



International
Labour
Organization

► Evaluation Office



i-eval Discovery



Fair Recruitment in Central America: strengthening institutional capacities for the socioeconomic integration of migrants and refugees – Evaluación Final Independiente

Resumen Ejecutivo

Código de Proyecto: **RLA/22/03/CAN**

Tipo de la evaluación: **Proyecto**

Momento temporal de la evaluación: **Final**

Naturaleza de la evaluación: **Independiente**

País(es): **Costa Rica, Panamá, Honduras y Guatemala**

Resultado(s) de Programa y Presupuesto: **Resultado 6.4. Mayor capacidad de los Estados Miembros para elaborar marcos normativos justos y eficaces en materia de migración laboral**

ODS: **ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico**

Fecha en que el evaluador completó la evaluación: **Noviembre 2025**

Fecha en que EVAL aprobó la evaluación: **Noviembre 2025**

Oficina Administrativa (OIT): **DWT/CO-San Jose**

Oficina Técnica (OIT): **MIGRANT**

Duración del proyecto: **octubre 2021 - junio 2025**

Donante y presupuesto: **Canada, Immigration, Refugees and Citizenship, 1,394,463 USD**

Nombre(s) de (los) consultor(es): **Maximiliano Luft (Evaluador líder), David Pisano (Experto temático), Martina Ferrero, Eva Panaro.**

Gestión de la evaluación: **Cybele Burga (Oficial Regional de Evaluación) y Carlos Castañeda (Oficial de Monitoreo y Evaluación)**

Oficial Oficina Evaluación: **Patricia Vidal (Oficial Senior EVAL)**

Presupuesto de la evaluación: **25,625 USD**

Palabras clave: **Migración, Trabajo decente, Servicios de empleo, Desarrollo de capacidades, Desarrollo de habilidades, Grupos vulnerables** [Use themes as provided in i-eval Discovery](#)

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

ANTECEDENTES Y CONTEXTO

Resumen del propósito, lógica y estructura del proyecto

El proyecto “Fair Recruitment in Central America: strengthening institutional capacities for the socioeconomic integration of migrants and refugees” (2022–2025) fue implementado por la OIT, con el apoyo del socio para el desarrollo IRCC de Canadá, en Costa Rica, Guatemala, Honduras y Panamá. Su objetivo fue promover la contratación equitativa y fortalecer la protección de los derechos laborales de personas migrantes, refugiadas y retornadas, mediante cuatro pilares: (i) fortalecimiento normativo e institucional; (ii) promoción de prácticas de contratación equitativa; (iii) desarrollo de oportunidades de empleo decente y certificación de competencias (incluido el sector de cuidados); y (iv) cooperación técnica regional.

Participaron como principales actores los ministerios de Trabajo y Relaciones Exteriores, organizaciones de empleadores y trabajadores, instituciones de formación profesional, Servicios Públicos de Empleo, consulados, agencias del SNU (OIM, ACNUR) y mecanismos regionales como CRM y MIRPS. Los beneficiarios directos fueron instituciones públicas, organizaciones sociales y comunidades de migrantes, retornados, mujeres, jóvenes e indígenas.

Entre los principales productos y resultados destacan: estrategias nacionales sobre migración laboral, protocolos de contratación equitativa, observatorios y sistemas de información laboral (SIMEL), pilotos de certificación de competencias, inclusión del sector de cuidados en políticas públicas y fortalecimiento de redes interinstitucionales y tripartitas. El proyecto contribuyó a reformas normativas, mayor acceso a empleo formal y sostenibilidad mediante su integración en políticas nacionales y regionales.

Propósito, alcance y metodología de la evaluación

La evaluación final del proyecto “Fair Recruitment in Central America” se desarrolló conforme a los lineamientos del Departamento de Evaluación de la OIT (EVAL) y fue implementada por un equipo evaluador independiente, bajo la supervisión de la Oficial Regional de Evaluación para América Latina y el Caribe. Su finalidad fue rendir cuentas sobre los resultados y recursos utilizados, y generar aprendizajes para futuras intervenciones en migración laboral, contratación justa e inclusión socioeconómica. Para ello, la evaluación se basó en los principios CAD-OCDE (relevancia, coherencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad e impacto) guiaron el análisis, integrando además enfoques de derechos humanos, género e interculturalidad. El periodo de análisis comprendió octubre 2021 – junio 2025 y la cobertura geográfica, Costa Rica, Guatemala, Honduras y Panamá.

Los objetivos específicos incluyeron analizar la pertinencia del diseño, la coherencia con marcos estratégicos de la OIT y normativos internacionales, el grado de cumplimiento de resultados, la eficiencia en el uso de recursos, los efectos institucionales y la incorporación de enfoques transversales (género, discapacidad, interseccionalidad, diálogo social), entre otros.

Respecto a la metodología, se aplicó un diseño no experimental, combinando métodos cualitativos y cuantitativos, efectuando revisión documental, entrevistas semiestructuradas, formularios en línea y dos estudios de caso, entre otras metodologías.

La evaluación siguió normas éticas UNEG, garantizando independencia, transparencia y equidad. Entre las limitaciones enfrentadas se destacaron la baja disponibilidad de actores clave, la finalización reciente del proyecto y la falta de mecanismos de seguimiento estandarizados, mitigadas mediante estrategias de triangulación y formularios complementarios.

PRINCIPALES HALLAZGOS Y CONCLUSIONES

**Principales
hallazgos y
conclusiones****Relevancia**

El diseño del proyecto presenta una alta pertinencia frente a las necesidades en materia de contratación equitativa y protección de los derechos laborales de personas migrantes y retornadas. Este proyecto está alineado con los principios del Fair Recruitment Initiative (2021–2025) y la Estrategia Regional de la OIT sobre migración laboral y movilidad humana. Este se articula en cuatro pilares estratégicos orientados al fortalecimiento normativo e institucional, la promoción de prácticas de contratación equitativa, el desarrollo de oportunidades de empleo decente y servicios transnacionales, y la generación de evidencia y cooperación técnica regional. Asimismo, incorpora enfoques transversales en género, interseccionalidad y no discriminación, para abordar las barreras estructurales que enfrentan mujeres, jóvenes, pueblos indígenas, personas con discapacidad y población LGBTIQ+.

El diseño contempla la generación de indicadores desagregados para orientar la toma de decisiones basada en evidencia e integra el sector de cuidados en las políticas públicas, fortalece la inserción laboral juvenil, adecua las intervenciones a normativas sobre pueblos indígenas como el Convenio 169 de la OIT y trabaja con organizaciones especializadas en discapacidad, con especial atención a personas migrantes retornadas.

En conjunto, el diseño propone una respuesta integral, alineada con compromisos internacionales y con capacidad de adaptación a cambios contextuales, que busca generar transformaciones estructurales y sostenibles en los sistemas de contratación e integración laboral en Centroamérica.

De esta manera, el diseño del proyecto se presenta pertinente y estructurado frente al contexto migratorio centroamericano, y propone lineamientos concretos para atender las necesidades comunes de los países en materia de contratación equitativa y protección de derechos, aun considerando las particularidades de cada territorio.

Coherencia

El proyecto se alineó de manera sustantiva con el mandato de la OIT, las normas internacionales del trabajo, estándares de contratación equitativa y los marcos estratégicos regionales (CRM, MIRPS, Proceso de Quito), en el marco de un enfoque tripartito. Esto se ha plasmado en las intervenciones llevadas a cabo, que combinaron fortalecimiento institucional, armonización normativa y cooperación multinivel para la protección de derechos de los trabajadores.

Por un lado, la búsqueda de coordinación con otras agencias del SNU (OIM, ACNUR, OEA) y con mecanismos regionales permitió evitar duplicidades, ampliar el alcance territorial y posicionar la migración laboral en agendas de política. Por otro lado, se ha priorizado la participación de gobiernos, organizaciones de empleadores y trabajadores, tal que se incluya un abordaje integral de la migración laboral, consolidando la legitimidad y sostenibilidad de los resultados.

Eficacia

El proyecto respondió de manera pertinente a los desafíos del contexto migratorio centroamericano, generando avances en la protección de personas migrantes y retornadas, aunque persisten barreras estructurales que restringen su plena integración.

La eficacia del proyecto fue moderada, alcanzando sus mayores niveles donde existió anclaje institucional claro. El Resultado 1 sobre Contratación Equitativa alcanzó mayores avances en fortalecimiento de capacidades, coordinación interinstitucional y mejoras normativas, incluyendo el desarrollo de tres herramientas tecnológicas con alto potencial práctico (plataforma de consulta, prototipo de análisis de demanda laboral y herramienta de autoevaluación para el sector palmicultor). Estas fueron finalizadas y entregadas conforme a los acuerdos establecidos, quedando las etapas de validación, pilotaje e implementación bajo responsabilidad de las

instituciones receptoras. El Resultado 2 sobre Servicios Públicos de Empleo muestra un avance moderado a alto, concentrado en Costa Rica y Guatemala, mientras que en Panamá los avances fueron escasos. En el Resultado 3 sobre Reconocimiento de Competencias, la estrategia regional (MIRPS) y las alianzas con IFP (centradas en Costa Rica y Honduras) lograron una alta eficacia de proceso, aunque aún sin suficiente implementación para demostrar inserción laboral. El Resultado 4 sobre Mujeres Migrantes y Cuidados, incorporado tardíamente, avanzó en diagnósticos y plataformas de cuidado con enfoque migratorio, aunque sus efectos aún son incipientes por la limitada escala y la ausencia de instrumentos normativos y presupuestarios.

El proyecto contribuyó a la creación, actualización y revisión de marcos normativos que fortalecen la gobernanza de la migración laboral, pero su implementación aún depende de la voluntad política y de capacidades institucionales en desarrollo. El proyecto fortaleció la capacidad de instituciones públicas y sociales para gestionar la migración laboral, aunque persisten brechas en la implementación y en la coordinación sostenida entre actores.

A lo largo de los ejes, la baja disponibilidad de evidencia verificable (líneas de base, indicadores, trazabilidad de uso), junto con la amplitud temática/geográfica, la rotación de autoridades y restricciones de recursos, redujo la capacidad de demostrar resultados concluyentes y plantea riesgos de sostenibilidad si no se consolidan mecanismos de seguimiento, financiamiento y adopción formal.

Eficiencia

El proyecto adoptó un diseño flexible y adaptativo que permitió reorientar actividades y prioridades dentro del marco de planificación vigente, para optimizar el uso de recursos y facilitando la incorporación de actores no tradicionales como agencias privadas de empleo y consulados.

La ejecución se apoyó en alianzas estratégicas con instituciones nacionales, redes regionales y agencias del SNU, evitando duplicaciones y vinculando acciones a mecanismos permanentes para fortalecer la sostenibilidad. La orientación a la demanda aseguró que los recursos respondieran a necesidades priorizadas por los países y entregó mejoras concretas (p. ej., reducción de tiempos de certificación en Costa Rica y Honduras), sin alterar la asignación por objetivos.

Sin embargo, factores como la inestabilidad política, cambios de gobierno, limitaciones administrativas internas de la OIT, restricciones presupuestarias y la superposición de foros regionales afectaron la optimización de recursos y la continuidad de acciones. Los mecanismos de monitoreo, basados principalmente en los Informes de Medición del Desempeño y en el acompañamiento técnico de la OIT, aportaron insumos para la toma de decisiones, aunque su efectividad se vio condicionada por la disponibilidad y calidad de datos y por la dependencia de apoyo externo.

El modelo de gestión se sustentó en la coordinación interinstitucional e interagencial, el enfoque tripartito, el fortalecimiento de capacidades y la cooperación Sur-Sur, combinando herramientas, intercambios y plataformas digitales para reducir costos y tiempos de desarrollo; no obstante, los cuellos de botella en la comunicación, la rotación de contrapartes y los procedimientos internos rígidos limitaron la agilidad operativa. La diferenciación en los niveles de avance entre países respondió a un diseño intencionadamente adaptado a cada contexto nacional -con un alcance acotado en Panamá y una fase inicial en Honduras-, más que a una falta de coherencia regional, asegurando la efectividad y pertinencia de las intervenciones en cada país.

Orientación hacia el impacto

El proyecto ha contribuido de manera plausible al inicio y fortalecimiento de procesos de transformación normativa, institucional y programática orientados a mejorar la gobernanza de la

migración laboral e integrar estándares de protección de derechos en políticas públicas de los países priorizados.

A nivel normativo, impulsó reformas legales, estrategias nacionales y medidas regulatorias que incorporan principios de contratación equitativa y regulan de manera más clara la movilidad laboral. En el plano institucional, fortaleció ministerios, consulados e institutos de formación profesional mediante nuevas unidades, procedimientos, sistemas de información y espacios de coordinación interinstitucional, lo que amplió la capacidad de gestión estatal en migración laboral. En el ámbito programático, facilitó la incorporación de la dimensión migratoria en políticas de empleo, certificación de competencias y servicios de cuidados, ampliando las oportunidades de inserción laboral formal de migrantes y retornados. Estos avances se sostienen en la articulación tripartita y regional promovida por la OIT, que ha permitido posicionar la migración laboral y la contratación equitativa en agendas multilaterales.

Al mismo tiempo, se identifican efectos sostenidos en la ampliación del acceso a servicios públicos inclusivos, como información laboral, certificación de competencias y cuidados, aunque persisten barreras estructurales vinculadas al estigma, la informalidad y las limitaciones tecnológicas.

La consolidación de estos impactos ha estado condicionada por factores políticos, técnicos y presupuestarios, destacando la experiencia técnica de la OIT, la flexibilidad del diseño y la articulación con prioridades gubernamentales como facilitadores, frente a la inestabilidad política, la rotación institucional y los recursos limitados como principales restricciones. El financiamiento fue un factor determinante para impulsar transformaciones normativas, institucionales y programáticas, pero su carácter limitado, dependiente de la cooperación internacional, condiciona la sostenibilidad de los resultados.

Sostenibilidad

El proyecto ha generado avances significativos en términos de sostenibilidad, a través de la apropiación institucional, la consolidación de redes y la integración de sus productos en marcos normativos nacionales y regionales.

Se evidencian procesos de institucionalización en políticas y estrategias como la Estrategia Nacional de Migración Laboral en Guatemala y la Estrategia de Empleabilidad y Talento Humano (ENETH) en Costa Rica (ambas finalizadas y entregadas a las instituciones correspondientes, y en fase de implementación en el caso costarricense), así como la incorporación de la certificación de competencias en el MIRPS. Estos avances refuerzan la continuidad de los resultados más allá del ciclo del proyecto. El fortalecimiento de capacidades técnicas en ministerios, consulados e institutos de formación profesional permitió que varias herramientas y procedimientos se integraran en la práctica cotidiana de las instituciones, ampliando su autonomía y margen de acción.

Asimismo, la permanencia de redes interinstitucionales como la Red de Directores de Migración Laboral, el SIMEL en Costa Rica y el Grupo de Trabajo sobre Movilidad Laboral en Guatemala refuerza la sostenibilidad de los procesos impulsados. La apropiación se extendió también a actores sociales, como el Consejo de Juventudes Indígenas de Guatemala, que incorporó la perspectiva migratoria en su agenda comunitaria. No obstante, la sostenibilidad se encuentra condicionada por la inestabilidad política, las limitaciones presupuestarias y la ausencia de publicación o difusión de algunos instrumentos clave, factores que restringen las posibilidades de consolidación y replicabilidad a largo plazo.

De esta manera, el proyecto generó efectos sostenidos que favorecen el acceso de personas migrantes y retornadas al empleo decente y a servicios públicos inclusivos. La capacidad técnica y el mandato especializado de la OIT fueron factores centrales para instalar en la agenda

institucional y política de estándares de contratación equitativa y fortalecer la gobernanza de la migración laboral, sentando bases para su futura institucionalización. Sin embargo, la alta rotación de autoridades y los cambios de gobierno afectaron la continuidad de procesos y retrasaron la consolidación de logros institucionales.

LECCIONES APRENDIDAS, BUENAS PRÁCTICAS Y RECOMENDACIONES

Lecciones aprendidas

LA1. La sostenibilidad de resultados requiere reducir la dependencia del financiamiento internacional. La crisis de financiamiento en la cooperación internacional a nivel global generó grandes desafíos para la continuidad y sostenibilidad de los resultados. Ello demostró la alta dependencia que los países Centroamericanos aún tienen del apoyo externo y la necesidad de continuar impulsando el fortalecimiento institucional.

El diseño de acciones y programas futuros deben considerar la incorporación de recursos nacionales y mecanismos financieros propios, de modo que la continuidad de procesos prioritarios no dependa exclusivamente de la disponibilidad de fondos de cooperación. Asimismo, es fundamental que desde el inicio se prevean estrategias de sostenibilidad claras que aseguren la apropiación de resultados por parte de las instituciones nacionales y su permanencia más allá del ciclo de un proyecto.

LA2. Las limitaciones en la gestión operativa y administrativa de OIT afectaron la trazabilidad y la continuidad de los productos. El logro de algunas metas se vio comprometido cuando varios productos quedaron inconclusos o sin publicar, debido a los cambios de gestión nacional y/o la ausencia de mecanismos de seguimiento una vez finalizada la intervención.

La demora en la contratación de personal o en los procesos administrativos propios de OIT tuvo un efecto en el cierre de productos y actividades, así como en la participación en espacios regionales.

Aunque se generaron insumos técnicos de calidad y algunos países lograron apropiarse de las intervenciones, los ejemplos demuestran que los resultados solo se consolidan cuando existen contrapartes comprometidas, recursos nacionales asignados y estrategias claras de transferencia institucional.

LA3. La diversidad de modelos de intervención dentro de un mismo proyecto amplió su alcance, pero dificulta el monitoreo y la evaluación como unidad coherente. La combinación de enfoques normativos, institucionales, comunitarios y regionales permitió que el proyecto atendiera distintas dimensiones de la migración laboral y tuviese un impacto más amplio en la región. Sin embargo, esta amplitud metodológica también hizo más complejo el seguimiento y la evaluación de los resultados, al no contar con una teoría de cambio, indicadores o un marco lógico unificado que integrara los distintos modelos de intervención en un lenguaje común de monitoreo, evaluación y aprendizaje.

Buenas prácticas

BP1. El diseño flexible y multinivel fue clave en contextos de alta inestabilidad. La combinación de pilares estratégicos bien definidos con la posibilidad de realizar ajustes durante la implementación permitió mantener la pertinencia del proyecto aún en escenarios de crisis política o institucional. El conocimiento acumulado de la OIT en materia de migración laboral y en el contexto regional favoreció una comprensión de la intervención como un proceso continuo de trabajo, más que como un conjunto de iniciativas aisladas. Esto demuestra que los proyectos regionales requieren estructuras adaptativas más que planes rígidos.

BP2. Estrategia Brete de Costa Rica: una política pública de Empleabilidad declarada como de interés público nacional. La OIT, a través del proyecto, apoyó la Estrategia Nacional de Empleabilidad y Talento Humano de Costa Rica, conocida como "Brete", en conjunto con el SNE de Costa Rica, y diseñado para mejorar el perfil ocupacional y promover el acceso de las personas al mundo del trabajo. Esta estrategia se caracteriza por:

- Atender, como componente transversal, a las personas migrantes.
- Tener una estructura de gobernanza tripartita, involucrando al gobierno, el sector empleador y el sector trabajador; así como gobiernos locales y organizaciones de la sociedad civil.
- Se conformarán cinco Mesas Técnicas para ejecutar y dar seguimiento a las acciones estratégicas, correspondientes a los componentes de la estrategia.
- El lanzamiento oficial y la declaración de la política como de interés público por el Presidente de la República, garantiza su sostenibilidad al vincularla formalmente a indicadores, metas y presupuestos nacionales.

BP3. Incorporación del sector de cuidados como una línea estratégica del proyecto. En la extensión del proyecto se definió incorporar el sector de cuidados como un eje estratégico específico dentro de sus intervenciones, reconociendo la centralidad de esta dimensión para la inclusión laboral de las mujeres migrantes y retornadas.

Si bien la OIT incorpora de forma transversal el enfoque de género en sus proyectos y actividades, la delimitación de una línea de trabajo específica sobre los sistemas de cuidado revela la relevancia que el tema debe tener en la agenda de migración laboral, permitiendo avanzar de una manera más efectiva.

BP4. Trabajo con el Consejo de Juventudes Indígenas de Guatemala (CJIG). El proyecto colaboró con el Consejo de Juventudes Indígenas de Guatemala (CJIG), una organización de base conformada por jóvenes indígenas, para mapear emprendimientos, documentar prácticas económicas ancestrales y fortalecer sus capacidades institucionales. El trabajo con el CJIG permitió ampliar la participación de actores no tradicionales para la gobernanza de la migración laboral. Si bien el proyecto no buscaba atacar la causa raíz de la migración, el trabajo con CJIG permitió reforzar el derecho a “no migrar” y a potenciar la inclusión socioeconómica con una mirada local y culturalmente diversa.

BP5. Trabajo con Agencias Privadas de Reclutamiento. El proyecto impulsó un plan de trabajo con agencias privadas de reclutamiento en Guatemala y Honduras, con el fin de alinear sus prácticas a los principios de contratación equitativa y a los estándares del Convenio 181 de la OIT, reduciendo el riesgo de fraudes y abusos. Se combinaron acciones normativas, de autorregulación gremial y de fortalecimiento de capacidades. Este trabajo vinculó a un actor clave hasta entonces poco regulado con la gobernanza laboral y migratoria, fortaleciendo la protección de los derechos de las personas trabajadoras migrantes.

Recomendaciones

R1. Fortalecer la gobernanza mediante un sistema de seguimiento centralizado. A fin de fortalecer la gobernanza y mejorar el seguimiento del proyecto se recomienda:

- a) Generar espacios institucionales como una Mesa periódica de encuentro e intercambio entre Oficiales Regionales y Oficiales Nacionales del proyecto a fin de intercambiar experiencias, evitar duplicaciones y sistematizar aprendizajes. La misma permitiría cohesionar el nivel regional del proyecto. Esta Mesa puede conformarse también por los Mandantes de la OIT (gobierno, organizaciones de empleadores y organizaciones de trabajadores) para participar en el intercambio de experiencias y otros temas, de modo de incrementar el aprendizaje, aportando evidencia desde sus miembros y monitorear prácticas de contratación en terreno. Asimismo, podrían participar otros actores, como socios implementadores y otras agencias.
- b) Diseñar e implementar un sistema unificado de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL) coordinado por esta Mesa que integre información de todos los países y actividades. Esto permitiría mejorar la trazabilidad y la rendición de cuentas, además de facilitar el trabajo entre la coordinación central y las coordinaciones nacionales, obteniendo una mejor perspectiva del proyecto en su totalidad.

R2. Incorporar recursos metodológicos que fortalezcan la validez del diseño y la gestión de riesgos. En contextos de alta inestabilidad política y financiera, se recomienda integrar recursos metodológicos en el diseño y la ejecución que contribuyan a mitigar riesgos y robustecer la

efectividad de las intervenciones. Algunos recursos metodológicos que podrían contribuir en esta línea son:

- a) Contar con una Teoría de Cambio o marco lógico, basado en evidencia; así como una estrategia de sostenibilidad y de gestión de riesgos y medidas de mitigación.
- b) Contar con un Plan de Implementación, en el que se delimiten prioridades y acciones clave, asegurando que los esfuerzos se concentren en procesos de mayor impacto y sostenibilidad.
- c) En línea con la estrategia de sostenibilidad, contar con acuerdos formales con las contrapartes nacionales para garantizar continuidad de las metas prioritarias.
- d) En línea con el Plan de Implementación, definir metas de corto, mediano y largo plazo, que permita mostrar resultados tempranos, sostener procesos en marcha y proyectar transformaciones estructurales.

En todos estos componentes, se espera la participación tripartita de los mandantes de la OIT, en la contribución de su experiencia como en otros insumos que incrementen el aprendizaje. El proceso de desarrollo de los documentos arriba mencionados involucra la participación activa de los mandantes.

R3. Diversificar fuentes de financiamiento. La experiencia del proyecto mostró que la dependencia casi exclusiva de la cooperación internacional expone a las iniciativas a un alto riesgo de interrupción cuando se producen recortes o reorientaciones globales de los fondos. Para reducir la vulnerabilidad y sostener resultados, se propone un esquema de cofinanciamiento que combine cooperación, recursos públicos y aportes privados, acompañado de una hoja de ruta mínima para ganar eficiencia en la consecución y ejecución de recursos.

Por un lado, un Mix de financiamiento que comprenda:

- a) Anclaje nacional: partidas específicas en ministerios de trabajo/cancillerías/SPE para contratación equitativa, reconocimiento de competencias, SIMEL/observatorios y cuidados (incluidas en POA y marcos de gasto de mediano plazo).
- b) Sector privado con beneficio compartido: convenios con cámaras para formación/certificación/colocación; pagos por resultados a SPE/empleadores por inserciones formales verificadas; cánones de cumplimiento a agencias registradas destinados a inspección y prevención de estafas (sin costo al trabajador).
- c) Ventanas regionales: fondos MIRPS/CRM/Consejo de Ministros para bienes públicos regionales (estándares, homologación, inspección, módulos MEL); cooperación triangular.
- d) Local/comunitario: cofinanciamiento municipal y micro-subvenciones competitivas a organizaciones comunitarias.

Por otro lado, una hoja de ruta. En un horizonte de 12 meses, conviene instalar una Mesa centralizada entre OIT, contrapartes y sector privado para analizar financiamiento y sinergias. Este debe funcionar como canal único para priorizar carteras, ordenar decisiones y evitar duplicidades. Desde allí, acordar un portafolio priorizado de iniciativas y estandarizar formatos de costos y plantillas para acelerar la formulación. En paralelo, implementar un *pipeline* de propuestas asistido por IA (para bosquejos de marcos lógicos, cronogramas y presupuestos) con revisión experta, sustentado por un banco de evidencias y bases técnicas reutilizables (diagnósticos, TdR, indicadores) que reduzcan tiempos de postulación.

La captación de recursos debería apalancarse mediante postulaciones consorciadas con agencias del SNU y ministerios/cámaras empresariales, priorizando convocatorias en empleabilidad, debida diligencia y género. De modo complementario, suscribir acuerdos marco con sectores intensivos en empleo de personas migrantes (agroexportación, construcción, cuidados) para cofinanciar formación, certificación e inserción laboral.

En ejecución, cada intervención debe contar con un plan de sostenibilidad (quién financia, por cuánto tiempo y con qué indicadores) y con un mínimo operativo que pueda sostenerse con presupuesto nacional si decae la cooperación.

Finalmente, incorporar una reserva de contingencia del 10-15% en convenios críticos para asegurar cierre técnico y publicación de productos estratégicos.

R4. Fortalecer el diálogo tripartito con mayor participación del sector empleador. Se recomienda consolidar los espacios de diálogo tripartito en torno a la migración laboral, asegurando una participación más activa y estructurada, en especial, del sector empleador en todos los países. La incorporación de las organizaciones empresariales es clave para promover prácticas de contratación equitativa, apoyar la certificación de competencias y facilitar la inserción laboral de personas migrantes y retornadas. Reforzar la voz de los empleadores, junto con la de organizaciones de trabajadores y gobiernos, no solo legitima los procesos, sino que también aumenta las posibilidades de que las medidas acordadas se traduzcan en resultados concretos en el mercado de trabajo.

El reforzamiento del rol de las organizaciones de empleadores debe estar acompañado también con la mejora de capacidades y conocimientos de las organizaciones de trabajadores, para fortalecer las condiciones del diálogo social.

R5. Consolidar la Estrategia Regional de Reconocimiento de Competencias. Se sugiere garantizar la continuidad del trabajo realizado en el marco del MIRPS con relación al Reconocimiento de Competencias, asegurando su implementación progresiva y coordinada. Hasta el momento, se realizaron grandes avances, pero la misma no llegó a una fase de publicación. La consolidación de esta estrategia es prioritaria para aumentar la movilidad laboral ordenada y segura, y ampliar las oportunidades de empleo decente para personas migrantes y retornadas.

Esta estrategia requiere de la participación del Gobierno, como responsable de adoptar y publicar la Estrategia y sus marcos normativos; de las organizaciones de empleadores, como demandante de mano de obra para validar pertinencia de perfiles ocupacionales y participar en la homologación regional de competencias; y de las organizaciones de trabajadores, como garantes de que los procesos respeten derechos laborales y no deriven en precarización. De esta forma, la implementación progresiva del MIRPS será legítima y sostenible.