



Resumen Ejecutivo

Código del Proyecto: MEX/23/01/RBS - PRY/23/01/RBS

Título del Proyecto: *Proyecto*

1. México: Promoviendo la transición justa en contextos de recuperación económica y cambio climático en México. De economías grises a economías verdes - MEX/23/01/RBS
2. Paraguay: Impulsar tripartitamente la formalización y la ampliación de la cobertura de protección social, apoyando la implementación de políticas de empleo y la transición justa para una recuperación económica con trabajo decente - PRY/23/01/RBS

Momento temporal de la evaluación: *Final*

Naturaleza de la evaluación: *Independiente*

País(es): *México y Paraguay*

Resultado(s) de Programa y Presupuesto:

1. México - MEX/23/01: Outputs 3.1 y 3.3
2. PRY/23/01: Outputs 3.1, 3.3 y 4.3

ODS:

1. ODS 8.3, 8.5 y 13.2 (México)
2. ODS 8.3, 8.6 y 8.8 (Paraguay)

Fecha en que el evaluador completó la evaluación: 15/9/2025

Fecha en que EVAL aprobó la evaluación: 15/10/2025

Oficina Administrativa (OIT):

1. CO-México
2. DWT/CO-Santiago

Oficina Técnica (OIT): EMPLOYMENT

Duración del proyecto:

1. México - MEX/23/01: Marzo 2023 – Octubre 2024
2. Paraguay - PRY/23/01: Marzo 2023 – Diciembre 2024

Donante y presupuesto: RBSA regional funds, México US\$ 300,000 y Paraguay US\$ 400,000

Nombre(s) de (los) consultor(es): Teodoro Sanz, Paola Vaccotti

Gestión de la evaluación: Cybele Burga (Oficial Regional de Evaluación)

Presupuesto de la evaluación: US\$ 20,400

ANTECEDENTES Y CONTEXTO

Resumen del propósito, lógica y estructura del proyecto

El Proyecto MEX/23/01/RBS “Promoviendo la transición justa en contextos de recuperación económica y cambio climático en México. De economías grises a economías verdes” busca contribuir a la consolidación y sostenibilidad del CTRL-C como mecanismo de diálogo social tripartito del estado de Coahuila con enfoque en la transición justa, que permita definir una agenda común y consolidar los resultados alcanzados por la intervención en Coahuila. Asimismo, busca escalar/replicar en San Luis de Potosí el modelo y proceso desarrollado por las dos intervenciones por RBSA ejecutadas previamente (en Ciudad de México y en Coahuila) para una recuperación económica con empleos y empresas ambientalmente más sostenibles

El Proyecto PRY/23/01/RBS “Impulsar tripartitamente la formalización y la ampliación de la cobertura de protección social, apoyando la implementación de políticas de empleo y la transición justa para una recuperación económica con trabajo decente” tiene como objetivos impulsar la formalización del empleo y la inclusión en la seguridad social, especialmente de MIPYMES, trabajadoras del hogar, rurales, mujeres y jóvenes; apoyar políticas activas de empleo, con énfasis en la mejora de los servicios públicos de empleo y el desarrollo de sistemas de monitoreo laboral; y fomentar la transición justa y la economía verde, mediante hoja de ruta tripartita, estudios técnicos y propuestas legislativas.

Propósito, alcance y metodología de la evaluación

El objetivo general de la evaluación es rendir cuentas sobre los resultados alcanzados por las intervenciones RBSA en México y Paraguay en materia de transición justa, empleo verde y sostenibilidad ambiental, así como generar aprendizajes estratégicos sobre el diseño, implementación y contribución de proyectos piloto de pequeña escala para informar nuevas iniciativas regionales o nacionales de transición justa con enfoque de trabajo decente. La evaluación abarca todo el período de ejecución de los dos proyectos; es decir, marzo 2023 – octubre 2024 en el de México; y mayo 2023 – diciembre 2024 en el de Paraguay.

La evaluación adopta un enfoque mixto, independiente y orientado a la utilidad, combinando los enfoques sumativo y formativo, el enfoque desde la perspectiva de los agentes y el enfoque basado en resultados, que son ampliamente reconocidos a nivel internacional. La evaluación aplica los criterios del CAD de la OCDE: pertinencia, coherencia, eficacia, eficiencia, orientación hacia el impacto y orientación hacia la sostenibilidad.

La evaluación combina herramientas cualitativas (entrevistas, grupos focales, análisis documental) y cuantitativas (análisis de indicadores).

El recojo y sistematización de fuentes secundarias de información se realizó mediante revisión documental detallada de las propuestas de los proyectos (Minutas de aprobación) y presupuestos; informes técnicos y financieros (avances y finales); productos y entregables (materiales, diagnósticos, manuales, guías, informes de eventos, plataformas); registros administrativos, bases de datos de los proyectos; planes nacionales de transición justa, estrategias climáticas, políticas sectoriales; estadísticas oficiales; evaluaciones previas (agrupadas o de alto nivel) en ambos países, que incluyen dentro de su alcance los proyectos objeto de la presente evaluación (en el caso de Paraguay) o los proyectos que los antecedieron (en el caso de México); informes temáticos (OIT, otros socios); documentación del Sistema de Naciones Unidas (Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, informes país); entre otras.

El recojo y sistematización de fuentes primarias se ha realizado mediante entrevistas individuales semiestructuradas y entrevistas grupales. En México, se han entrevistado a 25 personas, que representan a 17 instituciones: la OIT; 5 instituciones de gobierno; 5 organizaciones de empleadores; 4 organizaciones de trabajadores; y 2 universidades. En Paraguay se han entrevistado a 39 personas, que representan a 17 instituciones: la OIT; 4 instituciones del gobierno; 4 organizaciones de empleadores; 3 organizaciones de trabajadores; y 5 instituciones cooperantes o del SNU.

PRINCIPALES HALLAZGOS Y CONCLUSIONES

Principales hallazgos y conclusiones

Pertinencia

1. Los proyectos responden a la necesidad de articular políticas laborales, climáticas y sociales que promuevan la recuperación económica tras la pandemia, y fomentar una transición justa hacia modelos de desarrollo sostenibles desde el punto de vista ambiental y social, con criterios de igualdad de género.
2. Los proyectos han puesto énfasis en generar las condiciones para establecer, consolidar y/o impulsar el diálogo social tripartito, a través de acciones de fortalecimiento institucional con instancias de gobierno, organizaciones de empleadores y de trabajadores. Asimismo, han prestado especial atención a la situación de los grupos de especial vulnerabilidad, como jóvenes y mujeres (en ambos países), personas trabajadoras migrantes (en México), y personas trabajadoras rurales y con micro y pequeñas empresas (en Paraguay).

Validez del diseño

3. Los proyectos han continuado y consolidado los esfuerzos iniciados por la OIT para apoyar la recuperación del empleo con un enfoque de transición justa y empleo verde (en el caso de México) o han iniciado estos esfuerzos (en el caso de Paraguay, en el que el proyecto es el primer instrumento de OIT en el país, que incluye las temáticas de transición justa y empleo verde).
4. En ambos proyectos, los resultados contemplados en el diseño se complementan y son necesarios para el logro de los objetivos de promover la transición justa en contexto de recuperación económica y cambio climático (en México) y de impulsar la formalización del empleo y la inclusión en la seguridad social, apoyar políticas activas de empleo y fomentar la transición justa y la economía verde (en Paraguay). Además, las estrategias contempladas en el diseño de ambos proyectos son apropiadas no solo para alcanzar los resultados y objetivos previstos, sino también para la sostenibilidad de los mismos. Principalmente, el fortalecimiento de capacidades de instituciones públicas, organizaciones de empleadores y organizaciones de trabajadores; la mejora de la calidad del diálogo social; y la generación de conocimiento.

Efectividad

5. Los proyectos han logrado los resultados previstos en sus diseños: en México los principales logros han sido más numerosos en el estado de San Luis de Potosí (resultados 3, 4 y 5 del proyecto) que en el estado de Coahuila (resultados 1 y 2), mientras que en Paraguay el nivel de cumplimiento ha sido más alto en los resultados 1 y 2 que en el resultado 3.
6. Los logros de los proyectos pueden clasificarse en las siguientes categorías: (i) contribución a políticas, normativas, planes y/o estrategias; (ii) creación y/o fortalecimiento de espacios / instancias de diálogo tripartito; (iii) fortalecimiento de instituciones públicas; (iv) diseño o fortalecimiento de programas o intervenciones que brindan servicios directamente a la población; y (v) generación de conocimientos y fortalecimiento de capacidades. En México predominan los logros de la segunda y cuarta categoría, mientras que en Paraguay los logros se distribuyen de manera más uniforme en las diferentes categorías mencionados.
7. Los logros también se pueden clasificar según el criterio de temáticas principales a las que se vinculan: (i) inclusión laboral de sectores vulnerables de la población; (ii) formalización, seguridad y protección social; (iii) equidad de género; y (iv) transición justa y empleos verdes. La mayor cantidad de logros se vinculan sobre todo con la primera y la cuarta categoría.
8. En México, los principales logros han sido: en Coahuila la incorporación de la ERdE y el PIE en el PED y en el PEEL 2023-2029; el fortalecimiento del CTRL-C; la firma del Pacto Coahuila 2024; y el diseño de un programa piloto para la creación de empleos y emprendimientos verdes. Y en San Luis de Potosí, la firma del Acuerdo Laboral Potosí; la instalación del Consejo Tripartito de Seguimiento y

Evaluación del Acuerdo Laboral; la actualización del crédito empresarial verde Region4ble; la formación en emprendimientos de negocios verdes y en enverdecimiento de negocios ya existentes, con base en la metodología MNV-OIT; y el diseño e implementación del programa Equidad 360.

9. En Paraguay, el proyecto propició la colocación de temáticas clave como la seguridad social y la reforma del sistema de pensiones en la mesa de discusión, contribuyendo a la Reglamentación de la Ley 5.741/16 que establece un sistema especial de beneficios del sistema de seguridad social para los micro emprendedores. También contribuyó a la Estrategia integrada de formalización del empleo 2.0, a la adhesión al Acelerador Global de Empleo y Protección Social para Transiciones Justas y la aprobación de la hoja de ruta para su implementación, y está en proceso la ratificación del Convenio 190 sobre la violencia y el acoso. Además, acompañó la revitalización de mecanismos que estaban en desuso como la CTIO y el Consejo Consultivo Tripartito del SINAFOCAL; y contribuyó técnicamente a un nuevo sistema de intermediación laboral promovido por el MTESS (Emplea Py), a fortalecer la generación y uso de datos desde el Observatorio Laboral para la puesta en acción del SIMEL, y al fortalecimiento del programa "Mi Pyme Cumple".
10. En ambos países, también se desarrollaron productos que aportaron evidencia para la toma de decisiones y fortalecieron capacidades institucionales. En México se elaboraron estudios, manuales y guías en materia de empleos verdes y transición justa; y se diseñaron programas de formación sobre transición justa y empleos verdes, y sobre equidad de género. En Paraguay se hicieron estudios sobre seguro de desempleo, reforma de la seguridad social, estabilidad laboral, seguro de maternidad, anticipación de competencias laborales, empleos verdes y transiciones justas; así como eventos para apoyar la reflexión tripartita sobre reforma previsional y para sensibilizar y fortalecer capacidades sobre empleos verdes y transiciones justas. A partir del posicionamiento en el debate público, se ha impulsado la creación y funcionamiento de la Superintendencia de Pensiones.
11. Ambos proyectos enfrentaron dificultades derivadas del contexto político en el que se desarrollaron, que retrasaron la implementación de productos y actividades tanto en México (sobre todo en los resultados 1 y 2 en Coahuila) como en Paraguay (sobre todo en el resultado 3). Adicionalmente, el proyecto de México ha tenido dificultades específicas en Coahuila para implementar el programa piloto para la creación de empleos y emprendimientos verdes con enfoque en personas trabajadoras en contexto de movilidad; mientras que en San Luis de Potosí el muy corto tiempo de ejecución (aproximadamente 8 meses) influyó para que, al momento de finalizar la intervención, no se había podido conectar el acceso al financiamiento con los planes de negocio de quienes recibieron formación en SNV, y tampoco se había implementado aún el programa Equidad 360 ni el Diplomado sobre Liderazgo incluyente para la Transición Justa (ambos diseñados durante el proyecto).

Eficacia de la gestión y eficiencia

12. Ambos proyectos con fondos RBSA han sido versátiles para adaptar la oferta de cooperación técnica a las necesidades y prioridades de los mandantes y para aprovechar las oportunidades que se generan para la concreción de logros. Asimismo, han sido costo-efectivos ya que con un presupuesto reducido y en un lapso de ejecución corto han tenido logros diversos. Sin embargo, esto no necesariamente garantiza la continuidad a este tipo de proyectos y, menos aún, la sostenibilidad de sus logros.
13. Ambos proyectos han sido eficientes en el uso de recursos humanos, en lo cual ha sido clave el rol de los coordinadores y contar con el apoyo del Director de la Oficina (en México) y de la Oficina de OIT del Cono Sur para América Latina y de los especialistas temáticos (en Paraguay), a partir de quienes se ha generado una relación de confianza tanto con el gobierno como con las organizaciones de empleadores y trabajadores.

14. En ambos países, la percepción de los mandantes sobre el trabajo y el rol de la OIT como cooperante técnico internacional es muy favorable. Se valora particularmente su estructura y procedimientos; su flexibilidad y capacidad de adaptación; su legitimidad y confianza que genera; y su rol articulador y de facilitador de procesos; y que comparten buenas prácticas de otros países.

Orientación hacia el impacto y la sostenibilidad

15. Los efectos positivos de los proyectos evaluados han sido: (i) la mejora del diálogo social y una mayor articulación interinstitucional; (ii) el desarrollo de las capacidades estatales y profesionalización/mejora de los servicios y programas públicos a la población, y de sus sistemas de gestión; (iii) la generación de una mayor conciencia sobre la importancia de la transición justa y empleos verdes; y (iv) adicionalmente, en Paraguay la diversificación de servicios de gremios
16. En México, el CTRL-C en Coahuila, así como el Consejo Tripartito de Seguimiento y Evaluación del Acuerdo Laboral han contribuido a mejorar el diálogo social y han propiciado un trabajo más articulado entre diferentes Secretarías estatales, empresas y sindicatos. El proyecto también ha contribuido con el posicionamiento de los temas de transición justa y empleos verdes en la agenda del gobierno federal y de la STPS. Otro efecto relevante es la profesionalización de las personas que trabajan en instituciones públicas y en empresas privadas, e inclusive cambios en el quehacer de las instituciones y en la imagen que tienen ante sus propios colaboradores y ante la opinión pública.
17. En Paraguay, a partir de la reactivación de la CTIO, varios actores del sector público, organizaciones de empleadores y organizaciones de trabajadores están reflexionando sobre las temáticas que se habían dejado de hablar como la mirada del enfoque de género en el ámbito laboral, y están impulsando nuevos abordajes a nivel local en cuanto a la violencia y acoso en el ámbito laboral. Asimismo, el desarrollo y puesta en marcha del SIMEL, ha generado una articulación institucional pionera en cuanto a la provisión de indicadores sobre mercado laboral, y más y mejores datos interconectados, permitiendo que el dialogo social se pueda basar en evidencia. Y a través de la plataforma Emplea Py del MTESS, se está propiciando una intermediación más eficiente donde las personas tienen acceso a información sobre bolsa de trabajo, becas y cursos, asesoramiento para presentar su curriculum y experiencia y postular a un puesto, siendo además la primera vez que se proporciona este servicio de forma gratuita tanto a empresas como a buscadores de empleo.
18. Uno de los principales elementos que favorecen la sostenibilidad de lo avanzado en los proyectos, es que el apoyo técnico brindado ha contribuido o tiene el potencial de contribuir con el fortalecimiento del marco normativo en cuanto a equidad de género, inclusión laboral y transición justa y empleos verdes. El desarrollo de las capacidades estatales y profesionalización/mejora de sus servicios y programas a la población y de sus sistemas de gestión es otro de los efectos de los proyectos que también son claves para la sostenibilidad de lo avanzado.
19. En ambos países, luego de casi un año de finalizados los proyectos, los espacios tripartitos formados, consolidados y/o reactivados continúan funcionando. Asimismo, haber colocado el tema de la transición justa y empleos verdes en la agenda política y lo avanzado en estas materias están siendo insumos relevantes para incorporar por primera vez ambos temas en la actualización de NDC 3.0 (en el caso de México) y para un futuro capítulo sobre empleos verdes en el Nuevo Plan de Desarrollo Nacional Paraguay 2050 y una posible política nacional de empleos verdes (en Paraguay).
20. En Paraguay, la sostenibilidad de los logros se ve incrementada a través de la institucionalización de los mismos, que al estar apropiados por los constituyentes, y formando parte de servicios ofrecidos por estos, son financiados por presupuesto propio. En México, la Secretaría de Mujeres en San Luis de Potosí ha manifestado su interés en replicar la experiencia de MNV con la población vulnerable; además, la OIT viene apoyando al programa Reinserción México, que busca, a través de negocios verdes familiares, facilitar la integración laboral para personas que salen de centros penitenciarios. No obstante, en México uno de los elementos que atentan contra la sostenibilidad de lo avanzado es que algunas instituciones públicas no tienen muchos recursos para continuar con lo avanzado y tampoco saben cómo gestionar nuevos recursos.

LECCIONES APRENDIDAS, BUENAS PRÁCTICAS Y RECOMENDACIONES

Lecciones aprendidas

México

1. La ejecución del proyecto ha requerido la configuración de espacios de diálogo social tripartito en los estados intervinientes. En Coahuila, el CTRL-C deriva de un acuerdo ejecutivo, lo que permitió avanzar con los productos y acciones previstas. En San Luis, lo que determinó el rápido progreso fue la confianza de los mandantes en la OIT, las buenas relaciones previamente establecidas entre el gobierno y los interlocutores sociales, así como la voluntad de ambas partes por impulsar la agenda verde.
2. En el país el tema de la equidad de género está más apropiado entre las instituciones gubernamentales y empresas que el tema de los empleos verdes y transición justa.
3. Los estados de Coahuila y San Luis Potosí tienen muchas ventajas para llevar a cabo proyectos que apunten a la inserción e inclusión laboral de población vulnerable, como las personas migrantes; no obstante, existen elementos de contexto que actualmente pueden limitar la efectividad de este tipo de proyectos, como las políticas migratorias, militares, económicas y arancelarias de Estados Unidos y/o que de todas maneras deben tomarse en cuenta al diseñar este tipo de intervenciones, como la reforma laboral o aquella que busca reducir la jornada laboral de 48 a 40 horas

Paraguay

1. La flexibilidad programática mejora la eficacia y la pertinencia en contextos de cambio político. La capacidad del RBSA para adaptarse rápidamente a la nueva administración del MTESS permitió mantener la relevancia de la cooperación técnica, asegurar el uso de los recursos disponibles y consolidar productos útiles para la política pública.
2. La coordinación interinstitucional es un factor crítico para la producción y uso de datos laborales. El desarrollo del SIMEL y los avances en registros administrativos muestran que una colaboración estrecha entre instituciones (MTESS, INE, OIT) puede superar barreras históricas de fragmentación de datos.
3. Los conceptos asociados al enfoque de género han sido blanco de debate tanto a nivel gubernamental como desde la ciudadanía. El contexto se ha endurecido en cuanto a una mirada conservadora sobre estos conceptos, con preferencia por el uso de eufemismos como igualdad entre el hombre y la mujer o descripciones similares, restrictivas de interpretaciones más amplias o inclusivas. Esto ha incidido en todas las acciones del entorno de cooperación internacional y la OIT no ha estado exento ya que la inserción explícita de conceptos considerados “controversiales” en ciertos ámbitos, podría restringir la capacidad de cooperación técnica efectiva de la Agencia.

Buenas prácticas

En México:

1. En Coahuila, el acompañamiento brindado por el proyecto al CTRL-C (creado en el proyecto previo) contribuyó al fortalecimiento de su funcionamiento, mientras que los ajustes realizados por el proyecto a la dinámica del Pacto de Coahuila contribuyó a su relevancia y utilidad. Además, a partir de la intervención del proyecto, en los espacios y eventos de diálogo bipartito o tripartito, incluyendo el de las negociaciones colectivas, ya no solo se discuten los temas laborales tradicionales, sino también otros como empleos verdes o inclusión laboral de grupos vulnerables de población.
2. En San Luis de Potosí, la suscripción del Acuerdo Laboral Potosí, con el objetivo de establecer una alianza estratégica entre el gobierno del estado, la iniciativa privada y los sindicatos, para promover la creación de empleos y emprendimientos verdes; garantizar la equidad de género en el mercado laboral; y promover la inclusión de grupos minoritarios y personas con discapacidad en San Luis. Este Acuerdo destaca por su carácter cuatripartito; la masiva participación de representantes de todas estas instancias; la relevancia de los temas que incluyen, orientados a promover el trabajo decente; y, sobre todo, porque ha sentado las bases para un diálogo constructivo y propositivo.

3. En San Luis de Potosí, el trabajo articulado interinstitucional tanto para la formación en emprendimientos de negocios verdes y en enverdecimiento de negocios ya existentes con base en la metodología MNV-OIT, como para el diseño e implementación del programa Equidad 360.

En Paraguay:

1. La gestión articulada para la reglamentación e implementación de normativa pendiente. Para el caso de la Ley 5.741/16 - Decreto 933/2023, el proyecto RBSA facilitó la articulación institucional, la asistencia técnica y el seguimiento político-técnico necesario para concretar la reglamentación de una ley vigente pero inoperativa, generando condiciones normativas para la formalización de las MiPymes.
2. El diseño y la implementación del SIMEL. La creación de un sistema nacional de información del mercado laboral (SIMEL), integrado y de acceso abierto, mediante colaboración entre MTESS, INE y OIT, como instrumento útil para mejorar las políticas y la toma de decisiones basadas en evidencia.
3. La OIT, desde la Oficina de Proyectos, ha institucionalizado un mecanismo de socialización y validación anual de su marco de trabajo, propiciando actividades consultivas previas para la definición de temáticas prioritarias y consolidando su validación en procesos continuos de evaluación conjunta y priorización de acciones.

Recomendaciones

R1. Diseñar con territorio y con género en el centro: equipos OIT integrados y backstopping desde el día 1 (MX & PY)

Propósito. Asegurar que los próximos proyectos nazcan anclados al **contexto real** y al **diálogo tripartito**, con **género transversal** y **equipos técnicos integrados** (empleo, empresas, género y diálogo social) que brinden **backstopping planificado** desde el diseño, evitando silos y reforzando la coherencia país-oficina-departamentos.

Alcance común (MX + PY).

- Diagnóstico de contexto y riesgos (político-económicos y sectoriales) como insumo obligatorio del diseño.
- Transversalización de género en la teoría de cambio, indicadores, presupuesto y rendición de cuentas.
- Equipos integrados OIT (empleo, empresas, género, diálogo social) definidos desde la formulación con un plan de backstopping (responsables, frecuencia, hitos) y un mecanismo de coordinación interproyectos.
- Consulta sistemática a mandantes y actores clave (sociedad civil, academia), sin agenda predeterminada.

Específico México (MX).

- Incorporar la dinámica federal/estatal y escenarios derivados del TMEC y la relación EE. UU.-México (implicancias en relaciones laborales y mercado de trabajo).
- Planear proyectos RBSA con equipos integrados desde el diseño y un sistema de información que conecte iniciativas en el país.

Específico Paraguay (PY).

- Ampliar la presencia de especialistas OIT para acompañar temas estratégicos del MTESS y posicionar a Paraguay en espacios regionales/internacionales mediante evidencia local.
- Activar cooperación Sur-Sur y aprendizaje entre pares (protección social, estadísticas experimentales, IA, seguridad social).

R2. Fortalecimiento institucional, marcos normativos y sistemas de información

Alcance: Común (MX+PY), con énfasis técnico diferenciado.

Dirigida a: OIT; MTESS/MEC (PY); STPS y contrapartes estatales (MX).

Qué hacer (común):

- Acompañar reformas laborales prioritarias y la modernización de sistemas de información (interoperabilidad, registros administrativos, metodologías experimentales/IA para medición).
- Integrar datos de gestión (inspección, empleo/DEI/verde, formación) con tableros simples y trazabilidad).

México - específico (MX):

- **Vincular el apoyo a PYMES** (cumplimiento laboral/ambiental, productividad) con **sistemas estatales de información y trazabilidad de cumplimiento** (inspección, DEI, verde).
- Usar los tableros para orientar inspección/servicios y medir mejoras (formalización, productividad, reducción de brechas).

Paraguay - específico (PY):

- Acompañar reformas normativas (p. ej., trabajo en plataformas) y la modernización del SIMEL (interoperabilidad).
- Impulsar homologación formativa e itinerarios con el MEC (formación dual, acuerdos interinstitucionales).

R3. Transformación productiva verde con foco en PYMES y financiamiento, con enfoque de género

Alcance: Común (MX + PY), con instrumentos adaptados por país.

Dirigida a: OIT; gobiernos; organizaciones de empleadores y de trabajadores; universidades.

Qué hacer (común MX+PY)

- Generar demanda para “enverdecer” negocios (demos, vitrinas/ catálogos de buenas prácticas, casos locales).
- Abrir y movilizar financiamiento (fondos, garantías, microcrédito) para emprendimientos verdes y reconversión de PYMES.
- Actualizar currícula (universidades/escuelas) en empleos verdes, economía circular e IA aplicada a procesos productivos.
- Acompañar a PYMES en formalización, productividad, cumplimiento laboral/ambiental y prevención de violencia.
- Transversalizar la intersección género-clima-empleo con metas y trazabilidad diferenciadas (participación, acceso a crédito, liderazgo).

México - específico (MX)

- Escalar MNV y su red territorial; articular con SIFIDE u otros vehículos de crédito para líneas verdes.
- Reforzar capacidades en la Secretaría de Medio Ambiente estatal para asistencia técnica a PYMES (planes de enverdecimiento, medición de resultados).

Paraguay - específico (PY)

- Diseñar estrategias nacionales de empleos verdes y transición justa alineadas a la estructura productiva.
- Implementar pilotos sectoriales (con medición de impacto) y generar evidencia para escalamiento.

R4. Inclusión laboral de grupos específicos (jóvenes, +45, migrantes/refugiados)

Alcance: Común (MX + PY), con énfasis diferenciado.

Dirigida a: OIT; STPS/autoridades migratorias (MX); MTESS (PY); empleadores y trabajadores; ACNUR/OIM.

Qué hacer (común):

- Itinerarios de empleabilidad y reconversión con reconocimiento/homologación de competencias (RPL), formación corta y modular (digitales, blandas, idiomas) y prácticas/aprendizaje en empresa.
- Colocación con seguimiento: medir colocación, retención y salarios a 6 y 12 meses; acompañamiento (“case management”) con enfoque de género y no discriminación.
- Acuerdos con empleadores (cupos, perfiles prioritarios, prácticas) y con sindicatos (tutoría/mentoría y mediación con empresas).
- Ventanilla única ligera: orientación, derivación a formación, apoyo documental básico y conexión con vacantes.

México — específico (MX):

- Ruta migratoria-laboral: coordinación con autoridades migratorias para documentos/habilitantes y con ACNUR/OIM para orientación y protección; rutas de inserción formal y acceso a protección social.
- Enlace con servicios públicos de empleo e inspección para promover inserciones en sectores con vacantes y monitorear cumplimiento laboral.

Paraguay — específico (PY):

- Foco en jóvenes y +45 con itinerarios flexibles (inserción o reconversión) y orientación laboral activa.
- Inclusión de personas migrantes con homologación de competencias y acompañamiento para la inserción formal, articulado con el MTESS.

R5. Diálogo social efectivo, documentación de modelos y cooperación Sur-Sur

Alcance: Común (MX + PY), con productos diferenciados.

Dirigida a: OIT; gobiernos; organizaciones de empleadores y de trabajadores.

Qué hacer (común):

- Fortalecer espacios de diálogo (p. ej., CTIO, Consejos/mesas tripartitas): reglas simples, agenda anual, actas con acuerdos y responsables, seguimiento trimestral.
- Impulsar liderazgo joven (escuelas cortas, mentoría sindical/empresarial) y campañas sobre libertad sindical y negociación colectiva.
- Documentar modelos replicables (guías breves, checklist) y activar cooperación Sur-Sur y aprendizaje entre pares (intercambios, pasantías técnicas)..

México - específico (MX):

- Documentar el CTRL-C y el Acuerdo Laboral Potosí en fichas/manuales replicables por estado (qué funcionó, cómo, costos y pasos).
- Preparar un plan de réplica "ligero" (responsables, 6 hitos, micro-presupuesto) y medir adopción en estados piloto.

Paraguay — específico (PY):

- Consolidar la CTIO y el Consejo de Seguridad Social como espacios técnicos y representativos (calendario, quórum, productos).
- Estrategia de comunicación para reducir estigmas antisindicales y mejorar la cultura de diálogo en el sector privado.

R6. Reforma previsional y sostenibilidad del IPS: fortalecimiento actuarial y gobernanza (PY)

Alcance: Específica de Paraguay (PY).

Dirigida a: OIT; IPS; ministerios competentes (Hacienda, Trabajo/MTESS, Salud).

Qué hacer (PY)

- **Reforma y gobernanza.** Acompañar técnica y comparadamente el proceso de reforma previsional y la instalación de la superintendencia (diseño institucional, reglamentos, funciones de supervisión y transparencia).
- **Actuaría y proyecciones.** Modernizar la evaluación actuarial del IPS (adaptar ILO-PENSIONS u otros modelos actualizados), incorporar escenarios y pruebas de estrés, enfoque de género y supuestos consistentes con productividad, demografía y salarios.
- **Fondos de maternidad y enfermedad.** Actualizar valuaciones con el nuevo censo, revisar morbilidad, estructura etaria y base salarial; documentar metodología y supuestos públicamente.
- **Datos y publicación.** Mejorar la automatización del pipeline de datos, tiempos de corte y publicación periódica de reportes (formatos abiertos, tableros simples).
- **Diálogo multiactor.** Instalar una mesa técnica (IPS-Hacienda-MTESS-actores sociales) para validar supuestos, discutir trayectorias de sostenibilidad y acordar medidas graduales (parámetros, cobertura, incentivos a la formalización).