



International  
Labour  
Organization

► Evaluation Office



i-eval Discovery



## ***Promoviendo la integración socioeconómica y trabajo decente de personas migrantes, refugiadas y nacionales en situación de vulnerabilidad (Proyecto Integramos) - PER/22/02/ESP***

### **Resumen Ejecutivo**

Código de Proyecto: **PER/22/02/ESP**

Tipo de la evaluación: **Proyecto**

Momento temporal de la evaluación: **Final**

Naturaleza de la evaluación: **Independiente**

País(es): **Perú**

Resultado(s) de Programa y Presupuesto: **Outcome 7: Adequate and effective protection at work for all**

ODS: **8: Trabajo decente y crecimiento económico, 10: Reducción de las desigualdades y 16: Paz, justicia e instituciones sólidas**

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

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

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

Oficina Técnica (OIT): **MIGRANT**

Duración del proyecto: **Diciembre de 2022 – abril de 2024**

Donante y presupuesto: **Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) / 1,054,419 USD**

Nombre(s) de (los) consultor(es): **Zorobabel Cancino (Consultor líder), Stefania Vindrola Paseta (Consultora asociada) y Diana Sofía Rodríguez Záciga (Asistente de evaluación)**

Gestión de la evaluación: **Cybele Burga (Oficial Regional de Evaluación) & Diego Calixto (Oficial de Monitoreo & Evaluación)**

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

Presupuesto de la evaluación: **USD 20,800.00**

Palabras clave: **Condiciones de empleo / Trabajo decente / Discriminación / Creación de empleo / Servicios de empleo / Igualdad de género / Migración / Exclusión social / Condiciones laborales. [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 “Promoviendo la integración socioeconómica y el trabajo decente de personas migrantes, refugiadas y nacionales en situación de vulnerabilidad” (Proyecto Integramos), fue implementado por la OIT en el Perú en colaboración con el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) y los gobiernos regionales de Piura y Tacna, durante el periodo de diciembre de 2022 a abril de 2025.

El Proyecto fue financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) con un presupuesto total de 1.000.000 USD y se desarrolló bajo la coordinación técnica de la Oficina de Países Andinos de la OIT (DWT/CO-Lima) y la Oficina Técnica MIGRANT. Su objetivo general fue mejorar la integración socioeconómica y el acceso a trabajo decente de la población migrante, refugiada y nacional en situación de vulnerabilidad, mediante el fortalecimiento de servicios públicos, marcos normativos y la cooperación entre actores públicos y privados.

La intervención se enmarcó en un contexto de alta informalidad laboral (70,9 % en 2024), marcada inestabilidad política e institucional y percepciones sociales adversas hacia la población migrante, especialmente venezolana. La crisis política posterior al cambio de gobierno en 2022, las protestas sociales y la rotación constante de funcionarios limitaron la capacidad estatal de provisión de servicios y afectaron la implementación de políticas de empleo y protección social. Paralelamente, la recuperación económica tras la pandemia mostró un crecimiento desigual, con escasa creación de empleo formal y aumento de la precariedad laboral en sectores como comercio, servicios y agricultura.

### Propósito, alcance y metodología de la evaluación

El propósito principal de la evaluación fue analizar de manera sistemática y estructurada la eficiencia en el uso de los recursos y el impacto generado sobre la población migrante y refugiada, identificando áreas de mejora para optimizar la relación costo-beneficio e informar la planificación futura de la OIT y de sus mandantes.

La evaluación abarcó todas las acciones implementadas entre mayo de 2023 y noviembre de 2024, considerando transversalmente los enfoques de género, no discriminación e interculturalidad. Se aplicó una metodología de métodos mixtos con carácter participativo y enfoque de resultados, que combinó análisis documental, encuestas electrónicas y entrevistas en profundidad con actores clave y beneficiarios directos.

Para el procesamiento de la información se utilizaron plataformas digitales (Google Forms, Google Meet, Stata y Nvivo), asegurando rigor técnico, triangulación y credibilidad de los resultados. Se siguieron los principios éticos de la OIT y las directrices UNEG, garantizando independencia, consentimiento informado, confidencialidad y respeto a los derechos humanos durante todo el proceso.

#### Limitaciones

Durante el proceso de evaluación se identificaron algunas limitaciones vinculadas principalmente a la disponibilidad de información y a las condiciones externas del entorno político. La alta rotación de funcionarios en los sectores públicos involucrados, especialmente en el MTPE y gobiernos regionales, generó demoras en la validación de información y en la coordinación de entrevistas. Asimismo, la sobrecarga de trabajo institucional posterior al cierre operativo del proyecto afectó la capacidad de respuesta de ciertos actores para participar en las etapas de retroalimentación.

Otra limitación relevante fue la imposibilidad de realizar visitas presenciales a todos los territorios donde se implementaron los pilotos de inclusión laboral, lo que restringió parcialmente la observación directa de algunos resultados en campo. Sin embargo, la combinación de entrevistas virtuales, encuestas y análisis documental permitió compensar estas restricciones, asegurando la validez y confiabilidad de los hallazgos. En términos generales, las limitaciones identificadas no

comprometieron la calidad del proceso evaluativo ni la solidez de las conclusiones.

## PRINCIPALES HALLAZGOS Y CONCLUSIONES

### Principales hallazgos y conclusiones

#### Pertinencia

El diseño del Proyecto Integramos respondió de manera adecuada a las necesidades detectadas de la población migrante y refugiada, sustentándose en diagnósticos nacionales y en la articulación con las prioridades establecidas por el MTPE, la SNM y los gobiernos regionales. El proyecto abordó de forma directa la problemática del empleo precario y la exclusión social, promoviendo la integración laboral mediante servicios públicos adaptados y el fortalecimiento institucional. La identificación de brechas normativas y la actualización de directivas en materia de contratación y seguridad social evidencian una respuesta coherente con las demandas del contexto. No obstante, la transversalización de los enfoques de género, interculturalidad y derechos humanos, aunque presente en el diseño, no se reflejó de manera sistemática en la ejecución ni en los instrumentos operativos, lo cual limitó su alcance transformador.

#### Coherencia

El proyecto demostró una fuerte alineación con políticas y estrategias nacionales como la Política Nacional de Empleo Decente, la Política Nacional de Juventudes Productivas y los planes de desarrollo regional de Piura y Tacna. La coordinación con entidades públicas, organizaciones de empleadores y centrales sindicales permitió generar sinergias que reforzaron la implementación de las acciones planificadas. Asimismo, la colaboración con organismos internacionales y agencias del SNU fortaleció la coherencia con el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. A nivel operativo, la coherencia interna se reflejó en la complementariedad entre componentes de formación, certificación y sensibilización, lo que contribuyó a una intervención más integral y articulada entre los niveles nacional y territorial.

#### Eficiencia

La gestión del proyecto se caracterizó por un uso racional y estratégico de los recursos disponibles, priorizando alianzas con actores públicos y privados y optimizando la producción interna de materiales y herramientas de capacitación. El aprovechamiento de plataformas digitales permitió mantener la continuidad operativa pese a las restricciones derivadas de la coyuntura política y social. La estructura de gobernanza descentralizada facilitó la toma de decisiones contextualizadas, adaptando las intervenciones a las particularidades de cada territorio. El apoyo técnico de la OIT y la experiencia acumulada del personal nacional contribuyeron a una ejecución fluida, aunque la alta rotación de funcionarios en instituciones contrapartes generó demoras en algunos procesos administrativos y de validación.

#### Eficacia

El proyecto alcanzó avances concretos en la mejora de la empleabilidad y en la inclusión laboral de personas migrantes, refugiadas y nacionales en situación de vulnerabilidad. La certificación de competencias laborales benefició a 738 participantes (367 migrantes y 371 nacionales), fortaleciendo su autoestima, reconocimiento social y oportunidades de inserción laboral. Los pilotos desarrollados en Piura y Tacna evidenciaron resultados positivos en la articulación con servicios públicos de empleo y programas de formación. Además, la elaboración de instrumentos normativos y campañas de sensibilización incrementó el compromiso del sector privado en la

promoción de prácticas inclusivas. No obstante, la falta de articulación formal con el sistema nacional de certificación y la limitada cobertura territorial impidieron una expansión más amplia de los logros obtenidos.

### Orientación hacia el impacto

El Proyecto Integramos contribuyó significativamente al fortalecimiento institucional del MTPE y de los gobiernos regionales mediante el desarrollo de guías normativas, planes de empleo decente y herramientas de planificación con enfoque inclusivo. Estas acciones favorecieron la incorporación del tema migratorio en la agenda pública y generaron un efecto multiplicador en la percepción social sobre la migración laboral. La integración de actores públicos, sindicales y empresariales permitió avanzar en la construcción de alianzas sostenibles orientadas a la cohesión social. Asimismo, la intervención aportó insumos técnicos para futuras políticas de integración socioeconómica, aunque su impacto estructural dependerá de la continuidad de las acciones por parte del Estado y de la estabilidad institucional.

### Sostenibilidad

Durante la ejecución del proyecto se implementaron medidas orientadas a garantizar la sostenibilidad de los resultados, tales como la integración de bases de datos entre el MIDIS y la SNM y la promoción de mecanismos de articulación intersectorial. Estas acciones facilitaron la incorporación de personas migrantes en programas sociales y laborales, mejorando la focalización de los servicios. Sin embargo, persistieron factores que limitan la continuidad de los logros alcanzados, entre ellos la falta de institucionalización de convenios entre las entidades participantes, la insuficiente asignación presupuestal y la rotación frecuente de personal en los niveles de decisión. La sostenibilidad futura del modelo dependerá del fortalecimiento de capacidades locales y de la adopción de políticas permanentes de inclusión laboral y protección social con enfoque de derechos.

## LECCIONES APRENDIDAS, BUENAS PRÁCTICAS Y RECOMENDACIONES

### Lecciones aprendidas

**LA1. Se logra una mayor inclusión y sostenibilidad si:** En contextos de movilidad humana, donde se propone la certificación de competencias laborales como mecanismo de mejora de la empleabilidad y trabajo decente, la diversificación tanto de las áreas geográficas de intervención como de los perfiles ocupacionales facilita una cobertura adecuada de migrantes y refugiados y una mejor adaptación al mercado de trabajo. Usuarios: OIT, Oficina de Países Andinos; MTPE, Direcciones Regionales de Trabajo; Gobiernos Regionales de Piura y Tacna.

**LA2. Se fortalecen las oportunidades de empleo inclusivo si:** La abogacía a favor de la inclusión laboral de migrantes y refugiados realizada con empresas privadas sensibilizadas y receptivas facilita la contratación de beneficiarios directos, pero debe estar acompañada, a la vez, de asistencia legal (provisión de normas y formatos actualizados) y aplicación de un enfoque de derechos humanos. Usuarios: OIT, MIGRANT; MTPE, Direcciones de Promoción del Empleo; Asociaciones Empresariales.

**LA3. Se consolida la inclusión institucional sostenible si:** La incorporación formal de la condición migratoria dentro de los sistemas de inscripción y registro de los servicios o programas públicos fortalece un proceso de inclusión institucional sostenible. Usuarios: OIT, Oficina de Países Andinos; MIDIS; SNM; Gobiernos Regionales.

**LA4. Se fortalecen las trayectorias laborales y la movilidad social ascendente si:** La provisión de servicios institucionales de certificación de competencias laborales de la población vulnerable constituye un medio efectivo de incorporación de migrantes y refugiados dentro del mercado laboral formal (sea como dependiente o como autoempleado) y de mejora de su autoestima y motivación. Representa también un medio para mejorar la trayectoria laboral a través de ascensos o cambio de empleo en la búsqueda de mejoras laborales y/o el inicio de negocios. Usuarios: OIT, MIGRANT; MTPE; Gobiernos Regionales; Centros de Formación Profesional.

#### Buenas prácticas

**BP1. Se validan competencias laborales en contextos informales si:** la certificación reconoce oficialmente las habilidades y saberes adquiridos en contextos no formales de trabajo (como cocina, estética personal, ventas y atención en salón), fortaleciendo el acceso de personas migrantes, refugiadas y nacionales vulnerables al empleo formal. Este proceso incluye la identificación y selección de perfiles laborales, la formación de evaluadores a cargo de la DGNFCCL (MTPE), la autorización de centros evaluadores y la evaluación práctica y observacional, seguida del registro y emisión de certificados. Requiere estándares ocupacionales actualizados, entornos de evaluación adecuados y coordinación entre PNJP y DRTPE. Responsables: OIT, MTPE, DGNFCCL, PNJP, DRTPE, Centros Evaluadores.

**BP2. Se fortalece la inclusión laboral mediante articulación interinstitucional si:** se diseñan e implementan redes entre actores públicos, privados, sindicales y de la sociedad civil para coordinar formación, certificación, derivación de servicios y seguimiento en un modelo colaborativo e interinstitucional. La articulación entre PNJP, DRTPE, MTPE, Superintendencia Nacional de Migraciones, MIDIS, y gremios empresariales permite adaptar las intervenciones a los contextos territoriales y consolidar la gobernanza laboral inclusiva. Se requiere mapeo territorial de actores, interoperabilidad digital, voluntad política y liderazgo técnico. Responsables: OIT, MTPE, Superintendencia Nacional de Migraciones, MIDIS, DRTPE, Gremios empresariales y sindicales.

**BP3. Se logra una digitalización inclusiva de los servicios públicos de empleo si:** se implementan plataformas interoperables como el Certificado Único Laboral (CUL) y sistemas CRM, integrando datos migratorios y laborales para mejorar la trazabilidad de beneficiarios, segmentar la atención y facilitar derivaciones automatizadas. Supone la adecuación tecnológica, acuerdos interinstitucionales entre ministerios, inversión en conectividad y alfabetización digital, y campañas de asistencia técnica para garantizar el uso accesible de las herramientas por parte de migrantes y refugiados. Responsables: OIT, MTPE, MIDIS, Superintendencia Nacional de Migraciones, RENIEC, Gobiernos Regionales.

**BP4. Se promueve la formación técnica con enfoque intercultural y de género si:** se diseñan cursos en sectores con alta demanda regional, incorporando módulos de habilidades socioemocionales, derechos laborales y prevención de violencia de género, priorizando la



participación de mujeres migrantes y población vulnerable. El proceso articula centros de formación, empresas locales y organismos certificadores, garantizando pertinencia cultural y accesibilidad territorial. Responsables: OIT, MTPE, DRTPE, MIMP, Superintendencia Nacional de Migraciones, CETPRO, CEFOP y centros certificadores regionales.

**BP5. Se promueven buenas prácticas empresariales inclusivas si:** se ejecutan campañas de sensibilización y formación dirigidas a empresas para fomentar la contratación sin discriminación, reducir la xenofobia y garantizar derechos laborales de migrantes y refugiados. Incluye talleres sobre normativa migratoria, gestión intercultural y enfoque de género, acompañamiento técnico, y reconocimiento público de las empresas comprometidas. Su replicabilidad depende de incentivos institucionales y del fortalecimiento de la articulación entre Estado, gremios y sector privado. Responsables: OIT, MTPE, Gremios empresariales (CONFIEP, SIN, CCL), Cámaras de Comercio, Empresas privadas y Gobiernos Regionales.

## Recomendaciones

### **R1. Fortalecer los procesos de formación técnica y certificación en sectores con alta demanda adaptándolos a contextos locales**

El fortalecimiento de los procesos de formación técnica y certificación de competencias constituye el medio por el cual los migrantes y refugiados y nacionales en situación de vulnerabilidad, pueden demostrar y desarrollar sus habilidades laborales en sectores con alta demanda. Este fortalecimiento implica no solo ofrecer más oportunidades para que personas en situación de vulnerabilidad accedan a formación técnica relevante y certificaciones formales, sino también adaptar estos procesos a los contextos regionales. En términos de integración al mercado laboral, esta estrategia puede tener un impacto positivo para las personas migrantes y refugiadas. Primero, facilita el reconocimiento oficial de las competencias que estas personas ya poseen, lo que mejora su empleabilidad y reduce barreras de acceso al trabajo formal. Además, al incorporar formación técnica y módulos de habilidades socioemocionales, se promueve el desarrollo integral, la autoestima y la capacidad de adaptación a nuevos entornos laborales. Por último, fortalecer estos procesos contribuye a disminuir los estigmas y la discriminación, demostrando el valor y el aporte de las personas migrantes y refugiadas a la economía y la sociedad en los países de la región andina. De manera que se avanza hacia una integración más justa, inclusiva y sostenible en el mercado laboral.

### **R2. Promover cambios normativos y regulatorios para facilitar la integración de personas migrantes y refugiadas a los mercados laborales**

La incidencia en cambios normativos y regulatorios resulta fundamental para facilitar la integración de personas migrantes y refugiadas a los mercados laborales. Las regulaciones suelen presentar barreras administrativas, limitaciones en el reconocimiento de competencias o dificultades para acceder a procesos de certificación técnica. Adaptar los marcos regulatorios permite eliminar obstáculos y crear condiciones más inclusivas, equitativas y seguras para estas personas, promoviendo el respeto de sus derechos laborales y el aprovechamiento de su potencial en sectores económicos clave. Además, legislaciones actualizadas y sensibles a la diversidad contribuyen a dinamizar el empleo, fomentar la formalización y enriquecer el tejido productivo con talento y experiencias diversas.

### **R3. Proveer asistencia técnica localizada a sistemas de seguimiento público en el marco de un nuevo proyecto**

Monitorear el impacto de proyectos orientados a la integración de PRyM en los mercados laborales es fundamental para garantizar que las acciones emprendidas promueven la inclusión social y económica de la PRyM. Este seguimiento permite identificar si los programas

gubernamentales existentes facilitan el acceso a empleos formales, el reconocimiento de competencias y la mejora en las condiciones laborales e ingresos, detectando a tiempo posibles obstáculos o desigualdades persistentes. Además, el seguimiento brinda información valiosa para ajustar estrategias, optimizar recursos y asegurar que los esfuerzos contribuyan al objetivo planteado. En el marco de un nuevo proyecto, la asistencia localizada supondría, entre otros requisitos, elegir actores claves con responsabilidad directa sobre el seguimiento a acciones de inclusión laboral y fortalecer algunas áreas frágiles que impiden un levantamiento de datos eficaz.

#### **R4. Sensibilizar al sector empleador para promover la integración efectiva de personas migrantes y refugiadas en los mercados laborales**

Sensibilizar al sector empleador es fundamental para promover la integración efectiva de personas migrantes y refugiadas en los mercados laborales. Esta acción permite derribar prejuicios y estereotipos que limitan su acceso a empleos formales, además de favorecer una cultura organizacional más inclusiva y respetuosa de la diversidad en el tejido empresarial.

#### **R5. Brindar asistencia técnica localizada a entidades competentes nacionales y/o subnacionales en materia de sistemas administrativos (gestión, planeamiento, programación presupuestal, etc.) que tengan implicancia en el desarrollo de estrategias de inclusión laboral**

Fortalecer las capacidades técnicas de entidades públicas nacionales y subnacionales es fundamental para lograr una integración efectiva de personas migrantes y refugiadas en los mercados laborales. Las autoridades regionales, al estar más cerca de la realidad social y económica de sus territorios, pueden diseñar e implementar políticas y programas regionales adaptados a las necesidades específicas de sus territorios. Asimismo, el fortalecimiento de estas capacidades favorece la articulación con el sector privado, la sociedad civil y organismos internacionales, contribuyendo a construir entornos laborales inclusivos y sostenibles.

Los ministerios como los de trabajo y economía o hacienda, los centros de planeamiento nacional entre otros son candidatos para recibir asistencia técnica específica que luego ellos pueden orientar a las entidades públicas competentes.

#### **R6. Alinear esfuerzos con políticas nacionales y regionales de integración socioeconómica**

Alinear los esfuerzos de nuevos proyectos con la Estrategia Regional de Integración Socio Económica y las políticas orientadas a empleo decente en los países es fundamental para asegurar la coherencia, eficacia y sostenibilidad de las acciones emprendidas.

Esta articulación garantiza que las iniciativas respondan a prioridades y marcos normativos nacionales, evitando duplicidades y maximizando el impacto de los recursos.

#### **R7. Establecer alianzas territoriales con entidades articuladoras para la operación y el seguimiento post-proyecto de beneficiarios**

Vincular al proyecto con actores territoriales (gubernamentales y/o no gubernamentales) que tengan capacidad operativa y legitimidad para mantener contacto sostenido con los beneficiarios migrantes durante la operación y una vez finalizada la intervención directa del proyecto. Estas entidades articuladoras —como ONG locales, redes de empleabilidad, asociaciones migrantes o centros de servicios públicos— pueden asumir el rol de custodios de la información, facilitadores del seguimiento laboral y promotores de la inclusión continua. El vínculo debe formalizarse desde el diseño del proyecto, asegurando que estas entidades tengan acceso a herramientas, protocolos y formación para sostener el monitoreo.