



# OIT - EVALUACIÓN

- **Título de proyecto:** Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad
- **TC/SYMBOL:** BRA/17/51/BRA
- **Tipo de la evaluación:** Interna intermedia
- **País:** Brasil
- **ODS:** 8
- **P&B outcome:** 3, 5 y 6
- **Fecha de la evaluación:** Agosto-Noviembre 2019 (revisión final en Abril 2020)
- **Nombre del consultor:** Cybele Burga Solís (Oficial Regional de Evaluación)
- **Gestión de la evaluación:** Cybele Burga Solís
- **Oficina Administrativa (OIT):** Oficina de Brasil
- **Oficina Técnica (OIT):** FUNDAMENTALS
- **Fin del proyecto:** Diciembre 2021
- **Donante: país y monto en US\$** USD \$ 4´412,767
- **Palabras Claves:** Discriminación, vulnerabilidad
- **Presupuesto de la evaluación:** USD 3,500 (transcripción de entrevistas) + USD 3,760.98 (costo de misión)

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



## Tabla de contenido

<b>SIGLAS</b> .....	<b>5</b>
<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	<b>6</b>
<b>1. Antecedentes del Proyecto</b> .....	<b>12</b>
El Acuerdo de Cooperación entre el MPT y la OIT .....	13
<b>2. Descripción del Proyecto BRA/17/51/BRA</b> .....	<b>14</b>
Contexto institucional, político, económico, social y laboral .....	14
Objetivos y componentes del Proyecto .....	16
<b>3. Descripción del componente Cocina y Voz</b> .....	<b>19</b>
<b>4. Antecedentes, objetivos y metodología de la evaluación interna</b> .....	<b>29</b>
<b>5. Resultados del Proyecto Cocina y Voz</b> .....	<b>32</b>
Análisis de relevancia .....	32
Coherencia del diseño .....	34
Análisis de efectividad / orientación hacia el impacto .....	38
La inserción laboral de los beneficiarios .....	41
Análisis de efectividad de la gestión y la eficiencia .....	43
Ejecución financiera .....	46
Análisis de la orientación hacia la sostenibilidad de la intervención y de la replicabilidad .....	52
Replicabilidad de Cocina y Voz en otros sectores y poblaciones vulnerables .....	53
<b>6. Conclusiones</b> .....	<b>53</b>
La Relevancia .....	54
La coherencia del diseño: .....	54
La Efectividad y la orientación hacia el impacto .....	55
Análisis de efectividad de la gestión y la eficiencia .....	55
Orientación hacia la sostenibilidad de la intervención .....	56
<b>7. Buenas prácticas</b> .....	<b>56</b>
<b>8. Lecciones aprendidas</b> .....	<b>57</b>
<b>9. Recomendaciones</b> .....	<b>59</b>
<b>10. SECCION ESPECIAL: CONSIDERACIONES A TOMAR EN CUENTA EN EL DISEÑO Y EJECUCION DE FUTURAS EDICIONES DE COCINA Y VOZ EN RELACION AL COVID 19</b> .....	<b>66</b>
<b>11. ANEXOS</b> .....	<b>69</b>
Buenas prácticas .....	69
Lecciones aprendidas.....	72
Lista de personas entrevistadas.....	75
Guías de entrevista .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## Gráficos

Gráfico 1. Total de denuncias/violaciones recibidas por el DIAL 100, 2011 – 2018.....	15
Gráfico 2. Evolución de las transferencias recibidas entre diciembre 2016 y octubre 2019 (USD \$). Proyecto “Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad” .....	18
Gráfico 3. Etapas del componente Cocina y Voz.....	19
Gráfico 4. Etapa de planificación del componente Cocina y Voz .....	20
Gráfico 5. Etapa de convocatoria del componente Cocina y Voz .....	21
Gráfico 6. Etapa de implementación del componente Cocina y Voz.....	22
Gráfico 7. Etapa de acompañamiento para la inserción laboral del componente Cocina y Voz .....	28
Gráfico 8: Caracterización de las personas entrevistadas o que participaron en los grupos focales durante la evaluación. ....	30
Gráfico 9. Nivel de ejecución financiera del Proyecto Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad” (BRA/17/51/BRA), según objetivos inmediatos, a octubre del 2019 .....	48

## Cuadros

Cuadro 1. Objetivos inmediatos e intervenciones del Proyecto “Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad” (BRA/17/51/BRA) .....	17
Cuadro 2. Contenido y duración de la capacitación del componente Cocina y Voz .....	23
Cuadro 3. Resumen de la evaluación de la relevancia del componente Cocina y Voz.....	34
Cuadro 4. Actividad, indicadores y medios de verificación del tercer objetivo inmediato del Proyecto Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad” (BRA/17/51/BRA) .....	35
Cuadro 5. Resumen de la evaluación de la coherencia del diseño del componente Cocina y Voz .....	38
Cuadro 6. Número de beneficiarios de Cocina y Voz, según educación, localidad y población objetivo .....	39
Cuadro 7. Inserción laboral de los beneficiarios de Cocina y Voz, según edición y localidad .....	41
Cuadro 8. Resumen de la evaluación de la efectividad y orientación hacia el impacto del componente Cocina y Voz .....	43
Cuadro 9. Distribución del presupuesto del Proyecto “Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad” (BRA/17/51/BRA), según objetivos inmediatos .....	46
Cuadro 10. Distribución del presupuesto y nivel de ejecución financiera del objetivo 3 del Proyecto Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad” (BRA/17/51/BRA), según objetivos actividades, a octubre del 2019 .....	49
Cuadro 11. Costo general y unitario de los talleres de formación de Cocina y Voz, según Estados.....	50
Cuadro 12. Resumen de la evaluación de la efectividad de la gestión y la eficiencia del componente Cocina y Voz .....	51
Cuadro 13. Resumen de la evaluación de la efectividad de la gestión y la eficiencia del componente Cocina y Voz .....	53

## SIGLAS

<b>NCIA</b>	Coordenadoria Nacional de Combate à Exploração do Trabalho da Criança e do Adolescente do Ministério Público do Trabalho
<b>HOTEC</b>	Escuela de Cocina y Hotelería
<b>IGBE</b>	Instituto Brasileiro de Geografia y Estadística
<b>LGBTI</b>	Lesbianas, gay, bisexuales, transgénero e intersexuales
<b>MPT</b>	Ministerio Público del Trabajo
<b>NIT</b>	Normas Internacionales del Trabajo
<b>OIT</b>	Organización Internacional del Trabajo
<b>PNAD</b>	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicilio
<b>PSL</b>	Partido Social Liberal
<b>SENAC</b>	Servicio Nacional de Aprendizaje Comercial
<b>SENAI</b>	Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial
<b>SNU</b>	Sistema de Naciones Unidas
<b>TOC</b>	Teoría del Cambio

# Resumen Ejecutivo

## Antecedentes y contexto

---

El Proyecto “Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad” (BRA/17/51/BRA), forma parte del Acuerdo de Cooperación suscrito en octubre de 2016 entre la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Ministerio Público del Trabajo (MPT) de Brasil. El proyecto tiene como objetivo general “promover la inserción de personas en situación de vulnerabilidad en el mundo de trabajo de manera formal y en condiciones de libertad, igualdad y seguridad”. Cuenta con 8 objetivos inmediatos, siendo el tercero: **“mecanismos de inclusión laboral de personas lesbianas, gay, bisexuales, transgénero<sup>1</sup> e intersexuales (LGBTI), con especial atención a las personas transexuales, con la promoción de un entorno laboral justo”**. La presente evaluación se centra en los resultados alcanzados por el componente “Cocina y Voz” que corresponde al tercer objetivo inmediato y en menor medida a los objetivos 1 y 5. La razón de haberse enfocado en este componente es porque era el único que había tenido no intervenciones sostenidas en el tiempo, sino que había crecido. Su evaluación revestía particular interés a pesar de las grandes limitaciones de información que tenía el proyecto en general. El proyecto completo inició en diciembre 2016 con un presupuesto de USD \$445,581 pero a octubre 2019 había incrementado a USD \$4'412,767<sup>2</sup>.

El propósito del “Cocina y Voz” es proporcionar capacitación técnica profesional laboral como asistente de cocina a grupos vulnerables excluidos para ingresar al mercado. Los objetivos específicos aprender las técnicas y movimientos básicos dentro de una cocina profesional; brindar las principales nociones de comportamiento en el entorno laboral preparando a los beneficiarios para enfrentar entrevistas de trabajo. La población objetivo inicial era el grupo LGTBI pero, se amplió a jóvenes negros/as, (b) mujeres del sistema penal, (c) mujeres en situaciones de violencia doméstica y (d) personas sin hogar y con problemas de consumo abusivo de drogas.

La intervención contempla una fase de poesía, previa a la formación para asistente de cocina en el taller de cocina. Esta fase es una estrategia para superar distintas barreras personales que impedían a los participantes poder comunicarse con la instructora y sus pares en el ambiente de la cocina y tener más probabilidades de hacer una buena entrevista de trabajo. Asimismo, “Cocina y Voz” contempla charlas sobre factores que impiden el pleno desarrollo de las personas en sociedad (violencia, género, discriminación, actitudes en el trabajo, habilidades de comunicación); sobre salud, nutrición y sexualidad; y sobre temas laborales (cómo elaborar un currículum, nociones básicas sobre ambiente laboral, emprendedurismo, legislación y formalización). La última fase corresponde a la inserción y acompañamiento a la inserción laboral ([mayor detalle sobre el contenido y características de la formación véase en el reporte de evaluación](#)).

### **Propósito de la evaluación y objetivo**

La evaluación interna se realiza en cumplimiento con la política de evaluación de la OIT, considerando el período de implementación y el presupuesto del Proyecto BRA/17/51/BRA. La evaluación tiene

---

<sup>1</sup> Se entiende por (1) *mujer transgénero* a toda persona que nace biológicamente con el sexo masculino, pero percibe su identidad de género como femenina y (2) *hombre transgénero* como toda persona que, habiendo nacido con características sexuales propias de mujer, se les denomina con el género masculino, pero no se siente conforme ello.

<sup>2</sup> En mayo del 2020, el presupuesto se incrementó a USD \$ 5'009,671.86.

propósitos de aprendizaje, lo que implica que está centrado en identificar qué se está haciendo bien con esta intervención, cuáles son las áreas, mecanismos y/o procedimientos que pueden ser mejorados y qué recomendaciones resultarían plausibles de aplicar en las siguientes etapas de Cocina y Voz. Para ello, se hará una revisión de cinco áreas de desempeño: Relevancia; coherencia del diseño; efectividad y orientación hacia el impacto; efectividad de la gestión y eficiencia; y orientación hacia la sostenibilidad y replicabilidad y, se plantearán recomendaciones que apunten a mejorar la eficacia de la intervención.

### **Enfoque de la evaluación y metodología**

La evaluación ha reconstruido, a partir de revisión de material audio visual, documental y entrevistas y grupos focales con actores clave, las características más relevantes del diseño y la ejecución del componente Cocina y Voz. La narrativa reconstruida de los procesos de este componente ha sido validada por la Coordinadora de Cocina y Voz, quien es a su vez la Especialista en Principios y Derechos Fundamentales del Trabajo de Brasil.

Considerando los grandes vacíos de información, se acordó con la coordinadora del proyecto llevar a cabo una misión rápida a fin de entrevistar a algunos actores claves en tres ciudades de importancia para el proyecto: Brasilia, Porto Velho y Salvador de Bahía (Calabar). En Porto Velho estaban a mitad del desarrollo de la formación en el taller de cocina por lo que era una oportunidad de ver la formación en vivo. En total se entrevistaron a 11 funcionarios representantes de OIT, el MPT, procuradores regionales y coordinadoras ad-honorem de los talleres de poesía y cocina. Además, se hicieron 3 grupos focales con un total de 15 alumnos, dos grupos de 4 alumnos cada uno en Porto Velho (turno mañana y turno tarde) y uno de 7 con los jóvenes alumnos de Calabar.

## **Principales hallazgos**

---

### **Relevancia**

Una intervención como la de Cocina y Voz que busca promover la inserción laboral formal de la población LGBTI, los jóvenes de raza negra y las mujeres egresadas del sistema penitenciario y víctimas de violencia familiar, se justifica porque esta población es más vulnerable a situaciones de desempleo, subempleo, informalidad, bajos ingresos y suelen ser excluidas del mercado de capacitación técnica, del mercado laboral y de la sociedad en general.

No obstante, los Estados seleccionados por el MPT para llevar a cabo Cocina y Voz no son necesariamente los que presentan mayores necesidades de la población objetivo sino aquéllos donde se generaron recursos provenientes de multas o indemnizaciones por infracciones laborales y que decidieron destinarlos a la ejecución del Proyecto BRA/17/51/BRA.

Cocina y Voz está alineado con el mandato y las funciones del MPT, pero no con instrumentos nacionales y/o regionales de política pública. Asimismo, Cocina y Voz está alineado con los instrumentos de planificación y programación de la OIT a nivel estratégico, pero no a nivel operativo.

El objetivo de Cocina y Voz está alineado a los resultados 3, 5 y 6 del Programa y Presupuesto de la OIT; sin embargo, como en el diseño de Cocina y Voz no se identifican resultados o productos esperados de la intervención, no existe un alineamiento a nivel operativo con las prioridades y productos del Programa y Presupuesto de la OIT.

## **Validez**

En el diseño del Proyecto BRA/17/51/BRA no existe una TOC subyacente de la intervención completa. Y en cada objetivo inmediato del Proyecto (incluyendo el tercero, que es el más vinculado a Cocina Voz) se observan las siguientes limitaciones en el diseño: no se han planteado resultados como un nivel intermedio entre actividades y el objetivo; no se explica el vínculo entre las actividades y éstas parecen insuficientes para alcanzar el objetivo; no se explicita el vínculo con los demás objetivos; y no se contemplan supuestos de intervención.

La elección de asistente de cocina como el puesto para el que se ha capacitado a la población objetivo; la inclusión del taller de poesía como una etapa previa al taller de cocina; la identificación de las habilidades, competencias, capacidades y sus respectivos estándares que se espera alcancen quienes reciben el taller de cocina; y la metodología de evaluación a los participantes de los talleres de poesía y cocina son estrategias que favorecen, a priori, el objetivo de Cocina y Voz de incorporar a la población vulnerable en el mercado laboral formal.

Es positivo el diseño flexible de Cocina y Voz, que posibilita que se puedan utilizar diferentes modelos de intervención, que van desde el más básico (solo incluye el curso de poesía y el de cocina) hasta el más complejo (incluye charlas a los beneficiarios y las becas o subsidios monetarios). No obstante, el nivel de complejidad de la intervención no viene determinado tanto por el contexto y necesidades de la población beneficiaria y de la demanda laboral sino principalmente por la cantidad de recursos provenientes de multas que el MPT disponga para invertir en un determinado Estado.

## **Efectividad de la gestión y eficiencia**

La complementación de las visiones y estrategias de la OIT y el MPT sobre el mercado laboral ha permitido diseñar y ejecutar “Cocina y Voz” y el resto de los componentes del Proyecto BRA/17/51/BRA. Adicionalmente, el trabajo con la OIT le ha permitido al MPT aprender de los conocimientos y experiencia de la OIT en materia de trabajo decente; tener visibilidad en espacios internacionales; y asumir funciones no solo de proveedor sino de implementación y supervisión de fondos. Mientras que para la OIT, trabajar con el MPT le ha permitido realizar intervenciones orientadas directamente a la generación de cambios en la población más vulnerable y contar, en un país de renta media alta no priorizado por la cooperación, con una fuente de recursos, que además son de origen nacional, lo cual suele brindar mayor legitimidad a la intervención.

No se cuenta con evidencia sobre generación de sinergias entre Cocina y Voz con los demás componentes del Proyecto BRA/17/51/BRA, lo que constituye una debilidad de la intervención.

El equipo técnico de Cocina y Voz ha aplicado diferentes mecanismos (talleres de clausura, reuniones grupales, redes de wasap) para obtener retroalimentación de los beneficiarios y afianzar el compromiso de los mismos con Cocina y Voz, que han sido muy importantes en términos de seguimiento de la intervención, rendición de cuentas a los beneficiarios y porque ha permitido ajustar el diseño de la intervención (incorporando becas complementarias y el acompañamiento socio-emocional) para mejorar la eficacia de la misma.

Sin embargo, una debilidad de la gestión de Cocina y Voz es que no ha sistematizado adecuadamente la información más relevante obtenida de aplicar estos mecanismos de retroalimentación ni de otras fuentes que realizaron seguimiento a los beneficiarios.

## **Efectividad y orientación hacia el impacto**

Durante el período 2017 – 2019 Cocina y Voz ha atendido 201 beneficiarios en 8 grupos de 5 zonas geográficas. Debido a la ausencia de indicadores y metas de cobertura y de resultados en el diseño, no es posible hacer ninguna valoración cuantitativa sobre la cantidad de beneficiarios atendidos y, en general, sobre el nivel de avance de la intervención.

En una valoración más cualitativa, a partir de la información recogida de las coordinadoras técnicas y las profesoras de los talleres de poesía y cocina y de los propios beneficiarios, la intervención ha producido buenos resultados en términos de la mejora de habilidades sociales (blandas) de los beneficiarios, como autoestima, aprender a expresarse, disciplina, trazarse metas, compartir espacios con otras personas sin violencia o tensión, entre otras.

No se dispone de información completa sobre la inserción laboral de los beneficiarios de Cocina y Voz, pero la poca información disponible mostraría que los resultados alentadores en la mejora en las habilidades sociales de los beneficiarios, no se habrían reflejado del todo en una mayor inserción laboral.

## **Orientación hacia la sostenibilidad**

No se tiene evidencia que, como resultado de la intervención, el MPT y partes interesadas locales hayan influido o puedan influir en la formulación de políticas que apunten a favorecer la inclusión laboral y social de las poblaciones más vulnerables.

Es positivo que el monto recaudado por multas o indemnizaciones destinado al Proyecto BRA/17/51/BRA a marzo del 2020 sea USD \$5.5 millones, cifra que supera largamente los USD \$4.41 millones presupuestados en el PRODOC ajustado del Proyecto de octubre del 2018, pese a que aún faltan 2 años para que finalice la intervención (marzo 2022).

También se valora positivamente el interés de los fiscales del MPT de diferentes Estados del país en implementar experiencias similares en sus localidades. Sin embargo, la mayor vulnerabilidad a problemas de desempleo e informalidad de la población LGBT y otras poblaciones vulnerables que atiende Cocina y Voz no parece ser una prioridad para el actual gobierno.

## **Recomendaciones**

---

**Recomendación 1** – Elaborar una TOC del Proyecto BRA/17/51/BRA y, en particular, de Cocina y Voz. La TOC debe basarse en diagnósticos de las necesidades de la población objetivo y de las oportunidades que se presentan en los distintos espacios geográficos en términos de demanda laboral y de institucionalidad y apoyo político.

**Recomendación 2** –Mejorar, uniformizar y difundir el procedimiento de selección de los potenciales beneficiarios de Cocina y Voz, y plasmarlo por escrito en un protocolo de intervención. Esta información debería ser integrada en la plataforma de INTEGRA 8.7 para automatizar el proceso de seguimiento y reporte del proyecto. Adicionalmente, esto facilitará la transparencia de la información con los socios del Proyecto (Procuradores del Trabajo) en todos los ámbitos de implementación del Proyecto. Esta recomendación aplica a todos los componentes del Proyecto Vulnerabilidad (BRA/17/51/BRA).

**Recomendación 3** –Mejorar, uniformizar y difundir el procedimiento de evaluación de los beneficiarios que reciban los talleres de poesía y cocina, y plasmarlo por escrito en un protocolo. Esta información debería ser integrada en la plataforma de INTEGRA 8.7 para automatizar el proceso de seguimiento y reporte del proyecto. Adicionalmente, esto facilitará la transparencia de la información con los socios del

Proyecto (Procuradores del Trabajo) en todos los ámbitos de implementación del Proyecto. Esta recomendación aplica a todos los componentes del Proyecto Vulnerabilidad (BRA/17/51/BRA).

**Recomendación 4** – Para promover la inserción laboral de los beneficiarios de Cocina y Voz, la vinculación con el sector empresarial se debe dar en diferentes momentos de la intervención.

**Recomendación 5** – Para promover la inserción laboral de los beneficiarios de Cocina y Voz, se sugiere reforzar o brindar nuevos servicios que apunten a mejorar la empleabilidad de los beneficiarios: apoyo psicológico/motivacional, enseñar a preparar un CV y una entrevista de trabajo, apoyo a la inserción laboral como independiente a quienes tengan aptitudes e interés para ello. Estos servicios debieran ser provistos por aliados locales (ONG, organizaciones sociales de base, empresas consultoras) con experiencia previa similar con grupos vulnerables.

**Recomendación 6** – Contar con el apoyo continuo de una persona en las localidades en las que se realice Cocina y Voz, que pueda llevar a cabo las siguientes funciones: (a) estar en permanente contacto con los beneficiarios para brindarles apoyo emocional durante toda la intervención, alentarlos y motivarlos para que sigan adelante y, de esta manera, aumentar el compromiso del grupo con Cocina y Voz; (b) apoyar a las profesoras durante la formación y actuar como mediador ante situaciones de conflicto; y (c) hacer seguimiento a los beneficiarios luego de la formación para obtener información sobre su situación laboral y condiciones de trabajo, y recoger valoraciones, inquietudes, expectativas y, en general, obtener retroalimentación de los beneficiarios y de los empleadores.

**Recomendación 7**– Desarrollar un sistema de monitoreo y evaluación de Cocina y Voz, que permita generar y utilizar información relevante y oportuna a lo largo de la intervención. Esta información se puede agrupar en diferentes categorías: (a) “de entrada” de los beneficiarios, (b) servicios que recibieron en Cocina y Voz, (c) cambios en competencias, habilidades y actitudes de los beneficiarios, (d) inserción laboral y condiciones laborales de los beneficiarios, (e) efectos a largo plazo o no previstos en los beneficiarios, y (f) ejecución financiera de la intervención. Es imprescindible garantizar que se cuenta con los recursos suficientes (financieros, humanos, materiales) para implementar el sistema.

**Recomendación 8** – Realizar un análisis costo/efectividad de Cocina y Voz, que pueda servir, en caso los resultados salgan positivos, como un elemento clave para mostrar el éxito de la intervención o, en caso los resultados sean negativos, para hacer los ajustes necesarios en el diseño e implementación de futuras intervenciones. Además, este análisis costo / efectividad puede ayudar a identificar en qué sectores de actividad podría replicarse la intervención.

**Recomendación 9** – Identificar nuevos actores para dar mayor sostenibilidad a la intervención de Cocina y Voz y establecer alianzas con ellos, principalmente procuradores de diferentes Estados de Brasil, instituciones que brinden servicios de formación de calidad y municipalidades y organizaciones de empleadores. Ello supone realizar previamente acciones de activismo, lobbying y, cuando se disponga de evidencia empírica sobre que la intervención sea costo efectiva, advocacy.

## **Lecciones aprendidas**

---

1. La modalidad de intervención de Cocina y Voz (y de los demás componentes del Proyecto BRA/17/51/BRA) tiene la ventaja potencial de poder asignar los recursos de una manera más eficiente y eficaz, ya sea bajo una modalidad de “pool de recursos” para alcanzar objetivos más grandes que un solo fondo no permitiría materializar o para asignarlos a zonas con incidencia más alta de los problemas que aquejan a la población objetivo y/o con mayor demanda laboral.

Sin embargo, en la práctica esta ventaja potencial no se ha materializado del todo porque se suele intervenir en los Estados donde se generaron los recursos provenientes de multas o

indemnizaciones por infracciones laborales (que es la fuente de financiamiento del Proyecto). En consecuencia, no necesariamente se tiene presencia en los Estados en los que las necesidades de la población objetivo son mayores o que tienen mayor demanda laboral. Además, se interviene en diferentes lugares (algunas veces en escala muy reducida, cuando los recursos recaudados son pocos), lo que limita el impacto y sostenibilidad de los resultados alcanzados en términos de inserción laboral.

2. El hecho que según el Acuerdo de Cooperación entre la OIT y el MPT los recursos provenientes de multas por infracciones laborales que el MPT destine a la OIT deban ser utilizados exclusivamente para el Proyecto BRA/17/51/BRA permite tener, a priori, un control del destino de estos recursos (a diferencia de lo que ocurría antes, cuando los fondos recaudados por este concepto se destinaban a instituciones públicas y la Procuraduría no tenía ningún control sobre su destino).

Sin embargo, en la práctica esta ventaja potencial tampoco se ha materializado del todo. En primer lugar, porque como no es posible precisar de antemano cuánto se va a recaudar ni cuándo, se dificulta la planificación técnica y financiera de las actividades. En segundo lugar, porque no se previó algún mecanismo periódico de rendición de la ejecución financiera y, por lo tanto, no se cuenta con un registro ordenado y actualizado con información sobre el origen y destino de los recursos que han financiado Cocina y Voz y, en general, el Proyecto BRA/17/51/BRA.

3. Algunos factores que explicarían porque los resultados alentadores de Cocina y Voz en la mejora en las habilidades sociales de los beneficiarios no se habría reflejado en una mayor inserción laboral, son atribuibles al diseño y ejecución de la intervención, pero otros son factores del contexto en el que se desarrolla.

Un factor del diseño y ejecución de Cocina y Voz que puede incidir negativamente en las posibilidades de inserción laboral es que la elección de los Estados y localidades de Brasil y de los períodos del año en los que se lleve a cabo Cocina y Voz no se basen tanto en un análisis de la magnitud o tendencias de la demanda laboral o de la estacionalidad, sino principalmente en otros factores como dónde se recaudaron recursos provenientes de multas a las empresas y en qué período del año las instituciones que brindan la formación en cocina tienen sus instalaciones disponibles. También puede influir que, como ocurrió en las primeras ediciones de Cocina y Voz, las acciones de acercamiento al sector empresarial no se hayan dado desde el inicio de la intervención.

Otro factor del diseño y ejecución de Cocina podría ser el corto tiempo de duración de los talleres. El desafío aquí es cómo compatibilizar la necesidad de los beneficiarios por conseguir un trabajo (lo cual amerita hacer una capacitación corta) con el hecho que un curso corto puede ser insuficiente porque, al menos en algunos beneficiarios, las competencias no se adquieren tan pronto.

También se debe tomar en cuenta que el acercamiento al sector empresarial ha sido un gran desafío para el MPT y para la OIT porque ninguna de estas dos instituciones está acostumbrada a trabajar directamente con empresas. El MPT tiene experiencia en trabajar con empresarios, pero en temas de prevención y fiscalización del cumplimiento de derechos laborales, mientras que la OIT suele trabajar con organizaciones de empleadores.

En cuanto a factores de contexto que inciden negativamente en la posibilidad de inserción laboral de los beneficiarios, destacan principalmente las crisis económicas que afectan la demanda laboral, así como la mentalidad y comportamiento de una parte de la sociedad (incluyendo algunos empresarios) que promueven la discriminación y exclusión de las poblaciones vulnerables o, al menos, no hacen demasiado por disminuirla. Cocina y Voz puede ser adaptable a distintos territorios y tipos de población beneficiaria, siendo una de las condiciones más importantes que

se capacite a la población beneficiaria en ocupaciones que tengan demanda laboral y que no exijan contar con educación superior o experiencia laboral previa.

## **Buenas prácticas**

---

1. La capacitación técnica para el puesto de asistente de cocina es una opción adecuada para incrementar la empleabilidad de los grupos vulnerables que atiende Cocina y Voz, debido a razones que se vinculan tanto a la demanda laboral como a las debilidades de otras alternativas de formación para estos puestos.
2. La inclusión de un taller de poesía para los beneficiarios como una estrategia para aumentar su autoestima, construir planes de vida y estrategias para lograrlos, y superar distintas barreras para poder recibir acciones de formación y poder desenvolverse en entrevistas de trabajo, se justifica tomando en cuenta que los beneficiarios suelen ser personas con historias de vida muy difíciles, con baja autoestima y sin planes de vida ni medios para alcanzarlos. Además, contribuye a que entre los beneficiarios se genere un mejor ambiente de grupo y tengan más posibilidades de aprovechar la enseñanza que luego reciben en el taller de cocina.
3. La identificación de habilidades, competencias transversales y competencias específicas y sus respectivos estándares que se espera alcancen quienes reciben el taller de cocina, permite estructurar mejor el contenido de la formación y que sea relevante a las reales demandas del mercado laboral.

## 1. Antecedentes del Proyecto

1. El Proyecto “Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad” (BRA/17/51/BRA), que forma parte del Acuerdo de Cooperación suscrito en octubre de 2016 entre la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Ministerio Público del Trabajo (MPT) de Brasil, tiene como objetivo general “promover la inserción de personas en situación de vulnerabilidad en el mundo de trabajo de manera formal y en condiciones de libertad, igualdad y seguridad”. El tercer objetivo inmediato del Proyecto es “mecanismos de inclusión laboral de personas lesbianas, gay, bisexuales, transgénero<sup>3</sup> e intersexuales (LGBTI), con especial atención a las personas transexuales, con la promoción de un entorno laboral justo”. La presente evaluación se centra en los resultados alcanzados por “Cocina y Voz”, que es el componente del Proyecto BRA/17/51/BRA que está vinculado a este objetivo tercer inmediato pero que también tiene actividades asociadas a otros objetivos del Proyecto.

### **El Acuerdo de Cooperación entre el MPT y la OIT**

---

2. El MPT es un órgano del Poder Judicial de Brasil que tiene, entre sus principales funciones, proponer las acciones necesarias para defender los derechos e intereses colectivos, especialmente de grupos vulnerables, tales como menores de edad, personas con discapacidad, afrodescendientes, indígenas y LGBTI, derivados de las relaciones laborales. En conjunto con la Justicia del Trabajo, el otrora Ministerio del Trabajo (la actual Secretaría del Trabajo en el Ministerio de Economía) y otras instituciones, el MPT actúa en temáticas como erradicación de trabajo infantil y trabajo forzoso, promoción de los derechos laborales, salud y seguridad en el lugar de trabajo, lucha contra la discriminación en el lugar de trabajo y todos los temas relacionados a los derechos en el mundo del trabajo.
3. El MPT viene trabajando con la OIT desde hace muchos años, principalmente en el combate al trabajo infantil, trabajo forzoso y discriminación. En el caso de los proyectos OIT con modalidad de financiamiento “trust funds” del MPT, todos operan en el marco de los fondos procedentes de las sanciones de Términos de Ajuste de Conducta y Acciones Colectivas, que son impuestas a empresas infractoras de la legislación laboral. De acuerdo a la legislación brasileña, los recursos procedentes de estas sanciones deben ser utilizados en acciones para la restitución de los derechos fundamentales en el trabajo que han sido vulnerados.
4. En agosto del 2016, el MPT y la OIT firmaron un Acuerdo de Cooperación cuyo objetivo fue la creación de un marco de acción para la implementación de intervenciones conjuntas para la promoción del trabajo decente. Bajo este convenio se implementaron primero dos proyectos (BRA/16/50/BRA y BRA/16/51/BRA), por un monto de USD \$168,068. Posteriormente, se formuló el proyecto “paraguas” Promoción y Cumplimiento de los Principios y Derechos fundamentales en el Trabajo en Brasil (BRA/17/50/BRA), que proporciona la estructura programática regular para utilizar estos recursos de las distintas Fiscalías y tiene como áreas prioritarias el trabajo infantil, el trabajo forzoso y la seguridad y salud en el lugar de trabajo, abriendo el espacio para temas transversales como la discriminación en el trabajo o la libertad sindical y de negociación colectiva. En este contexto, también se formuló el Proyecto BRA/17/51/BRA.

---

<sup>3</sup> Se entiende por (1) mujeres transgénero a toda persona que nace biológicamente con el sexo masculino, pero percibe su identidad de género como femenina y (2) hombres transgénero como toda persona que, habiendo nacido con características sexuales propias de mujer, se les denomina con el género masculino, pero no se siente conforme ello.

5. El texto del Acuerdo entre la OIT y el MPT determina que este último podrá destinar a la OIT recursos provenientes de multas o indemnizaciones por infracciones laborales, que serán usados exclusivamente para el Proyecto BRA/17/51/BRA. Además, establece que ambas partes trabajarán en la identificación de acciones prioritarias, grupos sociales y regiones beneficiarias y fórmulas de implementación de los proyectos. Los mecanismos de rendición de cuentas del uso de recursos están establecidos en el texto del Acuerdo y documentos complementarios.
6. La modalidad de operación de este Acuerdo refleja las características organizativas y de gobernanza del MPT, así como del origen de los fondos. El Acuerdo opera de forma descentralizada, por lo que cualquiera de las 24 Fiscalías del MPT, en ejercicio de su independencia, puede utilizarlo para implementar proyectos de asistencia técnica con la OIT.

## 2. Descripción del Proyecto BRA/17/51/BRA

### **Contexto institucional, político, económico, social y laboral<sup>4</sup>**

---

7. En el contexto institucional y político, durante el período 2015 – 2017 Brasil atravesó un largo período de inestabilidad con el proceso de destitución de la presidenta, debido a las continuas denuncias de corrupción que llegaron a los miembros del Congreso Nacional y Ministros de Estado y a la Presidencia de la República.
8. En el 2018 hubo elecciones presidenciales para gobernar el país durante el período 2019-2022, resultando elegido un nuevo presidente del Partido Social Liberal (PSL). Con la nueva configuración del Congreso (el PSL es el segundo partido con más congresistas) la agenda política presenta una orientación más conservadora, centrada en los temas de la liberalización económica, la seguridad pública y la reforma de las pensiones.
9. En lo que respecta al contexto económico y social, según el Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IGBE), la inflación en el 2017 y 2018 fue 2.95% y 3.75% respectivamente, en ambos casos por debajo del límite objetivo establecido por el Banco Central (4.5%). En tanto, entre el 2016 y 2017 el número de brasileños en pobreza extrema aumentó en 1.7 millones, alcanzando los 15.2 millones. La tasa de informalidad aumentó de 39% en 2016 a 41.1% en 2019.
10. Según la OIT (2019)<sup>5</sup>, las iniciativas emprendidas en los países para promover la igualdad de género y una concepción más amplia de la igualdad de oportunidades tienen un impacto limitado cuando están fragmentadas y descoordinadas. La situación se agrava en el caso de ciertos grupos: personas con discapacidad, pueblos indígenas y tribales, minorías étnicas, personas con VIH, personas LGBTI, migrantes. Estos grupos presentan tasas de empleo más bajas y peores condiciones laborales que el resto de la población, están sobre representados en la economía informal, sus posibilidades de formación y perspectivas de carrera son limitadas, y están más expuestos a la violencia, acoso y discriminación.
11. En el caso de Brasil, en este contexto de inestabilidad y desigualdad los grupos históricamente excluidos son los más vulnerables en el ámbito laboral a situaciones de desempleo, subempleo e informalidad. Al respecto, los datos del IGBE al 2016 revelan que el ingreso promedio de las mujeres

---

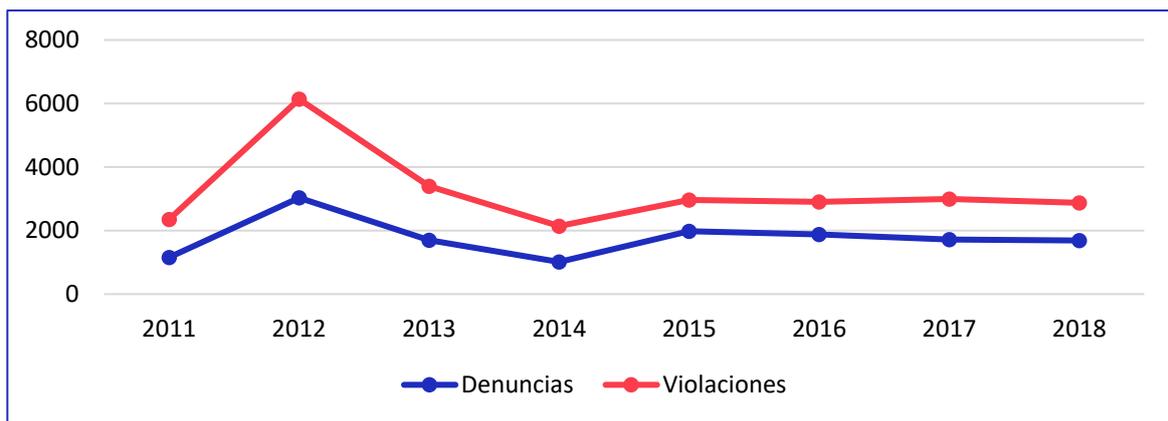
<sup>4</sup> Esta sub sección ha sido tomada del Informe de relatoría anual 2018 del MPT sobre el Proyecto “Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad”.

<sup>5</sup> “Un paso decisivo hacia la igualdad de género: en pos de un mejor futuro para todos”, OIT (2019). [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_725969.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_725969.pdf)

entre 25 y 49 años fue equivalente al 79.5% del ingreso de los hombres. Asimismo, la participación femenina es mucho mayor entre los trabajadores del servicio doméstico en general (95.0%), los maestros de escuela primaria (84.0%) y los trabajadores de limpieza interior, oficinas, hoteles y otros establecimientos (74.9%), y, al contrario, hay menos participación femenina en cargos directivos.

12. La misma fuente muestra que el ingreso promedio de la población de raza negra empleada corresponde al 60% del ingreso de la población de raza blanca ocupada; y la participación de la población negra es del 69% al analizar las ocupaciones elementales, y solo 36% en los puestos de gestión y de gestión. Asimismo, de acuerdo a la Pesquisa Nacional por Amostra de Domicilio (PNAD) 2014, el 20% de los jóvenes brasileños no estudia ni trabaja, mientras que cuando solamente se considera a los jóvenes afrodescendientes este porcentaje se eleva a 62.9% en los hombres y 69.2% en las mujeres.
13. También existen violaciones de derechos humanos a niños y adolescentes, ancianos, personas con discapacidad, personas sin hogar, población LGBTI, afrodescendientes, indígenas y personas privadas de libertad. El siguiente gráfico presenta la evolución en los últimos años del número de denuncias / violaciones recibidas por el DIAL 100, que es un servicio gratuito disponible en todo Brasil que tiene la función de recibir y derivar denuncias de violaciones de derechos humanos<sup>6</sup>.

**▶ Gráfico 1. Total de denuncias/violaciones recibidas por el DIAL 100, 2011 – 2018**



Fuente: DIAL 100, 2019

14. En cuanto al tipo de violación, el 41% ocurre bajo la forma de discriminación, 28% por violencia psicológica y 16% por violencia física. El 45% de las víctimas tienen entre 18 y 30 años y el 17% entre 31 y 40 años; y según raza, el 55% son blancos, 26% pardos y el 12% negros. Asimismo, la mayoría de las violaciones ocurrieron en el ambiente familiar.
15. Uno de los grupos más excluidos, respecto al que no hay datos estadísticos oficiales, es el constituido por la población LGBTI. No obstante, en el PRODOC del Proyecto BRA/17/51/BRA, se menciona que la mayoría están en situación de pobreza, sobre todo las personas transgéneras, quienes en muchos casos son expulsadas de la familia y escuela, pasando a vivir en las calles y a ejercer trabajo de tipo sexual (prostitución). La misma fuente revela que en una investigación de la “micro rainbow internacional – 2015”, el 87% de las personas pertenecientes a este grupo que fueron entrevistadas

<sup>6</sup> El Dial de Denuncia Nacional 100 de gestión tripartita (sistema de partida y contraparte basado en la condicionalidad) es un esfuerzo de responsabilidad de tres instancias, una gubernamental, SDH; una corporativa, Petróleo Brasileiro SA- Petrobrás; y una organizado por la sociedad civil, por lo tanto no gubernamental (ONG). Si bien no es la única fuente de información sobre la materia, sí es el que tiene la serie histórica con el mayor número de variables, lo que hace que su base de datos sea adecuada para guiar las políticas públicas.

afirmaron haber sido objeto de discriminación en ambientes públicos y en el trabajo. Y según una investigación del Williams Institute, Brasil se encuentra en el puesto 12 de 23 países respecto a los derechos de personas trans, quienes sufren exclusión social y especialmente en el mercado de trabajo.

16. Además, Brasil es uno de los países en donde se dan más casos de asesinatos de transexuales y travestis: entre 2008 y 2015 hubo 802 por crímenes de odio según la ONG Transgender Europe, entre octubre de 2017 y septiembre de 2018, 167 transexuales fueron asesinados en Brasil, convirtiéndolo en el país con más muertes entre 72 países encuestados; y en 2019 se habían registrado 297 homicidios contra la población LGBTI. Inclusive, estas cifras podrían estar subestimadas porque no hay estadísticas oficiales y porque muchos casos no son divulgados.
17. Un elemento adicional del contexto laboral es la nueva Ley Laboral (Ley 13.467 / 2017), promulgada en julio del 2017 que altera la consolidación de las Leyes del Trabajo y las leyes Nº 6019, Nº 8036 y Nº 8212<sup>7</sup> y la reciente aprobación de la Reforma de sistema de pensiones en octubre de 2019, que endurece las reglas de acceso a la jubilación de los funcionarios federales (mas no de aquellos de los estados y municipios).

## **Objetivos y componentes del Proyecto**

---

18. El objetivo estratégico del Proyecto es “promover la inserción de personas en situación de vulnerabilidad, especialmente mujeres, poblaciones tradicionales, jóvenes privados de libertad, personas con discapacidad y LGBTI en Brasil, en el mundo del trabajo de manera formal y en condiciones de libertad, igualdad y seguridad”, a través de la promoción del diálogo social y las normas internacionales del trabajo (NIT) para garantizar el principio de igualdad de oportunidades para la inserción, permanencia y ascensión en el trabajo.
19. En el siguiente cuadro se resumen los objetivos inmediatos y las intervenciones (proyectos / productos / actividades) contempladas para alcanzarlos. Estas actividades son de atención directa a los beneficiarios, promoción del conocimiento, elaboración de campañas, formación de redes para implementar un trabajo interdisciplinario y una estrategia de sostenibilidad más eficiente, entre otras. Asimismo, se realizan en asociación con la Coordinadora Nacional de Combate à Exploração do Trabalho da Criança e do Adolescente do Ministério Público do Trabalho (COORDINFANCIA), sobre todo en diseño de aprendizaje, para asegurar que sean más difundidas y puedan aplicarse en otros contextos, promoviendo modelos de intervención más económicos (en recursos y tiempo) y con mayor impacto local. Pero todo el diseño y ejecución es hecha en asociación con la Coordinadora Nacional de Promoção da Igualdade de Oportunidades e Eliminação da Discriminação no Trabalho (COORDIGUALDADE), garantizando así una buena comunicación con los miembros de todo el país.
20. En algunas de las intervenciones, el MPT participa desde la idea y en otros solamente en la fase de implementación, con el proyecto ya diseñado. Asimismo, el grado de involucramiento de los procuradores regionales y el volumen de recursos invertidos no ha sido el mismo en todas las intervenciones. Lo que sí ha ocurrido en todas es el apoyo del MPT con las convocatorias a actores y beneficiarios.

---

<sup>7</sup> Ver [http://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p\\_lang=es&p\\_isn=105767&p\\_count=2&p\\_classification=01](http://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=es&p_isn=105767&p_count=2&p_classification=01))

**► Cuadro 1. Objetivos inmediatos e intervenciones del Proyecto “Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad” (BRA/17/51/BRA)**

Objetivos inmediatos (componentes)	Intervenciones (proyectos / productos / actividades)
<p>1. Desarrollo de programas para jóvenes en situaciones de privación de libertad, refugio institucional u otras condiciones de exclusión para apoyar las políticas de capacitación vocacional e inclusión en el mercado formal.</p>	<p><u>-Proyecto “Versos de la Libertad” (Freedom Verses) en Río Grande do Sul</u>: dirigido a adolescentes</p> <p><u>-Escribir y Reescribir Nuestra Historia en Pará, 2017</u>: dirigido a jóvenes y adultos en conflicto con la ley.</p> <p><u>-Apoyo para el Premio MPT en la Escuela RS en Rio Grande do Sul, 2017</u></p> <p><u>-Aprendizaje profesional de los jóvenes en el refugio en Rio Grande do Sul</u>: dirigido a adolescentes. Los cursos fueron realizados por 7 instituciones diferentes (Calabria, ISBET, Pão dos Pobres, CIEE, Integrate, CPCA, Acompañar)</p> <p><u>-Proyecto “Escribiendo y reescribiendo la nuestra historia”</u></p> <p><u>-Inclusión productiva de personas en situación de vulnerabilidad en Amapá</u></p> <p><u>-Documentario sobre reciclaje y sus trabajadores</u></p> <p><u>-Formación de jóvenes en conflicto con la ley en Santo André/SP y DF</u></p> <p><u>-Proyecto empezar de nuevo – Tocantins</u></p> <p><u>-Proyecto Mas uno sin dolor</u></p>
<p>2. Formación de empresas y sindicatos y generación de estrategias para aumentar la inserción de personas con discapacidad en el mercado laboral formal.</p>	<p><u>-Campaña nacional y seminario "No hay límites para el trabajo decente", Sao Paulo, 2017</u></p> <p><u>-Traducción y difusión de la “Guía empresarial sobre los derechos de las personas con discapacidad</u></p> <p><u>-Apoyo a un curso de formación EAD</u></p> <p><u>-Oficina para trabajadores en apoyo a ACTRAV</u></p>
<p>3. Mecanismos de inclusión laboral de personas LGBTI, con especial atención a las personas transexuales, con la promoción de un entorno laboral justo.</p>	<p><u>-Proyecto “Cocina y Voz” en diferentes Estados, 2017-2020</u>: dirigido a personas LGBTI</p>
<p>4. Conciencia de los actores clave sobre la necesidad de ratificar y aplicar el Convenio 189 de la OIT mejorado.</p>	<p>-El Convenio 189 de la OIT y su Recomendación 201 fueron aprobados por el Congreso Nacional y publicados en diciembre 2017, para entrar en vigencia en enero 2019</p>
<p>5. Disminución de la desigualdad entre hombres y mujeres en el mercado laboral y promoción de los derechos y empleabilidad de las mujeres en situaciones de violencia.</p>	<p><u>-Campaña nacional Acoso sexual en el trabajo, 2017</u></p> <p><u>-Campaña por el Día de la Mujer</u></p> <p><u>-Proyecto AS CORALINAS</u></p> <p><u>-Campaña nacional Mujeres Sobrevivientes al escarpamiento</u></p> <p><u>-Proyecto “Cocina y Voz”</u></p>
<p>6. Promoción de la Seguridad y Salud en el Trabajo.</p>	<p>-No se integra con otros componentes del Proyecto sino que es solamente una actividad específica (material de formación para identificar riesgos de salud).</p>
<p>7. Promoción del trabajo decente para solicitantes de asilo, venezolanos en el norte del país.</p>	<p>-Sesión informativa con migrantes y refugiados para aclarar los derechos y deberes laborales, así como para hacer pública la red de seguridad y los canales de información</p> <p>-Diagnóstico del mercado laboral en Boa Vista / RR, para entender el escenario que recibe esta migración y crear respuestas articuladas y coherentes a esta situación</p> <p>-Formación profesional en Boa Vista hecha por SENAC.</p>

8<sup>8</sup>. Promoción de la no discriminación por razones de raza, color, religión, especialmente de matrices africanas y de las poblaciones tradicionales

Simposio Negro, afroreligioso y quilombola

Canal Negro

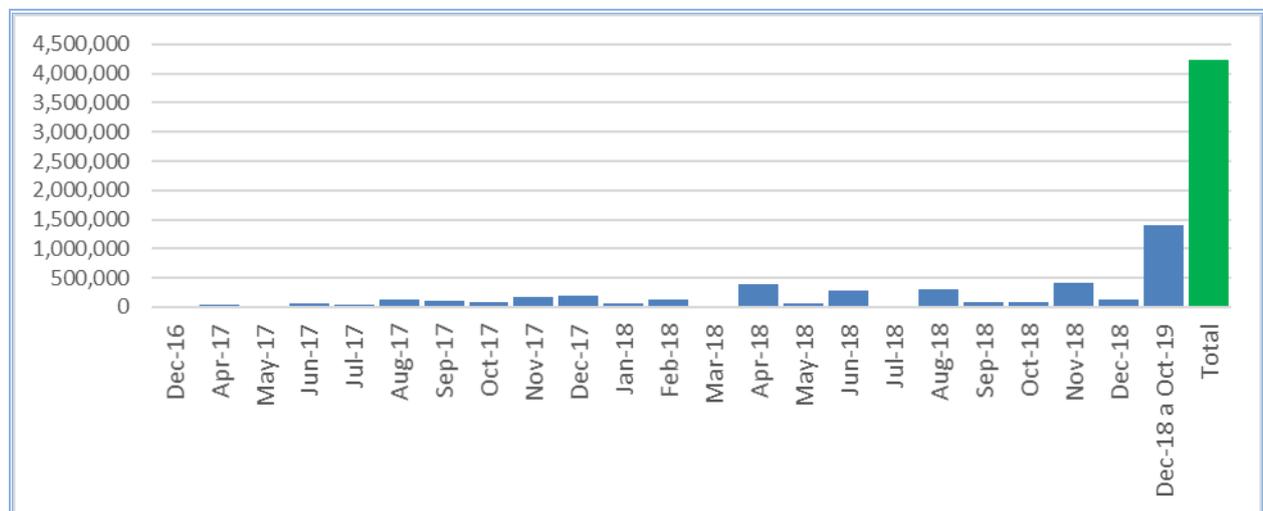
Proyecto Solano Trindade

- Curso igualando oportunidades
- Canal Awuré
- Proyecto Awuré
- Observatorio racial en DF

*Fuente: Elaboración propia para la evaluación intermedia*

21. **Presupuesto del Proyecto.** El Proyecto se financia con recursos provenientes de multas o indemnizaciones por infracciones laborales. Entre diciembre del 2016 y octubre del 2018 el Proyecto tuvo 30 transferencias autorizadas por distintos procuradores del trabajo a lo largo del territorio brasilero, por un total de USD \$3'019,531<sup>9</sup>, y entre octubre 2018 y octubre 2019, el presupuesto se incrementó a USD \$4'412,767<sup>10</sup>.

► **Gráfico 2. Evolución de las transferencias recibidas entre diciembre 2016 y octubre 2019 (USD \$). Proyecto "Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad"**



*Fuente: Reportes financieros del sistema IRIS de OIT, a octubre del 2019*

22. En lo que se refiere a la distribución del presupuesto del Proyecto por componentes, el 39% corresponde al Objetivo Inmediato 1 "Adultos y jóvenes en situación de vulnerabilidad social y en riesgo de inserción en actividades ilícitas, encaminados para programas de inclusión productiva" y el 21% al Objetivo Inmediato 8 "Promoción de la no discriminación por razones de raza, color, religión, especialmente de matrices africanas y de las poblaciones tradicionales").

23. Asimismo, el 8% al Objetivo Inmediato 3 "Mecanismos de inclusión laboral de personas LGBTI, con especial atención a las personas transexuales, con la promoción de un entorno laboral justo", mientras que para los otros objetivos inmediatos no se presupuestó ni el 1% del monto total del Proyecto. En tanto, el 10% del presupuesto se asignó a costos de staff OIT, el 3% costos de monitoreo

<sup>8</sup> Se hace notar que el PRODOC original solo tenía 7 objetivos. El número 8 no estaba incluido.

<sup>9</sup> Es decir, un promedio de USD \$100,000 por transferencia, aunque ha habido mucha dispersión ya que la transferencia de menor monto ha sido USD \$1,692 y la de monto más alto USD \$466,299.

<sup>10</sup> Entre octubre 2019 a mayo 2020 el presupuesto se incrementó nuevamente alcanzado la suma de USD \$5'009,671.86.

y evaluación y el 14% a costos administrativos y costos incrementales (que luego regresan al presupuesto del Proyecto para el rubro de actividades).

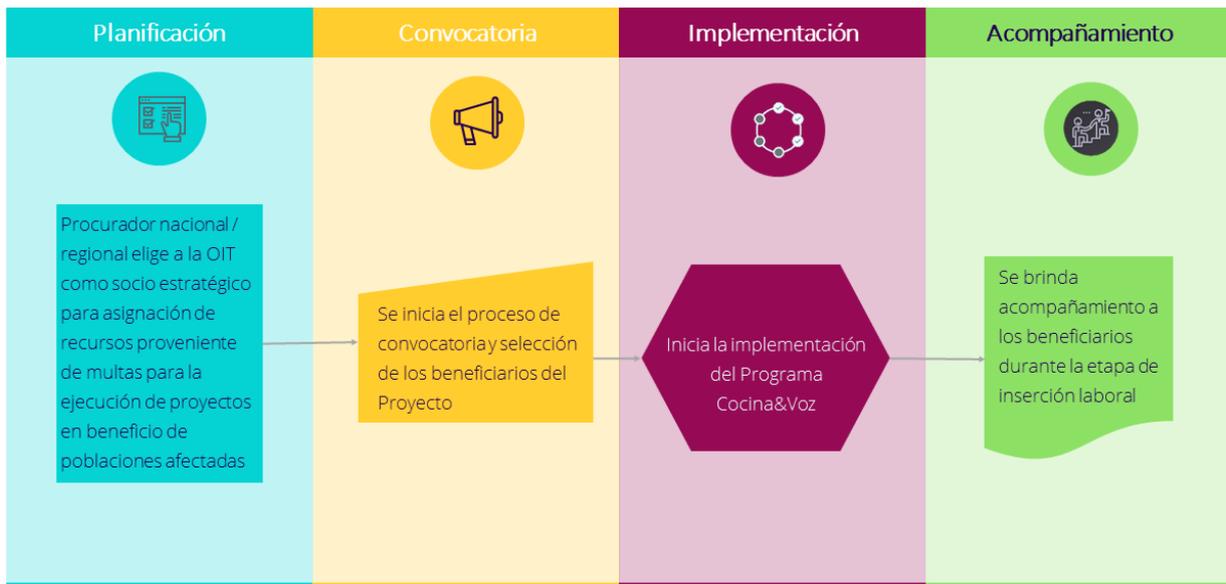
### 3. Descripción del componente Cocina y Voz

24. La presente evaluación se centra en el análisis del componente Cocina y Voz, que es la intervención prevista para alcanzar el tercer objetivo inmediato del Proyecto BRA/17/51/BRA. Cabe destacar que no existe un documento de diseño del componente Cocina y Voz, por lo que a continuación se presenta se basa en la información recogida en las entrevistas con actores clave, material audiovisual (videos, folletos) de difusión de la intervención y una sumilla elaborada para los procuradores regionales.
25. De acuerdo a las fuentes mencionadas, el objetivo de Cocina y Voz es proporcionar capacitación técnica profesional como asistente de cocina a grupos vulnerables excluidos para ingresar al mercado laboral. Los objetivos específicos son aprender las técnicas y movimientos básicos dentro de una cocina; brindar las principales nociones de comportamiento en el entorno laboral; y ayudar a los beneficiarios a fortalecer su carácter y a prepararlos para enfrentar las entrevistas y la presión de un trabajo.
26. El siguiente gráfico resume las diferentes etapas de Cocina y Voz: **planificación, convocatoria a beneficiarios, implementación** (talleres de poesía y cocina) y **acompañamiento para la inserción laboral**.

► **Gráfico 3. Etapas del componente Cocina y Voz**

## COCINA&VOZ

Flujograma del componente

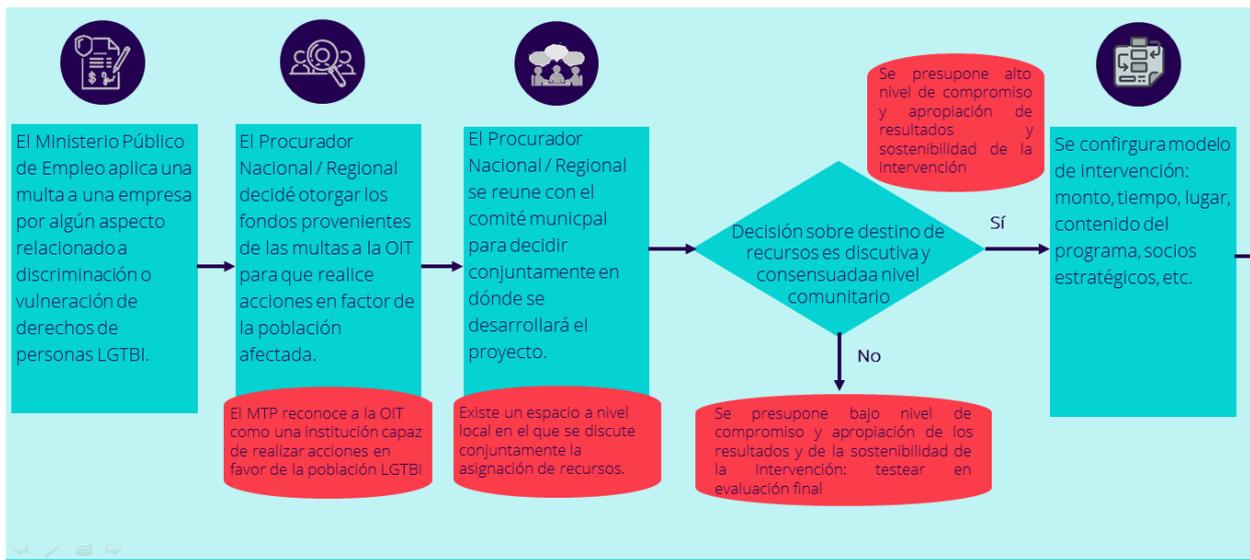


Fuente: Elaboración propia para la evaluación intermedia

27. **Etapa de planificación.** El siguiente gráfico resume las actividades que se realizan en la etapa de planificación.

## Etapa de Planificación

Flujograma del componente Cocina&Voz



Fuente: elaboración propia para la evaluación intermedia

28. La decisión de realizar Cocina y Voz en un determinado ámbito geográfico inicia con una solicitud del MPT (Procurador del Trabajo) dirigida a la OIT, y, junto con las organizaciones de la sociedad civil a nivel comunitario, se ponen de acuerdo en cuanto a su relevancia para los grupos objetivo que serían beneficiarios de la intervención.
29. **Población objetivo.** En cuanto a la población objetivo de Cocina y Voz, inicialmente solo estuvo dirigido a personas LGBTI, ya que esta población es la que se encuentra en mayor desventaja para acceder a calificación técnica certificada y al mercado laboral, debido a la discriminación y también a una mayor situación de exclusión social. Según el Ministerio de Derechos Humanos de Brasil<sup>11</sup>, esta población suele ser apartada de la familia, escuela y la sociedad.
30. La idea de Cocina y Voz surge en abril 2017, en Sao Paulo, y en dicho Estado se da la primera edición con una población beneficiaria conformada por 25 personas transexuales, algunas de las cuales formaban parte de una lista de 200 beneficiarios que habían egresado de un Programa del municipio para atender a la población transexual.
31. Luego de esta primera experiencia, Cocina y Voz se amplió a otras personas también excluidas de los mercados de capacitación técnica y laboral y de la sociedad en general: (a) jóvenes negros/as, (b) mujeres del sistema penal, (c) mujeres en situaciones de violencia doméstica y (d) personas sin hogar y con problemas de consumo abusivo de drogas.
32. En cuanto a los jóvenes de raza negra, según el Ministerio de Salud de Brasil, el 71.5% de las aproximadamente 60,000 personas que son víctimas de homicidios en el país cada año, lo constituye población de raza negra; además, esta población suele recibir salarios más bajos y estar en situación de informalidad. Respecto a las mujeres en el sistema penal, arrastran el estigma de la criminalización, lo cual limita su capacidad de ingresar al mercado formal. Y en cuanto a las mujeres

<sup>11</sup> Violência LGBT Fóbicas no Brasil: dados da violência (<https://www.mdh.gov.br/biblioteca/consultorias/lgbt/violencia-lgbtfobicas-no-brasil-dados-da-violencia>)

en situación de violencia doméstica, la incidencia es muy alta y una de las secuelas principales es la dificultad de rehacer sus vidas y generar un entorno adecuado para que sus hijos sean educados y atendidos adecuadamente. Además, parte de la población se enfrenta a más de una de estas situaciones de exclusión, por ejemplo, ser LGBTI y de raza negra, o LGBTI y sufrir situaciones de violencia doméstica.

33. **Etapa de convocatoria.** El siguiente gráfico resume las actividades que se realizan en la etapa de convocatoria:

**Gráfico 5. Etapa de convocatoria del componente Cocina y Voz**

## Etapa de Convocatoria

Flujograma del componente Cocina&Voz



Fuente: Elaboración propia para la evaluación intermedia.

Esta etapa suele durar aproximadamente una semana e incluye las siguientes acciones:

- Difusión y convocatoria del curso con el apoyo o a través de casas de acogida, organizaciones de la sociedad civil a nivel comunitario y/o de las instituciones que se encargarán de llevar a cabo el curso.
- Pre-inscripción en línea (virtual) y pre-selección de los beneficiarios.
- Evaluación y selección de los beneficiarios. En la evaluación se suelen hacer entrevistas personales a los postulantes, en las que se indaga sobre si trabajaron antes en cocina, si les gusta hacerlo, si están dispuestos a trabajar en la noche, durante los feriados, sentados, parados, en ambientes fríos o calurosos. También se discute sobre sus historias familiares y si tienen adicciones (alcohol, drogas).
- Llenado del formulario de registro, verificación de la documentación y firma de exención de responsabilidad. Estas acciones están dirigidas a quienes resultaron seleccionados.

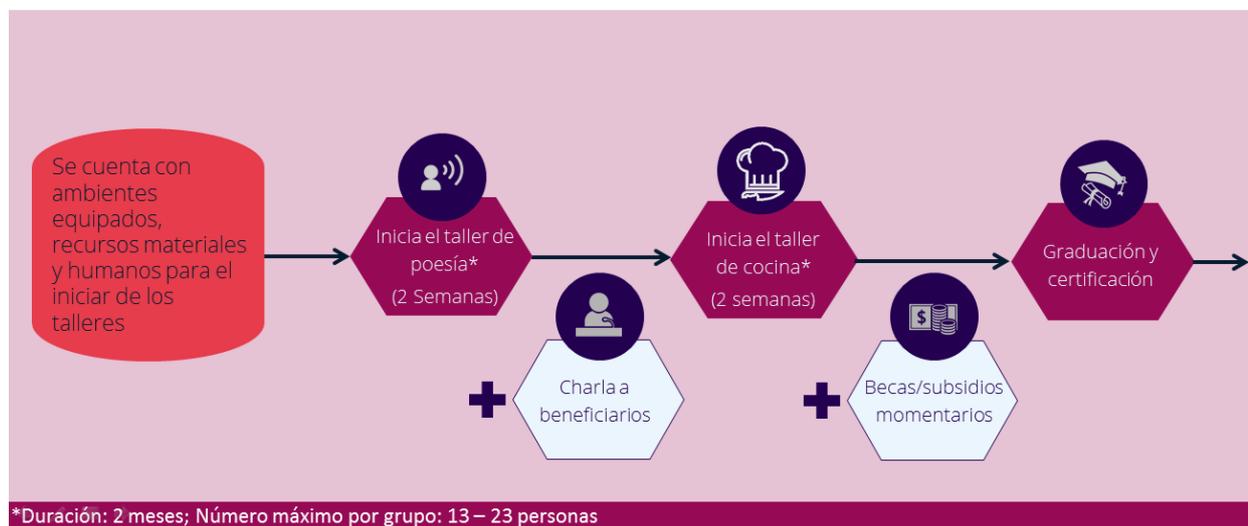
34. La revisión exhaustiva de la información (sobre todo audio visual) disponible para esta evaluación de medio término confirma que Cocina y Voz no cuenta con procedimientos y criterios de selección de beneficiarios estandarizados y conocidos por los postulantes ni por los demás actores relevantes. Si bien se comparte la información, al no ser socializados de acuerdo a un protocolo, no se considera que el proceso en sí sea rigurosamente transparente.

35. **Etapa de implementación.** El siguiente gráfico resume las actividades que se realizan en la etapa de implementación:

▶ **Gráfico 6. Etapa de implementación del componente Cocina y Voz**

## Etapa de Implementación

Flujograma del componente Cocina&Voz



\*Duración: 2 meses; Número máximo por grupo: 13 – 23 personas

Fuente: Elaboración propia para la evaluación intermedia

36. Características generales de la metodología del componente Cocina y Voz.

- Cocina y Voz busca trabajar en grupos, sin perder la noción de que los beneficiarios son individuos con habilidades distintas, dificultades específicas y contextos sociales y familiares variados.
- La intervención es corta, se prevé una duración máxima para el modelo básico de 2 meses. Esto se justifica por la urgente necesidad de incluir en el mercado laboral a personas en situaciones de extrema exclusión y riesgo. No obstante, un desafío aquí es cómo compatibilizar la necesidad de los beneficiarios por conseguir un trabajo (lo cual amerita hacer una capacitación corta) con el hecho que un curso corto puede ser insuficiente porque, al menos en algunos beneficiarios, las competencias no se adquieren tan pronto.
- Desde un inicio Cocina y Voz fue conceptualizado como uno que combinaba la formación técnica para el puesto de asistente de cocina con actividades para aumentar la autoestima y la capacidad de construir planes de vida objetivos y emocionales y estrategias para lograrlos.

37. La intervención contempla una fase de poesía, previa a la formación para asistente de cocina, como una estrategia para superar distintas barreras personales que impedían a los participantes poder comunicarse con la instructora y sus pares en el ambiente de la cocina, hacer una buena entrevista de trabajo, sentirse valorados, etc.

38. Asimismo, Cocina y Voz contempla charlas sobre factores que impiden el pleno desarrollo de las personas en sociedad (violencia, género, discriminación, actitudes en el trabajo, habilidades de comunicación); sobre salud, nutrición y sexualidad; y sobre temas laborales (cómo elaborar un currículum, nociones básicas sobre ambiente laboral, emprendedurismo, legislación y formalización).

39. El siguiente cuadro resume el contenido y la duración aproximada del taller de poesía, las charlas y la formación técnica para el puesto de ayudante de cocina.

► **Cuadro 2. Contenido y duración de la capacitación del componente Cocina y Voz**

Contenido general	Contenido específico	Duración
Taller de poesía: talleres de comunicación interpersonal, auto conocimiento, auto confianza y proyecto de vida (Programación neurolingüística).	Además del taller de poesía, también existen los de música, turbante y coreografía de danza y grafiti.	Cada uno de estos talleres suelen constar de aproximadamente 6 sesiones de 1 a 2 horas cada una, aunque la duración del taller de poesía es un poco más larga (3 a 4 horas cada una).
Charlas sobre factores que impiden el pleno desarrollo de las personas en sociedad.	Aquí se tratan temas como violencia, género, racismo, discriminación, diversidad e inclusión, ciudadanía, comportamientos y actitudes en el trabajo, habilidades de comunicación	Suelen ser 2 a 3 sesiones de 1 hora cada una.
Charlas sobre salud y nutrición.	Aquí se tratan temas como higiene bucal, sexualidad (prevención y anticoncepción), riesgos y programas de salud, nutrición, educación alimentaria	Suelen ser 2 a 3 sesiones de 1 hora cada una.
Charlas sobre temas laborales.	Aquí se enseñan a elaborar un currículum y también nociones básicas sobre ambiente laboral, emprendedurismo, legislación y formalización	Suele ser 1 sesión de 2 horas.
Taller técnico para ayudante de cocina y prácticas de cocina.		El taller es intensivo, sesiones diarias de 4 horas cada una durante dos semanas, y las prácticas son 36 horas.

Fuente: Elaboración propia para la evaluación intermedia

- Cocina y Voz también contempla una beca o subsidio monetario mensual por asistencia, transporte y/o alimentación para garantizar la asistencia, ya que algunos beneficiarios, especialmente las personas transgénero, trabajaban en la prostitución porque es su única fuente de ingresos para sobrevivir. El monto de las becas mensuales oscila entre 300 y 500 reales por beneficiario.
- Al finalizar la capacitación, hay una ceremonia de graduación en la que los beneficiarios reciben una certificación de asistente de cocina. Ello, pese a que en el mercado laboral de Brasil ser asistente de cocina no requiere certificado ya que es un puesto no formal que no pertenece al clasificador ocupacional.
- Las ediciones de Cocina y Voz en distintos Estados de Brasil no tienen un diseño rígido, es decir, no todas incluyen todos los componentes mencionados en los párrafos precedentes. Por lo tanto, es posible hablar de diferentes “modelos de intervención”, que van desde el más básico (que solamente incluye el curso de poesía y el de cocina) hasta el más complejo (que incluye además las charlas a los beneficiarios y las becas o subsidios monetarios). El nivel de complejidad de la intervención depende del contexto y necesidades de la población beneficiaria, del mercado de trabajo, pero sobre todo de la cantidad de recursos que el MPT acuerde invertir en Cocina y Voz modo de reparación a la sociedad.

40. Tomando en cuenta que los dos talleres que siempre se brindan (incluso en el modelo más básico de la intervención) son los de poesía y cocina, a continuación, se revisan algunas características particulares de ambos.
41. **Taller de poesía.** Este taller lo brinda una profesora maestra y dos profesores para atención individual. El curso se ha brindado a través de Casa Poema y connotados poetas y actrices (Giovana Pires y Elisa Lucinda). Por lo general comienza con una conversación sobre los sueños de cada uno de los participantes (por ejemplo, “tener una vida digna”, “reencontrarse con la familia”, “tener una casa”). En una segunda parte, todos hablan de sus poemas y luego, la profesora les indica cómo mejorar su comunicación. En todo este proceso también identifica las dificultades del beneficiario y cómo abordarlas: con sesiones individuales, con tratamiento psicológico (en cuyo caso se deriva al MPT o a otra institución competente) y/o involucrando a los familiares y/o líderes de la comunidad. Finalmente, se hacen ejercicios de memoria, primero en silencio y luego en voz alta, en los cuales los beneficiarios recitan sus poemas y la profesora les da indicaciones sobre el tono de voz, la postura, los gestos, las manos, etc.
42. El taller permite conocer mejor las habilidades sociales de los beneficiarios para comunicarse, para apoyar al compañero, para confiar en la otra persona; así como su temperamento, seguridad en sí mismo y otras competencias o capacidades como concentración, capacidad de trabajo en equipo, puntualidad, postura, higiene. La profesora va evaluando ello en cada clase y al finalizar el taller elabora informes individualizados sobre cada beneficiario, que se constituye en un insumo importante para el diseño de las estrategias de enseñanza en el taller de cocina.
43. **Taller de cocina. Coordinado técnicamente por la chef Paola Carosella.** Tomando en cuenta su corta duración, el propósito principal de taller no es tanto formar técnicos en cocina, sino proporcionarles nociones básicas y acostumbrarlos a que tengan un adecuado gesto de cocinero: cómo pararse (erguido, no apoyando los brazos), cómo caminar dentro de la cocina, cómo dirigirse a las otras personas que participan en la cocina. Otras habilidades, competencias y/o capacidades que se buscan fortalecer con el taller son:
- **La higiene:** estar aseados, uñas cortas, cabello atado, utilizar delantal y gorro / turbante, mantener limpio su uniforme, así como tener todos los ingredientes, utensilios y en general el espacio de trabajo limpios y organizados.
  - **Competencias transversales:** disciplina, autocontrol, concentración, puntualidad, capacidad organizativa, trabajo en equipo, cordialidad con maestros, monitores y compañeros. Asimismo, la buena disposición, las ganas de aprender y la iniciativa.
  - **Competencias más específicas** al puesto de ayudante de cocina: ser cuidadoso con el manejo de los cuchillos, saber leer las recetas y memorizarlas, seguir los comandos e instrucciones con rapidez.
  - **El taller incluye diferentes materias** sobre habilidades básicas de trabajo en un restaurante de cocina, principalmente: (a) reglas básicas de higiene y manipulación de alimentos (personal, de manos, hábitos), (b) organización, (c) comunicación, (d) lugar de trabajo, (e) principales utensilios, (f) tabla de conversión de pesos y medidas, (g) cortes de vegetales, y (h) fichas técnicas o recetas de ensaladas, arroz, frijol y granos, yuca, carnes, aves, peces, pastas y salsas, pasteles (aunque en algunos Estados como Porto Velho estaban orientadas a otro tipo de alimentos como yogurt y queso fresco, frutas y hortalizas, panes y guarniciones, legumbres y cereales, maíz). El material de capacitación es desarrollado por profesionales competentes y se adapta según las diferentes regiones.

44. En cuanto a las recetas, en las primeras ediciones de Cocina y Voz se trabajó en base a una propuesta de formación de cocinas francesas, pescado, pollo, carne, cerdo, arroz, pero en las siguientes ediciones se decidió cambiar a productos de agricultura familiar, a la cocina clásica brasileña, con ingredientes locales; además, se han ido incorporando recetas que se pueden usar para el trabajo por cuenta propia.
45. También se fueron retirando del contenido de la capacitación la preparación de carnes que demandaban la manipulación de cuchillos y herramientas de cocina, porque, por un lado, varios de los beneficiarios de Cocina y Voz presentan historias de vida marcadas por situaciones de exclusión y violencia y, en tal sentido, tener a su disposición cuchillos y otras herramientas significaba un riesgo para su salud e integridad y las de sus compañeros y profesores, pero también porque este formato de curso era el más económica y fácilmente replicable por los hogares. Además, según valoración de la Coordinadora del taller que fue entrevistada, la ausencia de capacitación en preparación de carnes no impedía alcanzar los objetivos de la formación como ayudante de cocina.
46. Una limitación observada se relaciona a la compra de ingredientes, ya que para reducir costos es práctica habitual que se hagan las compras de productos perecibles en volumen importante para que dure varios días o para la semana, pero a veces los ingredientes igual se malogran o pierden su frescura (por ejemplo, la cebolla con tanto calor) y las recetas no se pueden seguir, debiéndose cambiar por otras. En este contexto, los chefs prefieren trabajar únicamente con productos orgánicos y frescos.
47. Asimismo, es fundamental que las recetas que se utilicen en el taller de cocina se basen en ingredientes fáciles de encontrar y baratos; fáciles de preparar y saludables; respetar la vegetación y las especies animales y contribuir a revalorizar la historia y la cultura; y tener alta demanda de hoteles y restaurantes y del público consumidor. Adicionalmente, se sugiere que las compras para la cocina las realicen las profesoras con los alumnos, ya que de esta manera éstos pueden distinguir (viendo, oliendo y/o palpando) la calidad y frescura de los ingredientes, y también pueden practicar nociones básicas de matemáticas y desarrollar sus habilidades de comunicación.
48. El taller de cocina lo han brindado el Servicio Nacional de Aprendizaje Comercial (SENAC) en Porto Velho y Campo Grande, el Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI) en Goiana, y la Escuela de Cocina y Hotelería (HOTEC) en Sao Paulo, en base a un currículo ad hoc para los fines del taller. Por lo tanto, las fechas en las que se brindaba a cabo el taller dependía, en buena medida, que dichas instituciones tengan disponibilidad. En Salvador, las clases de cocina fueron brindadas por chef particulares ya que se llevaron a cabo en la escuela comunitaria y no en una universidad o escuela de cocina.
49. Las condiciones en que se brinda el taller simulan las que se encontrarán en un futuro en los puestos de trabajo, en una cocina profesional. Las coordinadoras del taller que fueron entrevistadas mencionaron que, como consecuencia de ello, a veces se generaba un clima de alta tensión en la clase que afectaba la convivencia en el grupo, sobre todo porque las altas temperaturas en un lugar cerrado como suele ser la cocina pueden exacerbar los ánimos de los beneficiarios, principalmente de aquéllos que tienen temperamento fuerte y conflictivo. Otra dificultad fue que en algunos casos el ambiente físico de la cocina era pequeño y no todos los estudiantes cabían a la vez en el mostrador, lo cual desviaba un poco la atención y la concentración en lo que se les estaba enseñando.
50. Las profesoras que brindan el taller evalúan en cada clase a los beneficiarios y al culminar el taller elaboran informes individualizados sobre cada beneficiario y estos informes se toman en cuenta para definir las estrategias más apropiadas de intermediación laboral.

## 51. Características específicas del componente Cocina y Voz según Estados

### Sao Paulo / Sao Paulo

- Fue el primer Estado en el que se llevó a cabo la intervención. Se han realizado tres ediciones, una en el 2017 y dos en el 2018.
- La intervención estuvo dirigida a población lesbiana, gay, bisexual, transgénero (LGBT). La mayoría vive en refugios públicos en la ciudad; han tenido adicción a las drogas, violencia, ausencia y abandono familiar; algunos tienen VIH / SIDA.
- El taller de poesía se llevó a cabo con la poeta, actriz y periodista Elisa Lucinda y la actriz y directora Geovana Pires; mientras que el taller de cocina fue preparado por la chef y empresaria Paola Carosella y brindado por la Escuela de Cocina y Hotelería HOTECH.
- Se pagó una beca de 400 reales mensuales a cada beneficiario.
- Al final del taller de cocina, la ceremonia de graduación se realiza con un recital poético dirigido a profesionales del MPT, OIT, familias y sociedad civil.
- El primer gran desafío de la intervención fue convencer a los propios participantes de que merecían recibir un proyecto en una buena escuela, con los mejores maestros, y ser tratados como personas que merecen respeto y dignidad.
- También hubo dificultades para la inserción laboral de quienes finalizaron el curso. Debido a ello, se solicitó el apoyo de la OIT y, con los fondos del MPT, se logró hacer tres rondas de formación.

### Salvador / Bahía

- Se ha realizado una sola edición, en el 2018.
- La intervención estuvo dirigida a jóvenes de raza negra entre 19 y 25 años de la comunidad Calabar, vulnerable especialmente al tráfico de drogas, pero con un gran sentido de solidaridad, reciprocidad y trabajo comunitario de sus integrantes.
- La intervención incluyó más actividades que la de Sao Paulo, por ejemplo, clases de baile, música, grafiti, salud, sexualidad, higiene personal, cultura, emprendimiento, desarrollo curricular.
- Las clases del taller de cocina fueron brindadas por la propia Paola Carosella, Neide Rigo y Fernanda Cunha. Cabe destacar que también se contó con la participación de una profesora de gastronomía del SENAC de Mato Grosso del Sur, para que observase y comprenda todo el curso y luego pueda replicarlo en Campo Grande, lo que finalmente sucedió.
- Se pagó una beca de 300 reales mensuales a cada beneficiario.
- Un aspecto particular de la intervención en Salvador fue la renovación de la cocina comunitaria Calabar, ubicada en la escuela primaria que es financiada por la municipalidad, pero cuyo control le pertenece la comunidad. Esta fue una de las principales razones por las que se eligió invertir ahí, al ser patrimonio de la comunidad, más posibilidades de que la cocina mejorada tenga un uso apropiado que genere beneficios a la población. A su vez, esto contribuyó a que sea la edición de Cocina y Voz con mayor participación de las familias y de la comunidad.

La renovación de la cocina, convirtiéndola en un espacio más abierto, tomó 5 meses. Seguidamente, se identificó el tipo, cantidad y calidad de equipos que se requerían para implementar la cocina, se negoció con todos los proveedores para tener los mejores precios, y finalmente, a través de la Fundación José Da Silveira, se compraron dichos equipos.

#### Campo Grande / Matto Grosso del Sur

- Se ha realizado una sola edición, en el 2018.
- La intervención estuvo dirigida a mujeres de 20 a 60 años egresadas del sistema penitenciario y víctimas de violencia familiar.
- La estructura de la intervención es similar a la que se desarrolló en Sao Paulo, y el taller de cocina fue brindado en el SENAC.

#### Goiania / Goias

- Se han realizado tres ediciones una en 2018 y dos en el 2019. En este Estado se ha llevado a cabo, hasta ahora, la versión más completa de Cocina y Voz.
- La intervención estuvo dirigida a personas sin hogar y con problema de **consumo** abusivo de drogas, y a mujeres del sistema penitenciario.
- El taller de cocina fue brindado por el SENAI.
- Se pagó una beca de 500 reales mensuales a cada beneficiario, que fue particularmente importante para garantizar su permanencia ya que muchos estudiantes vivían solo de la prostitución como la única fuente de ingresos, y otros vivían muy lejos de la ciudad.

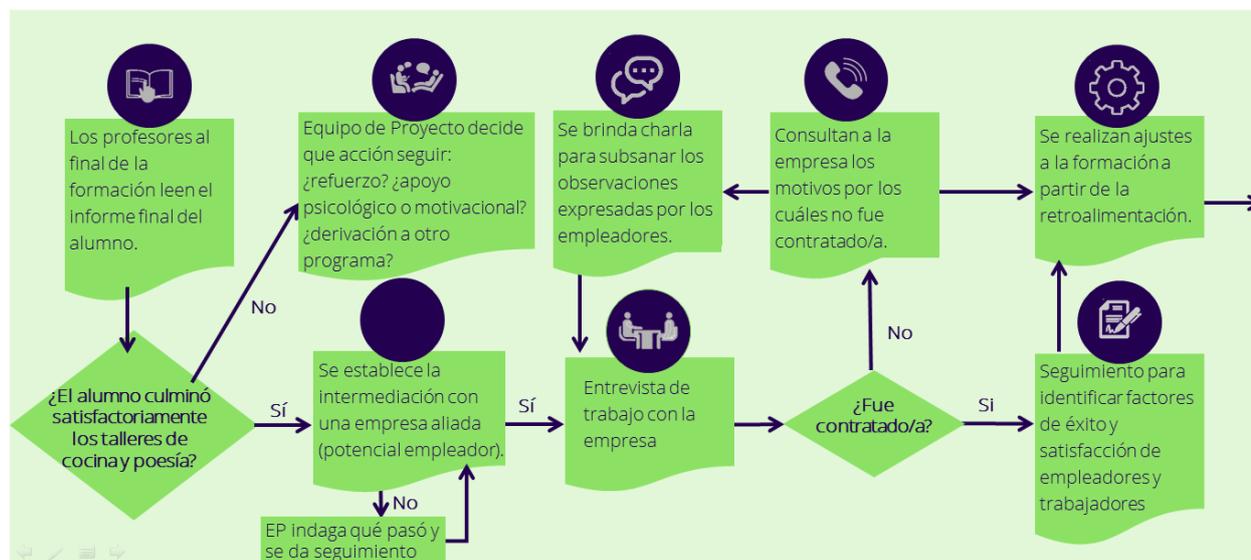
#### Porto Velho / Rondonia

- Se ha realizado una sola edición, en el 2019.
- La intervención estuvo dirigida a mujeres víctimas de violencia sexual y a población LGBT.
- El taller de cocina fue brindado por el SENAC, que cuenta con cocina e instalaciones amplias, limpias, con aire acondicionado, y con todo el equipamiento necesario.
- Se pagó una beca de 400 reales a cada beneficiario, al final del curso para aquellos que tuvieron un 90% de éxito, que fue particularmente importante para garantizar su permanencia.

52. **Etapa de acompañamiento para la inserción laboral.** El siguiente gráfico resume las actividades que se realizan en la etapa de acompañamiento para la inserción laboral:

## Etapa de Acompañamiento

Flujograma del componente Cocina&Voz



Fuente: Elaboración propia para la evaluación intermedia

53. Dado que uno de los objetivos de Cocina y Voz es la inserción laboral de los beneficiarios y que una de las modalidades de concretar ello es el trabajo dependiente en empresas (la otra es el trabajo por cuenta propia), las empresas desempeñan un rol importante como demanda de la mano de obra que ha sido formada para ser asistente de cocina. Esto ha representado el desafío de sensibilizar a empresarios para que participen en Cocina y Voz, lo cual a su vez es parte de un reto aún mayor de contribuir a que las personas e instituciones cambien la mentalidad, los comportamientos y los procedimientos para reducir la discriminación, exclusión y marginación hacia las poblaciones vulnerables.
54. En primer lugar, se les dio a conocer Cocina y Voz a los empresarios: en algunos casos, como en Rondonia, primero se conversó con las asociaciones del sector hotelero (restaurantes y bares); también se aprovechó el Foro Nacional de Empresas LGBT para contarles en qué consistía la experiencia.
55. Luego, se ha presentado Cocina y Voz a empresas que son potenciales demandantes de mano de obra de asistente de cocina, básicamente el contenido del curso y sobre todo las habilidades que los beneficiarios desarrollarían. Para “vender” Cocina y Voz ha sido importante la estrategia de acercarse al sector empresarial a través de personalidades reconocidas del medio artístico y de la gastronomía.
56. Cabe destacar que en las primeras ediciones de Cocina y Voz no se realizaron estas acciones de acercamiento al sector empresarial desde el inicio de la intervención y, como consecuencia, los empresarios recién se enteraban de Cocina y Voz cuando los beneficiarios iban a sus empresas a ofrecer su mano de obra como asistentes de cocina.
57. En relación con las pasantías para que los beneficiarios del taller de cocina realicen sus prácticas, no se dispone de información sobre si han llevado a cabo o no en las empresas de las zonas de intervención, y menos aún sobre los criterios para seleccionar empresas, dificultades para encontrar empresas, niveles de deserción de los beneficiarios durante la pasantía, condiciones de trabajo o satisfacción de los beneficiarios.

## 4. Antecedentes, objetivos y metodología de la evaluación interna

58. La evaluación interna se realiza en cumplimiento con la política de evaluación de la OIT y considerando el período de implementación y el presupuesto del Proyecto BRA/17/51/BRA. La evaluación se ajusta a los criterios establecidos por el OCDE/CAD, y sigue las normas y estándares del grupo de evaluación de las Naciones Unidas. Si bien este Proyecto cubre 8 objetivos inmediatos, muchos de éstos adoptaron únicamente la forma de productos o actividades puntuales, con poca posibilidad de ser replicados; por lo que la evaluación se enfoca en el componente Cocina y Voz, que se vincula básicamente al tercer objetivo inmediato del Proyecto y, en menor medida, al primer y quinto objetivo.
59. Este ejercicio de evaluación interna tiene **propósitos** de aprendizaje, lo que implica que está centrado en identificar qué se está haciendo bien con esta intervención, cuáles son las áreas, mecanismos y/o procedimientos que pueden ser mejorados y qué recomendaciones resultarían plausibles de aplicar en las siguientes etapas de Cocina y Voz. Para ello, se hace una revisión de cinco áreas de desempeño: Relevancia; Coherencia del diseño; Efectividad y orientación hacia el impacto; Efectividad de la gestión y eficiencia; y Orientación hacia la sostenibilidad y replicabilidad.
60. Esta evaluación ha sido realizada por la Oficial Regional de Evaluación para las Américas con el apoyo de una consultora externa para la etapa de sistematización de las entrevistas. La evaluación ha seguido la guía de integración de igualdad de género en monitoreo y evaluación, aplicando una metodología de evaluación y recolección de datos capaz sensible a género por medio de inclusión de multiplicidad de actores (véase gráfico 8).
61. **Metodología de la evaluación.** La evaluación ha reconstruido, a partir de revisión de material audio visual, documental y entrevistas y grupos focales con actores clave, las características más relevantes del diseño y la ejecución del componente Cocina y Voz. La narrativa reconstruida de los procesos de este componente ha sido validada por la Coordinadora de Cocina y Voz, quien es a su vez la Especialista en Principios y Derechos Fundamentales del Trabajo de Brasil.
62. En cuanto a la revisión documental, ante la inexistencia de documentos sobre el diseño de Cocina y Voz y de informes periódicos de progreso sobre su ejecución, se revisaron documentos sobre el diseño y/o ejecución del Proyecto BRA/17/51/BRA (el cual, como ya se mencionó, incluye entre otros al componente Cocina y Voz): Documento de propuesta de Proyecto (PRODOC, versión original y versión ajustada) e Informes de progreso 2018 y 2019 sobre el Proyecto. Asimismo, se consultó información de otras fuentes (estadísticas y publicaciones del IBGE; Ministerio de Derechos Humanos, informes OIT) para indagar sobre la justificación de la intervención. Respecto a documentos vinculados específicamente al componente Cocina y Voz, se revisaron formatos de inscripción, formatos de seguimiento, sumillas de los cursos, relatorías de acompañamiento, videos y fotos de las actividades realizadas. Asimismo, se ha procesado información administrativa básica del número y tipo de beneficiarios y de su situación en cuanto a la inserción laboral.
63. En relación a las entrevistas con actores clave, se efectuaron en una misión de campo llevada a cabo en agosto del 2019. Durante las visitas se contó con la participación de la Coordinadora (de OIT) del componente Cocina y Voz, lo cual fue clave para el cumplimiento de los objetivos que se tenían en la ajustada agenda para la recolección de información en las ciudades visitadas. Específicamente, se efectuaron 12 entrevistas presenciales semiestructuradas con actores que tuvieron una participación muy activa en la planificación y ejecución del componte Cocina y Voz: (a) el Director y funcionarios

de OIT Brasil; (b) representantes del MPT: el Procurador General del Trabajo, el representante de Asesoría Internacional y el procurador de Porto Velho (Rondonia); (c) coordinadoras técnicas y profesoras de los componentes y talleres de cocina y poesía; (d) representantes del SENAI Rondonia, de la Escuela de Calabar y de la ONG José Silveira en Salvador de Bahía; y (e) representantes de las organizaciones trans y líderes comunitarias.

64. También se llevaron a cabo grupos focales con 13 beneficiarios de Cocina y Voz en las ciudades de Rondonia y Salvador de Bahía, lo cual fue muy importante para conocer su opinión sobre los talleres recibidos, cómo ha contribuido la experiencia de Cocina y Voz en sus vidas, y sugerencias para mejorar futuras intervenciones.
65. En el siguiente gráfico se presenta cómo se clasifican las personas entrevistadas o que participaron en los grupos focales según tipo de institución a la que representan, sexo y ubicación geográfica

► **Gráfico 8: Caracterización de las personas entrevistadas o que participaron en los grupos focales durante la evaluación.**<sup>12</sup>



## 66. Criterios y preguntas de evaluación

1. **Relevancia de los objetivos de la intervención.** Se evalúa si la intervención está alineada con las necesidades del país, los marcos nacionales de desarrollo y los instrumentos de planificación y programación de la OIT.
  - ¿El componente Cocina y Voz está alineado con las necesidades de la población objetivo a nivel país y de los Estados donde ha intervenido?
  - ¿El componente Cocina y Voz está alineado con el mandato y las funciones del MPT y con instrumentos nacionales y/o regionales de política pública?
  - ¿El componente Cocina y Voz está alineado a nivel estratégico y operativo con los instrumentos de planificación y programación de la OIT?
2. **Coherencia del diseño de la intervención.** Se evalúa en qué medida el objetivo de la intervención puede ser alcanzado con las estrategias y las acciones previstas en el diseño.
  - ¿El diseño del componente Cocina y Voz ha sido apropiado y coherente para lograr su objetivo esperado, incluyendo la identificación de resultados y actividades; el vínculo entre éstas; la definición de indicadores y supuestos de intervención; y la relación con los demás

<sup>12</sup> Se realizaron tres grupos focales con 13 beneficiarios finales: dos en Porto Velho (4 personas por grupo) y uno en Calabar (5 personas).

*componentes u objetivos inmediatos del Proyecto BRA/17/51/BRA?*

- *¿Las estrategias previstas para implementar el componente Cocina y Voz favorecen, a priori, el logro del objetivo de dicho componente?*
- *¿Los mandantes de la OIT han tenido una participación importante en el diseño del componente Cocina y Voz?*

3. Efectividad y orientación hacia el impacto. Se evalúa en qué medida se alcanzó, o se espera que se alcance, el objetivo de la intervención; las principales limitaciones durante su implementación; y cómo está contribuyendo al cumplimiento del objetivo de desarrollo del Proyecto BRA/17/51/BRA.

- *¿El componente Cocina y Voz ha contribuido, a través de sus acciones de formación en poesía y cocina, a mejorar las competencias, actitudes y habilidades de sus beneficiarios?*
- *¿Cuáles han sido las principales limitaciones del componente Cocina y Voz durante su implementación?*
- *¿El componente Cocina y Voz está contribuyendo a la inserción laboral formal de la población en situación de mayor vulnerabilidad?*

4. Efectividad de la gestión y eficiencia. Se evalúan las sinergias generadas entre las instituciones encargadas de implementar la intervención (MPT y OIT) y entre los diferentes componentes de la intervención, así como los mecanismos de seguimiento, retroalimentación y rendición de cuentas que se han utilizado. También se evalúa el nivel de ejecución financiera de la intervención y de cada uno de sus componentes.

- *¿En qué medida la estrategia de ejecución mixta del componente Cocina y Voz (OIT y MPT) ha sido ventajosa para ambas partes?*
- *¿Se generaron sinergias entre Cocina y Voz y los demás componentes del Proyecto BRA/17/51/BRA?*
- *¿Se han implementado en el componente Cocina y Voz mecanismos de seguimiento, retroalimentación con los beneficiarios y rendición de cuentas y se ha sistematizado adecuada y oportunamente la información obtenida?*
- *¿Cuál ha sido el nivel de ejecución financiera del Proyecto BRA 17/51/BRA y de cada uno de sus componentes, incluyendo Cocina y Voz?*
- *¿Es posible realizar un análisis costo efectividad del componente Cocina y Voz?*

5. Orientación hacia la sostenibilidad y replicabilidad. Se evalúa si se puede vislumbrar que los resultados alcanzados por la intervención se van a mantener o potenciar en e tiempo.

- *¿El componente Cocina y Voz está contribuyendo a la formulación de políticas públicas que apunten a favorecer la inclusión laboral y social de estas personas?*
- *¿Existe capacidad y voluntad, por parte de los actores más relevantes de la intervención, de continuar con los resultados alcanzados por el componente Cocina y Voz?, ¿Se cuenta con financiamiento para ello?*
- *¿Es posible replicar el componente Cocina y Voz?, ¿en qué sectores y con qué público objetivo?, ¿bajo qué condiciones?*

67. Limitaciones enfrentadas por la evaluación

- No existen documentos sobre el diseño del componente Cocina y Voz, informes periódicos de progreso sobre su ejecución técnica y financiera ni registros documentales completos

sobre lo realizado entre el 2017 y 2019 o al menos esta información no fue proporcionada para propósitos de la evaluación. Estas limitaciones afectan el análisis de todos los criterios de evaluación.

- El documento de diseño del Proyecto BRA/17/51/BRA (que incluye, entre otros componentes, el de Cocina y Voz) no refleja la cobertura ni la complejidad que realmente han tenido las diferentes intervenciones realizadas en el marco del Proyecto. Esto se explica por la imposibilidad de prever de cuántos fondos se disponía para llevar a cabo estas intervenciones. Esta limitación afecta principalmente el análisis del criterio de efectividad / orientación hacia el impacto.
- No se cuenta con un registro ordenado y actualizado de los recursos que han ingresado al Proyecto provenientes de multas o indemnizaciones por infracciones laborales. Esta limitación afecta principalmente el análisis del criterio de eficiencia. Tampoco se encuentra en la documentación referida al diseño del Proyecto y del componente Cocina y Voz una estimación de los beneficios en términos de inserción laboral ni de los costos de modelos alternativos que pueden existir para alcanzar los objetivos que tenía previsto lograr este Proyecto a través del componente Cocina y Voz.

## 5. Resultados del Proyecto Cocina y Voz

### Análisis de relevancia

---

68. Una intervención (como Cocina y Voz y las demás intervenciones que forman parte del Proyecto BRA/17/51/BRA) que apunte a promover la inserción de la población LGBTI, los jóvenes de raza negra y las mujeres (particularmente aquellas egresadas del sistema penal y las que son víctimas de violencia doméstica) en el mundo de trabajo de manera formal en Brasil, se justifica si se toma en cuenta que esta población es más vulnerable a situaciones de desempleo, subempleo, informalidad, bajos ingresos, y además suelen ser excluidas, por discriminación, del mercado de capacitación técnica, del mercado laboral y de la sociedad en general.
69. Según las entrevistas realizadas, las decisiones sobre dónde ejecutar el componente Cocina y Voz (y las demás intervenciones del Proyecto BRA/17/51/BRA) no se habrían basado en un análisis conjunto del MPT y de OIT respecto a cuáles son los Estados que concentran mayores necesidades por parte de los grupos vulnerables a los que atiende el componente, sino por lo general en un interés expreso por parte del procurador general o de los procuradores regionales que apuntaban a intervenir en la región donde se generó el daño o la vulneración de los derechos laborales colectivos.
70. El componente Cocina y Voz (al igual que las demás intervenciones del Proyecto BRA/17/51/BRA) también está en concordancia con una de las funciones del MPT, que es proponer las acciones necesarias para defender y restituir los derechos fundamentales de trabajo de grupos vulnerables, ya que es una de las estrategias del MPT para cumplir con esta función. Además, el hecho que (según el Acuerdo de Cooperación firmado en el 2016 entre la OIT y el MPT) los recursos provenientes de multas o indemnizaciones por infracciones laborales que el MPT destine a la OIT deban ser utilizados exclusivamente para el Proyecto BRA/17/51/BRA permite tener, a priori, un control del destino de estos recursos, a diferencia de lo que ocurría antes, cuando los fondos recaudados por esta modalidad se destinaban al ex -Ministerio del Trabajo, la Policía u otras instituciones públicas, y la Procuraduría no tenía ningún control sobre lo que se hacía con estos fondos.

71. Asimismo, cabe resaltar que la empleabilidad de la población transexual (que es el principal grupo objetivo del componente Cocina y Voz) es una de las prioridades del MPT, que promueve esfuerzos sobre este tema a través de la Coordinación de Promoción de Igualdad de Oportunidades y Lucha contra la Discriminación en el Trabajo (COORDEQUALITY). Se ha logrado identificar también que, para el Ministerio de Derechos Humanos, la atención a esta población es una prioridad. Sin embargo, no se encontraron referencias explícitas a la priorización de la atención a este grupo u otros grupos vulnerables en instrumentos de política pública, como Planes Nacionales de Desarrollo o Estaduales.
72. El componente Cocina y Voz (y las demás intervenciones del Proyecto BRA/17/51/BRA) también se justifica por su alineamiento con los instrumentos de planificación y programación de la OIT, específicamente con el Programa y Presupuesto 2016-2017, 2018-2019 y también con el nuevo 2020-2021. Tomando como referencia este último, el alineamiento se da específicamente a nivel de los resultados 3, 5 y 6, donde la OIT se compromete a ayudar a los países a:
- “Elaborar y formular, mediante el diálogo social, programas de mercado de trabajo innovadores, proactivos y específicos para facilitar las transiciones en el mercado de trabajo a lo largo de la vida, con especial hincapié en las estrategias de género para los jóvenes y los trabajadores de edad” (**Resultado 3**).
  - “Formular y poner en práctica una nueva generación de políticas y estrategias en materia de competencias, a través del diálogo social, para atender las necesidades de adquisición de competencias de todas las personas con posterioridad a la formación profesional inicial, haciendo especial hincapié en la igualdad de género, la inclusión y la diversidad, e integrar las políticas sobre competencias en el contexto más amplio de los cambios estructurales en los niveles nacionales o regionales” y “diseñar y poner en práctica nuevos mecanismos de financiación y sistemas de incentivos equitativos y sostenibles, que apoyen el aprendizaje permanente y la aplicación de soluciones innovadoras para superar las dificultades en materia de competencias, en beneficio de todos” (**Resultado 5**).
  - “Desarrollar medidas importantes para poner fin a la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, poniendo especial énfasis dentro de los grupos que se encuentran más desfavorecidos” (**Resultado 6**).
73. Sin embargo, este alineamiento ocurre solamente a nivel de objetivos y no a un nivel más operativo, lo cual se explica sobre todo porque, como se mostrará en la siguiente sección, el diseño del componente Cocina y Voz no identifica resultados o productos sobre los que se pueda analizar si están en concordancia o no con las prioridades y productos de los Resultados 3, 5 y 6 del Programa y Presupuesto de la OIT.

► Cuadro 3. Resumen de la evaluación de la relevancia del componente Cocina y Voz

Relevancia	Valoración
¿El componente Cocina y Voz está alineado con las necesidades de la población objetivo de la intervención a nivel país y de los Estados donde ha intervenido?	<p>Valoración: <u>SUFICIENTE</u></p> <p>Está alineado con las necesidades de la población objetivo a nivel país, aunque no necesariamente se ha ejecutado en los Estados en los que la población objetivo presenta mayores necesidades.</p>
¿El componente está alineado con el mandato y las funciones del MPT y con instrumentos nacionales y/o regionales de política pública?	<p>Valoración: <u>SUFICIENTE</u></p> <p>Está alineado con el mandato y las funciones del MPT, pero no con instrumentos nacionales y/o regionales de política pública.</p>
¿El componente está alineado a nivel estratégico y operativo con los instrumentos de planificación y programación de la OIT?	<p>Valoración: <u>SUFICIENTE</u></p> <p>Está alineado a nivel estratégico, pero no a nivel operativo.</p>

## Coherencia del diseño

74. El documento de diseño (PRODOC) original del Proyecto BRA/17/51/BRA identifica el objetivo de desarrollo<sup>13</sup>, siete objetivos inmediatos y sus respectivas actividades y para cada una de ellas sus indicadores y medios de verificación. El PRODOC ajustado del Proyecto, a raíz de la agenda de octubre del 2018, modifica ligeramente el primer, segundo y quinto objetivo inmediato y algunas de sus actividades, y añade un octavo objetivo inmediato<sup>14</sup>. Como consecuencia de estos ajustes, el público objetivo del Proyecto ya no son solamente los jóvenes en privación de libertad, las personas con discapacidad, la población LGBTI, las trabajadoras domésticas y los migrantes que solicitan refugio en la Zona Norte, sino también las mujeres víctimas de violencia doméstica y la población afrodescendiente.
75. El diseño del Proyecto BRA/17/51/BRA presenta las siguientes limitaciones: (a) no existe ninguna referencia a la Teoría del Cambio (TOC) de la intervención completa; (b) no se identifican vínculos entre los objetivos inmediatos; (c) al interior de cada objetivo, no se contemplan resultados como un nivel intermedio entre las actividades y el objetivo; (d) al interior de cada objetivo, tampoco se aprecia claramente la relación entre las actividades y éstas parecen insuficientes para alcanzar el objetivo inmediato; (e) no se especifican los supuestos de la intervención tanto a nivel de actividades como de objetivos inmediatos, y (f) se presenta una estrategia global que incluye a todos los objetivos, pero es muy general y además no se identifican cuáles son las estrategias específicas para alcanzar cada objetivo inmediato.

<sup>13</sup> “Promover la inserción de personas en situación de vulnerabilidad en el mundo del trabajo de manera formal y en condiciones de libertad, igualdad y seguridad”.

<sup>14</sup> “Promoción de la no discriminación por razones de raza, color, religión, especialmente de matrices africanas y de las poblaciones tradicionales”.

76. En el caso particular del tercer objetivo inmediato (componente Cocina y Voz), en el PRODOC del Proyecto BRA/17/51/BRA se identificaron las siguientes actividades e indicadores:

► **Cuadro 4. Actividad, indicadores y medios de verificación del tercer objetivo inmediato del Proyecto Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad” (BRA/17/51/BRA)**

	<b>Objetivo / Actividad</b>	<b>Indicador</b>
<b>Objetivo inmediato 3</b>	Mecanismos de inclusión laboral de personas LGBTI, con especial atención a personas transexuales, con promoción de un ambiente de trabajo equitativo.	Número de personas LGBTI incluidas en el mercado de trabajo formal
<b>Actividad 3.1</b>	Negociación, firma e implementación de acuerdo para incluir jóvenes LGBTI en las cuotas de jóvenes aprendices en las empresas, especialmente las que están en el Fórum LGBTI	Acuerdo finalizado
<b>Actividad 3.2</b>	Diseñar e implementar curso de formación para gestión de negocios para población transexual	Número de personas transexuales formadas en gestión de negocios
<b>Actividad 3.3</b>	Diseñar e implementar campaña de sensibilización para la promoción de la cultura de paz e igualdad entre las personas, con especial atención a la población transexual	Documentos utilizados para la sensibilización producidos
<b>Actividad 3.4</b>	Llevar a cabo acciones de sensibilización y de fortalecimiento del Fórum Nacional de empresas LGBTI, especialmente con relación a la responsabilidad social de las empresas	Número de acciones realizadas con el Fórum de empresas  Acciones producidas en diversas medias
<b>Actividad 3.5</b>	Implementar acciones de formación profesional e inclusión en el mercado de trabajo	

Fuente: PRODOC original y ajustado del Proyecto BRA/17/51/BRA

Nota. Las actividades 3.1, 3.2, 3.3 y 3.4 son exactamente las mismas en ambos PRODOC. La actividad 3.5 corresponde al PRODOC ajustado y reemplaza a la que había en el PRODOC original (“elaborar una investigación con la metodología PRIDE desarrollada por la OIT”). En el Cuadro no se incluye indicadores y medio de verificación para esta actividad 3.5 ya que en el PRODOC ajustado no se incluyó esta información para ninguna actividad de ningún objetivo inmediato.

77. En este tercer objetivo inmediato (como en los demás objetivos del Proyecto BRA/17/51/BRA) no se han planteado resultados como un nivel intermedio entre actividades y el objetivo. Tampoco se explica el vínculo entre las actividades, aunque éstas se pueden agrupar en aquéllas orientadas a mejorar la oferta laboral (actividades 3.2 y 3.5, sobre formación al grupo objetivo), las vinculadas a la demanda laboral (actividades 3.1 y 3.4, para impulsar la contratación del grupo objetivo por parte de las empresas del Fórum LGBTI) y una referida a la sensibilización de la sociedad respecto a la igualdad y no exclusión de la población LGBTI (actividad 3.3).

78. Otras limitaciones identificadas en el diseño del tercer objetivo (que también se pueden aplicar a los demás objetivos) son: (a) no se encuentra referencias a otras alternativas que podrían ser pertinentes para el grupo objetivo ni a aprendizajes previos de intervenciones similares; (b) no se explicita el

vínculo con los demás objetivos inmediatos, pese a que en el primer, segundo, quinto y octavo objetivo también se plantean acciones de formación y de sensibilización a las empresas y la sociedad<sup>15</sup>; (c) no se contemplan supuestos de intervención a nivel de las actividades; y (d) en las actividades 3.1, 3.3 y 3.4 no se han considerado indicadores sobre el número de empresas que recibieron las acciones de sensibilización o el número de campañas de sensibilización realizadas y principalmente sobre la cantidad de población LGBTI que mejoraron sus competencias y la cantidad de empresas que están dispuestas a contratar a población LGBTI.

79. Ante la ausencia de información escrita sobre el diseño del componente Cocina y Voz, se realizaron entrevistas con actores clave para comprender cómo se conceptualizó este componente, y ello se ha plasmado en una de las secciones precedentes. A juicio de la presente evaluación, hay varios aspectos de esta conceptualización que merecen ser destacados: la elección de asistente de cocina como el puesto para el que se ha capacitado a la población objetivo; la inclusión del taller de poesía como una etapa previa al taller de cocina; la identificación de las habilidades, competencias, capacidades y sus respectivos estándares que se espera alcancen quienes reciben el taller de cocina; y la metodología de evaluación a los participantes de los talleres de poesía y cocina.
80. La capacitación técnica para el puesto de asistente de cocina es una opción adecuada para incrementar la empleabilidad de los grupos vulnerables. Esto es así por varias razones que se vinculan tanto a la demanda laboral como a las debilidades de otras alternativas de formación para estos puestos.
- El puesto de trabajo no exige contar con educación superior o experiencia laboral previa, lo cual permite que pueda participar población vulnerable con bajo nivel educativo sin experiencia laboral.
  - Existe demanda laboral por este puesto, ya que los restaurantes siempre necesitan ayudantes o asistentes de cocina.
  - Mayores probabilidades de trabajo decente, ya que el puesto pertenece al sector formal y asalariado; tiene salarios base superiores al mínimo, comidas en el lugar de trabajo, seguro médico y dental; permite la movilidad ocupacional (desde asistente de cocina hasta sous-chef o “segundo al mando” en una cocina profesional); tiene la posibilidad de seguir una carrera o buscar alternativas de auto empleo dentro del mercado laboral formal.
  - Existe una reducida oferta de formación de asistentes de cocina por parte del Estado, mientras que la oferta privada es más amplia, pero consiste en cursos por lo general muy largos y costosos.
81. La inclusión de un taller de poesía para los beneficiarios como una estrategia para aumentar su autoestima, construir planes de vida y estrategias para lograrlos, y superar distintas barreras personales para poder recibir acciones de formación y poder desenvolverse en entrevistas de trabajo, se justifica tomando en cuenta que los beneficiarios suelen ser personas con historias individuales (y de relacionamiento con la familia) muy difíciles, con baja autoestima y sin planes de vida ni medios para alcanzarlos. Además, contribuye a que entre los beneficiarios se genere un mejor ambiente de grupo y, en consecuencia, que tengan más posibilidades de aprovechar la enseñanza que posteriormente reciben en el taller de cocina.

---

<sup>15</sup> En el primer objetivo inmediato el público objetivo son jóvenes en privación de libertad, en el segundo personas con discapacidad, en el quinto mujeres víctimas de violencia doméstica, y en el octavo la población afro descendiente.

82. La identificación de habilidades (principalmente el gesto del cocinero), competencias transversales (higiene, disciplina, concentración, puntualidad, capacidad organizativa, trabajo en equipo) y competencias específicas (manejo de cuchillos, saber leer las recetas y memorizarlas, seguir los comandos e instrucciones con rapidez) y sus respectivos estándares que se espera alcancen quienes reciben el taller de cocina, permite estructurar mejor el contenido de la formación y que sea relevante a las demandas reales del mercado laboral.
83. La metodología de evaluación permanente (diaria) tanto en el taller de poesía como de cocina permite ir ajustando en el camino las estrategias de formación y adaptarlas según las necesidades y avances de los estudiantes. Y la elaboración de informes individualizados al finalizar los talleres de poesía y de cocina permite definir mejor las estrategias de formación en el taller de cocina y para la intermediación laboral respectivamente. Estas metodologías y prácticas de evaluación se facilitan por la identificación de habilidades, competencias y estándares desde el inicio del proceso.
84. También es positivo que no exista un diseño rígido de la intervención, es decir, las diferentes ediciones de Cocina y Voz en los distintos Estados de Brasil pueden utilizar diferentes “modelos de intervención”, que van desde el más básico (que solo incluye el curso de poesía y el de cocina) hasta el más complejo (que incluye además las charlas a los beneficiarios y las becas o subsidios monetarios). No obstante, el nivel de complejidad de la intervención no viene determinado tanto por el contexto y necesidades de la población beneficiaria y de la demanda laboral (lo cual favorecería a priori su pertinencia) sino por la cantidad de recursos provenientes de multas que el MPT disponga para invertir en un determinado Estado.
85. Según las entrevistas realizadas, desde el diseño del componente Cocina y Voz se definió que en cada una de sus ediciones, la OIT sería la encargada de ejecutar administrativamente la intervención y que, como parte de sus funciones, revisaría la coherencia de la propuesta del MPT sobre el Estado en que se llevaría a cabo y el público objetivo a quien iría dirigido y verificaría que se cumplan las siguientes condiciones adicionales: (a) que la sociedad civil también esté interesada, (b) que haya beneficiarios que quieran participar, y (c) que hayan instituciones capaces de ejecutar los talleres de poesía y cocina, adaptándolos al perfil de la población beneficiaria y a los recursos disponibles.
86. En cuanto a la participación de los mandantes de la OIT, en el PRODOC del Proyecto BRA/17/51/BRA se identifican como estrategias “construir estrategias con contrapartes públicas y privadas para la inclusión de las personas en el mercado de trabajo” y “fortalecer las capacidades de los actores tripartitos y la sociedad civil con formaciones específicas temáticas para mejorar las estrategias de actuación”. No obstante, durante la evaluación no se ha encontrado evidencia de la participación efectiva de los mandantes en el diseño de las intervenciones que comprende el Proyecto, incluyendo la del componente Cocina y Voz. A su vez, ello se explicaría porque según las entrevistas realizadas, en el análisis de partes interesadas de este componente se incluye al MPT, la sociedad civil, el gobierno local pero no a las organizaciones de los empleadores ni de trabajadores (sindicatos) sino directamente a las empresas, redes empresariales y líderes representantes de la población objetivo.
87. Respecto a esto último, en el diseño del Proyecto BRA/17/51/BRA, incluyendo el del componente Cocina y Voz, se han utilizado como insumos informes y propuestas de la Red Empresarial de Inclusión

Social<sup>16</sup> y del Fórum Nacional de Empresas LGBTI<sup>17</sup> respecto a la responsabilidad social empresarial y la creación de entornos más diversos en las empresas.

► **Cuadro 5. Resumen de la evaluación de la coherencia del diseño del componente Cocina y Voz**

Coherencia del diseño	Valoración
¿El diseño del componente Cocina y Voz ha sido apropiado y coherente para lograr su objetivo esperado, incluyendo la identificación de resultados y actividades; el vínculo entre éstas; la definición de indicadores y supuestos de intervención; y la relación con los demás componentes u objetivos inmediatos del Proyecto BRA/17/51/BRA?	<b>Valoración: <u>INSUFICIENTE</u></b> Se identifica el objetivo del componente, las actividades y sus respectivos indicadores, pero no se presentan resultados como un nivel intermedio entre actividades y el objetivo, y tampoco el vínculo entre las actividades ni supuestos de intervención ni la relación con los otros componentes u objetivos del Proyecto.
¿Las estrategias previstas para implementar el componente Cocina y Voz favorecen, a priori, el logro del objetivo de dicho componente?	<b>Valoración: <u>SUFICIENTE</u></b> La elección de asistente de cocina como el puesto para el que se ha capacitado a la población objetivo; la inclusión del taller de poesía como una etapa previa al taller de cocina; la identificación de las habilidades, competencias, capacidades y sus respectivos estándares que se espera alcancen quienes reciben el taller de cocina; y la metodología de evaluación a los participantes de los talleres de poesía y cocina, son estrategias que favorecen, a priori, el objetivo del componente.
¿Los mandantes de la OIT han tenido una participación importante en el diseño del componente Cocina y Voz?	<b>Valoración: <u>BAJA</u></b> Las organizaciones de empleadores y de trabajadores no han tenido participación en el diseño del componente; quienes sí la han tenido son las empresas, redes empresariales y líderes representantes de la población objetivo.

## **Análisis de efectividad / orientación hacia el impacto**

88. Desde el 2017 hasta la actualidad Cocina y Voz ha atendido 273 beneficiarios en 9 grupos de 5 zonas geográficas. En 4 de estos grupos la población objetivo ha estado conformada por población LGBT (en uno de ellos junto con mujeres víctimas de violencia) y en los grupos restantes por los demás tipos de población que atiende la intervención: jóvenes de raza negra, mujeres víctimas de violencia y egresadas del sistema penitenciario, personas sin hogar y con problemas de consumo de drogas.
89. A la fecha, en el sistema SMART LAB se ha registrado información vinculada al perfil socio demográfico de 114 de 273 beneficiarios; es decir, cerca del 42% del total. Para esta muestra, la

<sup>16</sup> Red de 46 empresas que tienen como misión reunir y movilizar empresas en Brasil para promover la inclusión de personas con discapacidad en el mercado de trabajo. La Red es oriunda de la red mundial de empresas y discapacidad de la OIT.

<sup>17</sup> Es una instancia, que existe con apoyo de la OIT, con más de 35 empresas que discuten maneras de crear un ambiente empresarial diverso, especialmente para las personas LGBTI.

distribución según raza es 33% afrobrasileño, 21% blanco, 1% indígena y 45% sin información; y según nivel educativo el 20% no ha completado la secundaria, 45% ha completado la secundaria, 10% ha seguido estudios superiores y 25% sin información. En cuanto a la distribución por sexo, según las fuentes secundarias revisadas vinculadas a la ejecución del Proyecto BRA/17/51/BRA, el 52% son mujeres, el 23% hombres y el 25% sin información.

► **Cuadro 6. Número de beneficiarios de Cocina y Voz, según educación, localidad y población objetivo<sup>18</sup>**

#	Localidad	Mes y año de inicio	Población objetivo	Número de beneficiarios
1	Sao Paulo	Noviembre 2017	Personas transexuales	25
2	Sao Paulo	Abril 2018	Personas transexuales	36
3	Sao Paulo	Agosto 2018	Personas transexuales	40
4	Salvador	Setiembre 2018	Jóvenes de raza negra en situación de vulnerabilidad	24
5	Campo Grande	Octubre 2018	Mujeres víctimas de violencia y egresadas del sistema penitenciario	20
6	Goiana	Octubre 2018	Personas transexuales	35
7	Goiana	Junio 2019	Personas sin hogar y personas con problema del consumo abusivo de drogas	23
8	Goiana	Junio 2019	Mujeres del sistema prisional	30
9	Porto Velho	Julio 2019	Mujeres víctimas de violencia/ mujeres transexuales	40
<b>Total</b>				<b>273</b>

Fuente: SMART LAB

90. La revisión de la documentación disponible confirma que Cocina y Voz no cuenta con procedimientos y criterios de selección de beneficiarios estandarizados y conocidos por los postulantes ni por los demás actores relevantes. Por otro lado, según las entrevistas realizadas, el primer gran desafío de Cocina y Voz en relación a los beneficiarios, sobre todo en Sao Paulo, fue convencerlos de que merecían recibir un servicio en una buena escuela, con los mejores maestros, y tratados efectivamente como personas que merecen respeto y dignidad.

91. Debido a que en el PRODOC del Proyecto BRA/17/51/BRA no se han identificado en el componente Cocina y Voz cuáles son los resultados esperados de las actividades contempladas y tampoco se

<sup>18</sup> Se realizó una edición del programa en Rio de Janeiro (diciembre 2019) con 25 beneficiarios dirigido a personas transexuales. Adicionalmente, se han implementado dos ediciones del programa de manera virtual (abril 2020) con 100 beneficiarios dirigido a personas transexuales. Estas acciones no fueron analizadas en el marco de la evaluación interna de medio término porque estuvieron fuera del periodo acordado para el ejercicio evaluativo

incluyeron indicadores de cobertura de las actividades, no es posible hacer ninguna valoración cuantitativa sobre el nivel de avance de la intervención, por ejemplo, en cuanto a la cantidad de beneficiarios que han atendido.

92. Sin embargo, sí es posible hacer una valoración más cualitativa ya que según las fuentes primarias consultadas durante la evaluación, sobre todo las entrevistas y grupos focales con los beneficiarios y las entrevistas con las coordinadoras técnicas y con las profesoras de los talleres de poesía y cocina, la intervención ha producido buenos resultados en términos de la mejora de habilidades sociales (blandas) como autoestima, aprender a expresarse, disciplina, trazarse metas, entre otras.
93. Específicamente, las fuentes consultadas coinciden en que los talleres de poesía han sido importantes para superar la desconfianza que suele sentir la población vulnerable hacia instituciones públicas, la policía, los servicios sociales, principalmente porque consideran que nadie los escucha. También han contribuido a que la población objetivo aprenda a expresarse, comunicarse, compartir espacios con otras personas sin violencia o tensión; lo cual a su vez les permite estar mejor preparados para las entrevistas de trabajo y para relacionarse con otras personas en el ámbito laboral.
94. En cuanto a los talleres de cocina, los beneficiarios que fueron entrevistados o participaron en los grupos focales desarrollados durante la evaluación, destacaron la calidad de la formación, así como el buen trato, respeto y compromiso de sus profesoras. También ha sido positivo que las condiciones en las que se brindaban los talleres simulasen bien las de una cocina profesional (altas temperaturas, espacios reducidos, manejo de cuchillos y otros utensilios de cocina) porque cuando postulaban a un puesto de asistente de cocina o se desempeñaban en él ya estaban más o menos familiarizados con el ambiente de trabajo.
95. Respecto a la actividad del componente Cocina y Voz, referida a la sensibilización de la sociedad respecto a la igualdad y no exclusión de la población LGBTI (actividad 3.3), se ha realizado, pero no se cuenta con información sobre los resultados que ha generado. En tanto, las actividades vinculadas a la demanda laboral (actividades 3.1 y 3.4 para impulsar la contratación del grupo objetivo por parte de las empresas del Fórum LGBTI) han tenido poca relevancia tomando en cuenta que, como se mostrará en una sección posterior del presente informe, su importancia relativa dentro del componente, desde el punto de vista presupuestal, ni siquiera alcanza el 10%.
96. Cabe resaltar que se han efectuado actividades no previstas en el diseño original de Cocina y Voz, sobre todo en Salvador / Bahía se renovó la cocina, ubicada en una escuela primaria, y se transfirió a la comunidad de Calabar. A partir de ello, se podrían llevar a cabo nuevas capacitaciones en cocina con certificación de la Fundación José Da Silveira y de OIT, a un precio razonable para atraer demanda, lo cual a su vez serviría para generar ingresos y aprovechar al máximo la nueva capacidad instalada.

## La inserción laboral de los beneficiarios

97. La interrelación entre educación, capacitación y productividad ha sido ampliamente estudiada en economía. Entre los trabajadores, la capacitación en el trabajo es la piedra angular del proceso de acumulación de capital humano. Sin embargo, es más reciente el foco que en la literatura económica tiene el rol de las habilidades (*skills* en inglés) como un impulso clave del proceso de acumulación de capital humano (Urzúa 2019). Según Bassi et al (2017), Borhans et al (2008), Heckman & Kautz (2012), Daruich (2018) las habilidades blandas o socio emocionales (*soft-skills*) son fuertemente predictivas del desempeño y de la productividad en el mercado laboral, tanto a nivel individual como colectivo.
98. Las dimensiones que involucran estas habilidades blandas son: trabajo en grupo, comunicación, planeamiento y organización, aprendizaje y otros resultados académicos, la probabilidad de obtener y mantener un empleo, salarios, opciones laborales y también comportamientos sociales y de salud<sup>19</sup>. Estos resultados cambian el ángulo de análisis de los programas de capacitación laboral pues muestran que la vía a través de la cual se tienen efectos en los resultados del mercado laboral sería el del desarrollo de habilidades<sup>20</sup>.
99. Lamentablemente no se dispone de información suficiente sobre el nivel de inserción laboral de los beneficiarios que culminaron la formación en Cocina y Voz, que permita afirmar que lo mencionado en los dos párrafos precedentes se ha cumplido para el caso de esta intervención. Una de las limitaciones de Cocina y Voz es que no se ha realizado un seguimiento riguroso y oportuno para identificar si los beneficiarios se insertaron o no en el mercado laboral y, menos aún, sobre la calidad de la inserción laboral, en qué condiciones lo hicieron, nivel de satisfacción de los beneficiarios y empleadores y si aún continúan laborando. La única aproximación que se puede hacer se basa en el sistema SMART LAB, que revela que 35 de los 87 beneficiarios de las primeras dos ediciones de Sao Paulo y de las ediciones de Salvador y Campo Grande lograron insertarse al mercado laboral; es decir, aproximadamente el 40% de esta muestra.

► Cuadro 7. Inserción laboral de los beneficiarios de Cocina y Voz, según edición y localidad<sup>21</sup>

#	Localidad	Número de beneficiarios	Observaciones sobre la inserción laboral
1	Sao Paulo	25	18 personas calificadas ingresaron al mercado laboral formal.
2	Sao Paulo	36	15 participantes del curso encaminados para el mercado de trabajo formal.
3	Sao Paulo	40	21 participantes del curso encaminados para el mercado de trabajo formal.

<sup>19</sup> Heckman et al. (2006); OCDE, 2015; Hanushek and Woessmann (2008, 2012); Urzúa (2008); Prada and Urzúa (2017); Almlund et al. (2011); Heckman and Kautz (2012) Heckman and Kautz, 2014a,b; Borghans et al. (2008). For further details on this literature see Roberts et al. (2007) or Borghans et al. (2008).

<sup>20</sup> Bassanini et al., 2005, Barrett and O'Connell, 2001, Dearden et al., 2006, Konings and Vanormelingen, 2015).

<sup>21</sup> En Rio de Janeiro (diciembre 2019) 6 personas calificadas ingresaron al mercado laboral formal (esta cifra se explica porque la pandemia empezó poco después con impactos directo en los hoteles y restaurantes. Los alumnos/as han sido encaminados para el programa en formato virtual. Las dos ediciones del programa en formato virtual todavía se encuentran en curso. Estas acciones no fueron analizadas en el marco de la evaluación interna de medio término porque estuvieron fuera del periodo acordado para el ejercicio evaluativo.

4	Salvador	24	16 participantes del curso encaminados para el mundo del trabajo.
5	Campo Grande	20	4 mujeres calificadas ingresaron en una pasantía por 2 meses en el SENAC-MS y 6 encaminados para el mundo del trabajo.
6	Goiana	35	21 participantes del curso encaminados para el mundo del trabajo.
7	Goiana	23	15 personas calificadas ingresaron al mercado laboral formal.
78	Goiana	30	19 personas calificadas ingresaron al mercado laboral formal.
9	Porto Velho	40	15 personas calificadas ingresaron al mercado laboral formal

Fuente: SMART LAB

100. Un factor que puede incidir negativamente en las posibilidades de inserción laboral de los beneficiarios podría ser el corto tiempo de duración de los talleres. Al respecto, las beneficiarias que participaron en uno de los grupos focales manifestaron que una de las principales dificultades durante el taller de poesía fue que no tuvieron tiempo suficiente para aprender lo que más les gustó (la poesía) ya que recién en las últimas sesiones pudieron animarse a hablar y a recitar los poemas que habían elegido. En todo caso, un desafío para Cocina y Voz es cómo compatibilizar la necesidad de los beneficiarios por conseguir un trabajo (lo cual amerita hacer una capacitación corta) con el hecho que un curso corto puede ser insuficiente porque, al menos en algunos beneficiarios, las competencias no se adquieren tan pronto.
101. De acuerdo con lo planteado en el PRODOC del Proyecto BRA/17/51/BRA, en Cocina y Voz se han llevado a cabo acciones de sensibilización y fortalecimiento del Fórum Nacional de empresas LGBTI, presentándoles el objetivo de la intervención, el contenido de los cursos y las habilidades que los beneficiarios podrían adquirir con la formación. Sin embargo, no se cuenta con evidencia sobre los resultados de estas acciones. Además, según las entrevistas realizadas durante la evaluación, en las primeras ediciones de Cocina y Voz no se realizaron estas acciones de acercamiento al sector empresarial desde el inicio de la intervención y, como consecuencia, los empresarios recién se enteraban cuando los beneficiarios iban a sus empresas a ofrecer su mano de obra como asistentes de cocina.
102. La elección de los Estados y localidades de Brasil y de los períodos del año en los que se ha llevado a cabo Cocina y Voz no se han basado tanto en un análisis de la magnitud o tendencias de la demanda laboral o de la estacionalidad, sino principalmente en otros factores como dónde se generaron los daños o vulneraciones de los derechos laborales (y, por lo tanto, dónde se recaudaron recursos provenientes de multas o sanciones a las empresas) y en qué período del año las instituciones en las que se brinda la formación en cocina tiene sus instalaciones disponibles. En tal sentido, no se habría tomado tanto en cuenta que la inserción laboral dependiente es más factible en aquellas localidades donde existe una demanda importante de ayudantes de cocina por parte de restaurantes y mercados, como puede ser el caso de Sao Paulo, Salvador y Goiana, reconocidas zonas turísticas, mientras que en zonas como Porto Velho el tamaño de mercado es mucho menor y, por lo tanto, cobra mayor importancia la alternativa del autoempleo.
103. También se debe tomar en cuenta que el acercamiento al sector empresarial ha sido un gran desafío para el MPT y para la OIT porque ninguna de estas dos instituciones está acostumbrada a trabajar

directamente con empresas. El MPT tiene amplia experiencia en trabajar con empresarios, pero en temas de prevención (para que no incumplan los derechos laborales colectivos e individuales) y fiscalización (cuando incumplen), mientras que la OIT suele trabajar con organizaciones de empleadores.

104. Los cuatro párrafos precedentes identifican razones, atribuibles en mayor o menor medida al diseño y ejecución de la intervención, por las que, pese a los resultados alentadores de Cocina y Voz en la mejora en las habilidades sociales de los beneficiarios, ello no se habría reflejado del todo en una mayor inserción laboral. Pero también existen factores de contexto, no atribuibles a la intervención, que inciden negativamente en la posibilidad de inserción laboral de los beneficiarios como las crisis económicas que pueden afectar el mercado laboral en Brasil, así como la mentalidad y comportamiento de una parte de la sociedad (incluyendo algunos empresarios) que promueven la discriminación y exclusión de las poblaciones vulnerables o, al menos, no hacen demasiado por disminuirla.

**► Cuadro 8. Resumen de la evaluación de la efectividad y orientación hacia el impacto del componente Cocina y Voz**

Efectividad y orientación hacia el impacto	Valoración
¿El componente Cocina y Voz ha contribuido, a través de sus acciones de formación en poesía y cocina, a mejorar las competencias, actitudes y habilidades de sus beneficiarios?	<p><b>Valoración: <u>ALTA</u></b></p> <p>Según las fuentes primarias consultadas durante la evaluación, sobre todo las entrevistas y grupos focales con los beneficiarios y las entrevistas con las coordinadoras técnicas y con las profesoras de los talleres de poesía y cocina, la intervención ha producido buenos resultados en términos de la mejora de habilidades sociales (blandas) como autoestima, aprender a expresarse, disciplina, trazarse metas, entre otras.</p>
¿El componente Cocina y Voz está contribuyendo a la inserción laboral formal de las personas en situación de vulnerabilidad?	<p><b>Valoración: <u>INSUFICIENTE</u></b></p> <p>No se dispone de información completa sobre la inserción laboral de los beneficiarios de Cocina y Voz, pero la poca información disponible mostraría que los resultados alentadores en la mejora en las habilidades sociales de los beneficiarios, no se habría reflejado del todo en una mayor inserción laboral.</p>

**Análisis de efectividad de la gestión y la eficiencia**

105. Según las entrevistas realizadas, el MPT y la OIT han trabajado de manera muy coordinada durante la implementación de Cocina y Voz. El MPT, a nivel federal / estadual, con mandato de garantizar la inclusión productiva de las personas en situaciones de exclusión en el mercado laboral y en la sociedad; y la OIT, que tiene una Coordinadora de la intervención, quien cuenta con el apoyo del director de la Oficina de la OIT en Brasil. La complementación de las visiones y estrategias de ambas instituciones sobre el mercado laboral ha permitido diseñar y ejecutar Cocina y Voz, así como el resto de los componentes del Proyecto BRA/17/51/BRA.

106. A partir de las entrevistas realizadas, se identificaron las siguientes ventajas que representa para el MPT trabajar de manera conjunta con la OIT:

- Le permite aprender de los amplios conocimientos y experiencia de la OIT en materia de

trabajo decente.

- Le permite mostrar sus resultados y tener visibilidad en espacios internacionales.
- Le permite participar en el diseño y ejecución de proyectos, en temáticas donde no tenían mayor experiencia. Antes del Acuerdo de Cooperación con la OIT, el MPT solo tenía un modelo de intervención, que era a través del envío de recursos provenientes de las multas cobradas a las empresas a un fondo de gobierno que podía ser administrado por distintas instituciones públicas. A partir del Acuerdo con OIT, el MPT también asume funciones de implementación y supervisión de los fondos.

107. Durante la evaluación, también se identificaron las principales ventajas para la OIT de trabajar con el MPT:

- Le permite no realizar únicamente sus intervenciones más tradicionales (de tipo más institucional, vinculadas al fortalecimiento de capacidades de los mandantes, generación de conocimiento y promoción de espacios de coordinación) sino otras, como la de Cocina y Voz y en general las del Proyecto BRA/17/51/BRA, más centradas en la generación de cambios en la población más vulnerable.
- El involucramiento de los procuradores permite trabajar en temas relevantes para diferentes contextos y realidades de Brasil, sobre la base de un diagnóstico local.
- El MPT es una fuente de recursos, en un país de renta media alta no priorizado por la cooperación. Además, utilizar recursos nacionales (respecto a los recursos de la cooperación internacional) suele brindar mayor legitimidad e interés en el país.

108. También han desempeñado un rol muy activo, constante y relevante en el diseño y ejecución de Cocina y Voz los siguientes actores:

- Oficina de Paola Carosella, chef que es la coordinadora del componente técnico de cocina.
- Asociación Casa Poema, coordinadora del componente técnico de poesía, con Elisa Lucinda (actriz y poetisa) y Geovana Pires (directora y actriz).
- Instituciones que han brindado el taller de cocina: el SENAI en Porto Velho y Campo Grande, el SENAI en Goiana, y HOTECH en Sao Paulo.

109. En cuanto a los demás actores identificados en el mapeo de partes interesadas durante el diseño de Cocina y Voz, su participación ha sido más puntual y focalizada en algunos Estados:

- La empresa privada ha actuado como demandante de mano de obra de la población beneficiaria. Adicionalmente, en Salvador, la Fundación José Silveira ha realizado acompañamiento a los beneficiarios y ha aportado fondos para la remodelación de la cocina de la escuela de la comunidad.
- Los líderes y organizaciones de la comunidad han tenido participación activa en los procesos de difusión de las convocatorias e inscripción de los beneficiarios. Además, en Salvador desempeñaron un rol importante haciendo seguimiento a los beneficiarios durante la capacitación y participando como mano de obra en la remodelación de la cocina de la escuela.
- Los centros de acogida, las organizaciones de sociedad civil, personas reconocidas en las áreas de la gastronomía (como el chef Neide Rigo, Fernanda Cunha, entre otros) tuvieron un rol importante en la difusión de las diferentes ediciones de Cocina y Voz.

- Las municipalidades y otras instituciones públicas (adicionales al MPT) han tenido muy poca participación, excepto quizás en Campo Grande donde por el tipo de población beneficiaria (mujeres de 20 a 60 años egresadas del sistema penitenciario y víctimas de violencia familiar) se estableció una asociación con el Tribunal de Justicia del Estado y el Defensor Público, que permitió brindar el servicio de guardería para las hijas e hijos de los beneficiarios.
- Los sindicatos y las organizaciones de empleadores tampoco han tenido mayor participación, ya que se ha trabajado directamente con empresas, redes empresariales y líderes representantes de la población objetivo.

110. Una potencialidad del componente de Cocina y Voz es que el modelo de intervención ha sido utilizado en otras acciones realizadas del proyecto que no han sido objeto de esta evaluación. Evidencia de ello sería: incluir sesiones de poesía en los cursos con jóvenes en medidas socio educativas, en acogimiento institucional, o modelar otros cursos de formación tomando como referencia el diseño del Cocina y Voz. Es necesario, sin embargo, hacer explícito estas vinculaciones y sinergias en sistematizaciones futuras que realice el proyecto. Como se ha mencionado anteriormente, la documentación de los procesos y del conocimiento generado es una gran debilidad del proyecto y donde hay evidente margen de mejorar considerando los varios aspectos en común del Cocina y Voz con los otros componentes del Proyecto a nivel del tipo de actividades realizadas (en el primer, segundo, quinto y octavo objetivo también se plantean acciones de formación y de sensibilización a las empresas y la sociedad), el público objetivo (el primer objetivo está dirigido a jóvenes, el quinto a mujeres víctimas de violencia y el octavo a población afrodescendiente) y que la Coordinadora de la intervención es la misma en todos los componentes del Proyecto.

111. La evaluación valora que el equipo técnico de Cocina y Voz haya aplicado desde el inicio de la intervención diferentes mecanismos para obtener retroalimentación de los beneficiarios (talleres de clausura, reuniones, redes de wasap) y para brindarles mensajes de aliento y confianza. Si bien estos mecanismos no son formales (no hay un protocolo escrito para su implementación) han sido muy importantes en términos de seguimiento de la intervención, rendición de cuentas a los beneficiarios y porque ha permitido adecuar el diseño de la intervención, como por ejemplo la incorporación de becas o subsidios complementarios, la alimentación diaria y el acompañamiento socioemocional, que permitieron mejorar la eficacia de la intervención.

112. Sin embargo, no se ha sistematizado debidamente la información más relevante obtenida de aplicar estos mecanismos de retroalimentación ni de otras fuentes que realizaron seguimiento a los beneficiarios (en Sao Paulo, la consultora privada Txai Consultoría o en Salvador, los líderes y organizaciones comunales). Esta ausencia de un registro documental completo y ordenado sobre lo realizado desde el inicio de la intervención es una de las principales debilidades de la gestión; más aún en un contexto en el que el MPT y la OIT pretenden realizar una planificación más estratégica y ordenada, con una TOC y un sistema de monitoreo y evaluación, que pueda facilitar la consecución de los objetivos esperados y la rendición de cuentas.

113. Esta debilidad se explicaría en buena medida porque del monto destinado al monitoreo y evaluación del Proyecto BRA/17/51/BRA (USD \$114,000), aproximadamente 3% del presupuesto total, el 90% de este monto se destina a seminarios y misiones de alto nivel de personal de OIT externo al Proyecto, quedando menos de USD \$15,000 para las acciones de monitoreo y evaluación propiamente dichas.

114. Sin embargo, se debe resaltar que la OIT ha elaborado, en colaboración con los Servicios Fiscales Federales del Trabajo, un sistema de información SMART LAB, para registrar las actividades realizadas y la población beneficiaria del Proyecto BRA/17/51/BRA. Hasta finales del 2019, dicho sistema había

registrado el 70% de las acciones de las diferentes intervenciones del Proyecto BRA/17/51/BRA (algunas de ellas corresponden a Cocina y Voz), incluyendo una descripción general de la acción, los servicios proporcionados en cada acción, la relación de beneficiarios y su perfil. Lo que estaba pendiente, además de culminar con el registro de actividades y beneficiarios, era registrar información vinculada al seguimiento de los avances, logros y efectos que las intervenciones van generando en los beneficiarios.

## Ejecución financiera

115. En el PRODOC original del Proyecto BRA/17/51/BRA, el presupuesto previsto fue USD \$445,581. Este Proyecto se financia con recursos provenientes de multas o indemnizaciones por infracciones laborales; sin embargo, dado que no es posible precisar de antemano cuánto se va a recaudar por dichos conceptos, el presupuesto del Proyecto ha ido cambiando a lo largo de la implementación, lo que tuvo incidencia negativa en la planificación de las actividades.
116. Hasta octubre del 2018 el monto recaudado por multas o indemnizaciones que se destinó al Proyecto ascendió a USD \$3'019,531. Por tal motivo, en el PRODOC ajustado, de octubre del 2018, no solamente se amplió la duración del Proyecto de 33 meses (abril del 2017 a diciembre del 2019) a 60 meses (es decir, hasta marzo del 2022), sino también el presupuesto, hasta USD \$4'412,767<sup>22</sup>.
117. Según información del sistema IRIS de la OIT, los objetivos del Proyecto con mayor presupuesto son el 1 (“Adultos y jóvenes en situación de vulnerabilidad social y en riesgo de inserción en actividades ilícitas, encaminados para programas de inclusión productiva”) y el 8 (“Promoción de la no discriminación por razones de raza, color, religión, especialmente de matrices africanas y de las poblaciones tradicionales”), con 39% y 21% del total respectivamente. En tanto, el objetivo 3 (“Mecanismos de inclusión laboral de personas LGBTI, con especial atención a las personas transexuales, con la promoción de un entorno laboral justo”), disponía del 8% del presupuesto total. El resto del presupuesto del Proyecto se destina a los demás objetivos inmediatos (5%), a los costos de personal (10%), costos de monitoreo y evaluación (3%) y costos administrativos (14%).

### ► Cuadro 9. Distribución del presupuesto del Proyecto “Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad” (BRA/17/51/BRA), según objetivos inmediatos

Objetivos inmediatos del Proyecto	Presupuesto (USD \$)	% respecto al total
1. Desarrollo de programas para jóvenes en situaciones de privación de libertad, refugio institucional u otras condiciones de exclusión para apoyar las políticas de capacitación vocacional e inclusión en el mercado formal.	1,702,808	39%
2. Formación de empresas y sindicatos y generación de estrategias para aumentar la inserción de personas con discapacidad en el mercado laboral formal.	6,408	0%
3. Mecanismos de inclusión laboral de personas LGBTI, con especial atención a las personas transexuales, con la promoción de un entorno laboral justo.	355,022	8%

<sup>22</sup> En mayo de 2020, la nueva revisión fue hecha para aumentar el presupuesto para USD \$ 5'009,671.86

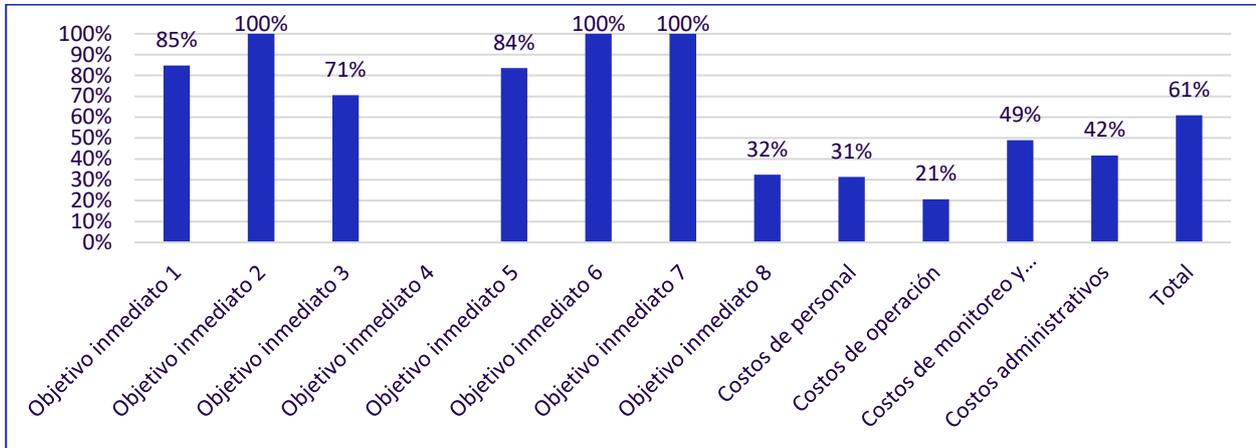
4. Conciencia de los actores clave sobre la necesidad de ratificar y aplicar el Convenio 189 de la OIT mejorado.	0	0%
5. Disminución de la desigualdad entre hombres y mujeres en el mercado laboral y promoción de los derechos y empleabilidad de las mujeres en situaciones de violencia.	121,683	3%
6. Promoción de la Seguridad y Salud en el Trabajo.	66,645	1%
7. Promoción del trabajo decente para solicitantes de asilo, venezolanos en el norte del país.	48,488	1%
8. Promoción de la no discriminación por razones de raza, color, religión, especialmente de matrices africanas y de las poblaciones tradicionales	929,484	21%
Costos de personal	421,551	10%
Costos de operación	11,262	0%
Costos de monitoreo y evaluación	114,000	3%
Costos administrativos	635,415	14%
<b>Total</b>	<b>4'412,767</b>	<b>100%</b>

Fuente: Reportes financieros del sistema IRIS de OIT, a octubre del 2019.

118. Cabe señalar que si bien en la estructura oficial del presupuesto, la mayoría del financiamiento del componente Cocina y Voz proviene del tercer objetivo, en la práctica algunas actividades de este componente se financian con otros objetivos (sobre todo el 1 y 5), por lo que el presupuesto real destinado a Cocina y Voz sería considerablemente mayor al 8% que se ha mostrado en el cuadro precedente. Esta aseveración se basa en el resultado de la realización de un ejercicio muy preliminar y solamente a modo de referencia, de revisión de los montos de los contratos del Proyecto, que arrojó que aquellos vinculados a Cocina y Voz sumaban un monto que aproximadamente duplica el mostrado en el cuadro 9 del presente informe.
119. En todo caso, un desafío para el Proyecto BRA/17/51/BRA es compatibilizar la estructura oficial del presupuesto con la real, sabiendo que es una tarea complicada porque amerita hacer ajustes permanentes a la estructura del presupuesto, ya que no es posible precisar de antemano cuánto se va a recaudar por multas o sanciones laborales ni qué destino va a tener dentro del Proyecto cada monto que se recaude.
120. Según los reportes financieros del sistema IRIS de la OIT, a octubre del 2019 el nivel de ejecución financiera del Proyecto BRA/17/51/BRA era 61%, cifra consistente con el hecho que a dicho mes había transcurrido el 50% del tiempo previsto para la ejecución del Proyecto (30 meses de un total de 60). Este nivel de ejecución varía significativamente según objetivo inmediato, pudiéndose distinguir tres grupos: (a) los objetivos 2, 6 y 7 que han ejecutado el 100%; (b) los objetivos 1, 3 y 5, que tienen una ejecución menor al 100% pero igualmente alta (entre 70% y 85% según objetivo); (c) el objetivo 8, que tiene una ejecución reducida (32%). En cuanto a los demás costos del Proyecto

(costos de personal, costos de monitoreo y evaluación y costos administrativos) el nivel de ejecución financiera es 39%.

► **Gráfico 9. Nivel de ejecución financiera del Proyecto Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad” (BRA/17/51/BRA), según objetivos inmediatos, a octubre del 2019**



Fuente: Reportes financieros del sistema IRIS de OIT, a octubre del 2019.

121. En cuanto al objetivo 1 (que es el que cuenta con mayor presupuesto de todos) se han desarrollado las siguientes intervenciones / productos: “Versos de la Libertad” (Freedom Verses), en Río Grande do Sul, dirigido a adolescentes; “Escribir y Reescribir Nuestra Historia” en Pará, dirigido a jóvenes y adultos en conflicto con la ley; “Apoyo para el Premio MPT”, en la Escuela RS en Río Grande do Sul, y “Aprendizaje profesional de los jóvenes en refugio”, en Río Grande do Sul. En tanto, uno de los productos que aún no se ha ejecutado en su totalidad es “Diseñar e implementar actividades de formación profesional de corta duración como: oficinas de culinaria, informática, canto y otras a la atención de jóvenes en situación de vulnerabilidad”, que está asociado directamente al Cocina y Voz.

122. El objetivo 8 no estaba contemplado en el PRODOC original, pero es el segundo más importante en cuanto a presupuesto. Esto último, sumado a su bajo nivel de ejecución financiera (32%) es uno de los principales factores que explica que el nivel de ejecución financiera general del Proyecto BRA/17/51/BRA (61%) no sea aún mayor. La acción “Promover el Convenio Nº 169 sobre poblaciones indígenas, quilombolas y otras tradicionales” no se ha realizado, mientras que las otras dos acciones previstas en el PRODOC ajustado solo se han llevado a cabo parcialmente (“Promover acciones de información y sensibilización sobre el tema de la no discriminación, en especial afrodescendiente y contra personas de religión de matrices africanas, y “Apoyar estrategias de formación profesional especialmente para los grupos afrodescendientes y de población tradicional”).

123. Con relación al objetivo 3, se aprecia que hay tres actividades que concentran más del 90% del presupuesto total del objetivo: la 3.2 vinculada a los cursos de formación, la 3.3 vinculada a la campaña de sensibilización la sensibilización de la sociedad respecto a la igualdad y no exclusión de la población LGBTI, y la 3.5, que es una investigación con la metodología PRIDE desarrollada por la OIT. Sin embargo, al revisar la ejecución financiera se encuentra que el nivel de ejecución es 100% en las dos primeras actividades mencionadas y 0% en la actividad de investigación.

► Cuadro 10. Distribución del presupuesto y nivel de ejecución financiera del objetivo 3 del Proyecto “Promoción de trabajo decente para personas en situación de vulnerabilidad” (BRA/17/51/BRA), según objetivos actividades, a octubre del 2019

Nº Actividad	Definición de actividad	Presupuesto (en USD \$)	% Presupuesto	Monto ejecutado (en USD \$)	Nivel de ejecución financiera
<b>Actividad 3.1</b>	Negociación, firma e implementación de acuerdo para incluir jóvenes LGBTI en las cuotas de jóvenes aprendices en las empresas, especialmente las que están en el Fórum LGBTI	11,897	3.4%	12,448	104.6%
<b>Actividad 3.2</b>	Diseñar e implementar curso de formación para gestión de negocios para población transexual	145,748	41.1%	150,860	103.5%
<b>Actividad 3.3</b>	Diseñar e implementar campaña de sensibilización para la promoción de la cultura de paz e igualdad entre las personas, con especial atención a la población transexual	76,892	21.7%	76,892	100.0%
<b>Actividad 3.4</b>	Llevar a cabo acciones de sensibilización y de fortalecimiento del Fórum Nacional de empresas LGBTI, especialmente con relación a la responsabilidad social de las empresas	19,977	5.6%	9,977	49.9%
<b>Actividad 3.5</b>	Elaborar una investigación con la metodología PRIDE desarrollada por la OIT	100,509	28.3%	509	0.5%
<b>Total</b>		<b>355,023</b>	<b>100.0%</b>	<b>250,686</b>	<b>70.6%</b>

Fuente: Reportes financieros del sistema IRIS de OIT, a octubre del 2019.

124. Como se muestra en el siguiente cuadro, el costo unitario promedio por beneficiario de los talleres de poesía y cocina es poco más de USD \$1,000, y al desagregar según Estados se observa que es significativamente más alto en Sao Paulo y Goiana que en Salvador y Campo Grande, siendo uno de los motivos que el monto de la beca mensual otorgada por beneficiario es mayor en los dos primeros (USD \$100 en Sao Paulo y USD \$125 en Goiana) que en Salvador (USD \$75), mientras que en Campo Grande no se incluyó este beneficio<sup>23</sup>. No se dispone de información sobre el costo de la intervención en Porto Velho.

<sup>23</sup> En todos los casos la información sobre el costo de la intervención se ha obtenido en reales brasileños, pero, en aras de una mayor simplicidad del ejercicio, se ha utilizado un mismo tipo de cambio (1 real = 0.25 dólares), pese a que las ediciones se han dado en años diferentes (2017, 2018 y 2019).

► Cuadro 11. Costo general y unitario de los talleres de formación de Cocina y Voz, según Estados

Estado	Costo de la intervención	Total de beneficiarios	Costo unitario por beneficiario
Sao Paulo (3 ediciones)	USD \$ 71,000	67	USD \$ 1,059
Salvador (1 edición) <sup>1/</sup>	USD \$ 20,000	24	USD \$ 833
Campo Grande (1 edición)	USD \$ 13,500	20	USD \$ 675
Goiana (3 ediciones)	USD \$ 62,000	88	USD \$ 704
Porto Velho (1 edición)	USD \$ 17,803	40	USD \$ 445
<b>Total (9 ediciones)<sup>24</sup></b>	<b>USD \$ 184,303</b>	<b>239</b>	<b>USD \$ 771</b>

Fuente: Registros internos del Proyecto BRA/17/51/BRA

1/ En Salvador, el costo de la intervención fue USD \$70,000 pero de ellos USD \$50,000 se destinó a la renovación de la cocina de la escuela.

125. Para estimar el costo unitario total del componente Cocina y Voz se deben añadir los costos del personal de la OIT encargado de gestionar la intervención y los costos de monitoreo y evaluación, que representan el 13% del presupuesto; y los costos administrativos de la OIT que significan el 14%. Y también el monto proveniente de los demás objetivos del Proyecto BRA/17/51/BRA (sobre todo el 1 y 5) que han financiado acciones de Cocina y Voz, pero no se cuenta con información al respecto.

126. El costo administrativo de la OIT (14%) es considerablemente más alto que el de otras agencias de Naciones Unidas (alrededor de 5%), lo que en principio se justifica por los resultados positivos de la intervención en términos de mejoras de habilidades y competencias de los beneficiarios, la experticia técnica de su staff en los temas normativos y laborales, y por la buena reputación acumulada por la Organización. Sin embargo, en un contexto de reforma del Sistema de Naciones Unidas (SNU) que supone mayor competencia entre las agencias por fondos de cooperación para el desarrollo, que en el caso de las Américas escasean cada vez más, ello puede suponer una desventaja competitiva para la OIT y generar el riesgo de perder fondos (en este caso del MPT) si es que no se logra mostrar resultados y contribución hacia el impacto en los objetivos de los proyectos.

127. Por lo tanto, el Proyecto BRA/17/51/BRA, en particular el componente Cocina y Voz, debe hacer los esfuerzos necesarios para mejorar el tipo de reporte de información, incidiendo mucho más en el nivel de resultados que en el de productos o actividades. En la misma lógica, también sería útil, cuando se disponga de información sobre los niveles de inserción laboral de los beneficiarios de Cocina y Voz, hacer un análisis de costo/efectividad respecto a otras alternativas de intervención que

<sup>24</sup> Se realizó una edición del programa en Rio de Janeiro (diciembre 2019) con un costo global de USD \$26,573.37 para 25 beneficiarios (costo unitario USD \$749). Adicionalmente, se han implementado dos ediciones del programa de manera virtual con un costo global de USD \$74,933.39 para un total de 100 beneficiarios, dando como resultado un costo unitario de USD \$749. Estas acciones no fueron analizadas en el marco de la evaluación interna de medio término porque estuvieron fuera del periodo acordado para el ejercicio evaluativo.

tengan el propósito similar de mejorar la empleabilidad de grupos altamente vulnerables como los atendidos por Cocina y Voz.

128. En el Acuerdo de Cooperación entre el MPT y la OIT se estableció que ambas partes decidirían cómo realizar la rendición de cuentas sobre el uso de recursos destinados al Proyecto BRA/17/51/BRA. Sin embargo, durante la evaluación no se ha encontrado evidencias de la existencia de algún mecanismo periódico de rendición de la ejecución financiera del componente Cocina y Voz y tampoco de los demás componentes del Proyecto, lo que se explica en parte por el hecho que no se haya sistematizado adecuada ni oportunamente el origen y destino de los recursos.

**► Cuadro 12. Resumen de la evaluación de la efectividad de la gestión y la eficiencia del componente Cocina y Voz**

Efectividad de la gestión y eficiencia	Valoración
<p>¿En qué medida la estrategia de ejecución mixta del componente Cocina y Voz (OIT y MPT) ha sido ventajosa para ambas partes?</p>	<p><b>Valoración: <u>ALTA</u></b></p> <p>La complementación de las visiones y estrategias de ambas instituciones sobre el mercado laboral ha permitido diseñar y ejecutar Cocina y Voz, así como el resto de componentes del Proyecto BRA/17/51/BRA. A partir de las entrevistas realizadas, se identificaron importantes ventajas de este trabajo conjunto, tanto para el MPT como para la OIT.</p>
<p>¿Se generaron sinergias entre Cocina y Voz y los demás componentes del Proyecto BRA/17/51/BRA?</p>	<p><b>Valoración: <u>INSUFICIENTE</u></b></p> <p>No se cuenta con evidencia sobre una coordinación estrecha entre Cocina y Voz con los demás componentes del Proyecto BRA/17/51/BRA y, menos aún, sobre la generación de sinergias producto de la coordinación. Esto es una debilidad de la intervención, sobre todo tomando en cuenta que Cocina y Voz tiene en común con diferentes componentes del Proyecto el tipo de actividades, el público objetivo y la Coordinadora de la intervención.</p>
<p>¿Se han implementado en el componente Cocina y Voz mecanismos de seguimiento, retroalimentación con los beneficiarios y rendición de cuentas y se ha sistematizado adecuada y oportunamente la información obtenida?</p>	<p><b>Valoración: <u>INSUFICIENTE</u></b></p> <p>El equipo técnico de Cocina y Voz ha aplicado diferentes mecanismos para obtener retroalimentación de los beneficiarios y afianzar el compromiso de los mismos con el componente, que han sido muy importantes en términos de seguimiento de la intervención, rendición de cuentas a los beneficiarios y sobre todo porque ha permitido adecuar el diseño de la intervención.</p> <p>Sin embargo, Cocina y Voz no ha sistematizado adecuadamente la información más relevante obtenida de aplicar estos mecanismos de retroalimentación ni de otras fuentes que realizaron seguimiento a los beneficiarios. Esta ausencia de un registro documental completo y ordenado sobre lo realizado es una de las principales debilidades de la gestión, que se explicaría sobre todo porque el presupuesto destinado a acciones de monitoreo y evaluación es muy reducido.</p>
<p>¿Cuál ha sido el nivel de ejecución financiera del Proyecto BRA</p>	<p><b>Valoración: <u>SUFICIENTE</u></b></p>

17/51/BRA y de cada uno de sus componentes, incluyendo Cocina y Voz?	El nivel de ejecución financiera del Proyecto, a octubre del 2019, era 61%, cifra consistente con el hecho que a dicho mes había transcurrido el 50% del tiempo previsto para la ejecución del Proyecto (30 meses de un total de 60).
¿Es posible realizar un análisis costo efectividad del componente Cocina y Voz?	<p><b>Valoración: <u>INSUFICIENTE</u></b></p> <p>El costo unitario promedio por beneficiario de los talleres de poesía y cocina es poco más de USD \$1,000. Aunque para estimar el costo unitario total del componente Cocina y Voz se deben añadir los costos del personal de la OIT encargado de gestionar la intervención y los costos de monitoreo y evaluación, que representan el 13% del presupuesto; y los costos administrativos de la OIT que significan el 14% del presupuesto. Además, debería añadirse el monto proveniente de los demás objetivos del Proyecto que han financiado acciones de Cocina y Voz, pero no se cuenta con información al respecto.</p> <p>Por ello, y porque tampoco se cuenta con información completa sobre el nivel de inserción laboral de los beneficiarios, no es posible realizar un análisis costo efectividad de Cocina y Voz.</p>

## **Análisis de la orientación hacia la sostenibilidad de la intervención y de la replicabilidad**

129. En el PRODOC ajustado del Proyecto BRA/17/51/BRA se contempla como una estrategia de sostenibilidad la realización de acciones orientadas a fortalecer las políticas públicas ya existentes, locales y nacionales. Al respecto, la evaluación considera que el trabajo conjunto del MPT y la OIT estaría impulsando en cierta medida una nueva forma de hacer política pública. Sin embargo, aún no se tiene evidencia que, como resultado de la intervención de Cocina y Voz, el MPT y partes interesadas locales como SENAI y organizaciones de empleadores y trabajadores hayan influido o puedan influir en la formulación de políticas que apunten a favorecer la inclusión laboral y social de las poblaciones más vulnerables, lo cual sería importante para la sostenibilidad de la intervención.
130. Debido a diversos cambios institucionales, muchas representaciones y/o programas gubernamentales se modificaron y/o eliminaron, mientras que se iniciaron otros nuevos, lo cual dificulta la articulación con el gobierno para garantizar que los resultados del Proyecto BRA/17/51/BRA puedan contribuir a la formulación e implementación de políticas públicas.
131. La disponibilidad de recursos es otro factor clave para la sostenibilidad de una intervención. En tal sentido, es positivo que el monto recaudado por multas destinado al Proyecto BRA/17/51/BRA haya alcanzado a marzo del 2020 los USD \$5.5 millones, cifra que supera largamente los USD \$4.41 millones presupuestados en el PRODOC ajustado de octubre del 2018, pese a que aún faltan 2 años para que finalice el Proyecto (y, por lo tanto, para que se incremente el monto recaudado).
132. Adicionalmente, a fines del 2019, existían factores que pueden considerarse oportunidades para darle continuidad a las acciones que promueve el Proyecto. Por ejemplo, el interés de los fiscales del MPT de diferentes Estados del país en implementar experiencias similares en sus localidades.
133. Por otro lado, hay cierto consenso entre organizaciones de trabajadores, empleadores y el gobierno sobre la prioridad que le debe dar el país a problemas como desempleo e informalidad, lo cual, pese a que hay diferentes enfoques sobre cómo abordar dichos problemas, sería una oportunidad para trabajar en una agenda común para promover la inserción laboral formal y el trabajo decente. Sin embargo, el tema de la mayor vulnerabilidad a estos problemas por parte de la población LGBT y

otras poblaciones que atiende Cocina y Voz no parece ser una prioridad para el actual gobierno, lo cual atenta contra la sostenibilidad de este componente.

## Replicabilidad de Cocina y Voz en otros sectores y poblaciones vulnerables

134. La intervención evaluada puede ser adaptable a distintos territorios y tipos de población beneficiaria. Una de las condiciones más importantes es que se capacite a la población beneficiaria en ocupaciones que tengan demanda laboral. Según las entrevistas realizadas durante la evaluación, en Goiana hay demanda laboral importante por ocupaciones vinculadas a los sectores costura industrial, moda, construcción civil, mientras que en Salvador – Bahía, se podría replicar la intervención en sectores como belleza y confección.

135. Respecto al tipo de población beneficiaria, en Rondonia podría llevarse a cabo una intervención dirigida a formar a personas migrantes para desempeñarse en el sector construcción civil ya que las barreras para que los migrantes puedan desempeñarse en dicho sector son su bajo nivel educativo y su desconocimiento del idioma.

### ► Cuadro 13. Resumen de la evaluación de la efectividad de la gestión y la eficiencia del componente Cocina y Voz

Orientación hacia la sostenibilidad y replicabilidad	Valoración
¿El componente Cocina y Voz está contribuyendo a la formulación de políticas públicas que apunten a favorecer la inclusión laboral y social de estas personas?	<b>Valoración: <u>INSUFICIENTE</u></b> No se tiene evidencia que, como resultado de la intervención, el MPT y partes interesadas locales hayan influido o puedan influir en la formulación de políticas específicas que apunten a favorecer la inclusión laboral y social de las poblaciones más vulnerables.
¿Existe capacidad y voluntad, por parte de los actores más relevantes de la intervención, de continuar con los resultados alcanzados por el componente Cocina y Voz?, ¿Se cuentan con financiamiento para ello?	<b>Valoración: <u>SUFICIENTE</u></b> Es positivo que el monto recaudado por multas o indemnizaciones destinado al Proyecto BRA/17/51/BRA a marzo del 2020 sea USD \$ millones, cifra que supera largamente los USD \$4.41 millones presupuestados en el PRODOC ajustado de octubre del 2018, pese a que aún faltan 2 años para que finalice el Proyecto. También se valora positivamente el interés de los fiscales del MPT de diferentes Estados del país en implementar experiencias similares en sus localidades. Sin embargo, el tema de la mayor vulnerabilidad de la población LGBT y otras poblaciones que atiende Cocina y Voz a problemas de desempleo e informalidad no parece ser una prioridad para el actual gobierno.
¿Es posible replicar el componente Cocina y Voz?, ¿en qué sectores y con qué público objetivo?, ¿en qué condiciones?	<b>Valoración: <u>SUFICIENTE</u></b> La intervención evaluada puede ser adaptable a distintos territorios y tipo de población beneficiaria. Una de las condiciones más importantes que se capacite a la población beneficiaria en ocupaciones que tengan demanda laboral.

## 6. Conclusiones

## La Relevancia

---

136. Cocina y Voz está alineado con las necesidades de la población objetivo a nivel país, aunque no necesariamente se ha ejecutado en los Estados en los que esta población presenta mayores necesidades.
137. Una intervención como la de Cocina y Voz que busca promover la inserción laboral formal de la población LGBTI, los jóvenes de raza negra y las mujeres egresadas del sistema penitenciario y víctimas de violencia familiar, se justifica porque esta población es más vulnerable a situaciones de desempleo, subempleo, informalidad, bajos ingresos y suelen ser excluidas del mercado de capacitación técnica, del mercado laboral y de la sociedad en general.
138. No obstante, los Estados seleccionados por el MPT para llevar a cabo Cocina y Voz no son necesariamente los que presentan mayores necesidades de la población objetivo sino aquéllos donde se generaron recursos provenientes de multas o indemnizaciones por infracciones laborales y que decidieron destinarlos a la ejecución del Proyecto BRA/17/51/BRA.
139. Cocina y Voz está alineado con el mandato y las funciones del MPT, pero no con instrumentos nacionales y/o regionales de política pública. Asimismo, Cocina y Voz está alineado con los instrumentos de planificación y programación de la OIT a nivel estratégico, pero no a nivel operativo.
140. Cocina y Voz es una de las estrategias del MPT para cumplir con su función de proponer las acciones necesarias para defender y restituir los derechos fundamentales de trabajo de grupos vulnerables, incluyendo la población transexual. Sin embargo, no se encontraron referencias explícitas a la priorización de la atención a este grupo u otros grupos vulnerables en instrumentos de política pública, como Planes Nacionales de Desarrollo o Estaduales.
141. En tanto, el objetivo de Cocina y Voz está alineado a los resultados 3, 5 y 6 del Programa y Presupuesto de la OIT; sin embargo, como en el diseño de Cocina y Voz no se identifican resultados o productos esperados de la intervención, no existe un alineamiento a nivel operativo con las prioridades y productos del Programa y Presupuesto de la OIT.

## La coherencia del diseño:

---

142. En el diseño del Proyecto BRA/17/51/BRA no existe una TOC subyacente de la intervención completa. Y en cada objetivo inmediato del Proyecto (incluyendo el tercero, que es el más vinculado a Cocina y Voz) se observan las siguientes limitaciones en el diseño: no se han planteado resultados como un nivel intermedio entre actividades y el objetivo; no se explica el vínculo entre las actividades y éstas parecen insuficientes para alcanzar el objetivo; no se explicita el vínculo con los demás objetivos; y no se contemplan supuestos de intervención.
143. La elección de asistente de cocina como el puesto para el que se ha capacitado a la población objetivo; la inclusión del taller de poesía como una etapa previa al taller de cocina; la identificación de las habilidades, competencias, capacidades y sus respectivos estándares que se espera alcancen quienes reciben el taller de cocina; y la metodología de evaluación a los participantes de los talleres de poesía y cocina son estrategias que favorecen, a priori, el objetivo de Cocina y Voz de incorporar a la población vulnerable en el mercado laboral formal.
144. También es positivo el diseño flexible de Cocina y Voz, que posibilita que se puedan utilizar diferentes modelos de intervención, que van desde el más básico (solo incluye el curso de poesía y el de cocina) hasta el más complejo (incluye charlas a los beneficiarios y las becas o subsidios monetarios). No obstante, el nivel de complejidad de la intervención no viene determinado tanto por el contexto y

necesidades de la población beneficiaria y de la demanda laboral sino principalmente por la cantidad de recursos provenientes de multas que el MPT disponga para invertir en un determinado Estado.

## **La Efectividad y la orientación hacia el impacto**

---

145. Durante el período 2017 – 2019 Cocina y Voz ha atendido 201 beneficiarios en 8 grupos de 5 zonas geográficas. Debido a la ausencia de indicadores y metas de cobertura y de resultados en el diseño, no es posible hacer ninguna valoración cuantitativa sobre la cantidad de beneficiarios atendidos y, en general, sobre el nivel de avance de la intervención.
146. Haciendo una valoración más cualitativa, a partir de la información recogida de las coordinadoras técnicas y las profesoras de los talleres de poesía y cocina y de los propios beneficiarios, la intervención ha producido buenos resultados en términos de la mejora de habilidades sociales (blandas) de los beneficiarios, como autoestima, aprender a expresarse, disciplina, trazarse metas, compartir espacios con otras personas sin violencia o tensión, entre otras.
147. No se dispone de información completa sobre la inserción laboral de los beneficiarios de Cocina y Voz, pero la poca información disponible mostraría que los resultados alentadores en la mejora en las habilidades sociales de los beneficiarios, no se habrían reflejado del todo en una mayor inserción laboral.
148. Según la información del sistema SMART LAB, 35 de los 87 beneficiarios de las primeras dos ediciones de Sao Paulo y de las ediciones de Salvador y Campo Grande (es decir, el 40%) se habrían insertado al mercado laboral; pero se desconoce por cuánto tiempo se insertaron y sus condiciones laborales.
149. Las organizaciones de empleadores y de trabajadores no han tenido participación en el diseño ni en la ejecución de Cocina y Voz, debido a que en el análisis de partes interesadas se incluyó al MPT, la sociedad civil y los gobiernos locales, pero no a las organizaciones de los empleadores ni de trabajadores sino directamente a las empresas, redes empresariales y líderes representantes de la población objetivo.

## **Análisis de efectividad de la gestión y la eficiencia**

---

150. La complementación de las visiones y estrategias de la OIT y el MPT sobre el mercado laboral ha permitido diseñar y ejecutar Cocina y Voz y el resto de los componentes del Proyecto BRA/17/51/BRA. Adicionalmente, el trabajo con la OIT le ha permitido al MPT aprender de los conocimientos y experiencia de la OIT en materia de trabajo decente; tener visibilidad en espacios internacionales; y asumir funciones no solo de proveedor sino de implementación y supervisión de fondos. Mientras que, para la OIT, trabajar con el MPT le ha permitido realizar intervenciones orientadas directamente a la generación de cambios en la población más vulnerable y contar, en un país de renta media alta no priorizado por la cooperación, con una fuente de recursos, que además son de origen nacional, lo cual suele brindar mayor legitimidad a la intervención.
151. No se cuenta con evidencia sobre generación de sinergias entre Cocina y Voz con los demás componentes del Proyecto BRA/17/51/BRA, lo que constituye una debilidad de la intervención tomando en cuenta que Cocina y Voz tiene en común con diferentes componentes del Proyecto el tipo de actividades, el público objetivo y la Coordinadora de la intervención.
152. El equipo técnico de Cocina y Voz ha aplicado diferentes mecanismos (talleres de clausura, reuniones grupales, redes de wasap) para obtener retroalimentación de los beneficiarios y afianzar el compromiso de los mismos con Cocina y Voz, que han sido muy importantes en términos de

seguimiento de la intervención, rendición de cuentas a los beneficiarios y porque ha permitido ajustar el diseño de la intervención (incorporando becas complementarias y el acompañamiento socio-emocional) para mejorar la eficacia de la misma.

153. Sin embargo, una debilidad de la gestión de Cocina y Voz es que no ha sistematizado adecuadamente la información más relevante obtenida de aplicar estos mecanismos de retroalimentación ni de otras fuentes que realizaron seguimiento a los beneficiarios. Esta debilidad se explicaría sobre todo porque el monto destinado al monitoreo y evaluación del Proyecto BRA/17/51/BRA representa solamente el 3% del presupuesto total del Proyecto.
154. El nivel de ejecución financiera del Proyecto BRA/17/51/BRA a octubre del 2019 era 61%, cifra consistente con el hecho que a dicho mes había transcurrido el 50% del tiempo previsto para la ejecución del Proyecto. Específicamente, el nivel de ejecución del objetivo inmediato 3 (el que más se vincula a Cocina y Voz) es 71%.
155. El costo unitario promedio por beneficiario de los talleres de poesía y cocina es poco más de USD \$1,000, aunque para estimar el costo unitario total de Cocina y Voz se deben añadir los costos del personal de la OIT encargado de gestionar la intervención y de monitoreo y evaluación (13%), los costos administrativos de la OIT (14%) y el monto proveniente de los demás objetivos del Proyecto que han financiado acciones de Cocina y Voz, pero no se cuenta con información sobre esto último. Por ello, y porque tampoco se cuenta con información completa sobre el nivel de inserción laboral de los beneficiarios ni sobre costos de modelos alternativos para promover la inserción laboral formal de población vulnerable, no es posible realizar un análisis costo efectividad de Cocina y Voz.

## **Orientación hacia la sostenibilidad de la intervención**

---

156. No se tiene evidencia que, como resultado de la intervención, el MPT y partes interesadas locales hayan influido o puedan influir en la formulación de políticas que apunten a favorecer la inclusión laboral y social de las poblaciones más vulnerables.
157. Es positivo que el monto recaudado por multas o indemnizaciones destinado al Proyecto BRA/17/51/BRA a marzo del 2020 sea USD \$7.6 millones, cifra que supera largamente los USD \$4.41 millones presupuestados en el PRODOC ajustado del Proyecto de octubre del 2018, pese a que aún faltan 2 años para que finalice la intervención (marzo 2022).
158. También se valora positivamente el interés de los fiscales del MPT de diferentes Estados del país en implementar experiencias similares en sus localidades. Sin embargo, la mayor vulnerabilidad a problemas de desempleo e informalidad de la población LGBT y otras poblaciones vulnerables que atiende Cocina y Voz no parece ser una prioridad para el actual gobierno.

## **7. Buenas prácticas**

159. La capacitación técnica para el puesto de asistente de cocina es una opción adecuada para incrementar la empleabilidad de los grupos vulnerables que atiende Cocina y Voz, debido a razones que se vinculan tanto a la demanda laboral como a las debilidades de otras alternativas de formación para estos puestos.
  - El puesto de trabajo no exige contar con educación superior o experiencia laboral previa, lo cual permite que pueda participar la población vulnerable, que suele tener bajo nivel educativo sin experiencia laboral.

- Existe demanda laboral por este puesto, ya que los restaurantes siempre necesitan ayudantes o asistentes de cocina.
- Mayores probabilidades de trabajo decente, ya que el puesto de asistente de cocina pertenece al sector formal y asalariado; tiene salarios base superiores al mínimo, comidas en el lugar de trabajo, seguro médico y dental; permite la movilidad ocupacional; y tiene la posibilidad de seguir una carrera o buscar alternativas de auto empleo dentro del mercado laboral formal.
- El Estado cuenta con una reducida oferta de formación de asistentes de cocina, y si bien la oferta privada es más amplia, suele ser muy costosa y de larga duración.

160. La inclusión de un taller de poesía para los beneficiarios como una estrategia para aumentar su autoestima, construir planes de vida y estrategias para lograrlos, y superar distintas barreras para poder recibir acciones de formación y poder desenvolverse en entrevistas de trabajo, se justifica tomando en cuenta que los beneficiarios suelen ser personas con historias de vida muy difíciles, con baja autoestima y sin planes de vida ni medios para alcanzarlos. Además, contribuye a que entre los beneficiarios se genere un mejor ambiente de grupo y tengan más posibilidades de aprovechar la enseñanza que luego reciben en el taller de cocina.

161. La identificación de habilidades (principalmente el gesto del cocinero), competencias transversales (higiene, disciplina, concentración, puntualidad, capacidad organizativa, trabajo en equipo) y competencias específicas (manejo de cuchillos, saber leer las recetas y memorizarlas, seguir los comandos e instrucciones con rapidez) y sus respectivos estándares que se espera alcancen quienes reciben el taller de cocina, permite estructurar mejor el contenido de la formación y que sea relevante a las reales demandas del mercado laboral.

162. La metodología de evaluación permanente (diaria), aunque no sistematizada en formatos escritos, en los talleres de poesía y de cocina permite ir ajustando las estrategias de formación y adaptarlas según las necesidades y avances de los estudiantes; y la elaboración de informes individualizados al finalizar los talleres permite definir mejor las estrategias de formación en el taller de cocina y para apoyar la intermediación laboral. Estas metodologías y prácticas de evaluación se facilitan por la identificación de habilidades, competencias y estándares desde el inicio del proceso, pero como se menciona en las lecciones aprendidas si esta información no se sistematiza el aprendizaje puede perderse.

163. El hecho que las condiciones en las que se brindaban los talleres de cocina simulasen bien las de una cocina profesional (altas temperaturas, espacios reducidos, manejo de cuchillos y otros utensilios de cocina) ha permitido que cuando los beneficiarios postulaban a un puesto de asistente de cocina o se desempeñaban en él ya estaban familiarizados con el ambiente de trabajo.

## 8. Lecciones aprendidas

164. La modalidad de intervención de Cocina y Voz (y de los demás componentes del Proyecto BRA/17/51/BRA) tiene la ventaja potencial de poder asignar los recursos de una manera más eficiente y eficaz, ya sea bajo una modalidad de “pool de recursos” para alcanzar objetivos más grandes que un solo fondo no permitiría materializar o para asignarlos a zonas con incidencia más alta de los problemas que aquejan a la población objetivo y/o con mayor demanda laboral.

165. Sin embargo, en la práctica esta ventaja potencial no se ha materializado del todo porque se suele intervenir en los Estados donde se generaron los recursos provenientes de multas o indemnizaciones

por infracciones laborales (que es la fuente de financiamiento del Proyecto). En consecuencia, no necesariamente se tiene presencia en los Estados en los que las necesidades de la población objetivo son mayores o que tienen mayor demanda laboral, y además, se interviene en diferentes lugares (algunas veces en escala muy reducida, cuando los recursos recaudados son pocos), lo que limita el impacto y sostenibilidad de los resultados alcanzados en términos de inserción laboral.

166. El hecho que según el Acuerdo de Cooperación entre la OIT y el MPT los recursos provenientes de multas por infracciones laborales que el MPT destine a la OIT deban ser utilizados exclusivamente para el Proyecto BRA/17/51/BRA permite tener, a priori, un control del destino de estos recursos (a diferencia de lo que ocurría antes, cuando los fondos recaudados por este concepto se destinaban a instituciones públicas y la Procuraduría no tenía ningún control sobre su destino).
167. Sin embargo, en la práctica esta ventaja potencial tampoco se ha materializado del todo. En primer lugar, porque como no es posible precisar de antemano cuánto se va a recaudar ni cuándo, se dificulta la planificación técnica y financiera de las actividades. En segundo lugar, porque no se previó algún mecanismo periódico de rendición de la ejecución financiera y, por lo tanto, no se cuenta con un registro ordenado y actualizado con información sobre el origen y destino de los recursos que han financiado Cocina y Voz y, en general, el Proyecto BRA/17/51/BRA.
168. Algunos factores que explicarían porque los resultados alentadores de Cocina y Voz en la mejora en las habilidades sociales de los beneficiarios no se habría reflejado en una mayor inserción laboral, son atribuibles al diseño y ejecución de la intervención, pero otros son factores del contexto en el que se desarrolla.
169. Un factor del diseño y ejecución de Cocina y Voz que puede incidir negativamente en las posibilidades de inserción laboral es que la elección de los Estados y localidades de Brasil y de los períodos del año en los que se lleve a cabo Cocina y Voz no se basen tanto en un análisis de la magnitud o tendencias de la demanda laboral o de la estacionalidad, sino principalmente en otros factores como dónde se recaudaron recursos provenientes de multas a las empresas y en qué período del año las instituciones que brindan la formación en cocina tienen sus instalaciones disponibles. También puede influir que, como ocurrió en las primeras ediciones de Cocina y Voz, las acciones de acercamiento al sector empresarial no se hayan dado desde el inicio de la intervención.
170. Otro factor del diseño y ejecución de Cocina podría ser el corto tiempo de duración de los talleres. El desafío aquí es cómo compatibilizar la necesidad de los beneficiarios por conseguir un trabajo (lo cual amerita hacer una capacitación corta) con el hecho que un curso corto puede ser insuficiente porque, al menos en algunos beneficiarios, las competencias no se adquieren tan pronto.
171. También se debe tomar en cuenta que el acercamiento al sector empresarial ha sido un gran desafío para el MPT y para la OIT porque ninguna de estas dos instituciones está acostumbrada a trabajar directamente con empresas. El MPT tiene experiencia en trabajar con empresarios, pero en temas de prevención y fiscalización del cumplimiento de derechos laborales, mientras que la OIT suele trabajar con organizaciones de empleadores.
172. En cuanto a factores de contexto que inciden negativamente en la posibilidad de inserción laboral de los beneficiarios, destacan principalmente las crisis económicas que afectan la demanda laboral, así como la mentalidad y comportamiento de una parte de la sociedad (incluyendo algunos empresarios) que promueven la discriminación y exclusión de las poblaciones vulnerables o, al menos, no hacen demasiado por disminuirla.

173. Cocina y Voz puede ser adaptable a distintos territorios y tipos de población beneficiaria, siendo una de las condiciones más importantes que se capacite a la población beneficiaria en ocupaciones que tengan demanda laboral y que no exijan contar con educación superior o experiencia laboral previa.

## 9. Recomendaciones

### 174.1. Elaborar una TOC del Proyecto BRA/17/51/BRA y, también del componente Cocina y Voz.

*(Dirigido a: Oficina de OIT Brasil; Equipo de Proyecto; PARDEV; Unidad Regional de Programación; MPT) / (Prioridad ALTA) / (Nivel de recursos: BAJO) / Plazo: Corto – 3 meses*

- La TOC debe basarse en diagnósticos de las necesidades de la población objetivo y de las oportunidades que se presentan en los distintos espacios geográficos en términos de demanda laboral y de institucionalidad y apoyo político.
- La elaboración de la TOC debe ser participativa, contar con el liderazgo de las coordinadoras de los componentes de poesía y cocina, e incorporar los aportes del MPT y otros actores clave.
- La TOC debe incluir una explicación clara del vínculo entre los diferentes objetivos. Y para cada objetivo se debe precisar las estrategias específicas para alcanzarlo, incorporar resultados como un nivel intermedio entre las actividades y el objetivo, y explicar el vínculo de las actividades entre sí. La TOC también debe especificar los supuestos de intervención a nivel de actividades y de objetivos, así como las funciones que deben desempeñar los actores clave para poder alcanzar los objetivos de la intervención.

175.2. **Mejorar, uniformizar y difundir el procedimiento de selección de los potenciales beneficiarios de Cocina y Voz, y plasmarlo por escrito en un protocolo de intervención.** Esta información debería ser integrada en la plataforma de INTEGRA 8.7 para automatizar el proceso de seguimiento y reporte del proyecto. Adicionalmente, esto facilitará la transparencia de la información con los socios del Proyecto (Procuradores del Trabajo) en todos los ámbitos de implementación del Proyecto. Esta recomendación aplica a todos los componentes del Proyecto Vulnerabilidad (BRA/17/51/BRA).

*(Dirigido a: Oficina de OIT Brasil; Equipo de Proyecto; MPT) / (Prioridad ALTA) / (Nivel de recursos: MEDIO) / Plazo: Corto - 3 meses*

- Se sugiere que antes de realizar las entrevistas individuales, se brinde una charla grupal a todos los que se inscribieron en la que se les explique en qué consiste Cocina y Voz, sus etapas, la duración y contenido de cada etapa, qué se espera de los participantes, a qué se comprometen. Esta charla debe estar apoyada de material audio visual, como ya ocurrió en una de las ediciones. La inclusión de esta acción es un filtro previo para que a las entrevistas vayan solo aquellas personas que, sabiendo en qué consiste Cocina y Voz, estén interesadas.
- Sería importante que, como parte del proceso de selección, se pueda conversar con los/as esposos/as y familiares de los potenciales beneficiarios, para involucrarlos y comprometerlos a que brinden su apoyo a los beneficiarios. Esta iniciativa tiene que considerar las condiciones de cada caso y valorar cuándo realmente sería beneficioso este acercamiento y cuándo podría ser contraproducente; además, solo puede ser llevada a cabo por personas calificadas, como trabajadores sociales o las personas de las ONG que trabajan

en la zona.

- Se sugiere que en los procedimientos de selección participen los/las docentes que brindarán los cursos de poesía y de cocina, así como representantes de la comunidad (líderes, centros de acogida, ONG), ya que son ellos quienes conocen mejor a los beneficiarios y con mayor certeza pueden detectar el verdadero interés que tienen en participar en Cocina y Voz.
- Se sugiere precisar los criterios a utilizar para definir que un postulante sea seleccionado o no. Además del interés y disposición, puede haber otros como la ubicación geográfica de su vivienda (que no esté muy lejos de dónde se llevarán a cabo los cursos), no tener mayor experiencia como asistente de cocina (para evitar que lleguen al curso con prejuicio).
- Los procedimientos de selección, criterios, tiempos, qué actores intervienen y con qué funciones deben detallarse por escrito en un protocolo para que pueda ser aplicado en todas las ediciones de Cocina y Voz. Y debe difundirse los aspectos más relevantes de este protocolo entre los potenciales beneficiarios.

**3. Mejorar, uniformizar y difundir el procedimiento de evaluación de los beneficiarios que reciban los talleres de poesía y cocina, y plasmarlo por escrito en un protocolo.** Esta información debería ser integrada en la plataforma de INTEGRA 8.7 para automatizar el proceso de seguimiento y reporte del proyecto. Adicionalmente, esto facilitará la transparencia de la información con los socios del Proyecto (Procuradores del Trabajo) en todos los ámbitos de implementación del Proyecto. Esta recomendación aplica a todos los componentes del Proyecto Vulnerabilidad (BRA/17/51/BRA).

*(Dirigido a: Oficina de OIT Brasil; Equipo de Proyecto; MPT) / (Prioridad ALTA) / (Nivel de recursos: MEDIO) / Plazo: Medio - entre 3 y 6 meses*

- Se sugiere realizar un diagnóstico inicial de las habilidades, competencias y/o capacidades que se quieren fortalecer en los beneficiarios, tanto con el taller de poesía como con el de cocina.
- Se sugiere que la profesora del taller de cocina pueda participar en la última clase o en la evaluación final del taller de poesía.
- Se sugiere uniformizar el contenido de los informes que, por cada beneficiario, elaboran las profesoras de los talleres de poesía y cocina al finalizar la formación. Asimismo, incluir un período de tiempo prudencial entre el final del taller de poesía y el inicio del taller de cocina, ni tan largo que pueda disminuir el entusiasmo de los beneficiarios y pueda generar deserción ni tan corto que no permita adaptar las estrategias y el contenido del taller de cocina a partir de los informes individualizados que elabore la profesora del taller de poesía.
- Los procedimientos, mecanismos y criterios de evaluación deben detallarse por escrito en un protocolo para que pueda ser aplicado en todas las ediciones del Proyecto. Asimismo, se debe socializar oportunamente entre los beneficiarios los criterios de evaluación y condiciones para la permanencia, egreso y certificación en Cocina y Voz.

176.4. Para **promover la inserción laboral de los beneficiarios de Cocina y Voz**, la vinculación con el sector empresarial se debe dar en diferentes momentos de la intervención.

*(Dirigido a: Oficina de OIT Brasil; Equipo de Proyecto; MPT; Organizaciones de Empleadores) / (Prioridad ALTA) / (Nivel de recursos: MEDIO) / Plazo: Corto - 3 meses*

- Antes de iniciar la formación, se sugiere realizar acciones de difusión, sensibilización e información a las empresas respecto al objetivo, contenido y alcance de Cocina y Voz.
- Durante el taller de cocina el vínculo con las empresas se puede dar de diferentes maneras: (a) que los empresarios participen en alguna de las clases del Taller, transmitiendo sus conocimientos y experiencias a los beneficiarios; (b) visitas del grupo de beneficiarios a las empresas para que puedan ver cómo opera en realidad una cocina. Además, estas visitas pueden servir para motivar más al grupo, que puedan comprobar que hay personas que, como ellos, empezaron con ayudante de cocina y ahora son chef o dueños de restaurantes; (c) invitar a los empresarios a la ceremonia de graduación.
- A lo largo de todo el proceso de formación, estableciendo alianzas para que los beneficiarios puedan realizar sus pasantías o trabajar en las empresas. Esto también incluye alianzas con los Ministerios, municipios y hospitales, que suelen tener restaurantes dentro de sus locales.
- Luego de la inserción laboral de los beneficiarios, haciendo visitas a las empresas, para indagar sobre el nivel de satisfacción de los empresarios y obtener retroalimentación para mejorar el diseño en futuras ediciones de Cocina y Voz.

**177.5. Para promover la inserción laboral de los beneficiarios de Cocina y Voz, se sugiere reforzar o brindar nuevos servicios que apunten a mejorar la empleabilidad de los beneficiarios:** apoyo psicológico/motivacional, enseñar a preparar un CV y una entrevista de trabajo, apoyo a la inserción laboral como independiente a quienes tengan aptitudes e interés para ello. Estos servicios debieran ser provistos por aliados locales (ONG, organizaciones sociales de base, empresas consultoras) con experiencia previa similar con grupos vulnerables.

*(Dirigido a: Oficina de OIT Brasil; Equipo de Proyecto; MPT; ONGs locales que atienden a población objetivo del proyecto) / (Prioridad ALTA) / (Nivel de recursos: MEDIO) / Plazo: medio - entre 3 y 6 meses*

- En cuanto a las acciones de apoyo a la inserción laboral como dependiente, se sugiere reforzar durante la etapa de formación la preparación del CV y cómo afrontar una entrevista de trabajo. Tomar en cuenta que puede haber varias dificultades como que los beneficiarios no han culminado su secundaria, no tienen experiencia previa, no recuerdan a sus empleadores previos, no tienen como demostrar su experiencia.
- En cuanto a las acciones de apoyo a la inserción laboral como independiente, se puede incorporar en la formación otros componentes vinculados a generar o fortalecer condiciones para llevar a cabo emprendimientos: generación de capacidades para elaborar un plan de negocios y para gestionar un emprendimiento, entrega de capital semilla, fomento a asociatividad, acceso a financiamiento<sup>25</sup>.
- También se podría analizar la viabilidad de crear una empresa conformada por los egresados del taller de cocina que opten por el autoempleo. Algunos aspectos clave aquí son: (a) que

<sup>25</sup> Para este tipo de iniciativas la OIT cuenta con metodologías, que dependiendo de las características del contexto y los recursos de los que se dispone en el proyecto, podrían tomarse en consideración. Se sugiere consultar la guía del programa "Inicie y Mejore su Negocio" (IMESUN), en particular el componente "Genere su Idea de Negocio" (GIN). Véase la guía: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_544105.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_544105.pdf)

la idiosincrasia y la tradición de las localidades haga factible la asociatividad y el cooperativismo; (b) la generación de marcas propias, valor agregado, una cocina que fomente su propia línea de productos, sellos de calidad que aludan tanto a las características del servicio como a quiénes lo brindan; y (c) la posibilidad de formar parte de una cadena de valor, por ejemplo siendo el proveedor de los restaurantes que tienen las instituciones públicas de su localidad.

178.6. Contar con el **apoyo continuo de una persona en las localidades en las que se realice Cocina y Voz**, que pueda llevar a cabo las siguientes funciones: (a) estar en permanente contacto con los beneficiarios para brindarles apoyo emocional durante toda la intervención, alentarlos y motivarlos para que sigan adelante y, de esta manera, aumentar el compromiso del grupo con Cocina y Voz; (b) apoyar a las profesoras durante la formación y actuar como mediador ante situaciones de conflicto; y (c) hacer seguimiento a los beneficiarios luego de la formación para obtener información sobre su situación laboral y condiciones de trabajo, y recoger valoraciones, inquietudes, expectativas y, en general, obtener retroalimentación de los beneficiarios y de los empleadores.

*(Dirigido a: Oficina de OIT Brasil; Equipo de Proyecto; MPT; ONGs locales que atienden a población objetivo del proyecto) / (Prioridad ALTA) / (Nivel de recursos: MEDIO) / Plazo: corto - 3 meses*

- Es imprescindible que la persona que se contrate sea de la comunidad, empático, conozca a los beneficiarios, se identifique y tenga ascendencia ante ellos, cuente con experiencia en trabajo con población vulnerable y con credenciales éticas indiscutibles. Asimismo, que se le ofrezca un salario atractivo para que se concentre exclusivamente en llevar a cabo las funciones mencionadas.
- También se requiere elaborar un protocolo muy detallado en el cual se delimiten las funciones de este colaborador; los mecanismos más apropiados de seguimiento a los beneficiarios (reuniones grupales, reuniones individuales, redes de wasap, llamadas telefónicas u otros); protocolos específicos para la comunicación con los beneficiarios, incluyendo mecanismos para que estos últimos puedan denunciar malas prácticas del colaborador; determinación de cómo el colaborador debe rendir cuentas a la OIT y al MPT del trabajo que realice; así como mecanismos de supervisión al cumplimiento de sus funciones, que incluya reuniones periódicas de funcionarios de la OIT y la MPT con los beneficiarios para conocer sus impresiones sobre el trabajo que realiza el colaborador.

179.7. **Desarrollar un sistema de monitoreo y evaluación de Cocina y Voz**, que permita generar y utilizar información relevante y oportuna a lo largo de la intervención. Esta información se puede agrupar en diferentes categorías: (a) “de entrada” de los beneficiarios, (b) servicios que recibieron en Cocina y Voz, (c) cambios en competencias, habilidades y actitudes de los beneficiarios, (d) inserción y condiciones laborales de los beneficiarios, (e) efectos a largo plazo o no previstos en los beneficiarios, y (f) ejecución financiera de la intervención. Es imprescindible garantizar que se cuenta con los recursos suficientes (financieros, humanos, materiales) para implementar el sistema. Se recomienda explorar la adaptación de la plataforma INTEGRA 8.7 para adoptar esta recomendación.

*(Dirigido a: Oficina de OIT Brasil; Equipo de Proyecto; MPT) / (Prioridad ALTA) / (Nivel de recursos: MEDIO) / Plazo: medio - entre 3 y 6 meses*

**Específicamente, el sistema podría incluir la siguiente información:**

### **“De entrada” de los beneficiarios**

- Año.
- Estado de Brasil.
- Datos personales del beneficiario: Nombre / Nacionalidad / Sexo / Identidad de género / Fecha de Nacimiento / Edad / Nivel educativo / Estado civil / Raza / Discapacidad / Número de hijos.
- Datos adicionales del beneficiario: Situación actual (estudio / trabajo) / Expectativas sobre el tipo de trabajo (dependiente o autoempleo) / Número de integrantes de la familia / Pertenencia de los miembros de la familia a alguna organización comunitaria.
- Medio a través del cual se enteró del Proyecto.
- Formularios llenados por el beneficiario: de registro, de consentimiento.
- Datos de contacto del beneficiario: dirección / teléfono / correo electrónico.

Esta información se debe generar antes del inicio de la intervención, mediante registros administrativos. De hecho, ya se ha hecho en algunas ediciones como Sao Paulo o Porto Velho.

### **Servicios que recibieron los beneficiarios**

- Talleres recibidos: Poesía / Cocina.
- Charlas recibidas: Comunicación interpersonal y auto confianza / Factores que impiden el pleno desarrollo de las personas en la sociedad / Salud, higiene y sexualidad.
- Otros servicios recibidos: Bolsa de Transporte, alimentación y alojamiento / Preparación de CV / Simulación de entrevistas de trabajo.
- Nivel de satisfacción de los beneficiarios con la capacitación recibida.

Esta información se debe generar a lo largo de la intervención, también mediante registros administrativos, aunque en el caso del último ítem (nivel de satisfacción) mediante encuestas a los beneficiarios.

### **Cambios en competencias, habilidades y actitudes de los beneficiarios**

- Vinculadas al taller de poesía.
- Vinculadas al taller de cocina.
- Actitudinales: ansiedad y depresión, autoestima, evaluación de riesgos.

Esta información se debe generar a lo largo de la intervención, mediante la aplicación de pruebas de entrada / salida, evaluaciones diarias o periódicas con retroalimentación a los beneficiarios, listas de cotejo. Para el caso del último ítem, también se pueden utilizar test o pruebas de estándares (por ejemplo, el test de Rosemberg para medir autoestima).

### **Inserción laboral y condiciones laborales de los beneficiarios**

- Situación laboral 3 meses después de culminada la capacitación.
- Condiciones laborales (para el caso de quienes están trabajando): Tipo de trabajo / Formal o informal / Salario / Horas de trabajo diario / Acceso a beneficios sociales.
- Nivel de satisfacción con su experiencia de trabajo: tareas que realiza, pertinencia con la capacitación recibida, nivel de complejidad, trato recibido, condiciones laborales, nivel de satisfacción de los empleadores respecto a los beneficiarios.

Esta información se debe generar luego de finalizada la intervención, y para obtenerla se debe tomar contacto con el beneficiario (por teléfono, wasap, visitas domiciliarias o, en el caso de los

que optaron por el autoempleo, visitas a sus negocios) o con otras fuentes (por ejemplo, los empleadores para indagar sobre su nivel de satisfacción con el desempeño de los beneficiarios).

#### **Efectos a largo plazo o no previstos en los beneficiarios**

- Nivel de ingresos, patrones de consumo.
- Relación con la familia.
- Retorno a los estudios.
- Ser referente o líder en la comunidad.

Esta información se debe generar luego de finalizada la intervención, y para obtenerla se debe tomar contacto con el beneficiario o con otras fuentes (por ejemplo, familiares o líderes de la comunidad). Se debe tener en cuenta que podría haber cierta reticencia por parte de algunos beneficiarios en brindar información sobre estos temas y también sobre la inserción y condiciones laborales.

#### **Ejecución financiera**

- Monto presupuestado inicialmente para Cocina y Voz.
- Monto transferido por los procuradores (se actualiza periódicamente), por Estado.
- Monto ejecutado, por Estado, convocatoria y por rubro (pago a coordinadores y docentes, materiales, insumos, equipamiento/infraestructura, becas o subsidios a beneficiarios)
- Monto presupuestado y ejecutado del Proyecto BRA/17/51/BRA.

- El sistema de monitoreo y evaluación debe definir claramente el tipo de información que se va a generar, los mecanismos y medios de verificación para obtenerla, la frecuencia y los responsables, los indicadores que se pueden obtener, cómo se va a reportar la información que se genere.

- Al momento de desarrollar el sistema de monitoreo y evaluación se debe intentar aprovechar lo más posible el sistema de información SMART LAB, que utiliza la plataforma en línea INTEGRAL para registrar las actividades realizadas y la población beneficiaria del Proyecto BRA/17/51/BRA.

**180.8. Realizar un análisis costo/efectividad de Cocina y Voz**, que pueda servir, en caso los resultados salgan positivos, como un elemento clave para mostrar el éxito de la intervención o, en caso los resultados sean negativos, para hacer los ajustes necesarios en el diseño e implementación de futuras intervenciones. Además, este análisis costo / efectividad puede ayudar a identificar en qué sectores de actividad podría replicarse la intervención.

*(Dirigido a: Oficina de OIT Brasil; Equipo de Proyecto; MPT) / (Prioridad ALTA) / (Nivel de recursos: MEDIO) / Plazo: medio - entre 3 y 6 meses*

- Esta recomendación solamente puede llevarse a cabo luego de haberse en puesto en práctica la anterior porque solo así se podrá tener información confiable sobre resultados (niveles de inserción laboral) y sobre costos de la intervención.
- El análisis costo efectividad también puede incluir la comparación con otras alternativas de intervención tengan el propósito similar de mejorar la empleabilidad de grupos altamente vulnerables como los atendidos por Cocina y Voz.

- Esta recomendación es especialmente relevante si se toma en cuenta que el costo administrativo de la OIT (14%) es considerablemente más alto que el de otras agencias de Naciones Unidas (5%). Si bien en principio ello se justifica por los resultados positivos de la intervención en términos de mejoras de habilidades y competencias de los beneficiarios, el expertise técnico de su staff en temas normativos y laborales, y por la buena reputación de la OIT; en un contexto como el actual donde hay mayor competencia entre las agencias por fondos de cooperación para el desarrollo, puede suponer una desventaja competitiva para la OIT y generar el riesgo de perder fondos (en este caso del MPT) si es que no se logra mostrar que se trata de una intervención costo efectiva.

181. **9. Identificar nuevos actores para dar mayor sostenibilidad a la intervención de Cocina y Voz** y establecer alianzas con ellos, principalmente procuradores de diferentes Estados de Brasil, instituciones que brinden servicios de formación de calidad y municipalidades y organizaciones de empleadores. Ello supone realizar previamente acciones de activismo, *lobbying* y, cuando se disponga de evidencia empírica sobre que la intervención sea costo efectiva, *advocacy*.

*(Dirigido a: Oficina de OIT Brasil; Equipo de Proyecto; MPT) / (Prioridad ALTA) / (Nivel de recursos: MEDIO) / Plazo: medio - 6 meses*

## 10. SECCION ESPECIAL: CONSIDERACIONES A TOMAR EN CUENTA EN EL DISEÑO Y EJECUCION DE FUTURAS EDICIONES DE COCINA Y VOZ EN RELACION AL COVID 19

Los niveles de propagación del COVID-19 en el mundo entero provocaron que en marzo del 2020 fuera declarada como pandemia por la OMS. La epidemia ha tenido un impacto negativo muy significativo en los sistemas sanitarios de los países y en sus economías, especialmente en los mercados de trabajo. Según la OIT, en este último campo, la crisis que se ha desatado es la peor desde la Segunda Guerra Mundial.

Al 30 de abril del 2020 Brasil, que fue el primer país de Latinoamérica en reportar casos de COVID-19, registra más de 85,000 casos de contagiados y casi 6,000 muertos, cifras que lo ubican entre los 10 países con más contagiados y muertos a nivel mundial. Asimismo, más de la tercera parte de los contagiados y más del 40% de los muertos se ubican en el Estado de Sao Paulo.

A continuación se presentan algunas preguntas que podrían guiar en el corto plazo una discusión sobre qué tan pertinente es la intervención de Cocina y Voz en un contexto tan dramático como el que se vive en la actualidad (y sobre el que no hay certidumbre sobre la magnitud negativa de sus consecuencias ni sobre el tiempo que le tomará al país recuperarse) y qué ajustes deberían darse en el diseño, implementación y estructura de gestión de la intervención para enfrentar la crisis generada por el COVID-19.

### Relevancia

- En este nuevo contexto, ¿siguen siendo relevantes los objetivos y acciones de Cocina y Voz, así como la población objetivo a la cual va dirigida?
- ¿Cómo mantener o garantizar la pertinencia de la intervención respecto a las medidas que está tomando el gobierno nacional de Brasil y los gobiernos locales en respuesta al COVID-19?

### Diseño

- ¿Cocina y Voz tiene un modelo de intervención flexible que permita responder rápidamente a cambios y desafíos en el contexto, como los que plantea la emergencia del COVID-19?
- ¿Es posible para el MPT y la OIT proponer una oferta de formación e inserción laboral de los beneficiarios en otros sectores con mejores opciones de recuperación y generación de empleo?, ¿el contexto actual abre alguna oportunidad que puede ser aprovechada por Cocina y Voz?

### Efectividad en la gestión

- A lo largo de sus tres años de implementación, ¿la gestión de la intervención ha tenido que enfrentar riesgos contextuales e institucionales?, ¿cuán flexible y robusta es la estructura de gestión de Cocina y Voz para responder a estos cambios?
- ¿Qué otros actores institucionales deberían sumarse a la intervención de Cocina y Voz, tomando en cuenta el contexto actual?

### Efectividad, impacto y sostenibilidad

- ¿Cuáles podrían ser los impactos negativos del COVID-19 sobre la efectividad de la intervención en términos de capacidad para realizar las actividades previstas?, ¿cómo se podrían mitigar?

- ¿Cuáles podrían ser las implicancias del COVID 19 sobre el impacto y sostenibilidad de la intervención en términos de mejora de competencias y capacidades de los beneficiarios, inserción laboral y trabajo decente, y reducción de la discriminación y exclusión social?, ¿cómo se podrían mitigar?

### **Reflexiones puntuales vinculadas a los efectos del COVID-19 que deberían tomarse en cuenta al ajustar el diseño de Cocina y Voz**

- Si las medidas de distanciamiento social se siguen aplicando, entonces la concurrencia a restaurantes estará prohibida. Si a ello se le suman las medidas de restricción de la actividad económica y de clausura de lugares públicos, entonces la demanda laboral por asistentes de cocina se reducirá y con ello la inserción laboral. No obstante, si esta medida de restricción no aplica a determinadas actividades esenciales y el delivery es considerada una de ellas, ¿es posible que el ayudante de cocina participe de la cadena de producción para delivery en la cocina profesional?, ¿qué otras actividades consideradas esenciales incluyen en su cadena productiva puestos de trabajo que no exijan contar con educación superior o experiencia laboral previa y que, por lo tanto, podrían ser ocupados por población vulnerable con bajo nivel educativo sin experiencia laboral?
- Si las medidas de distanciamiento social continúan, independientemente de los puestos de trabajo que se identifiquen con demanda laboral potencial, se debería privilegiar la formación en línea o virtual antes que la presencial, ¿es ello factible, tomando en cuenta por ejemplo las capacidades tecnológicas de los beneficiarios y el nivel de conectividad en las zonas donde viven?, ¿qué condiciones mínimas se requieren para que esta formación virtual sea viable?, ¿qué desafíos y cambios en los contenidos y metodología de la formación implicaría esto? Asimismo, en caso se continúe con la formación para asistentes de cocina, ¿cuál sería la manera más adecuada de realizar talleres de cocina demostrativos respetando la distancia social?
- Independientemente de que la formación sea virtual o presencial, es indispensable reforzar en la formación las medidas básicas de seguridad y salud en el trabajo en una cocina profesional o en los ambientes laborales de otros puestos de trabajo que se identifiquen con demanda potencial. Del mismo modo, en el marco de la intervención se debe trabajar este tema con las empresas, específicamente con acciones de información y sensibilización respecto a las medidas de seguridad y salud en el trabajo que deberían ser adoptadas en el sector restaurante u otros en los que se decida participar.
- Las decisiones sobre los sectores de actividad, puestos de trabajo, población objetivo, metodología de la formación y actores institucionales que debieran formar parte del nuevo diseño de la intervención para hacer frente a los desafíos que impone el contexto, deben tomar en cuenta las diversas acciones que el gobierno nacional de Brasil y los gobiernos locales están implementando o van a implementar en términos de desplazamientos, salud, economía, empleo, educación, entre otros. De esta manera, se favorecería la relevancia de la intervención y también, a priori, su efectividad, eficiencia e impacto.

Algunas de las que están implementando el gobierno nacional y los gobiernos locales son las siguientes<sup>26</sup>:

<sup>26</sup> Ver mayor detalle en Observatorio COVID-19 en América Latina y el Caribe Impacto económico y social CEPAL <https://www.cepal.org/es/temas/covid-19>

- **En desplazamientos:** restricción o cierre de lugares públicos y reuniones masivas; suspensión de servicios presenciales; permisos únicamente a la provisión de servicios esenciales y urgentes; promoción del trabajo y servicios remotos (por teléfono y aplicación).
- **En salud:** medidas de cuarentena general obligatoria, aislamiento domiciliario, distanciamiento social, excepto para determinados servicios esenciales que se consideran indispensables para las necesidades de la comunidad (electricidad, agua, residuos, servicios financieros, asistencia sanitaria, asistencia social, telecomunicaciones).
- **En economía:** medidas de restricción de la actividad económica, incluidas tiendas y centros comerciales. Hay una respuesta heterogénea ya que cada Estado y municipio tienen la potestad de decidir qué actividad económica se restringirá y por cuánto tiempo.
- **En empleo:** acciones de protección del empleo como teletrabajo; prevención de la discriminación, salarios bajos e informalidad; o medidas laborales que los empleadores pueden adoptar para preservar el empleo y los ingresos para hacer frente al estado de calamidad pública.
- **En educación:** acciones para desarrollar el aprendizaje a distancia, habiéndose autorizado el cambio de clases presenciales a digitales en la educación superior.

## 11. ANEXOS

### Buenas prácticas

GP Element	Text
<b>Brief summary of the good practice</b>	<p>La capacitación técnica para el puesto de asistente de cocina es una opción adecuada para incrementar la empleabilidad de los grupos vulnerables que atiende Cocina y Voz, debido a razones que se vinculan tanto a la demanda laboral como a las debilidades de otras alternativas de formación para estos puestos.</p>
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	<p>Las siguientes razones vinculadas a la demanda justifican la elección de formar a los beneficiarios para el puesto de asistente de cocina:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El puesto de trabajo no exige contar con educación superior o experiencia laboral previa, lo cual permite que pueda participar la población vulnerable, que suele tener bajo nivel educativo sin experiencia laboral.</li> <li>• Existe demanda laboral por este puesto, ya que los restaurantes siempre necesitan ayudantes o asistentes de cocina.</li> <li>• Mayores probabilidades de trabajo decente, ya que el puesto de asistente de cocina pertenece al sector formal y asalariado; tiene salarios base superiores al mínimo, comidas en el lugar de trabajo, seguro médico y dental; permite la movilidad ocupacional; y tiene la posibilidad de seguir una carrera o buscar alternativas de auto empleo dentro del mercado laboral formal.</li> </ul> <p>Además de ello, el Estado cuenta con una reducida oferta de formación de asistentes de cocina, y si bien la oferta privada es más amplia, suele ser muy costosa y de larga duración.</p>
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	
<b>Potential for replication and by whom</b>	<p>Cocina y Voz puede ser adaptable a distintos territorios y tipos de población beneficiaria, siendo una de las condiciones más importantes que se capacite a la población beneficiaria en ocupaciones que tengan demanda laboral y que no exijan contar con educación superior o experiencia laboral previa. Según las entrevistas realizadas durante la evaluación, en Goiana hay demanda laboral importante por ocupaciones vinculadas a los sectores costura industrial, moda, construcción civil, mientras que en Salvador – Bahía, se podría replicar la intervención en sectores como belleza y confección.</p>

GP Element	Text
<b>Brief summary of the good practice</b>	La inclusión de un taller de poesía para los beneficiarios como una estrategia para aumentar su autoestima, construir planes de vida y estrategias para lograrlos, y superar distintas barreras para poder recibir acciones de formación y poder desenvolverse en entrevistas de trabajo, se justifica tomando en cuenta que los beneficiarios suelen ser personas con historias de vida muy difíciles, con baja autoestima y sin planes de vida ni medios para alcanzarlos. Además, contribuye a que entre los beneficiarios se genere un mejor ambiente de grupo y tengan más posibilidades de aprovechar la enseñanza que luego reciben en el taller de cocina.
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	Las personas con discapacidad, pueblos indígenas y tribales, minorías étnicas, personas con VIH, personas LGBTI, migrantes presentan tasas de empleo más bajas y peores condiciones laborales que el resto de la población, están sobre representados en la economía informal, sus posibilidades de formación y perspectivas de carrera son limitadas, y están más expuestos a la violencia, acoso y discriminación.
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	La inclusión de un taller de poesía es una estrategia que puede contribuir a que los beneficiarios aumenten su autoestima y superen barreras personas que tenían para poder recibir acciones de formación y poder desenvolverse en entrevistas de trabajo. Además, contribuye a que entre los beneficiarios se genere un mejor ambiente de grupo y tengan más posibilidades de aprovechar la enseñanza que luego reciben en el taller de cocina.
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	
<b>Potential for replication and by whom</b>	

GP Element	Text
<b>Brief summary of the good practice</b>	La identificación de habilidades, competencias transversales y competencias específicas y sus respectivos estándares que se espera alcancen quienes reciben el taller de cocina, permite estructurar mejor el contenido de la formación y que sea relevante a las reales demandas del mercado laboral.
<b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b>	La metodología de evaluación permanente en los talleres de poesía y de cocina permite ir ajustando las estrategias de formación y adaptarlas según las necesidades y avances de los estudiantes; y la elaboración de informes individualizados al finalizar los talleres permite definir mejor las estrategias de formación en el taller de cocina y para apoyar la intermediación laboral. Estas metodologías y prácticas de evaluación se facilitan por la identificación de habilidades, competencias y estándares desde el inicio del proceso.
<b>Establish a clear cause-effect relationship</b>	La identificación de habilidades (principalmente el gesto del cocinero), competencias transversales (higiene, disciplina, concentración, puntualidad, capacidad organizativa, trabajo en equipo) y competencias específicas (manejo de cuchillos, saber leer las recetas y memorizarlas, seguir los comandos e instrucciones con rapidez) y sus respectivos estándares que se espera alcancen quienes reciben el taller de cocina, es una condición necesaria para establecer un contenido más adecuado de la formación
<b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b>	
<b>Potential for replication and by whom</b>	

## Lecciones aprendidas

LL Element	Text
<b>Brief description of lesson learned</b>	La modalidad de intervención de Cocina y Voz (y de los demás componentes del Proyecto BRA/17/51/BRA) tiene la ventaja potencial de poder asignar los recursos de una manera más eficiente y eficaz, ya sea bajo una modalidad de “pool de recursos” para alcanzar objetivos más grandes que un solo fondo no permitiría materializar o para asignarlos a zonas con incidencia más alta de los problemas que aquejan a la población objetivo y/o con mayor demanda laboral.
<b>Context and any related preconditions</b>	El texto del Acuerdo entre la OIT y el MPT determina que este último podrá destinar a la OIT recursos provenientes de multas o indemnizaciones por infracciones laborales, que serán usados exclusivamente para el Proyecto BRA/17/51/BRA. La modalidad de operación de este Acuerdo refleja las características organizativas y de gobernanza del MPT, así como del origen de los fondos. El Acuerdo opera de forma descentralizada, por lo que cualquiera de las 24 Fiscalías del MPT, en ejercicio de su independencia, puede utilizarlo para implementar proyectos de asistencia técnica con la OIT.
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	OIT y MPT
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	Sin embargo, en la práctica esta ventaja potencial no se ha materializado del todo porque se suele intervenir en los Estados donde se generaron los recursos provenientes de multas o indemnizaciones por infracciones laborales (que es la fuente de financiamiento del Proyecto). En consecuencia, no necesariamente se tiene presencia en los Estados en los que las necesidades de la población objetivo son mayores o que tienen mayor demanda laboral, y además se interviene en diferentes lugares (algunas veces en escala muy reducida, cuando los recursos recaudados son pocos), lo que limita el impacto y sostenibilidad de los resultados alcanzados en términos de inserción laboral.
<b>ILO Administrative Issues</b>	Una programación más estratégica, analizando el flujo de recursos pasados y elaborando modelos de intervención- quiere

LL Element	Text
<b>Brief description of lesson learned</b>	El hecho que según el Acuerdo de Cooperación entre la OIT y el MPT los recursos provenientes de multas por infracciones laborales que el MPT destine a la OIT deban ser utilizados exclusivamente para el Proyecto BRA/17/51/BRA permite tener, a priori, un control del destino de estos recursos
<b>Context and any related preconditions</b>	Antes de la firma del Acuerdo de Cooperación, los fondos recaudados por este concepto se destinaban a instituciones públicas y la Procuraduría no tenía ningún control sobre su destino.
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	OIT y MPT
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	Sin embargo, en la práctica esta ventaja potencial tampoco se ha materializado del todo. En primer lugar, porque como no es posible precisar de antemano cuánto se va a recaudar ni cuándo, se dificulta la planificación técnica y financiera de las actividades. En segundo, lugar porque no se previó algún mecanismo periódico de rendición de la ejecución financiera y, por lo tanto, no se cuenta con un registro ordenado y actualizado con información sobre el origen y destino de los recursos que han financiado Cocina y Voz y, en general, el Proyecto BRA/17/51/BRA.
<b>ILO Administrative Issues</b>	La consideración de esta lección aprendida demandará esfuerzos coordinados entre la Unidad de Programación de Brasil, la Unidad Regional de Programación y el equipo de proyecto. La elaboración de una propuesta demandaría pocos recursos presupuestales pero un esfuerzo moderado en horas de trabajo por parte del staff de OIT.

LL Element	Text
<b>Brief description of lesson learned</b>	Algunos factores que explicarían porque los resultados alentadores de Cocina y Voz en la mejora en las habilidades sociales de los beneficiarios no se habría reflejado en una mayor inserción laboral, son atribuibles al diseño y ejecución de la intervención, pero otros son factores del contexto en el que se desarrolla.
<b>Context and any related preconditions</b>	<p>No se dispone de información completa sobre la inserción laboral de los beneficiarios de Cocina y Voz, pero la poca información disponible mostraría que los resultados alentadores en la mejora en las habilidades sociales de los beneficiarios, no se habrían reflejado del todo en una mayor inserción laboral.</p> <p>Según la información del sistema SMART LAB, 35 de los 87 beneficiarios de las primeras dos ediciones de Sao Paulo y de las ediciones de Salvador y Campo Grande (es decir, el 40%) se habrían insertado al mercado laboral; pero se desconoce por cuánto tiempo se insertaron y sus condiciones laborales.</p>
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	OIT
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	<p>Un factor del diseño y ejecución de Cocina y Voz que puede incidir negativamente en las posibilidades de inserción laboral es que la elección de los Estados y localidades de Brasil y de los períodos del año en los que se lleve a cabo Cocina y Voz no se basen tanto en un análisis de la magnitud o tendencias de la demanda laboral o de la estacionalidad, sino principalmente en otros factores como dónde se recaudaron recursos provenientes de multas a las empresas y en qué período del año las instituciones que brindan la formación en cocina tienen sus instalaciones disponibles. También puede influir que, como ocurrió en las primeras ediciones de Cocina y Voz, las acciones de acercamiento al sector empresarial no se hayan dado desde el inicio de la intervención.</p> <p>Otro factor del diseño y ejecución de Cocina podría ser el corto tiempo de duración de los talleres. El desafío aquí es cómo compatibilizar la necesidad de los beneficiarios por conseguir un trabajo (lo cual amerita hacer una capacitación corta) con el hecho que un curso corto puede ser insuficiente porque, al menos en algunos beneficiarios, las competencias no se adquieren tan pronto</p> <p>También se debe tomar en cuenta que el acercamiento al sector empresarial ha sido un gran desafío para el MPT y para la OIT porque ninguna de estas dos instituciones está acostumbrada a trabajar directamente con empresas. El MPT tiene experiencia en trabajar con empresarios, pero en temas de prevención y fiscalización del cumplimiento de derechos laborales, mientras que la OIT suele trabajar con organizaciones de empleadores</p> <p>En cuanto a factores de contexto que inciden negativamente en la posibilidad de inserción laboral de los beneficiarios, destacan principalmente las crisis económicas que afectan la demanda laboral, así como la mentalidad y comportamiento de una parte de la sociedad (incluyendo algunos empresarios) que promueven la discriminación y exclusión de las poblaciones vulnerables o, al menos, no hacen demasiado por disminuirla.</p>
<b>ILO Administrative Issues</b>	Para tomar en consideración esta lección aprendida se deberán hacer esfuerzos sistemáticos, coordinados y desde la etapa inicial, por parte del equipo de proyecto de la OIT, idealmente con apoyo de la Dirección de la Oficina de Brasil. Para el acercamiento con el sector empresarial se debe valorar la pertinencia de incluir al MPT como aliado estratégico. Se sugiere explorar el rol de las Organizaciones de Empleadores en el nivel local.

## Lista de personas entrevistadas

Nombre del entrevistado	Institución	Cargo / rol	Ciudad
<b>Funcionarios OIT</b>			
<b>Martin Hahn</b>	OIT Brasil	Director de la Oficina	Brasilia
<b>Thaís Dumêt Faria</b>	OIT Brasil	Oficial Técnico en Principios y Derechos Fundamentales y Coordinadora del Proyecto BRA/17/51/BRA	Brasilia
<b>Sonia Levi</b>	OIT Brasil	Programación	Brasilia
<b>Equipo Técnico de Proyecto</b>			
<b>Geovana Pires</b>	OIT Brasil	Directora – Actriz (Coordinadora del componente Poesía)	Brasilia
<b>Paola Carosella</b>	OIT Brasil	Chef (Coordinadora del componente Cocina)	Brasilia
<b>Fernanda Cunha</b>	OIT Brasil	Profesora Taller Cocina – Porto Velho	Porto Velho
<b>Socios implementadores</b>			
<b>Ronaldo Fleury</b>	Ministerio Público del Trabajo	Procurador General del Trabajo	Brasilia
<b>Carlos Alberto Lopes de Oliveira</b>	Ministerio Público del Trabajo en Rondonia	Procurador del Trabajo	Rondonia
<b>Cristiano Paixão</b>	Ministerio Público del Trabajo	Procurador del Trabajo – Asesor en asuntos internacionales	Brasilia
<b>Eliana Souza Feitosa</b>	SENAI Rondonia	Directora	Porto Velho
<b>Miriam Mateus</b>	ONG Hijas de la Bota Nunca Más	Representante	Porto Velho

<b>Sarita Antônia Gonzalez Alves</b>	Fundação Jose Silveira	Representante	Calabar
<b>Beneficiarios del Proyecto</b>			
<b>Cristiane</b>	Grupo focal Porto Velho	Clase turno tarde-LGTBI	Porto Velho
<b>Franciny</b>	Grupo focal Porto Velho	Clase turno tarde-LGTBI	Porto Velho
<b>Ariane</b>	Grupo focal Porto Velho	Clase turno tarde-LGTBI	Porto Velho
<b>Andréia</b>	Grupo focal Porto Velho	Clase turno tarde-LGTBI	Porto Velho
<b>Rayka:</b>	Grupo focal Porto Velho	Clase turno mañana-LGTBI	Porto Velho
<b>Gaby</b>	Grupo focal Porto Velho	Clase turno mañana-LGTBI	Porto Velho
<b>Thassio</b>	Grupo focal Porto Velho	Clase turno mañana-LGTBI	Porto Velho
<b>Cintia</b>	Grupo focal Porto Velho	Clase turno mañana-LGTBI	Porto Velho
<b>Nilza de Jesus Santos</b>	Escuela de Calabar	Directora	Salvador de Bahía
<b>Pablo Caique</b>	Escuela de Calabar	Joven Beneficiario – Curso Calabar	Salvador de Bahía
<b>Renan Ferreira</b>	Escuela de Calabar	Joven Beneficiario – Curso Calabar	Salvador de Bahía
<b>Maria do Carmo Abade;</b>	Escuela de Calabar	Joven Beneficiario – Curso Calabar	Salvador de Bahía
<b>Uilisson da Conceição;</b>	Escuela de Calabar	Joven Beneficiario – Curso Calabar	Salvador de Bahía