cuáles) y condiciones (cuáles) del ISSS/INJUPEMP y mandantes para el diálogo político nacional en materia de PS y PPS? Y ¿a nivel regional?
3. ¿En qué medida el proyecto se alineó con el marco nacional de desarrollo, los ODS (cuáles) en materia de PS?
4. ¿En qué medida el proyecto respondió en materia de PS, SS y PPS a las necesidades diferenciadas por razón de género de las niñas y mujeres (cuáles), y de otras poblaciones vulnerables/marginados (cuáles poblaciones y cuáles necesidades)?

De las estrategias de la OIT en PS

5. ¿En qué medida las estrategias de la OIT en PS responden a las concepciones (cuáles), necesidades (cuáles) y capacidades (cuáles) de las instituciones competentes (cuáles) sobre PS, SS y PPS en los países y la región?
6. ¿En qué medida las estrategias de la OIT en PS toman en consideración las condiciones políticas, legales y estratégicas para el diálogo y la acción tripartita en materia de PS, SS y PPS en la región (cuáles condiciones)?
7. ¿En qué medida las estrategias de la OIT en PS tienen en cuenta las necesidades y demandas específicas (cuáles) para el desarrollo de acciones regionales con enfoque diferencial y de género en materia de PS y SS (cuáles)?

COHERENCIA

Del proyecto

8. ¿Cuál es su opinión sobre la coherencia y complementariedad de las acciones del proyecto para lograr los Resultados propuestos? **SVD** ¿en qué medida promovió sinergias con otros resultados estratégicos del apoyo prestado desde 2015?
9. ¿Qué tan coherentes fueron las acciones del Proyecto con las prioridades de los mandantes (cuáles) y socios nacionales (cuáles) para apoyar el establecimiento y extensión del PPS (Resultado 3 del P&P)?
10. ¿En qué medida el proyecto se enmarcó en las normas internacionales de trabajo (cuáles), los convenios ratificados por el país (cuáles) y las recomendaciones de aplicación de la OIT (cuáles)?
11. ¿Qué tan coherente fue con los problemas y necesidades de transformación en asuntos de género (cuáles) e inclusión de otras poblaciones vulnerables (migrante, discapacitada, étnica) en el país?
12. ¿Qué tanto el proyecto contó con un Sistema de M&E adecuado para medir los cambios y logros previstos?

De las estrategias de la OIT en PS

13. ¿En qué medida las acciones de la OIT a través de los proyectos, son coherentes y complementarias entre sí y con el logro del objetivo de desarrollo propuesto (Fortalecimiento de las políticas institucionales, marcos normativos y estrategias de PS de los países para extender la SS y consolidar el PPS, con enfoque de género)?
14. ¿Cuál es su opinión sobre la coherencia de la OIT con su rol de promoción del diálogo social entre mandantes del tripartismo?
15. ¿Cuál es su opinión sobre la coherencia de la OIT con su rol de incidencia para la inclusión de los Convenios Internacionales ratificados (cuáles) y de las recomendaciones de los Expertos (cuáles), en las políticas, leyes, estrategias institucionales, nacionales y regionales (cuáles)?
16. ¿En qué medida con los proyectos, la OIT propicia una acción articulada nacional y regional, entre actores del tripartismo (cuáles) y con otras partes interesadas (cuáles)?

EFECTIVIDAD

Del proyecto

17. ¿En qué medida se lograron los Productos (cuáles) con la calidad y en la cantidad esperada?
18. ¿Cuáles fueron los principales resultados en cuanto a la extensión de la SS (tipo y a qué poblaciones); y a la consolidación del PPS (tipo de evidencias de consolidación), para avanzar en la igualdad de género e inclusión, a nivel de instituciones y país?
19. ¿Qué otros resultados positivos en cuanto a PS, SS y PPS se lograron con el proyecto?
20. ¿Qué tanto se logró el fortalecimiento de capacidades previstas (cuáles y en quiénes)?

De las estrategias de la OIT en PS

21. ¿En qué medida considera que las estrategias de la OIT son efectivas para para avanzar en PS y PPS en la región? ¿Qué tanto han permitido avanzar en la igualdad de género e inclusión respecto a PS y SS en la región?
22. ¿En qué medida las estrategias de la OIT fortalecen, de manera incremental, capacidades institucionales (cuáles), en los actores (cuáles) y mandantes participantes respecto a PS con enfoque de género e inclusión?

EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA GESTIÓN

Del Proyecto

23. ¿Cuál es su opinión sobre la forma en que se asignaron y usaron los recursos para el logro de los productos y resultados del proyecto?
24. ¿Qué tantas sinergias y coordinación se generaron con el proyecto entre actores institucionales (cuáles), mandantes y otros interesados (cuáles) a nivel nacional?

De las estrategias de la OIT en PS

25. ¿En qué medida la forma de intervención de la OIT respecto a PS favorece el uso estratégico y eficiente de los recursos disponibles (cuáles) a nivel de país? y ¿de la región (cuáles)?
26. ¿Qué tanto considera que la creación de sinergias (de qué tipo) y la coordinación entre actores (cuáles) y mandantes, propiciada por la OIT, generó una gestión eficaz de recursos en los países y la región para avanzar en PS?

ORIENTACIÓN AL IMPACTO

Del proyecto

27. ¿De qué manera las acciones realizadas contribuyeron con el fortalecimiento de:
 - Políticas (cuáles y tipo de fortalecimiento)
 - Normas (cuáles y tipo de fortalecimiento)
 - Estrategias de PS (cuáles y tipo de fortalecimiento)
 - La extensión de la SS (tipo)
 - La consolidación del PPS (tipo de evidencias de consolidación), con enfoque de género, a nivel de instituciones y país?
28. ¿Cuál ha sido la contribución del proyecto en el cambio de concepciones sobre PS, SS y PPS (qué cambio) en los actores (cuáles) para incidir en políticas y para incluir en ellas un enfoque diferencial y de género?

29. ¿Cuál fue la contribución del proyecto en la generación de mayor conciencia (en qué tipo de actores) y capacidad institucional de incidencia (tipo de capacidades e instituciones) para la creación de condiciones de PS, extensión de la SS y en la consolidación del PPS en el país?
30. ¿Qué otros impactos positivos (tipo) generó y en quiénes?
31. ¿Qué impactos negativos generados identificó (tipo) y cuáles fueron las acciones para mitigarlos (tipo) que se implementaron?

De las estrategias de la OIT en PS

32. ¿Cuál considera que ha sido la contribución de la OIT en la generación de cambios a nivel de políticas de PS (cuáles) con enfoque diferencial y de género en la región?
33. ¿Qué acciones innovadoras (tipo) ha impulsado la OIT en materia de PS, SS y PPS en el país y la región?
34. ¿En qué medida la OIT propicia la articulación de acciones a mediano y largo plazo entre países (tipo de acciones articuladas) en materia de PS, SS y PPS?

ORIENTACIÓN A LA SOSTENIBILIDAD

Del Proyecto

35. ¿Qué tanto el proyecto aportó a la generación de condiciones (tipo de condiciones) para garantizar la sostenibilidad de sus resultados en cuanto a PS y PPS?
36. ¿En qué medida se identificaron los riesgos para la sostenibilidad de los resultados del Proyecto (tipo de riesgos)?
37. ¿En qué medida las acciones que se definieron para minimizar los riesgos, han generado mayores posibilidades para la sostenibilidad de los resultados del Proyecto?

De las estrategias de la OIT en PS

38. ¿En qué medida las estrategias implementadas por OIT, permite que los actores estratégicos (tipo de actores), generen condiciones (tipo de condiciones) para garantizar la sostenibilidad de los resultados de las intervenciones en los países en materia de PS, SS y PPS?

VALIDEZ EXTERNA

Del Proyecto

39. ¿Qué factores considera que fueron los que favorecieron el logro de los resultados del proyecto en cuanto a PS, SS y PPS?
40. ¿Qué factores considera que fueron los que dificultaron la consecución de los resultados del Proyecto? ¿En qué medida -con qué acciones- pudieron evitarlos/ minimizarlos?
41. ¿Qué lecciones aprendidas y/o BP considera que son replicables (cuáles) en otros contextos y países (cuáles) y qué actores han manifestado su interés en apoyar su réplica?

De las estrategias de la OIT en PS

42. ¿En qué otros contextos del país (cuáles) y/o de otros países (cuáles) considera que existen los factores y circunstancias que incidieron en el éxito en materia de PS, SS, PPS y facilitarían su réplica?
43. ¿Qué actores clave (cuáles) reconocen la utilidad y pertinencia de replicar las estrategias exitosas para avanzar en la PS (cuáles)? ¿Cuáles han manifestado interés en replicar las BP (cuáles)?

De la contribución de la OIT para responder a los efectos de la Covid19 y el cambio climático en la PS

PERTINENCIA

44. ¿En qué medida los productos y resultados de los proyectos siguen siendo pertinentes para afrontar las consecuencias de la pandemia y/o del cambio climático sobre la PS?
45. ¿En qué medida la estrategia de la OIT tiene en cuenta las capacidades operativas de las instituciones para responder a los efectos emergentes del contexto, como la Covid19 y el cambio climático, sobre la PS?
46. ¿Qué tanto la OIT responde a las condiciones políticas, legales y estratégicas para sostener los resultados conseguidos en materia de PS y PPS en los países? y ¿en la región?
47. ¿En qué medida los resultados de los proyectos siguen siendo pertinentes frente a los efectos diferenciados de la Covid19 y el cambio climático en la PS para niñas y mujeres y otras poblaciones vulnerables (cuáles)?

COHERENCIA

48. ¿En qué medida los proyectos incorporan, desde su diseño, análisis de riesgos con aspectos emergentes del contexto como la Covid 19 y el cambio climático en la PS y medidas de mitigación correspondientes?
49. ¿Qué tanto la complementariedad y sinergia entre los proyectos, permite enfrentar los efectos de factores externos como la Covid 19 y cambio climático en la PS?

EFFECTIVIDAD

50. ¿En qué medida la OIT a través de los proyectos, promueve y facilita condiciones para responder de forma oportuna, a nivel de país y región, a los efectos de las crisis generadas por factores externos como la Covid19 y/o el cambio climático en la sostenibilidad de los resultados en materia de PS, SS y PPS?
51. ¿En qué medida la OIT desde los proyectos, contribuye a generar condiciones estructurales (cuáles) en los países para la sostenibilidad de los resultados en PS frente a las crisis ocasionadas por factores externos como la Covid19 y/o el cambio climático?

EFICACIA Y EFICIENCIA

52. ¿En qué medida la OIT propicia un uso estratégico y eficiente de los recursos disponibles a nivel de país, de la OIT y de la región para el apalancamiento de acciones de respuesta a los efectos de la Covid19 y el cambio climático en la sostenibilidad de los resultados de PS y PPS?
53. ¿En qué medida la OIT favorece la creación de sinergias a nivel de país y de región, para tener respuestas adaptadas, oportunas y equitativas que permiten hacer frente a los efectos de la Covid19 y el cambio climático en la PS y la SS?

IMPACTO

54. ¿En qué medida la OIT contribuye a generar condiciones (cuáles) para responder a los efectos diferenciados (cuáles) de la Covid19 y/o el cambio climático en la PS y SS para niñas y mujeres, y otras poblaciones vulnerables (cuáles)?
55. ¿En qué medida la estrategia de la OIT apoya a los mandantes (cuáles) para la realización de acciones (cuáles) que generan cambios positivos significativos (tipo de cambios) en estímulo a la economía, el empleo y el ingreso, con enfoque diferencial y de género frente a los efectos la Covid19 y el cambio climático?
56. ¿En qué medida los cambios positivos (tipo de cambios) generados con los proyectos en las capacidades de los mandantes (tipo de capacidades) y en el fortalecimiento de la cultura de diálogo social permitieron dar una respuesta adecuada frente a los efectos negativos de la Covid19 y el cambio climático en la PS, SS y PPS, y generar condiciones de sostenibilidad (cuáles) para los resultados de PS?
57. ¿Qué tanto la OIT ha contribuido con los mandantes para tener una respuesta centrada en el ser humano, la igualdad, la no discriminación y la sostenibilidad ambiental?

SOSTENIBILIDAD

58. ¿Qué tanto los proyectos contemplan en su diseño estrategias para la consecución de cambios estructurales que garantizan la sostenibilidad de los resultados de PS, SS y PPS a pesar de los efectos negativos generados por el contexto, como el de la Covid19 y el cambio climático?
59. ¿Qué tanto, la OIT promueve la creación de sinergias a nivel de país y de región, para tener respuestas adaptadas, oportunas y equitativas que facilitan la sostenibilidad de los resultados logrados en PS frente a los efectos del contexto como los de la Covid19 y el cambio climático?
60. ¿En qué medida las acciones de respuesta a los efectos de la Covid19 y el cambio climático implementadas, están articuladas con las operaciones de la OIT y de los mandantes en los países y la región (tipo de acciones y tipo de articulación)?

VALIDEZ EXTERNA

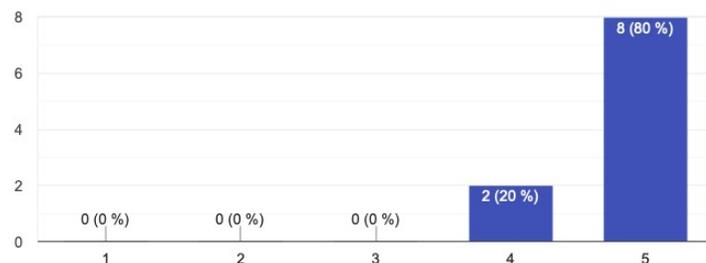
61. ¿Qué BP replicables (cuáles) han identificado (en dónde) que han permitido la sostenibilidad de resultados de PS, SS y PPS en este contexto de pandemia por la Covid19 y/o de cambio climático?
62. ¿Cuáles consideran que son los elementos clave de la intervención de la OIT que favorecen la sostenibilidad de los avances en PS, SS y PPS en contextos como la pandemia del Covid19 y el cambio climático, que deberían ser incorporados en el diseño de futuras intervenciones de la OIT y de los mandantes?

4.5. Resultados de la encuesta virtual

4.4.1. Resultados de la encuesta sobre estrategias utilizadas por la OIT para apoyar avances en Protección Social y Pisos de Protección Social

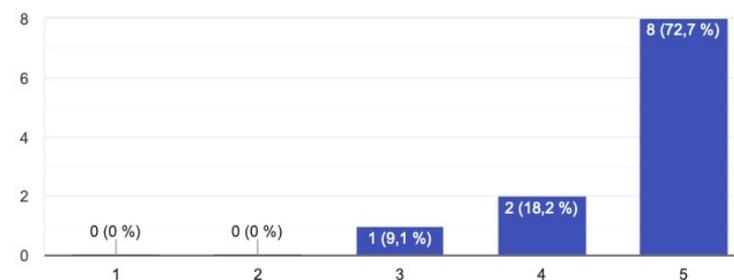
1. Fortalecen las capacidades de las instituciones competentes para avanzar en la Protección Social y Seguridad Social

10 respuestas



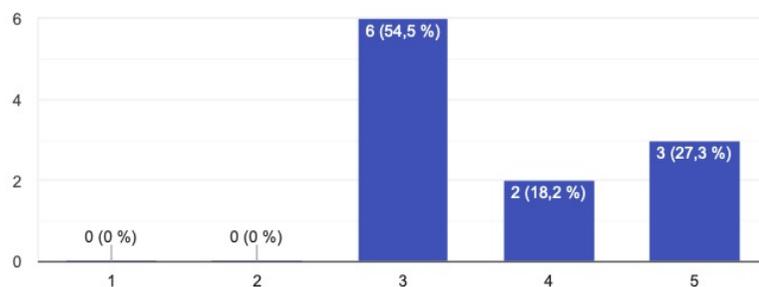
2. Fortalecen las concepciones de las instituciones sobre Protección Social, Piso de Protección Social y Seguridad Social

11 respuestas



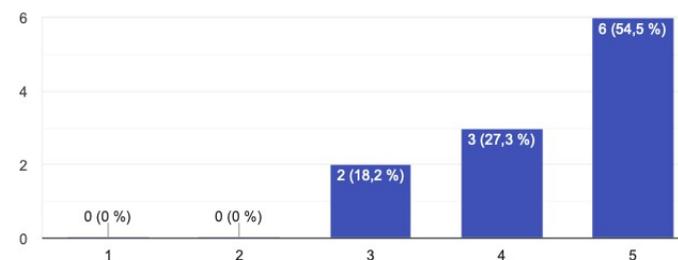
3. Fortalecen las concepciones del sector empresarial sobre sobre Protección Social, Piso de Protección Social y Seguridad Social

11 respuestas



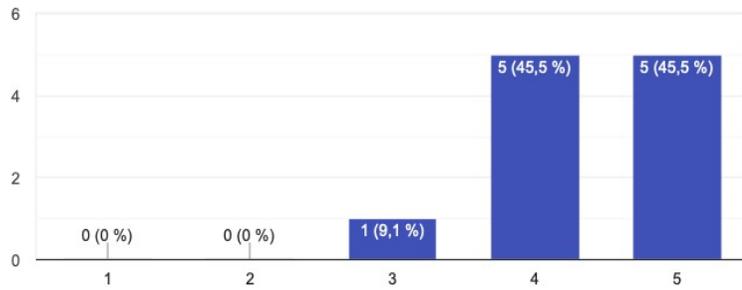
4. Contribuyen con la creación de condiciones políticas, legales y estratégicas (planes y programas) en materia de Protección y Seguridad Social

11 respuestas



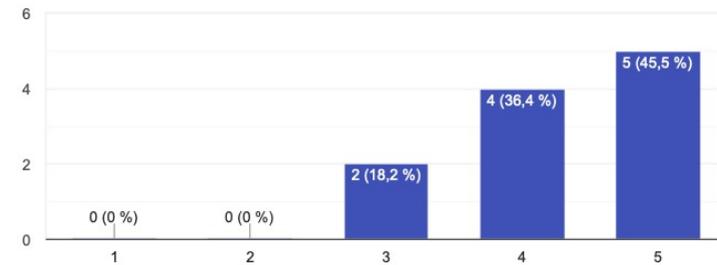
5. Contribuyen al avance de la equidad de género en materia de Protección y Seguridad Social

11 respuestas



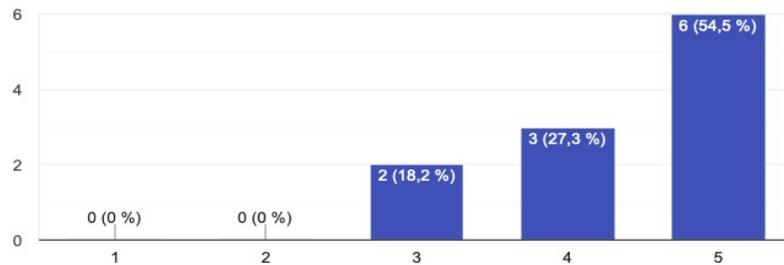
6. Contribuyen con el desarrollo de acciones que responden a necesidades diferenciadas de otras poblaciones vulnerables respecto a Protección y Seguridad Social

11 respuestas



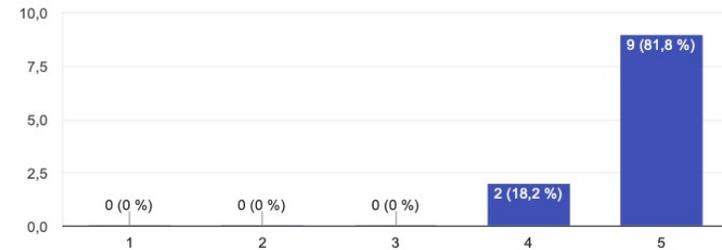
7. Fortalecen el rol de la OIT de promoción del diálogo social entre mandantes del tripartismo

11 respuestas



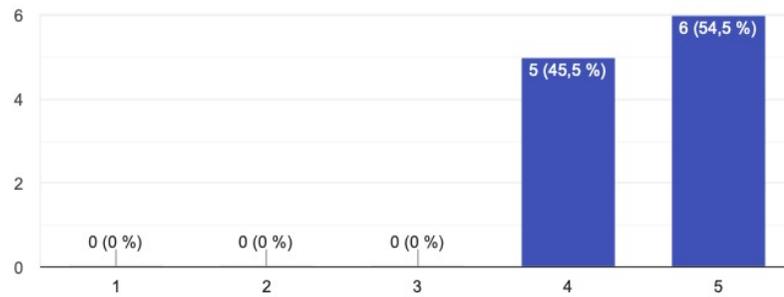
8. Son coherentes con el rol de la OIT de incidencia para la implementación de los Convenios Internacionales ratificados y de las recomendaciones de los Expertos, en políticas, leyes, estrategias institucionales y nacionales

11 respuestas



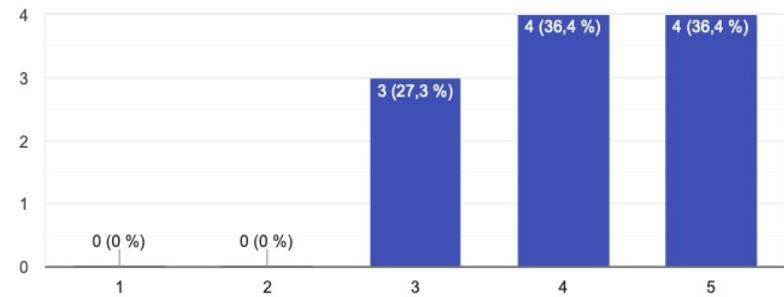
9. Propician una acción articulada nacional y regional entre distintas acciones de la OIT

11 respuestas



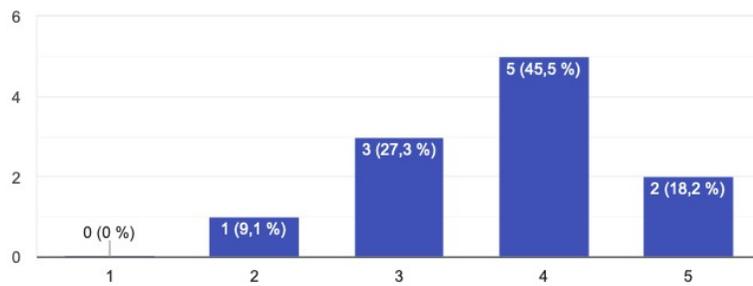
10. Propician una acción articulada nacional y regional con acciones de actores del tripartismo

11 respuestas



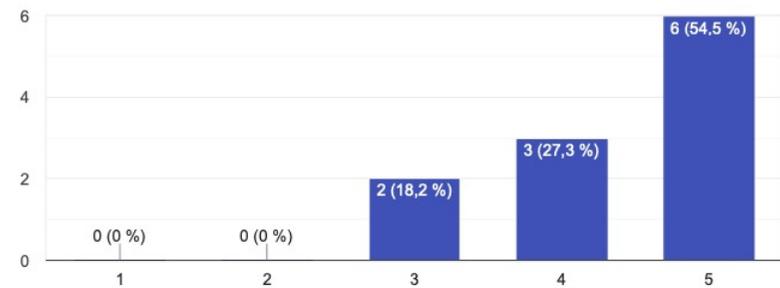
11. Propician una acción articulada con acciones de otras partes interesadas (agencias de las Naciones Unidas y otros actores nacionales)

11 respuestas



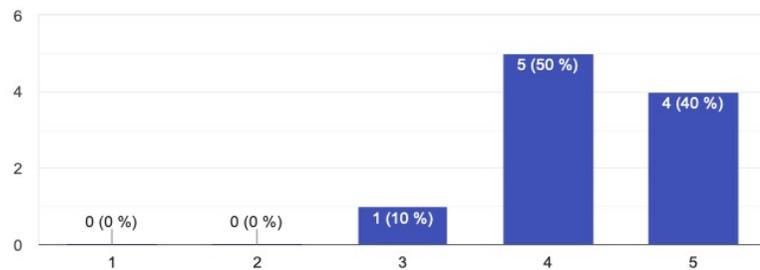
12. Generan mayor cultura de diálogo social en las instituciones y el país

11 respuestas



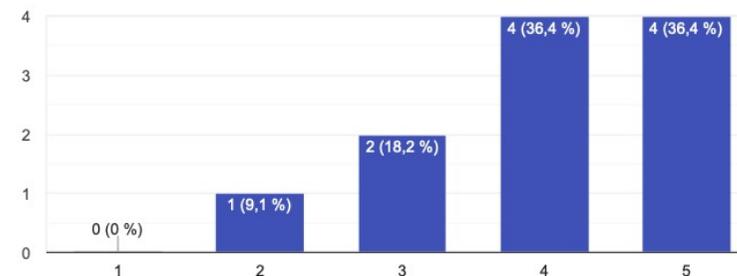
13. Impulsan acciones innovadoras en materia de Protección Social, Seguridad Social y Piso de Protección Social en la región

10 respuestas



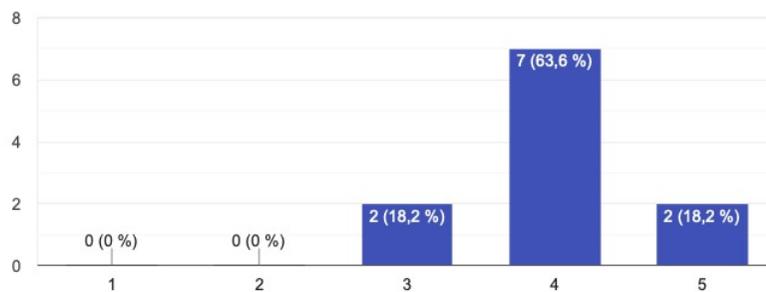
14. Propician la articulación de acciones a mediano y largo plazo entre países en materia de Protección Social, Seguridad Social y Piso de Protección Social

11 respuestas



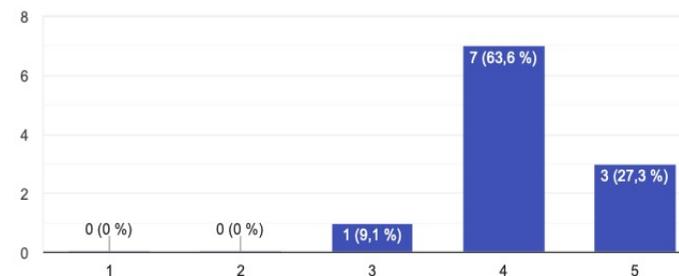
15. Impulsan en actores estratégicos la creación de condiciones para garantizar la sostenibilidad de los resultados de las intervenciones sobre Protección y Seguridad Social en los países

11 respuestas



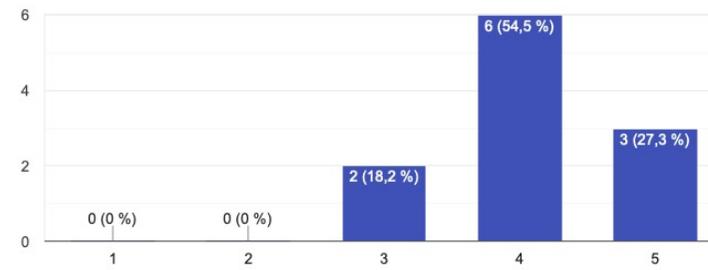
16. La forma de intervención de la OIT en materia de Protección Social en la región favorece el uso estratégico y eficiente de los recursos disponibles a nivel de país y de la región

11 respuestas



17. La creación de sinergias y la coordinación entre actores y mandantes para avanzar en Protección Social propiciada por la OIT, genera una gestión eficaz de recursos en los países y la región

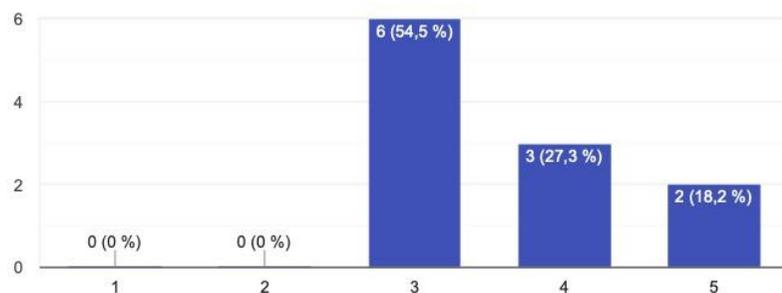
11 respuestas



4.4.2. Resultados de la encuesta sobre contribución de la OIT para responder a los efectos de la Covid-19 y el cambio climático sobre la Protección y Seguridad Social

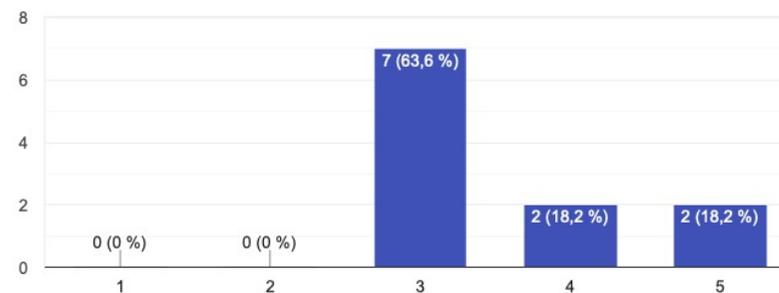
1. Fortalece capacidades conceptuales y operativas en las instituciones para responder a los efectos negativos de la Covid19 sobre la Protección y Seguridad Social

11 respuestas



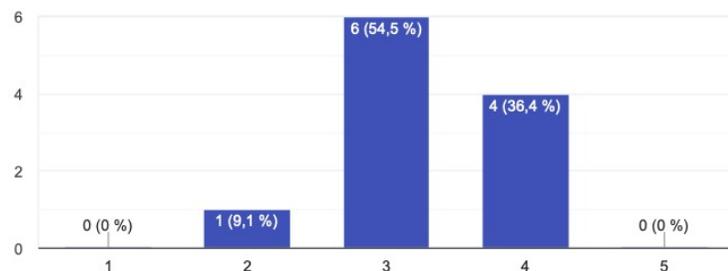
2. Favorece la creación de condiciones políticas, legales y estratégicas para sostener los resultados conseguidos en materia de Protección Social frente a los efectos negativos de la Covid19 y el cambio climático

11 respuestas



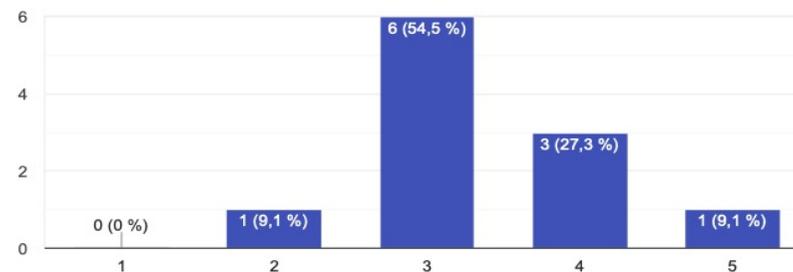
3. Favorece la creación de condiciones para responder a los efectos diferenciados de la Covid19 y el cambio climático en la Protección Social de niñas y mujeres

11 respuestas



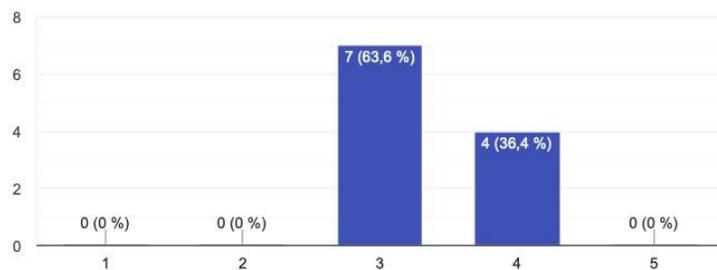
4. Apoya de manera integral y armónica, desde los proyectos, la respuesta a los efectos de la Covid19 y el cambio climático en la Protección Social

11 respuestas



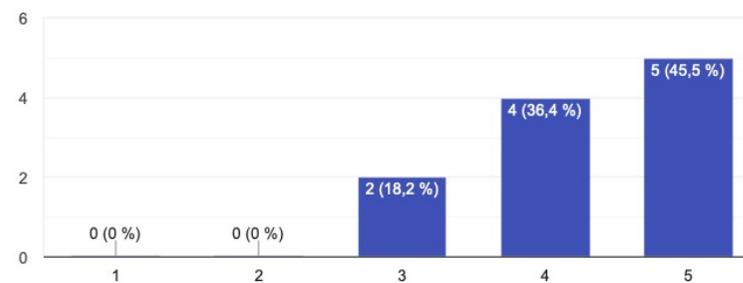
5. Aporta, desde los proyectos, a la construcción de respuestas estructurales para enfrentar los efectos de la Covid19 y el cambio climático en la Protección Social

11 respuestas



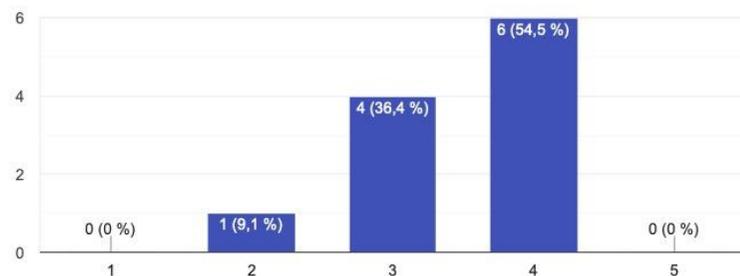
6. Contribuyen con el desarrollo de acciones que responden a necesidades diferenciadas de otras poblaciones vulnerables respecto a Protección y Seguridad Social

11 respuestas



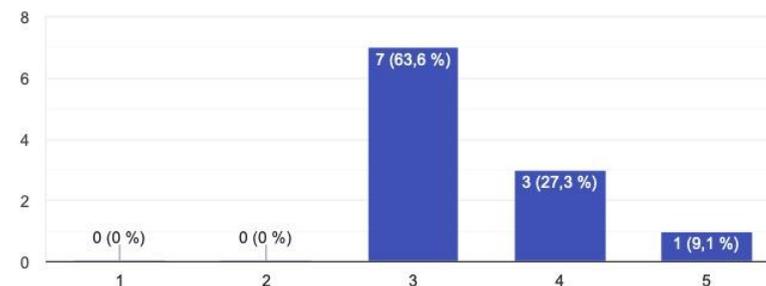
7. Apoya la realización de acciones de respuesta que generen cambios positivos significativos en estímulo a la economía, el empleo y el ingreso, con enfoque diferencial y de género frente a los efectos la Covid19 y el cambio climático

11 respuestas



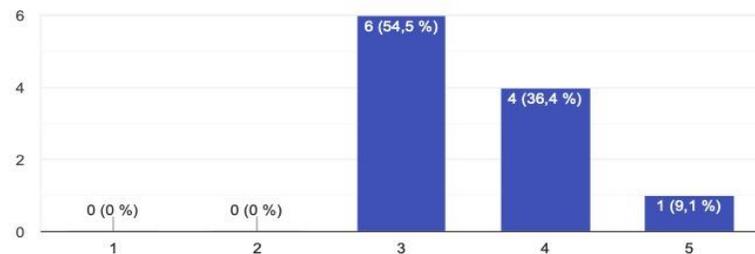
8. Propicia la realización de acciones de respuesta con enfoque de género para enfrentar los efectos negativos de la Covid19 y el cambio climático en la Protección Social, extensión de la Seguridad Social y consolidación del Piso de Protección Social

11 respuestas



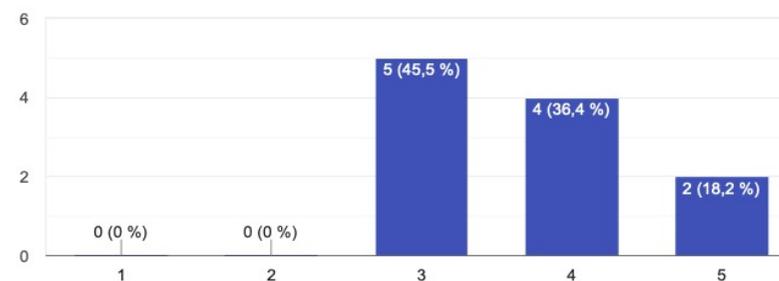
9. Genera cambios positivos significativos en las capacidades de los mandantes y la cultura de diálogo social para dar respuesta a los efectos negativos de la Covid19 y el cambio climático y generar condiciones de sostenibilidad de los resultados de Protección Social, extensión de la Seguridad Social y consolidación del Piso de Protección Social

11 respuestas



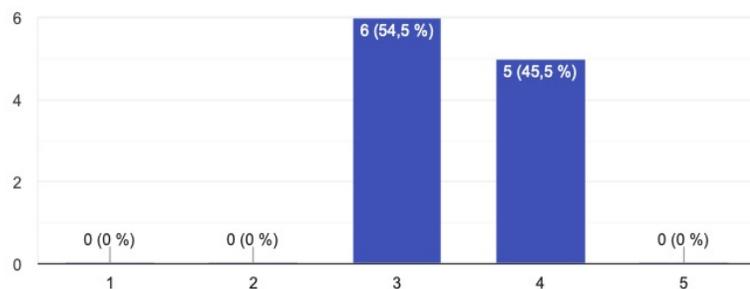
10. Garantiza que las acciones de respuesta a los efectos de la Covid19 y el cambio climático sean coherentes con las condiciones y capacidades existentes en las instituciones y el país

11 respuestas



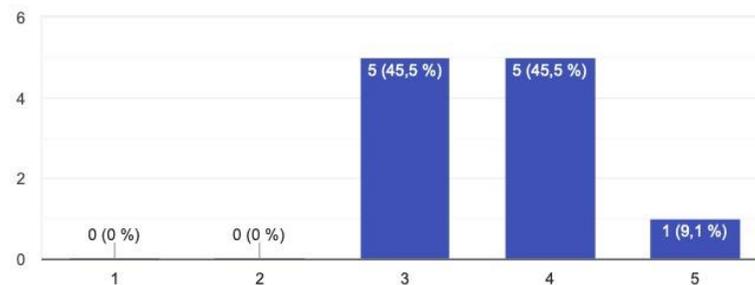
11. Propicia que las acciones de respuesta a los efectos de la Covid19 y el cambio climático estén articuladas con las operaciones de la OIT y de los mandantes en los países y la región

11 respuestas



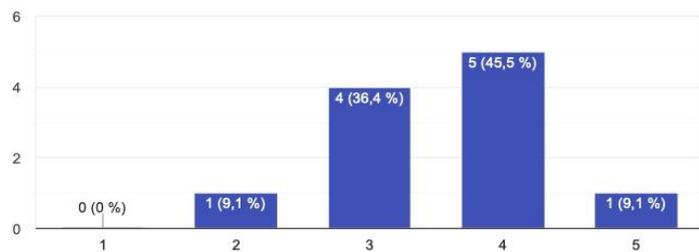
12. Permite que se planifiquen e implementen estrategias de creación de capacidades junto con otras acciones de respuesta estructural para abordar los efectos del contexto como los de la Covid19 y el cambio climático de manera integral

11 respuestas



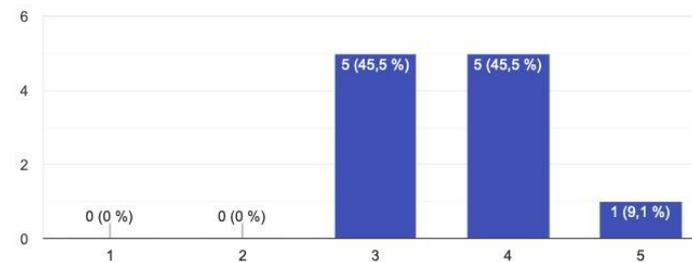
13. Favorece la creación de sinergias a nivel de país y de región, para tener respuestas adaptadas, oportunas y equitativas frente a los efectos negativos de la Covid19 y el cambio climático en la Protección y Seguridad Social

11 respuestas



13. Facilita un uso estratégico y eficiente de los recursos disponibles a nivel de país y de la OIT para el apalancamiento de acciones de respuesta a los efectos de la Covid19 y el cambio climático en la sostenibilidad de los resultados de Protección Social y Piso de Protección Social

11 respuestas



4.6. Productos y Resultados de los proyectos evaluados

Logro de productos y resultados con el Proyecto de El Salvador		
Producto conseguido	Uso esperado	Contribución con el uso
Nota Técnica "Ampliando la cobertura de seguridad social a personas trabajadoras migrantes en El Salvador: la experiencia de implementar el Convenio Multilateral Iberoamericano de Seguridad Social (CMISS)"	Insumo de la Unidad Jurídica del ISSS para impulsar las políticas del Instituto (corresponde al producto 1.1 del PRODOC)	Consecución del Resultado 1 del Proyecto: "Mejorada la gobernanza administrativa y financiera del Instituto Salvadoreño de Seguridad Social (ISSS) en la gestión de los Regímenes del Seguro de Salud"
Informe "Oportunidades para la extensión de la cobertura a la seguridad social en El Salvador".	Insumo del ISSS para la extensión de cobertura de PS en Trabajo Doméstico; extensión de cobertura de SS en Trabajo Independiente; extensión del Régimen Especial para salvadoreños en el extranjero; extensión de la cobertura a la SS en El Salvador (corresponde al producto 2.1 del PRODOC)	Consecución del Resultado 2 del Proyecto: "Fortalecidas las capacidades institucionales del ISSS para incrementar la formalización del empleo y las unidades productivas en el contexto de la PS"
Informe "Análisis sobre la compatibilidad de la legislación salvadoreña en materia de Seguridad Social con el Convenio núm. 102 de la OIT (norma mínima de SS)"	Insumo para la ratificación del C.102 (corresponden con los productos 3.5 y 3.6 del PRODOC)	Consecución del Resultado 3 del Proyecto: "Fortalecidas las instituciones para la implementación del Piso de Protección Social (PPS) y las estrategias nacionales de Protección Social".
Informe "Análisis de las reformas del Sistema de Protección Social en El Salvador frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030"	Insumo para la discusión de posibles estrategias y opciones de política que el país pueda realizar para continuar hacia el cumplimiento de la Agenda 2030 y, particularmente, la meta 1.3 vinculada con la extensión de la protección social (corresponde al producto 3.1 del PRODOC)	
"Informe sobre reforma del sistema de pensiones en El Salvador en el contexto de los convenios internacionales de seguridad social y las buenas prácticas internacionales"	Insumo para reformas de pensiones alineadas con el C.102 (corresponde al producto 3.5 del PRODOC)	
Herramienta "Base de datos sobre las estadísticas laborales y de seguridad social en El Salvador"	Insumo para uso de los equipos técnicos del ISSS y del MTPS (corresponde al producto 3.4 del PRODOC).	
Herramienta "Inventario de programas de corresponsabilidad de cuidados en El Salvador"	Insumo de los mandantes para impulsar el diálogo social sobre brechas y sobre políticas de PS (corresponde al producto 3.2 del PRODOC)	
"Herramienta de costeo de las políticas de corresponsabilidad de cuidados"	Insumo para la aplicación de políticas de PS en el Salvador y otros países de la Región (corresponde a los productos 3.1 y 3.2 del PRODOC)	
"Programa de Formación Sindical en materia de sistemas de pensiones"	Insumos de organizaciones sindicales, instituciones públicas que gestionan o supervisan programas de pensiones, y académicos para impulsar reformas en el sistema de pensiones de El Salvador (corresponde al producto 3.6 del PRODOC)	
Informe "Universalización de las pensiones para personas adultas mayores en El Salvador: análisis de escenarios"	Insumo del MTPS para impulsar un programa de pensiones como parte de la reforma del sistema de pensiones	

Logro de productos y resultados con el Proyecto de Honduras		
Producto conseguido	Uso esperado	Contribución con el uso
Informe del estudio técnico de valuación actuarial del INJUPEMP con datos al 31 de diciembre 2017	Estudio actuarial de autoridades del INJUPEMP, con dictamen favorable de la Comisión Nacional de Bancas y Seguros (CNBS) para impulsar las reformas y ley del INJUPEMP (corresponde con productos 1.1y 1.2 del Proyecto)	Consecución del Objetivo específico 1: "Realizar un conjunto de estudios técnicos para fortalecer la sostenibilidad del fondo de pensiones del Instituto".
Propuesta de fortalecimiento de inversiones y gestión de riesgos del INJUPEMP		
Propuesta de opciones de reformas legales		

<p>Se formaron 10 funcionarios en modelos de valuaciones actuariales de la OIT para el análisis de la PS (2 de ellos en el Centro de Formación de Turín). Además, los funcionarios formados en modelos de la OIT fueron actualizados en Excel Avanzado y Visual Basic</p>	<p>“Hacer modelaje con diferentes escenarios de reforma a la ley, con eso pueden responder la pregunta de ‘qué pasaría si...’” (directivas del INJUPEMP)</p>	<p>Consecución del Objetivo específico 2: “Aumentar la capacidad Institucional del INJUPEMP mediante la formación de sus recursos humanos en estadística y modelos actuariales”.</p>
	<p>“Con Base de Datos actualizada generar y ajustar resultados” (directivas del INJUPEMP)</p>	
	<p>“Generar resultados de calidad aún con limitación de recursos informáticos” (directivas del INJUPEMP)</p>	
	<p>“Usar la normativa existente, aplicarla y hacer estudios con proyecciones de largo plazo (80 años, no los 20 que tenemos ahora) para tomar decisiones acertadas” (directivas del INJUPEMP)</p>	
	<p>“Medir, con las herramientas proporcionadas, el impacto en el momento en que suceden cambios, como los ocasionados por la Covid-19 y las tormentas tropicales” (directivas del INJUPEMP)</p>	

4.7. Hallazgos sobre orientación al Impacto en El Salvador y Honduras

Proyecto de El Salvador	Proyecto de Honduras
Contribución con el fortalecimiento de políticas, normas y estrategias de PS, extensión de la SS y la consolidación del PPS, a nivel de instituciones y país	
Avance en el sistema salvadoreño de atención a migrantes en el exterior mediante los servicios del ISSS y en el sistema estadístico nacional de Seguridad Social Salvadoreño	Identificación y planteamiento de las reformas políticas del INJUPEMP, dado que la reserva se agotará en el 2024, y lineamientos para las reformas de otros institutos de SS del país
Avance en la apertura del ISSS a sectores no incluidos	Consolidación de la Dirección de Previsión Social del MTPS en la nueva administración
Expedición del Decreto 262 de la Asamblea Legislativa de El Salvador, que amplía la edad de atención a menores de 12 años a 18 años, en armonía con el C102; el decreto entró en vigor a inicios de 2020	Lineamientos que pueden aplicarse para resolver los problemas de otros institutos de SS del país como el de Maestros y el Seguro Social y para promover la reforma del Sistema Previsional
Apertura de la Asamblea Legislativa a considerar como parte de su agenda en la próxima vigencia, el tema de PPS con enfoque de género, y la ratificación del C.102	Ajuste los institutos a la Ley Marco de PS del país y a la estrategia del Gobierno Nacional de fortalecer los institutos de SS
Consolidación de la Dirección de Previsión Social del MTPS en la nueva administración	Identificación de la necesidad de hacer, con el apoyo técnico a la OIT, el estudio financiero-actuarial de otros institutos como el del IHSS
Identificación de la necesidad de hacer, con el apoyo técnico a la OIT un nuevo estudio financiero-actuarial del Régimen de Salud en el ISSS	Presentación de la propuesta de reforma del Instituto al regulador, con el aval del Presidente de la República
	Identificación de la necesidad de hacer el estudio financiero-actuarial con proyecciones de 80 años (hasta ahora solo de 20 años) y de hacer públicos los estudios actuariales y generar transparencia de los institutos en el país
Cambios en las concepciones de PS, SS y PPS, generados por el Proyecto	
Se posicionaron los temas de cobertura en muchos actores de la sociedad civil, especialmente los trabajadores	Generó mayor conocimiento de los afiliados del Instituto sobre la PS y un mayor interés en ella, en sus beneficios y en la manera de perpetuarlos, para hacer defensa de sus derechos
Posicionó la nueva reforma de pensiones en el debate y agenda pública, incluyendo elementos nuevos, distintos a los financieros y fiscales (que se proyectaron en la reforma de 2017), como los elementos de solidaridad, no discriminación y ampliación de cobertura	Permitió ver la importancia de las evidencias para la toma de decisiones porque en Honduras se hace al "ojímetro", como en el caso de los jubilados y pensión por invalidez
Permitió avanzar en el entendimiento de la SS, particularmente del techo de cotización, lo cual ha sido una batalla frente al artículo 50 de la Constitución de El Salvador	Facilitó la construcción de Índices para evaluar la sobrevivencia de los huérfanos
Generó la comprensión de que SS engloba lo social y lo económico, tanto el ISSS como las AFP; que el PPS engloba PS, subsidios de desempleos, créditos blandos para cuenta propia, vivienda, salario mínimo decente, como partes de políticas sociales sostenibles	Creó herramientas para medir el impacto actuarial de la Covid-19 a diciembre 2020, en términos de muertes, beneficios de viudez y otros
Permitió a diversos actores ver oportunidades de aplicación en la práctica de las Normas Internacionales basadas en los principios de SS y PS de la OIT	
Generó en las mujeres participantes mayor claridad sobre la importancia de tomar medidas para evitar que el sistema de pensiones sea discriminatorio para la mujer	
Capacidad institucional de incidencia para la creación de condiciones de PS, generada por el Proyecto	
Funcionarios del MPTS con más claridad para aportar a la formulación de políticas públicas y herramientas técnicas para fundamentar la discusión	Capacidad de análisis de riesgo y control de la inversión
Trabajadores del ISSS con mejor entendimiento de los regímenes inclusivos, y una nueva comprensión de la SS y el rol del ISSS	Capacidad de monitoreo de los riesgos actuariales y no solo de los riesgos financieros de los beneficios
Actores con más claridad sobre hacia dónde se va y hacia donde se debería ir, si se quiere un sistema de SS universal, con beneficios adecuados y sostenibles	Capacidades tecnológicas para hacer corridas actuariales modificando las variables cuando sea necesario
Bases sindicales con conocimiento de los temas de SS para avanzar con propuestas fundamentadas	Capacidad de actualización de los actuarios, planes de renovación y certificaciones actuariales

4.8. Conclusiones de la evaluación de los proyectos de El Salvador y de Honduras

La <u>pertinencia, efectividad, orientación al impacto y validez externa</u> de las intervenciones fue alta	
<p>en tanto el Proyecto de El Salvador</p> <ul style="list-style-type: none"> - Creó herramientas para avanzar en la extensión de la cobertura en 6 sectores de población vulnerables con alta composición de mujeres trabajadoras. - Generó bases de datos con estadísticas laborales y de SS del país desde 1995 a la actualidad. - Fortaleció capacidades institucionales en actores claves, para incidir en la consecución de la PS en el país. 	<p>en tanto el Proyecto de Honduras</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fortaleció la gobernanza del INJUPEMP para generar una mayor sostenibilidad financiera y actuarial del Instituto. - Dejó una ruta trazada para plantear la Reforma del Sistema Previsional del país. - Las acciones realizadas son un referente importante para fortalecer otros institutos de SS del país en este campo.
En ambos proyectos <u>la coherencia, eficacia y sostenibilidad</u> de las intervenciones fue media , por las siguientes razones:	
<ul style="list-style-type: none"> - No se tuvieron evidencias de aplicación de un enfoque para responder de manera suficiente y adecuada a problemas y necesidades de transformación en asuntos de género e inclusión. - No se contempló, ni en el diseño ni en la implementación, acciones para prevenir posibles efectos negativos de cambio de gobierno o para aprovechar oportunidades políticas. - Faltó complementar la asesoría técnica con acompañamiento para la incidencia política de los mandantes, en espacios tripartitos e involucrar a los empleadores en la gestión de los proyectos. 	

4.9. Citas de entrevistas realizadas

Pertinencia con relación a las necesidades de los mandantes

- “Importantísimo ha sido tener los diagnósticos e informes que hacen registro histórico de los regímenes, su implementación y recomendaciones para mejorar” (entrevista con ISSS)
- “El Proyecto aborda temas relevantes para el MTPS, cómo el análisis del impacto financiero de la pensión básica universal, e indicaciones para cerrar la brecha entre el C.102 y la realidad y normatividad nacional” (entrevista con MTPS)
- “El Proyecto fue oportuno también para la nueva administración en tanto le permitió posicionar en la agenda política la necesidad de la reforma de pensiones” (entrevista con ONE-UN)
- “La formación en materia de pensiones fue importante para tener capacidad de representación en el sistema de ahorro de pensiones”; “la situación política de Honduras hace que tanto trabajadores como empleadores desconfíen del Gobierno y de las leyes que propone y por eso acuden a OIT para estudiar las normas y hacer propuestas técnicas” (entrevista con representante de los trabajadores);
- “Hay preocupación en el gobierno nacional por lo social y financiero del sistema de previsión social y por eso le interesa la sostenibilidad, el estudio muestra la necesidad de reforma en ese sentido” (entrevista con directivas del INJUPEMP); “el estudio en tanto toca inversiones y aportes y opciones para reforma, responde a prioridades del Gobierno; si toma en cuenta todos los aspectos de la contingencia fiscal, si hay plan de sostenibilidad acorde con el marco legal y las condiciones financieras del País para reducir el déficit, es bienvenido; pero no estaría alineado si pone el peso de cubrir el déficit en el Estado o si propone reformas sin saber de dónde saldrán recursos” (entrevista con representante de la CNBS)
- “Con la nueva ley del INJUPEMP surgió la preocupación por el crecimiento del déficit que podría generar los 20 nuevos beneficios que dio la ley frente a los 5 anteriores, pues lo que el Instituto recibe por cotizaciones y reingresos no es suficiente; frente a esta situación llamaron al Especialista de PS de la OIT, convinieron un estudio técnico, pragmático y sin interés, que fuese no solo un estudio actuarial sino también una evaluación de cada beneficio para ver los ajustes requeridos, teniendo cuidado de no generar un problema social al quitar alguno de los beneficios; desde el inicio hubo plena satisfacción con los alcances del estudio planteados por la OIT en respuesta a la solicitud; para el Instituto era muy importante que un organismo de la talla de OIT, con gran prestigio en Honduras, hiciera una ‘foto de la situación real en el largo plazo’ para promover las reformas requeridas” (entrevista con directivas del INJUPEMP); “el Proyecto respondió a la necesidad nacional de supervisión y control de los institutos de SS sin sesgos de intereses político-gremiales” (entrevista con representante de la CNBS); “el Proyecto ayuda a reformar y dar idea de cómo resolver este tipo de problemas en el país” (entrevista con representante de SEFIN); “las recomendaciones del Proyecto generan impacto en las estadísticas financieras nacionales” (entrevista con representante del BCH); “este tipo de proyectos son de prioridad para el movimiento sindical en general” (entrevista con representante de los trabajadores); “el país no tiene capacidad para hacer estudios actuariales; la CNBS hace revisiones financieras de estabilidad pero no de sanidad de los fondos, que si hace la OIT” (entrevista con representante de consultores/académicos)

Pertinencia con la necesidad de diálogo social y el tripartismo

- “La OIT tiene convocatoria fuerte con sindicatos, ha generado opinión y fortalecido su aporte en los diferentes temas y generado mayor conocimiento. La empresa privada es más resistente, pero OIT a través del enlace ACTEMP logró que los empresarios tuvieran alguna participación en el estudio, dieron su opinión” (entrevista con consultores)
- “Son proyectos que ejecuta la OIT sin tomar en cuenta a las organizaciones de empleadores, pues ‘tomar en cuenta’ no es solo presentar el producto final y pedir observaciones a los productos e informes ya elaborados; se refiere a que deben participar de manera tripartita desde el diseño” (entrevista con representantes de empleadores)
- “Se tuvieron muchas entrevistas con distintos actores y grupos para comprender el funcionamiento del sistema de pensiones, tener sus opiniones y hacer recomendaciones; en la divulgación de los productos se invitó a todos los actores” (entrevista con ONG)

- “En el caso de empleadores, han tenido tendencia no a favor del sistema social tradicional sino del privado; el gobierno también y por eso en la Constitución del Comité Actuarial, están un técnico del Banco Mundial y del BID, pero no de la OIT, y es clave que esté para que incida desde el diálogo social” (entrevista con consultores); “hace falta incidencia de OIT con el legislativo, desde lo técnico, para informar a los nuevos diputados sobre la situación del sistema de pensiones; también es clave la incidencia en el ejecutivo especialmente porque el ejecutivo influye en la propuesta de reforma” (entrevista con representantes de empleadores)
- “Este gobierno convocó la instancia tripartita y la formalizó, pero después entraron en conflicto tanto sindicatos como empleadores con el gobierno y eso se paró. El diálogo social en El Salvador es complejo por el fraccionamiento que ha hecho el gobierno con los sindicatos, han terminado fraccionando más el movimiento sindical y esa división fue obstáculo para el funcionamiento del Consejo Superior del Trabajo” (entrevistas con consultores).
- “En el diálogo multiactor para el análisis de país que está haciendo la ONU, se incluyeron distintas perspectivas de diferentes sectores sociales que pusieron de presente la necesidad del Trabajo Decente y de SS y PPS universal por la baja cobertura existente en El Salvador y a luz de la transición demográfica existente” (entrevista con ONE-UN)
- “El Proyecto involucró la dirección ejecutiva del Instituto y su asamblea de aportantes conformada por secretarios de estado, asociación de jubilados, asociación nacional de empleados públicos que son cotizantes, y centrales obreras, para que ellos socializaran el estudio con sus bases; OIT estuvo atenta a escuchar y responder las dudas y ajustes solicitados y tomó en cuenta a muchas instituciones: BCH, Ministerio de Trabajo, Servicio Civil y otras organizaciones; entre INJUPEMP y CNBS se hizo la retroalimentación de posibles reformas y luego se definieron las que el INJUPEMP considera viables” (entrevista con directivas del INJUPEMP)
- “La situación política de Honduras hace que tanto trabajadores como empleadores desconfíen del Gobierno y de las leyes que propone; y por eso acuden a OIT para estudiar las normas y hacer propuestas técnicas” (entrevista con representante de los trabajadores); “la OIT no tiene problemas con los empleadores, trabaja con equilibrio entre los tres sectores, no sucede lo mismo con el BM o CEPAL que se van del lado del Gobierno; la forma de trabajo es de consulta, por separado a los sectores y después se lleva a reuniones bipartitas o tripartitas, no es que el Especialista de trabajadores habla con su sector y el de Empleadores son el suyo, sino que es el Especialista en el tema el que habla con los tres sectores; en el CES funciona la presentación de proyectos que hace OIT, en el COHEP creen y confían en OIT más que en expertos actuariales nacionales, porque al ser parte de OIT pueden dar seguimiento y también en el CES” (entrevista con representante de los empleadores); “Honduras es el país que tiene más estructurado el sistema tripartito de diálogo social (CES), las propuestas de cada sector se debaten y los resultados del diálogo terminan siendo legislación, esto mismo que es positivo, impide avanzar en el debate de temas sensibles, que los sectores a veces no quieren que lleguen al Consejo porque saben que se convierten en ley. A pesar de los avances, en el CES siguen primando los intereses de cada gremio y prefieren no llevar los temas sensibles de SS”. “En Honduras la OIT llega al legislativo a través de alguno de los sectores tripartitos, pero se ha llegado a invitar a la OIT a los debates; en el CES la OIT participa y se le toma en cuenta como autoridad, si se traba mucho el debate, normalmente se le pregunta a la OIT para recibir sus orientaciones y esas se toman en cuenta” (entrevista con académicos); “en HND hay pérdida de credibilidad del sector público y en SS, los actores tripartitos no confía en información que surja del Gobierno y por eso necesitan la validación de una entidad como OIT de que la información es real; el Gobierno también usa eso para transferir confianza”(entrevista con representantes de los consultores/académicos)

Coherencia con las iniciativas e intereses de los mandantes

- “OIT ha estado apoyando iniciativas en las distintas etapas del ISSS desde antes. Ha habido coherencia y seguimiento en proyectos, los cuales se han ido potenciando proyecto a proyecto” (entrevista con ISSS). “Se había iniciado años antes con apoyo de OIT un proceso de más de 1 año de reflexión entre todos los sindicatos sobre la reforma del sistema de pensiones, que culminó en una propuesta al gobierno y la asamblea legislativa, que la reforma del 2017 no tuvo en cuenta; este Proyecto reforzó el conocimiento técnico y generó insumos para posicionar nuevamente la propuesta y presentarla” (entrevista con trabajadores). “Hay complementariedad en los temas que se tratan: valoración del

sistema de pensiones que es una parte, otras iniciativas con ISSS en el tema de salud, formación orientada a comprender por qué no hay protección de salud ni pensión, y avance en propuestas de extensión de cobertura a grupos no cubiertos, son productos complementarios que abordan los distintos elementos de la SS” (entrevista con ONG). “Se ve complementariedad entre los proyectos, que suman hacia una misma línea; OIT no tiene mucho trabajo en el país, pero si tiene trabajo estratégico en los mandantes y está posicionada para apoyar, por la credibilidad que le tienen los mandantes” (entrevista con ONE-UN). “En el ISSS están muy comprometidos con el trabajo de OIT, conocían el proyecto, la gente tenía deseos de trabajar; como consultora pocas veces he visto equipos que estén tan abiertos; se evidenciaba un trabajo previo sólido importante”. “Personas como los especialistas de la OIT son un referente para trabajar el tema con claridad; la complementariedad entre acciones es clara, se puede hacer seguimiento en los temas y hay continuidad” (entrevistas con consultores)

- “Es una prioridad en el país pensar en la cobertura universal; por el trabajo de la OIT los sindicatos piensan en la necesidad de ampliación de la cobertura, lo cual no era así antes”, “desde la reforma que privatizó el sistema de pensiones, es una demanda permanente la ratificación del C.102 y la R.194 por parte del sector sindical” (entrevista con consultores). Sin embargo, “las Organizaciones Sindicales plantearon llevar a discusión los avances en PPS al Consejo Superior del Trabajo, pero no se ha podido; por la inactividad del Consejo no se pueden abandonar los avances que tenía la OIT con la STPP; la ley de los programas sociales era parte del avance, pero la pensión básica universal para adultos mayores se suprimió a pesar de la Ley, el gobierno actual ha incumplido ... no por falta de voluntad o visión de OIT sino porque el gobierno no ha querido continuar con el desarrollo de estos proyectos” (entrevista con los trabajadores).
- “Hay tradición de ratificar convenios por compromiso, sin saber bien de qué se trata y por eso no se cumplen; en ese sentido, el estudio que realizó el Proyecto hizo un análisis de compatibilidad de la normatividad nacional con el convenio y ese tipo de estudios deberían hacerse para cada convenio, p.ej., el de libertad sindical, porque se desconocen los requerimientos de reformas, su armonía con la legislación nacional, qué cambios hacer o qué problemas podrían existir para su aplicación, y si no se hacen los cambios no se logra nada con la ratificación; por eso fue pertinente y necesario el estudio que hizo el Proyecto y esa debería ser la base para incentivar la ratificación y cumplimiento, es una especie de manual del convenio” (entrevista con consultores)

Efectividad de las acciones

- “Se logró tener documentos concretos con avances y desafíos, y diagnósticos sobre la situación del país con relación a temas relevantes, para avanzar en política pública con información confiable” (entrevista con representantes del MTPS); “se hizo acompañamiento estrecho, muy profesional y de altura, muy técnico” (entrevista con representante del ISSS); “el insumo técnico en el marco de la reforma de pensiones, fue un documento integral pensado como insumo para los mandantes y académicos, donde no solo se evalúa la reforma sino que se la ve a la luz del C102 y los principios base de SS de la OIT; fue un documento de buena calidad y utilizable, contó con revisión de pares para mejorar su credibilidad y calidad” (entrevista con representante de ONG)
- “Fue un programa de formación diferente a los anteriores por la sistematicidad de los temas, la permanencia de participantes, la calidad de consultores expertos, y la posibilidad de acceder a información, documentos de consulta y experiencias de OIT sobre pensiones en otros países y de ver, en retrasmisión, la Conferencia Internacional del Trabajo; los cuadros sindicales entendieron lo complejo del tema y la necesidad de seguir formándose para argumentar y representar mejor a los trabajadores en el país” (entrevista con representante de los trabajadores); “se ha dado el fortalecimiento de capacidades técnicas en el MTPS, que parece no tangible pero es clave; y se han elevado conocimientos y capacidades técnicas en el país; un aspecto interesante de la formación ha sido el conocimiento e información sobre buenas prácticas en PS de otros países de la región y de otras regiones, que fortalecen capacidades al verse qué funciona y qué no y por qué; en el sector público el Ministerio ha recibido apoyo para fortalecer capacidades técnicas internas que pueden propiciar el diálogo, pero en los espacios de diálogo están los otros sectores y no sabemos si se ha brindado apoyo para fortalecer capacidades de diálogo a los otros sectores; creemos que existe necesidad de fortalecer más a los trabajadores, p. ej., que OIT dé herramientas para fortalecer capacidad de negociación en el

Consejo Nacional de Salario Mínimo”, (entrevista con representantes del MTPS); “se hizo un diagnóstico de las capacidades para mejorar la organización y tener una mayor coordinación interna en el ISSS; a partir del aporte del consultor sobre el papel de las TIC en el nuevo entorno de la SS, se mostraron derroteros en este campo para el Instituto y se comenzó la migración de la información que se manejaba con servidores, a la nube” (entrevista con representante del ISSS); “el Proyecto ayudó a argumentar las propuestas, enseñó conceptos básicos que no conocía, entendimos que los cuadros sindicales deben estar formados para tener buena representación; en la formación se utilizaron medios como web, redes sociales, Facebook, para llevar talleres y conocimientos a las bases, y de esa forma se llegó a más gente” (entrevista con representante de los trabajadores); “con este proyecto se involucraron las opiniones de muchos actores del movimiento sindical, que está muy fraccionado” (entrevista con consultores)

- “El principal resultado logrado fue ver la necesidad de no tener parches en el Sistema de Pensiones sino tener una reforma integral, universal y solidaria, alineada con el C.102; para el PPS, se están planteando un fondo o seguro de desempleo” (entrevista con representante de los trabajadores); “se fortaleció un marco sólido y consistente para el análisis del sistema de pensiones en el marco de la PS y los convenios internacionales, que no estaba en el análisis del sistema previsional y de SS; el Proyecto no solo dejó investigaciones sino también evidencias de la situación, con información base para dar recomendaciones más precisas y plantear reformas” (entrevista con representante de ONE-UN)
- “Es muy importante que la Oficina de Actuaría de Ginebra hiciera revisiones exhaustivas, asegurando la calidad del estudio; son estudios de gran calidad y muy útiles para el Instituto y para el país”; “algunas de las recomendaciones dadas en el estudio no son viables por falta de desarrollo del mercado de capitales nacional; hoy por la crisis económica generada por la pandemia y las tormentas es más complicado” (entrevista con directivas del INJUPEMP); “son productos de alta calidad, muy importantes y necesarios y el informe es un muy buen producto” (entrevista con representante de la CNBS); “el proyecto cumplió las expectativas: el estudio actuarial se entregó con la información lo más actualizada posible; y además del informe se hizo un pequeño documento de aplicación del modelo” (entrevistas con consultores)

Eficacia y Eficiencia en la gestión

- “Hay buena información de la OIT en los consultores y especialistas, sobre los distintos sistemas de SS en los países, que en general tienen las mismas debilidades y la situación es parecida; con ACTRAV tienen mucha información, y apoyos en consultorías técnicas y formación sobre el mundo sindical; el esfuerzo de OIT ayuda a tener la misma visión subregional para que exista un modelo de SS similar, que permita que cualquiera de los ciudadanos puedan recibir la SS en cualquier país con las mismas características, por ej., para los migrantes; si esto se lograra hacer realidad, sería mucho mejor tener un Sistema de SS subregional; en los sindicatos siempre se están informando sobre avances en propuestas de reformas en los países y la OIT acompaña con talleres subregionales para conocer las mejores prácticas del movimiento sindical en distintos países” (entrevista con representantes de los trabajadores)
- “OIT hace análisis de los proyectos que acompaña, y focaliza los programas paralelos a las líneas de trabajo de OIT: PPS, ratificación de convenios; en El Salvador están en tierra fértil por grandes avances en SS, falta en pensiones; esperamos apoyo de parte de OIT; si el gobierno lo permite, OIT puede hacer incidencia; la OIT seleccionó los programas de ampliación de cobertura del ISSS, en el marco de la SS, como de los más importantes en el mundo de cara a 100 años de OIT” (entrevista con representante del ISSS)
- “Falta mayor regularidad en la asistencia técnica, que puede afectar procesos de diálogo social cuando no se responde en tiempos concretos, lo que hace que se pierda interés en los temas; pero es por la naturaleza de los procesos administrativos internos de OIT: una investigación se tarda mucho en publicar, un convenio demora mucho en firmarse, eso debilita el interés; en el sistema de información de mercado laboral, muchas revisiones jurídicas de la OIT han impedido que se avance como se quiere” (entrevista con representante del MTPS); “quedó faltando la divulgación unida a una estrategia de incidencia, no sé si hubo esfuerzos de disuasión y si no se hicieron es oportuno hacerlos ahora” (entrevista con representante de ONE-UN)

- “OIT como actor externo tiene la particularidad de ver al país como un conjunto interinstitucional. Responde a diferentes intereses institucionales que, aunque tengan el mismo objetivo no están totalmente alineados a estos temas de PS y PPS: se necesita voluntad de trabajo interinstitucional, pero OIT si tiene un rol importante para propiciarlo y es clave: comunicar a otras instituciones los apoyos que brinda y cómo eso contribuye con el trabajo que hace en la institución, para ver puntos de articulación. Es clave la credibilidad y reconocimiento que tiene OIT para la respuesta positiva a las convocatorias al trabajo interinstitucional” (entrevista con representantes del MTPS); “existe el riesgo de duplicar esfuerzos entre actores por las agendas y prioridades, pero existen oportunidades, y se ha hecho, coordinación con los trabajadores para generar sinergias fortaleciendo sus capacidades, a partir de la elaboración de insumos en común; en el tema de salud se han hecho grandes esfuerzos; en el tema de pensiones los acercamientos colaborativos con el Gobierno son más difíciles. FUNDAUNGO es un tanque de pensamiento en el país y tiene sinergias y colaboraciones estrechas con OIT” (entrevista con representante de ONG); “el Proyecto hizo acercamiento con el sector académico, trabajadores y el gobierno a través de diferentes actividades: diálogos, construcción conjunta y eso es clave para todos; se avanzó en diagnósticos y acuerdos incluso con gobierno, y en algunos momentos con el sector empresarial” (entrevista con representante de ONE-UN); “el Proyecto trabajó en relaciones para conseguir información y completar los estudios con: ISSS, MTPS, el Instituto de Previsión Magisterial, el de maestros, y se generó gran interés; trabajó de cerca con el equipo técnico del Banco Central de Reserva, se sembró la semilla y lazos de cooperación con ellos, sobre el marco técnico legal que crea la normativa técnica; incluso trabajó con el Instituto de Pensiones de las Fuerzas Armadas, lo cual fue difícil, pero se generó interés y quedaron en seguir” (entrevista con consultores)
- “Se perdió oportunidad para la toma de decisiones respecto a hacer las reformas, porque el tiempo de elaboración del estudio y su aprobación fue muy largo. Los períodos de tiempo de los proyectos de las organizaciones internacionales son muy cortos, y por eso deberían ser más ágiles, pero hay muchos trámites para la realización y aprobación del estudio: del país a la región y de allí a Ginebra. El estudio se terminó en noviembre de 2019, la presentación a la Asamblea del INJUPEMP fue a fines del 2020 y ya en el 2022 hay cambio de gobierno que hace que en este año electoral -2021- nadie tome decisiones por estar en campaña”

4.10. Listado de participantes en la evaluación

Tipo de actor		Número
El Salvador		15
Entidades gubernamentales	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	2
	Instituto Salvadoreño de Seguridad Social	1
Organizaciones Sindicales	Centrales sindicales	3
Organizaciones empresariales	ANEP	3
Organizaciones No Gubernamentales	FUNDAUNGO	1
Consultores /académicos		4
Sistema de las Naciones Unidas	ONE-UN Oficina de la Coordinadora Residente	1
Honduras		16
Entidades gubernamentales	INJUPEMP	3
	Comisión Interventora del IHSS	2
	Secretaría de Finanzas (SEFIN)	1
	Banco Central de Honduras	4
	Comisión Nacional de Bancas y Seguros	1
Organizaciones Sindicales	Centrales sindicales	1
Organizaciones empresariales	COHEP	1
Consultores	Consultores	2
	Academia	1
OIT		10
Oficinas de la OIT	Dirección de la Oficina Subregional	2
	Unidad de Servicios Actuariales del SOCPRO Ginebra	1
	Especialista de PS para Centroamérica, República Dominicana, Haití y México	1
	Oficial Técnico de PS de la Oficina Subregional, Coordinador de Proyectos	1
	Especialista de Género de la Oficina Subregional	1
	Especialista ACTRAV de la Oficina Subregional	1
	Especialista ACTEMP de la Oficina Subregional	1
Oficinas en los países	El Salvador	1
	Honduras	1
Total		41

4.11. Lista de documentos consultados

- OIT Política de la OIT en respuesta a la pandemia de Covid-19.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_751916.pdf
- OIT Marco Global OIT-PNUD para Acción en la pos-pandemia.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/statement/wcms_762503.pdf
- Operating procedures No. 2 Protocol on collecting evaluative evidence on the ILO's COVID-19 response measures through project and programme evaluations. October 2020.
https://www.ilo.org/eval/WCMS_757541/lang--en/index.htm
- OIT *Implicaciones de la COVID-19 en las evaluaciones en la OIT: una Guía interna de adaptación a la situación* (versión abril, 2020)
- OIT. Guidance Note 3.3: Strategic clustered evaluations to gather evaluative information more effectively, Junio 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746718.pdf
- OIT Guidance Note 3.1: Integrating gender equality in monitoring and evaluation.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_165986.pdf
- OIT Guidance note 3.2: Adapting evaluation methods to the ILO's normative and tripartite mandate. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746717.pdf
- OIT Guidance Note 4.5: Stakeholder engagement.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746724.pdf
- PRODOC 2018-2019 “Salvador RBSA Propuesta Inicial 2018-2019”.
- Propuesta de Proyecto Valuaciones actuariales del Régimen de Salud y el Régimen de Riesgos Profesionales del ISSS.
- Síntesis PS. El Salvador. Informe final.
- Draft PRODOC HON. INJUPEMP comm HS.
- Honduras Informe final de ejecución Proyecto HON-18-01 106635 final HS.
- OIT. “Panorama Temático Laboral. Presente y futuro de la protección social en América Latina y el Caribe”. Lima/Oficina Regional para América Latina y el Caribe, 2018-2019.
- “Decreto 262 de la Asamblea Legislativa de El Salvador, que amplía la edad de atención a menores de 12 años a 18 años, en armonía con el C102”.
- [ILO Policy Guidelines for Results-Based Evaluation: principios, racionalidad, planificación y gestión](#)
- OIT. IGDS No. 474 (versión 1). Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario. Mayo 2016.
- OIT. Checklist N° 3 de EVAL “[Preparación del informe inicial](#)”
- OIT. Checklist N° 4 “[Validación de metodologías](#)”
- OIT. Checklist N° 5 “[Preparación del informe de evaluación](#)”
- OIT. Checklist N° 6 “[Calificación de la calidad del informe de evaluación](#)”