



International
Labour
Organization

► Evaluation Office



i-eval Discovery



Evaluación agrupada independiente de proyectos RBSA de recuperación y reactivación económica frente a la pandemia

INFORME DE EVALUACIÓN

País: México, El Salvador, Honduras, Jamaica, Brasil y Perú

Fecha de la evaluación: Mayo-Agosto 2022

Naturaleza de la evaluación: Agrupada independiente

Calendario de la evaluación: Final

Unidad Administrativa: DWT/CO-Lima, CO-México, DWT/CO-San Jose, DWT/CO-Port-of-Spain, CO-Brasilia

Gestión de la evaluación: Cybele Burga (Oficina Regional de Evaluación de la OIT para América Latina y el Caribe)

Oficina de Evaluación: Patricia Vidal (Oficial de Evaluación)

Nombre de los consultores: Raquel Cabello Arribas
Miguel Galbis Massigoge
Alejandro Sosa
Patricia Fuertes
Sergio Lopez

Código de Proyecto: BRA107
HND102
JAM104
MEX104
PER157
SLV105

Donante y presupuesto: ILO (Regular Budget Supplementary Account), USD 2,380,000

Palabras clave: [Use themes as provided in i-eval Discovery](#)

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

► INFORME DE EVALUACIÓN

Evaluación agrupada independiente de proyectos de recuperación y reactivación económica frente a la pandemia – (BRA107, HND102, JAM104, MEX104, PER157, SLV105)

Evaluación final independiente

Equipo de evaluación de Possible Lab:

- Raquel Cabello Arribas
- Miguel Galbis Massigoge
- Alejandro Sosa
- Patricia Fuertes
- Sergio Lopez

Agradecimientos

El equipo de evaluación agradece a todas las personas, representantes de instituciones y organizaciones de Honduras, El Salvador, Jamaica, México y Perú que participaron en este proceso de evaluación facilitando datos e información, así como a quienes formaron parte de las entrevistas, por su buena disposición y paciencia al ser parte de este ejercicio evaluativo.

El equipo de Possible Lab agradece en especial a Cybele Burga, Oficial Regional de Evaluación y gestora de la evaluación, y a Patricia Vidal de EVAL-HQ, por las orientaciones técnicas y retroalimentación brindada durante todo el proceso.

La Oficina Regional agradece a EVAL el financiamiento RBSA de M&E de esta evaluación y reconoce el compromiso de la Oficina de Evaluación con el aprendizaje organizacional y el fortalecimiento de la Gestión Basada en Resultados en la OIT.

El uso de un lenguaje que no discrimine entre hombres y mujeres es un compromiso del equipo evaluador. Sin embargo, no hay acuerdo entre los lingüistas sobre la manera de hacerlo en nuestro idioma. En tal sentido y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica cuando se aclara la existencia de ambos sexos, el documento emplea el masculino genérico en el entendido de que todas las menciones en ese sentido representan siempre por igual a hombres y mujeres, salvo que se indique lo contrario.

Tabla de contenido

<i>Lista de Tablas</i>	5
<i>Lista de Ilustraciones</i>	5
<i>Lista de Siglas y Acrónimos</i>	6
► Resumen Ejecutivo	8
► Contexto y antecedentes del Proyecto	16
<i>Introducción</i>	16
<i>Contexto</i>	16
<i>Contexto por país</i>	17
► Descripción del Proyecto	20
<i>Resumen de los proyectos financiados con fondos CSPO</i>	20
<i>Objeto de la evaluación</i>	25
► Antecedentes de la evaluación	27
<i>Propósito, objetivos y alcance</i>	27
<i>Metodología</i>	29
► Principales Hallazgos	34
<i>Relevancia</i>	34
<i>Coherencia y validez del diseño</i>	43
<i>Efectividad</i>	45
<i>Eficiencia</i>	54
<i>Orientación hacia el impacto y sostenibilidad</i>	57
► Conclusiones	61
► Recomendaciones	65
► Lecciones aprendidas y buenas prácticas	68
<i>Lecciones aprendidas</i>	68
<i>Buenas prácticas</i>	68
► Anexos	70
<i>Anexo 1 Matriz de Preguntas de Evaluación</i>	70
<i>Anexo 2 Lecciones Aprendidas</i>	76
<i>Anexo 3 Buenas prácticas emergentes</i>	87
<i>Anexo 4 Lista de formaciones</i>	99
<i>Anexo 5: Lista de visualizaciones de vídeos de Proyectos</i>	103
<i>Anexo 6 Lista de Personas Entrevistadas</i>	104
<i>Anexo 7 Bibliografía</i>	108
<i>Anexo 8 Informe metodológico</i>	114

Lista de Tablas

Tabla 1: Relación entre los temas de los CSPO, con los pilares del Marco de políticas de la OIT y las estrategias de intervención de los proyectos.	26
Tabla 2: Preguntas de evaluación por criterios.....	28
Tabla 3: Usuarios previstos y usos posibles	30
Tabla 4: Listas de las fechas de Extensiones sin costo y revisiones presupuestarias por país	37
Tabla 5: Grado de incorporación del enfoque de género en los proyectos.....	38
Tabla 6: Alineación de los proyectos con los Outputs del P&P 2020-21, los ODS y las prioridades del UNDAF	41
Tabla 7: Normas internacionales de trabajo promovidas por los proyectos.....	42
Tabla 8: Recursos humanos disponibles por proyecto según los documentos aprobados	44
Tabla 9: Porcentaje de ejecución financiera y técnica de los CSPO.....	55
Tabla 10: Presupuesto de la línea “Seminars” por país.....	57

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1: Relación de productos de los CSPO modificados con respecto al diseño del proyecto aprobado.....	36
Ilustración 2: Contribución presupuestaria de los CSPO a los Outputs del P&P	36
Ilustración 3: Porcentaje de presupuesto por output por país.....	46
Ilustración 4: Porcentaje de gasto de los CSPO por línea presupuestaria o concepto.....	55

Lista de Siglas y Acrónimos

ACTEMP	Oficina de Actividades para los empleadores
AHM	Asociación Hondureña de Maquiladores (Honduras)
ANEP	Asociación Nacional de la Empresa Privada (EL Salvador)
ASOPYME	Asociación de pymes de Perú
CAMARASAL	Cámara de Comercio e Industria de El Salvador
CCIT	Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa (Honduras)
CDMX	Ciudad de México
CPO	Programa de Resultados País (CPO por sus siglas en inglés - Country Programme Outcome)
CONAMYPE	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (El Salvador)
CONFIEP	Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (Perú)
CTPP	Comissão Tripartite Paritária Permanente (Brasil)
CUT	Central Unitaria de Trabajadores (Brasil)
DGESyS	Dirección General de Economía Social y Solidaria (México)
EBMOs	Employer and business membership organizations
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública (Brasil)
FOCOFESS	Programa Social de Fomento, Constitución y Fortalecimiento de las Empresas Sociales y Solidarias (México)
IMESUN	Inicie y Mejore su Negocio
INSAFORP	Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (El Salvador)
ISSS	Instituto Salvadoreño de Seguro Social (El Salvador)
JBDC	Jamaica Business Development Corporation (Jamaica)
JCTU	Jamaica Confederation of Trade Unions
JEF	Federación de empleadores de Jamaica (Jamaica Employer's Federation)
JHWU	Sindicato de Trabajadores del Hogar de Jamaica (Jamaica Household Workers Union)
LAINES	Laboratorio de Innovación Económica y Social (México)
LOPA	Labour Officers Powers Act. (Jamaica)
MIIC	Ministry of Industry, Investment and Commerce (Jamaica)
MIPYMES	Micro, pequeñas y medianas empresas
MLSS	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (Jamaica)
MOAF	Ministry of Agriculture and Fisheries (Jamaica)
MSE	Mobile Support Equipement (Jamaica)
MSH	Movimiento Sindical Hondureño (Honduras)
NIS	National Insurance Scheme (Jamaica)
NIT	Número de Identificación Tributaria
NR	Normas regulatorias
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONU	Organización de Naciones Unidas
OSNE	Oficina del Servicio Nacional de Empleo
PYMES	Pequeñas y medianas empresas
CSPO	Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario (Regular Budget Supplementary Account)
RFQ	Request for Qualifications

► INFORME DE EVALUACIÓN: Evaluación independiente agrupada de proyectos de recuperación y reactivación económica frente a la pandemia

SIT	Secretaria de Inspeção do Trabalho (SIT)
SST	Seguridad y Salud en el Trabajo
STSS	Secretaría de Trabajo y Seguridad Social (Honduras)
STyFE	Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo (México)
TdR	Términos de referencia
TFAP	Transition to Formality Action Plan 2020-2022 (Jamaica)
ToT	Formación de formadores (ToT por sus siglas en inglés - Training of Trainers)
TRN	Tax Registration Number
WWF	World Wildlife Fund, Inc.

► Resumen Ejecutivo

ANTECEDENTES

La presente evaluación agrupada de fondeos CSPO (Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario) en la región de Latinoamérica y Caribe, cubre cuatro proyectos enfocados en la reactivación económica y del empleo en condiciones de seguridad y trabajo decente (Perú, México, El Salvador y Jamaica), y dos proyectos enfocados principalmente en apoyar a las instituciones competentes a adecuar los marcos normativos y generar las condiciones de bioseguridad para la reactivación segura en algunos sectores (Honduras y Brasil).

Los proyectos evaluados son:

1. Empresas sostenibles como generadoras de empleo y promotoras de innovación y trabajo decente –PER/20/01/RBS
2. Recuperación del empleo frente al COVID-19 en México con un enfoque de transición justa – MEX/20/01/RBS
3. El país, con el apoyo de la OIT, ha mejorado su capacidad para proporcionar una protección laboral a los trabajadores con modalidades diversas y fijar niveles salariales adecuados – SLV/20/01/RBS
4. Constituents have taken initiatives in policy areas that facilitate the transition from informality to formality – JAM/20/01/RBS
5. Los constituyentes, con el apoyo de la OIT, aumentan sus capacidades de resiliencia en salud y seguridad ante el Covid-19 en las empresas y centros de trabajo de los sectores comercio y maquila – HND/20/01/RBS
6. Improved public policies to promote the inclusion and formalization of vulnerable workers and to facilitate the implementation of sectoral OSH protocols against COVID-19 – BRA/20/01/RBS

Propósito, alcance y metodología de la evaluación

Esta evaluación es de naturaleza sumativa, y tiene una triple finalidad: Rendición de cuentas: informar sobre qué, por qué y cómo se ha hecho y qué efectos se han producido tanto esperados como no esperados. (evaluación sumativa); Aprendizaje: Entender cómo la OIT ha adaptado y reforzado su respuesta al impacto de la pandemia de COVID-19 en el mundo del trabajo y cómo está sentando las bases para la recuperación en los países evaluados. (evaluación formativa); y Orientar acciones futuras: las lecciones clave de las respuestas de COVID-19 y documentación de varias buenas prácticas que puedan ser de utilidad tanto para el diseño e implementación de futuras intervenciones, como para el aprendizaje organizacional de los diferentes actores y entidades implicadas. (evaluación formativa).

El alcance de la evaluación incluye desde el inicio de las intervenciones hasta los resultados alcanzados a fecha de inicio de la evaluación, a mediados de 2022, en los 6 países.

La evaluación ha seguido un enfoque participativo de evaluación basado en los resultados para determinar si las iniciativas han logrado o es probable que logren los resultados previstos. Con este fin, se adoptó un enfoque consultivo y transparente con las partes interesadas internas y externas durante todo el proceso de evaluación. La triangulación de la evidencia y la información recopilada sustentó su validación y análisis y apoyó las conclusiones y recomendaciones.

La evaluación se llevó a cabo de conformidad con la política y los procedimientos de evaluación de la OIT, que se adhieren a las normas internacionales y las mejores prácticas, articuladas en los Principios del CAD/OCDE para la Evaluación de la Asistencia al Desarrollo y las Normas y Estándares para la Evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas del Grupo de Evaluación de las Naciones

Unidas (GENU) a partir de 2016. La evaluación cumplió, además, con las directrices éticas del GenU (2020).

La metodología de la evaluación se basó en técnicas eminentemente cualitativas, como los siguientes instrumentos:

- **Revisión documental.** El Equipo de Evaluación (ET) analizó más de 150 documentos tanto proporcionados por la OIT como otros documentos considerados de interés.
- **Entrevistas semiestructuradas individuales o grupales.** Se entrevistaron a 85 personas, de las cuales un 62,35% fueron mujeres y 37,65% hombres.

Además del informe de evaluación se incluyen tres estudios de caso (ver anexos) sobre los proyectos de Perú, Honduras y El Salvador, que funcionan a modo de evaluaciones individuales, siguiendo la misma metodología que la evaluación global y respondiendo a las mismas preguntas, en este caso con respuestas más extensas y en profundidad.

PRINCIPALES HALLAZGOS Y CONCLUSIONES

Pertinencia

1. Los proyectos evaluados financiados con fondos CSPO, son altamente relevantes para los países y Mandantes implicados, no tanto en su formulación original sino en los resultados y productos que finalmente se realizaron.
2. Los proyectos CSPO han demostrado una sólida capacidad de adaptación a las necesidades identificadas en su campo de intervención, tanto desde una perspectiva global como a necesidades específicas identificadas por los mandantes en las intervenciones nacionales. La respuesta de la OIT al COVID se ha visto reforzada y adecuada gracias a las intervenciones y naturaleza del CSPO. La flexibilidad y adaptabilidad de este tipo de proyectos han hecho posible responder oportuna y adecuadamente a las necesidades emergentes.
3. La presencia de los CSPO en los países evaluados se justifica por venir a dar continuidad a procesos ya existentes o iniciar y potenciar procesos necesarios en los países, en temáticas que se volvieron aún más relevantes por la pandemia y que son los que guían los CSPO, principalmente: seguridad y salud en el trabajo, protección social y reactivación económica.
4. Los CSPO evaluados han contribuido a reforzar el trabajo de la OIT en las áreas identificadas en su Programa y Presupuesto (P&P 2020-2021), en concreto Outcomes 1, 3, 4, 6 y 7, mientras que las revisiones y reformulaciones de las intervenciones han facilitado la adaptación de las actividades a las necesidades y el contexto de cada país. Del mismo modo, las acciones e iniciativas están bien alineadas con el marco estratégico de la OIT que respalda las estrategias nacionales de los países objetivo hacia el trabajo decente, con los marco estratégico-operativos de las Agencias de Naciones Unidas en los países objetivos y con los ODS.

Coherencia

5. La coherencia de los proyectos CSPO ha venido dada a través de su flexibilidad y capacidad de adaptación, que ha adecuado los productos y resultados esperados a los recursos disponibles. No obstante, el recurso tiempo ha sido el más escaso teniendo en cuenta la limitada duración de los proyectos y los tiempos de demora, pero sobre todo teniendo en cuenta las restricciones de la pandemia y el tiempo que estas han durado, que eran imprevisibles. Sin embargo, también el que se ha remediado con la mayor facilidad extendiendo los proyectos más allá de su fecha esperada de finalización.
6. La capacidad de adaptación a las necesidades del contexto y sobre todo a las necesidades de los mandantes ha generado un cierto nivel de incoherencia interna de algunos proyectos. Por ejemplo, en Honduras se habla de la formalización de los mercados de Tegucigalpa, pero en las maquilas se trata sobre la violencia y sus diferentes tipos. En determinados casos, entre los componentes de un mismo proyecto se da una falta de conexión que hace que se implementen

de manera aislada, sobre todo en los proyectos sin una figura de coordinación, lo que ha implicado una pérdida de sinergias.

Efectividad

7. Los CSPO hicieron aportaciones, muy valoradas, necesarias, y en ocasiones únicas que ayudaron a los países en los procesos de reactivación y recuperación de la crisis originada por la pandemia de la COVID-19. Basándose en Marco de Políticas de la Organización para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19, los proyectos han contribuido de manera sustancial teniendo en cuenta su tamaño y duración. En este sentido, con relación a sus capacidades, los CSPO evaluados son altamente efectivos en la elaboración de productos y resultados a largo plazo, aunque no se haya contado con el tiempo y los recursos para tener o desarrollar una mirada estratégica del largo plazo para garantizar cómo se mantendrán los resultados alcanzados en el futuro y poder avanzar en los cambios pretendidos que van más allá de la duración del proyecto.
8. El tema de la seguridad y salud en el trabajo se volvió aún más relevante con la irrupción de la COVID-19 y la obligatoriedad de asumir protocolos de seguridad sanitaria para una vuelta al trabajo seguro tras los confinamientos y para mitigar la expansión y el crecimiento de contagios. Los CSPO han sido clave en algunos sectores y países para apoyar el retorno a las actividades productivas ayudando e informando a las empresas a incorporar los protocolos de bioseguridad requeridos por los gobiernos. Han sido medidas muy coyunturales pero que parecen haber elevado la concienciación y sensibilización sobre el tema, especialmente entre las micro y pequeñas empresas y entre los emprendimientos individuales formales o no. Además, gracias a algunos proyectos, como Brasil y El Salvador, se ha aprovechado la coyuntura para reforzar el conocimiento sobre la legislación nacional al respecto, revisarla y dar propuestas de mejora. En este sentido los aportes a la SST de los países han supuesto una gran contribución y con más resultados en el largo y mediano plazo. Así en Brasil, este proyecto dio respuesta a la necesidad de los Mandantes, especialmente sindicatos, de comprender la reciente legislación en materia de SST y proveyó al país de información fiable y robusta, desconocida hasta el momento, sobre las condiciones reales en SST en el sector de camioneros autónomos que ya está siendo tomado en cuenta para la toma de decisiones.
9. Los apoyos a la reactivación y recuperación económica de los CSPO han sido relevantes y con alto potencial para generar impactos en los sectores objetivos, que han sido principalmente el sector informal y las micro y pequeñas empresas. No obstante, y a pesar de los productos y servicios de apoyo y formación dirigidos, es difícil evaluar el impacto que estos han tenido en un periodo de tiempo tan corto, en donde algunas intervenciones están aún en desarrollo. En general, los proyectos han iniciado procesos que a medio o plazo generaran o pueden generar impactos importantes en la reactivación económica, como el incremento de productividad y espacios de venta que amplían los mercados en Perú, las oportunidades identificadas de empleos verdes y emprendimiento sostenible en México, o la incorporación de servicios de transición a la formalidad en Jamaica para los sectores de la pequeña agricultura y pesca.
10. En los países donde los mecanismos de diálogo social estaban paralizados o marginados por el gobierno, en algunos proyectos los CSPO han creado espacios de diálogo tripartito y han apoyado las capacidades de los mandantes para el diálogo en cuestiones como la SST en Brasil, los empleos verdes en México o la protección social en El Salvador. Sin embargo, las interacciones tripartitas se han reducido considerablemente por causa de la pandemia y de la coyuntura política,
11. Los CSPO, se han sumado a la tendencia de la virtualización como único medio para el desarrollo de determinadas actividades como reuniones o cualquier tipo de formación. La pandemia ha llevado a una digitalización acelerada pero también ha apresurado la brecha digital. Entre el 95% y el 85% de los adultos de la región tienen un bajo nivel de habilidades informáticas y de resolución de problemas de nivel medio o alto en entornos con un elevado grado de tecnología. Además, la tecnología 3G sigue dominando en México, América Central, Venezuela y Perú, lo que limita las oportunidades para las aplicaciones y los contenidos ricos en multimedia, como el aprendizaje electrónico (e-learning) o la salud electrónica (e-health). El hecho de apostar casi exclusivamente por trabajar con plataformas digitales de formación y de apoyo puede dejar

fuera a un sector importante tanto de trabajadores como de micro y pequeñas empresas, formales o no. Quizás por esta razón, se observa que las plataformas de formación están enfocadas para medias y grandes empresas, más que para las pequeñas y las micro. Hay que, por tanto, valorar y analizar bien a quien se dirigen los esfuerzos para buscar las mejores herramientas, o empezar con estrategias de formación digital básica.

Es, por tanto, difícil para las maquiladoras acceder a todos los contenidos desarrollados para ellas para la identificación y gestión de la violencia familiar en la plataforma de la AHM o de violencia en el entorno laboral de la CONFIEP. Sin embargo, para las organizaciones de la sociedad civil que las atienden sí pueden ser útiles. Lo mismo ocurre con las herramientas de apoyo a la formalización en Jamaica. Sin embargo, no se cuentan con datos suficientemente sólidos ya que no se ha dado seguimiento hasta ahora de los resultados generados por estas herramientas.

12. En materia de diálogo social, los proyectos no han tenido capacidad de influencia debido a la limitación de los contextos políticos, aunque muchos de los procesos y productos si han favorecido el diálogo social, especialmente a nivel técnico y sectorial. Aunque los procesos o estancias políticas formales de diálogo social tripartito estuvieran, en algunos países, paralizadas, el mantenimiento de un diálogo entre los diferentes actores sociales en entornos más técnicos y sectoriales, sirve para fortalecer las capacidades de los mandantes y para mantener y sentar las bases para cuando el diálogo “oficial” se vuelva a retomar. En este sentido, los CSPO han tenido experiencias muy exitosas y de gran importancia para el país, como las reuniones del Grupo tripartito de trabajo sobre riesgos psicosociales en Brasil, la puesta en la agenda de discusión de los empleos verdes en México o el entorno de diálogo y negociación tripartita para la elaboración del plan de factibilidad del seguro de desempleo en Jamaica.
13. La mayoría de los proyectos no generan resultados completos por su tiempo o tamaño, sino que dejan elementos que son efectivos si se da continuidad, como propuestas normativas o legislativas. También estudios, metodologías o instrumentos de formación que se han desarrollado, pero no han podido ser pilotadas o validadas. Así, por la duración de los proyectos están más enfocados a desarrollar productos que a generar resultados. Hay una fuerte presión para que se ejecute el presupuesto en el tiempo acordado, lo que genera, en ocasiones un mecanismo contraproducente: los proyectos tienen que hacer mucho en poco tiempo, se prioriza la producción a la utilización de los productos, ya que por tiempos está se deberá hacer, normalmente, después de la finalización del proyecto. De hecho, muchos de los entrevistados esperarían una “segunda fase” que ayudase a consolidar o implementar lo producido.
14. Se ha demostrado la figura clave de coordinación del proyecto, con la que en su formulación contaban todos los proyectos. Esta figura se vuelve aún más relevante a la hora de gestionar componentes que funcionan de manera independiente, ya que es el coordinador quien hace de puente informando y permitiendo la coherencia y sinergias entre ellos. Por otro lado, la figura de coordinación ofrece otro tipo de mirada estratégica global que no siempre ofrecen los especialistas que tienden tendencia a priorizar los temas de su agenda y existe el riesgo, como se ha dado, de inclinarse el proyecto hacia su sector.
15. La implicación de los especialistas, por otro lado, supone también un factor de éxito. En primer lugar, los especialistas de la OIT tienen más libertad en estos proyectos flexibles para probar nuevas herramientas y metodologías, lo que es muy motivador. En segundo lugar, su relación de largo plazo con los mandantes y el conocimiento del contexto, la cultura organizacional y las idiosincrasias de los diferentes socios en los países facilitan la implementación y legitiman las intervenciones y han sido de gran apoyo para los coordinadores de los proyectos.

Finalmente, su estabilidad en la organización asegura el mantenimiento de las lecciones aprendidas en el seno de la organización, la sistematización de experiencias exitosas y facilita su potencial réplica en otros proyectos o intervenciones. Por ejemplo, el desarrollo del curso o formación sobre Violencia de Género desarrollado, con el soporte de ACTEMP, en la plataforma de la Asociación Honduras de la Maquila, ya se va a replicar en otra plataforma de empleadores de la región adaptando sólo la parte necesaria al contexto legislativo nacional. También en Cuba se plantea la elaboración de estudios sectoriales para la identificación de áreas de

emprendimiento y empleo verde tomando la metodología desarrollada por el CSPO de México y supervisada por el especialista regional.

16. Los tiempos de los proyectos, no permiten por lo general la sistematización de las experiencias exitosas y la implicación de los especialistas de la OIT puede ayudar a generarlas, aunque sea de manera informal. Por otro lado, se han elaborado una cantidad importante de productos, pero no se ha identificado una línea de gestión del conocimiento y los productos están atomizados y dispersos y el acceso supone a veces un verdadero reto. Se desconoce si está difundido o sistematizado aquellos productos como son las guías o estudios que permite un mejor conocimiento del contexto del país o la pandemia y desde el proyecto se desconoce el uso que está teniendo.
17. Una debilidad en los pilotos desarrollados es que no existe información, datos confiables sobre sus resultados (por ejemplo, sobre el porcentaje en que se incrementaron las ventas, número de capacitadas que logra iniciar un proceso de formalización tras la capacitación o apoyo, número de empresas o sindicatos que han utilizado las guías destinadas a ellos, etc.,
18. Es necesaria una adecuada gestión del conocimiento sobre las iniciativas experimentadas que permitan el aprendizaje, la réplica y el escalamiento. La carencia de información cuantitativa sobre los resultados de los proyectos limita el aprendizaje que se puede generar a partir de estos, dificulta su difusión y, más aún no permite ser contundente en la afirmación de qué estrategias aplicadas son efectivas y en qué medida.
19. El nivel de avance lento de las intervenciones de los CSPO. no impide un alto nivel de satisfacción por parte de los equipos técnicos de la OIT y los representantes de los mandantes con el nivel de avance alcanzado en las diversas iniciativas. De manera general, los proyectos son eficaces y eficientes, teniendo en cuenta los condicionantes impuestas por la pandemia del COVID-19.

Eficacia de la gestión y eficiencia

20. Los CSPO se han caracterizado por un alto nivel de eficiencia, dado que se han aprovechado los recursos al máximo y se han generado un gran número de productos y procesos en poco tiempo y con recursos limitados. La flexibilidad de los proyectos ha permitido mover fondos de una línea a otra y de un producto a otro sin alterar sus objetivos de contribución a los Outputs del P&P 2020-21.
21. Las extensiones y retrasos son justificadas en un ambiente de crisis económico-sanitaria causado por la pandemia de la COVID-19. Aun así, los proyectos han sabido adaptarse para alcanzar los productos y resultados esperados.
22. El ahorro en el uso de recursos humanos de los proyectos ha generado las siguientes consecuencias. En primer lugar, la sobrecarga de los coordinadores que no han contado con un apoyo administrativo, como deberían, En segundo lugar, en los proyectos sin la figura de coordinador/a los especialistas de la OIT son los que han liderado los componentes de los proyectos que les correspondían y el proyecto ha estado carente de una visión global y que le diera coherencia. Sin embargo, también la implicación tan directa de los especialistas de la OIT tiene sus ventajas para el proyecto y acelera otro tipo de procesos.

Orientación hacia el impacto y la sostenibilidad

23. Durante la formulación de los proyectos y las reformulaciones no se han establecido líneas de trabajo para que se pueda garantizar la sostenibilidad de los productos. Por tanto, se establece una base de implementación sin tener una mirada estratégica del largo plazo para garantizar cómo se mantendrá en el futuro y poder avanzar en los cambios pretendidos.
24. Algunos de los resultados son el preámbulo para acciones futuras, pero no se definen procesos de seguimiento o monitoreo las acciones posteriores y que la continuidad es responsabilidad de los mandantes.

25. Existe una demanda para que los procesos iniciados tengan una continuidad. La generación de capacidades llevada a cabo por los CSPO a través de formación, producción de materiales, instrumentos y metodologías ha ido encaminado a crear las condiciones para que esta continuidad se materialice.

Incorporación del Enfoque de Género

26. En términos generales, el enfoque de género es, cuanto menos, difuso en los proyectos, ya que no se puede reconocer explícitamente en los diferentes proyectos, a excepción, quizás del de Honduras. En los proyectos dirigidos a grupos en donde hay una mayoría de mujeres, se ha asumido que se contaba con un enfoque integrado de género, aunque en realidad el enfoque de estos proyectos fue más cercano a un enfoque de mujer y desarrollo antes que a un enfoque de género.

27. La integración de los especialistas de empleo y género de la OIT en el Proyecto podría haber cubierto estos aspectos clave y transversales en la reactivación económica como se logró hacer con gran acierto en el caso del especialista de SST. Sin embargo, a excepción del CSPO de Honduras, en ningún otro proyecto se orientaron recursos o mecanismos para el involucramiento de las especialistas de género en los diferentes componentes de los proyectos.

RECOMENDACIONES

R1. Asegurar la coherencia interna de los proyectos y la articulación y coordinación dentro de sus componentes.

La lógica de los CSPO es mantener el apoyo de la OIT y brindar respuestas a las demandas de los mandantes respecto a los productos de conocimiento, asistencia técnica y formación. Sin embargo, en proyectos tan cortos y de recursos limitados, debería priorizarse un ámbito temático por proyecto y darle una respuesta global, multidimensional y coherente. Estos proyectos, han abarcado incluso a veces temas diferentes según los mandantes y se han atomizado los esfuerzos, intentando alcanzar mucho, pero con poca capacidad para dar una respuesta profunda y de amplio alcance.

Es necesario evitar la implementación de componentes de manera aislada e inconexa. Para ello es también importante mejorar y asegurar la coordinación interna de las unidades técnicas de la OIT

R2. Priorizar, en la medida de lo posible, espacios de formación y elaboración de productos de conocimiento con participación y enfoque tripartito

Se ha demostrado la eficacia de espacios de formación tripartitos en temas que son comunes, incluso como un paso previo a la formación específica para los diferentes actores que se adaptan a sus necesidades particulares. De igual modo, se pueden crear guías sobre empleos verdes, de SST o de mecanismos de protección social dirigidas conjuntamente a empleadores y trabajadores, incluso entidades públicas, en aspectos que sean de interés común, en cuyo proceso de elaboración sean necesarias discusiones e intercambios conjuntos. De esta manera, por un lado se fomenta el diálogo social y se pueden hacer procesos más eficientes sin duplicar esfuerzos y recursos.

R3. Ante la llegada de la virtualización de las intervenciones, es necesario asegurar que la población objetivo cuenta con las capacidades y las herramientas adecuadas para poder participar apropiadamente y contribuir así a la disminución de la brecha digital.

La tendencia a alojar todo tipo de productos de conocimiento y formación en plataformas digitales a las que, en teoría, todo el mundo puede tener acceso y de amplio alcance, puede llevar a dejar fuera a sectores a los que se iba dirigido. Un buen ejemplo para seguir fueron las formaciones en Honduras de la CCIT dirigidos a micro pymes y pymes, sobre el manejo de herramientas digitales para asegurar y acompañar procesos de digitalización y que las y los empresarios puedan acceder a la realización de trámites, cursos o gestiones en línea.

R4. Asegurar la figura de coordinador/a que afiance una visión integral y coherente de los diferentes componentes e intervenciones de los proyectos CSPO, y que cuente con el apoyo administrativo suficiente para no sobrecargar o desviar el tiempo y recursos a tareas menos prioritarias.

Todos los proyectos CSPO fueron diseñados para contar con un coordinador responsable de gestionar, coordinar y servir de referente del proyecto. Sin embargo en dos de los proyectos esta figura se suprimió y se ha podido evidenciar las diferencias en cuanto al desarrollo, sistematización documentación, coordinación y gestión con respecto a aquellos que sí los tenían.

R5. Trabajar las rutas de sostenibilidad desde el diseño e inicio del Proyecto con los actores involucrados y bajo responsabilidad de las Oficinas de país responsables

Las condiciones básicas de sostenibilidad deberían ser identificadas y parte de acuerdos establecidos con los actores socios al inicio de los proyectos al igual que los compromisos de generación de información /datos relevantes sobre las acciones y productos a ser desarrollados. Un nivel de diagnóstico institucional previo y actualizado sobre las capacidades reales de los socios potenciales es necesario para asegurar condiciones mínimas de sostenibilidad principalmente en términos de la situación de los recursos humanos, y las políticas de formación y promoción de estos en cada institución.

De igual modo, teniendo en cuenta que varios CSPO están vinculado o construyen procesos que ya están en marcha, sería importante para el enfoque de sostenibilidad que las labores de seguimiento a los resultados y de planificación a mediano y largo plazo recaigan más en la Oficina País (nivel directivo, unidades de programación y Especialistas de la OIT) que a nivel del personal de proyecto que suele ser temporal y ad-hoc para la implementación.

Existen guías y documentos de la OIT que facilitan la elaboración de estas rutas de sostenibilidad. Especialmente se ha creado recientemente en la región y está en fase de validación un guía para la [evaluabilidad de la sostenibilidad de los proyectos de la OIT](#), que es una herramienta muy útil para los diseñadores, implementadores y evaluadores de proyectos de la OIT.

R6. Establecer mecanismos e instrumentos que permitan a la OIT realizar seguimiento a los productos elaborados y resultados en los proyectos CSPO que realiza, así como orientar a las contrapartes a que ellos mismos hagan seguimiento a los resultados y así se pueda generar un aprendizaje en las organizaciones.

Los proyectos CSPO han generado documentos y productos audiovisuales muy interesantes y con un gran potencial que una vez elaborados y colgados en la web no son monitoreados para conocer el alcance y la difusión que generan. Además, como se comenta en la recomendación anterior, es necesario un seguimiento más estratégico a apunte a medir cambios en el tiempo. Esto debería correr a cargo del nivel directivo de la Oficina como responsable final de un seguimiento que trascienda en nivel de productos.

R7. Definir una estrategia de género estructurada para cada proyecto.

Es necesario operacionalizar el enfoque de género y no tratarlo de manera transversal diluida. Hay que definir en el diseño y ejecución de las iniciativas presentadas al CSPO la necesaria integración de

► INFORME DE EVALUACIÓN: Evaluación independiente agrupada de proyectos de recuperación y reactivación económica frente a la pandemia

los especialistas de género de la propia OIT, así como la explicitación de cómo el proyecto aplicará las propuestas de política de la OIT en materia de promoción de la igualdad de género en el mundo del trabajo y la reactivación económica

► Contexto y antecedentes del Proyecto

Introducción

Este documento proporciona el informe de la evaluación agrupada de 6 proyectos en Perú, México, Jamaica, El Salvador, Honduras y Brasil, financiados con fondos de la Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario o CSPO – (RBSA por sus siglas en inglés - *Regular Budget Supplementary Account*). Se ha pretendido analizar el soporte proporcionado por estos proyectos a los países receptores como apoyo a la recuperación y la reactivación económica frente a la pandemia. Además, esta evaluación busca mejorar el aprendizaje dentro de la OIT y entre las partes interesadas proporcionando valiosos insumos para fortalecer la capacidad de gestión de la OIT e informar el diseño futuro de los proyectos.

Contexto

La enfermedad de la COVID-19 sumió al mundo en una crisis de alcance y escala sin precedentes que ha hecho que las principales necesidades/compromisos establecidos en la Declaración del Centenario de la OIT sean aún más urgentes mientras la comunidad internacional se compromete en un esfuerzo colectivo para hacer frente al impacto de la pandemia.

La pandemia ha afectado de forma desproporcionada a determinados grupos de población y a las personas trabajadoras de sectores específicos, en particular a: las mujeres, que han sufrido una pérdida de empleo e ingresos desproporcionada, además de un aumento de la carga de cuidados y una dificultad extra para la conciliación en un aumento del teletrabajo; los jóvenes, que han visto interrumpidas la educación, la formación y el empleo; las personas de la economía informal, que no tienen acceso a la protección social; trabajadores/as del sector turístico, muchos de los cuales son migrantes, así como las personas que trabajan en el comercio minorista y en la industria manufacturera.

A partir del último semestre de 2020 y principios de 2021, se pudo observar una aceleración del mercado mundial, aunque diferente para cada país. Los diferentes ritmos de crecimiento se explican por las diferencias en la disponibilidad de recursos para atenuar los impactos de la pandemia, en el acceso a la vacunación y en la evolución de la emergencia sanitaria, y marcan los distintos ritmos de recuperación de la actividad económica. Las diferentes medidas (de política fiscal y monetaria) impulsadas por los gobiernos de la región contribuyeron a menguar los efectos negativos de la pandemia y las restricciones que de ésta se derivaron, dando un impulso a la recuperación económica a partir de la segunda mitad de 2020. Otros factores que contribuyeron a la recuperación de las economías fueron las remesas.

La Conferencia Internacional del Trabajo de junio de 2021 adoptó el Llamamiento Mundial a la Acción, en el que se esbozan medidas para crear una recuperación de la pandemia centrada en el ser humano, con el fin de evitar que las economías y las sociedades queden marcadas a largo plazo, basándose en la Declaración del Centenario de la OIT para el futuro del trabajo (2019) y en su enfoque centrado en el ser humano. La Declaración del Centenario de la OIT para el Futuro del Trabajo, 2019, sienta las bases para una recuperación de la crisis que sea plenamente inclusiva, sostenible y resiliente y que apoye una transición justa. La Declaración ofrece una visión positiva y una hoja de ruta para que los países puedan avanzar mejor. Expone su visión para acelerar su aplicación mediante un mayor énfasis e inversión y una prioridad de política pública, acciones empresariales y cooperación internacional.

En este marco, y como parte de los esfuerzos y compromisos de la OIT, esta buscó reorientar los fondos existentes y priorizar la respuesta y recuperación de COVID-19, la OIT realizó una serie de asignaciones específicas de CSPO para proyectos.

Contexto por país

Brasil

La pandemia produjo en Brasil una reducción del 4,1% del PIB durante el 2020, con un ligero repunte en el 2021 (alrededor del 5%) debido a las altas tasas de vacunación y el alza de los precios de las materias primas. Sin embargo, la recuperación, todavía posee una serie de dificultades debido a las vulnerabilidades estructurales y fiscales, así como las consecuencias de las presiones inflacionarias de la economía.

Siendo Brasil uno de los países más afectados por la pandemia, junto con las restricciones relacionadas, se produjo una fuerte disminución de la demanda externa e interna. El Gobierno presentó un gran paquete fiscal con plazos definidos centrado en el gasto en salud (pruebas, vacunas, fortalecimiento de la respuesta de salud y atender emergencias agudas), asistencia social (transferencias de emergencia social -Auxilio Emergencial- a 66 millones de personas y la expansión del programa Bolsa Familia Conditional Cash Transfer -CCT-) y el apoyo a las empresas para contener los despidos. El costo de este paquete se estimó en US\$156.800 millones) equivalente al 11,4% del PIB.

Brasil cuenta con el Consejo Nacional del Trabajo – CNT-, órgano colegiado de carácter consultivo, de composición tripartita e igualitaria, formado por representantes del gobierno, de los trabajadores y de los patrones y parte de la estructura básica del Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Sus funciones son proponer políticas y acciones para modernizar las relaciones laborales, estimular la negociación colectiva y el diálogo social como resolución de conflictos, búsqueda del entendimiento entre trabajadores, proponer lineamientos para planes, programas y normas sobre políticas públicas en materia laboral. Este órgano forma parte de la fuerte institucionalidad del país y ha seguido activo a pesar de la pandemia. Es uno de los órganos fundamentales para el desarrollo del diálogo social.

Perú

Antes de la pandemia, el crecimiento anual del país era del 3%, pero en 2020 se produjo una gran recesión. En 2021 se pudo recuperar un 13,3% (gracias a la demanda interna, impulsada por la expansión del gasto público y privado) alcanzando un nivel prepandémico. Las proyecciones se ubican en un crecimiento del 3% debido al impulso favorable de los precios de exportación. Sin embargo, las proyecciones indican que la pobreza permanecerá muy por encima de sus niveles de 2019.

Los niveles de empleo prácticamente han retornado a sus niveles precrisis, pero esta situación está asociada en gran medida a empleos de baja calidad en el sector informal. De hecho, el empleo formal en las zonas urbanas sigue siendo de un 20% inferior a los niveles prepandemia (a pesar del aumento del 6,5% de empleos formales durante el 2021). Las micro y pequeñas empresas (Mypes) constituyen la mayor parte del tejido empresarial peruano (95%), desempeñan un papel central en la economía nacional, por lo que se han visto más afectadas, ya que tienen menos activos y liquidez que las grandes empresas, su productividad suele ser menor y presentan un alto grado de informalidad productiva y laboral. Enfrentan serias dificultades para acceder a las iniciativas de soporte crediticio y apoyo para el mantenimiento de la cadena de pagos que adoptó el gobierno; además, los protocolos de bioseguridad no han contemplado las especificidades de las Mypes. Más de la cuarta parte de MYPES es conducida por mujeres, la mayor parte de estas empresas se ubican en segmentos de menor productividad y de ingresos. En promedio, las mujeres empresarias logran ingresos 15% menores a los de sus pares masculinos.

Al año 2020, las MYPES habían perdido el 54% de sus ventas y empleaban a solo el 26% de la PEA mientras en el 2019 emplearon al 47%

El Salvador

Se caracteriza por un crecimiento económico leve (entre 2000 y 2020, el crecimiento anual del PIB se superó el 3% solamente dos veces) y la disminución de pobreza y desigualdad (la tasa de pobreza fue del 39% en 2007 y del 22,3% en 2019).

Cuentan con 2.8 millones de ocupados y el 68.4% de ellos tienen empleo informal. La contracción en el consumo y la paralización de la economía ha afectado al 96% de estos trabajadores/as, al 89% de las microempresas y al 85% de las mujeres ocupadas en el sector servicios.

La pandemia de la COVID-19 tuvo un impacto negativo en el modo de vida y en los ingresos de las familias. A pesar de que el país adoptó rápidamente fuertes medidas de contención contra el brote, junto con la implementación del Gobierno de una sólida respuesta fiscal, los efectos de la pandemia asestaron un duro golpe al crecimiento económico (el PIB se redujo un 8% en 2020). En 2021, el crecimiento económico se recuperó un 10,7% por consumo impulsado por las remesas y exportaciones. Entre 2019 y 2020, la pobreza aumentó en 4,6 puntos y se estima un aumento de la desigualdad del 0,38 a 0,39.

Tras la situación pandémica el paso de las elecciones generales, en diciembre de 2021 se reinstaló el Consejo Superior del Trabajo tras de dos años inactivo. Esto se produjo tras la recomendación de la OIT al gobierno salvadoreño de ejecutar la reactivación del instituto tripartito, con representación del gobierno, empleados y empleadores. Con este paso se pretende avanzar en la consecución de un diálogo social para llevar a cabo las medidas de los programas de intervención en el país. Sin embargo, el tejido sindical está muy debilitado por el contexto político y la falta de apoyo del gobierno, lo que le pone en una situación comprometida.

Honduras

Durante el año 2020, se produjo una fuerte caída del PIB del 9%, junto con los ingresos y el empleo que también cayeron: unas 400.000 personas que perdieron su trabajo durante ese año. Esta situación se produjo por la pandemia del COVID que paralizó la economía y los centros de trabajo (formal e informal). Además, dos huracanes de categoría 4 (ETA e IOTA) sacudieron al país en tan solo dos semanas y generaron una pérdida de 12.500 millones de dólares (el 50% del PIB del país). Estos huracanes impactaron con mayor daño en la zona norte del país en donde está ubicado el sector maquilador y además es la zona de mayor producción agrícola¹.

El 74% de las ocupaciones en Honduras son informales (8 de cada 10 son mujeres mientras que 7 de cada 10 hombres). En 2017 el sector comercio tenía un 79% de informalidad, concentrándose la mayor cantidad (24%) en Tegucigalpa. Los 4 mercados de Tegucigalpa son centros que reúnen un alto número de negocios: alrededor de 33.000 personas trabajando en 3.820 micronegocios. Significa que son centros de alta actividad económica, pero con de alta concentración y un foco de contagio. Mientras, en las maquilas se encuentran unas 168.000 personas, casi todas ellas mujeres, y con una alta facturación entre las 322 empresas que las componen. Es una industria desarrollada, pero la pandemia tiene unos efectos negativos que puede que acabe afectando en la pérdida de empleos².

A principios de 2022 tomó posesión el nuevo gobierno en el país, cuyas prioridades se basan en la trazabilidad de un rumbo en las necesidades de recuperación y reconstrucción del país, así como abordar las barreras críticas al crecimiento³.

¹ OIT. (2021, enero). *Informe de seguimiento - Proyecto CSPO (HND 102)*.

² OIT. (s. f.). *CSPO HND102 Proposal_budget Approved*.

³ El Banco Mundial. (2022, abril 25). *Honduras: panorama general*. [bancomundial.org. https://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview](https://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview)

México

La economía creció un 4,8% en 2021 después de contraerse un 8,2 % en 2020. Con el apoyo de una mayor movilidad y la demanda de EE.UU., los sectores de servicios y manufactura registraron un desempeño sólido durante la primera mitad de 2021. Sin embargo, la recuperación perdió impulso durante la segunda mitad de 2021 debido a la escasez de la cadena de suministro, un aumento en los casos de COVID-19 y una inversión deprimida⁴.

La situación laboral en la Ciudad de México (CDMX) al llegar la pandemia ya era precaria, por falta de acceso a la seguridad social de una gran parte de la población trabajadora, alto nivel de subempleo o ingresos insuficientes. Se calculaba una tasa de desempleo de 4.9% y una tasa de informalidad laboral de 51.80%. Las cifras preliminares demuestran que se perdieron 56 mil empleos formales en 3 semanas (marzo-abril 2020). Un problema que se identifica como causante de la baja recuperación en México es la disminución de la productividad, provocada a su vez por la acumulación de la mano de obra y del capital. La acumulación de capital se ha caracterizado por las bajas tasas de inversión, particularmente en infraestructura pública, lo que obstaculiza el crecimiento económico y acaba creando cuellos de botella en sectores de la economía como las telecomunicaciones y el transporte. Así, las ganancias conseguidas por la acumulación de factores de producción en México se han visto contrarrestadas por un crecimiento negativo de la productividad total de los factores. De hecho, la productividad laboral promedio no ha mejorado entre 1990 y 2019⁵.

Jamaica

El PIB en Jamaica se ubicaba en un crecimiento entre el 1% y 2% anual, pero en 2020 se produjo un decrecimiento del 10% del PIB. La desigualdad en Jamaica es menor que en la mayoría de los países de la región de América Latina y el Caribe, pero la pobreza sigue siendo significativa⁶.

Antes de la pandemia, la economía informal en Jamaica se estimaba entre un 34,2% y 42,6% del PIB (el 50% de los empleos del país son de carácter informal). Ante esta situación, el distanciamiento social y las cuarentenas comunitarias han sido especialmente catastróficos para los medios de subsistencia de los trabajadores informales (45.000 trabajadoras domésticas y 200.000 trabajadores de la pesca y/o agricultura que no están registrados o tienen un trabajo informal están excluidos de los beneficios de los planes de seguridad social u otros programas de ayuda económica de emergencia). La pandemia de COVID ha provocado la contracción económica más profunda en décadas de Jamaica debido, en parte, a la caída de las ganancias del turismo, que representan más del 30% del PIB.

⁴ El Banco Mundial. (2022, abril 7). México: panorama general. [bancomundial.org.
https://www.bancomundial.org/es/country/mexico/overview](https://www.bancomundial.org/es/country/mexico/overview)

⁵ "Crecimiento de la productividad en México: Comprendiendo las dinámicas principales y los determinantes clave"/ Leonardo Iacovone, Rafael Muñoz Moreno, Eduardo Olaberria y Mariana de la Paz Pereira López.—México : Banco Mundial, 2021.

⁶ The World Bank. (2020, 13 abril). *The World Bank in Jamaica*. WorldBank.Org. <https://www.worldbank.org/en/country/jamaica/overview#1>

► Descripción del Proyecto

Resumen de los proyectos financiados con fondos CSPO

Seis de los proyectos financiados en 2021 con fondos CSPO son el objeto de esta evaluación agrupada. A continuación, se hace un resumen de los proyectos, sus objetivos y los resultados esperados o alcanzados, con la información limitada con la que se cuenta al momento de finalización de este informe.

Todos los proyectos se alinean con tres de los [4 pilares del Marco de políticas para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19](#):

- Pilar 2: Apoyar a las empresas, los empleos y los ingresos mediante la extensión de la protección social a toda la sociedad y la aplicación de medidas de mantenimiento del empleo;
- Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo a través el apoyo para reforzar las medidas de SST y ayudar a prevenir la discriminación y la exclusión; y
- Pilar 4: Recurrir al diálogo social para encontrar soluciones mediante el apoyo en el fortalecimiento de la capacidad y la resiliencia de las organizaciones de empleadores y de trabajadores, el fortalecimiento de la capacidad de los gobiernos y el fortalecimiento del diálogo social, la negociación colectiva y las instituciones y procesos de relaciones laborales.

A continuación, se resumen los proyectos objeto de esta evaluación:

Brasil (BRA107): Fortalecer el diálogo social entre los mandantes de la OIT para ayudarlos a regular/revisar las normas de seguridad y salud en el trabajo (SST) como parte de una respuesta adecuada al COVID-19 en estados y sectores específicos de Brasil

El proyecto BRA107, con un presupuesto de 300,000 USD de fondos CSPO se centró en el Output 7.2 del P&P "Mayor capacidad de los Estados miembros para garantizar condiciones de trabajo seguras y saludables". Se buscó mejorar el conocimiento de los gobiernos federales y estatales, las organizaciones de empleadores y trabajadores, representados en Comisiones Específicas de SST para comprender mejor los marcos legales. Este proyecto consta de 4 componentes principales:

- Estudios comparativos de estándares de SST en los sectores del transporte de carretera y el del pequeñas y microempresas, adoptados por países de referencia
- Propuesta de instrumentos para promover el cumplimiento de la nueva normativa alineados con las mejores prácticas internacionales considerando la revisión/regulación de los estándares de SST
- Actividades de capacitación promovidas para mejorar la capacidad de los miembros de los espacios de diálogo social para participar efectivamente en consultas tripartitas sobre SST.
- Mandantes tripartitos con mayores conocimientos y capacidades en materia de revisión/regulación de la SST en sectores seleccionados, así como mayores capacidades de comunicación y promoción en relación con los convenios de la OIT en materia de SST.

Centrándose en los cambios institucionales, se fortaleció espacios tripartitos de diálogo social sectorial a nivel estatal para la revisión/reglamentación de los estándares de SST, así como la revisión de protocolos de SST, no sólo frente a la COVID-19, sino de manera amplia, entendiendo los condicionantes de seguridad sanitaria durante la pandemia como un elemento más a tener en cuenta en cuanto a las medidas de SST. Se incrementó el conocimiento y capacidades de los mandantes con respecto a la revisión/regulación de la SST, y, por último, se aumentó las capacidades de

conocimiento, comunicación y promoción de los mandantes en relación con los Convenios de la OIT n. 155, 187 y otros instrumentos de SST con un enfoque sectorial.

Este proyecto ha constituido el primero con temática de SST en el país. El proyecto fue aprobado en agosto del 2020, en noviembre se incorporó el coordinador nacional. A partir de este momento, se inició un proceso de consulta tripartita y revisión del proyecto que llevó a una nueva reformulación del proyecto que se presentó en marzo del 2021 para su aprobación. Se inicia en ese momento la implementación real del proyecto cuya última versión fue aprobada definitivamente en octubre de ese año, casi en el momento origina de finalización del mismo. El proyecto fue extendido y en el momento del desarrollo de esta evaluación, aún está en ejecución y se plantea su finalización a finales del 2022.

En el marco del proyecto se ha trabajado a nivel de Mandantes con: la [CUT](#) (Central Unitaria de Trabajadores) a través de un acuerdo o *grant* para la implementación de las intervenciones de fortalecimiento sindical y la promoción del diálogo social; la con [Subsecretaría de Inspección del Trabajo](#) del Ministerio de Trabajo y Previsión Social (*Ministério do Trabalho e Previdência*) y el [SESI Paraná](#).

En Brasil el CSPO se ha enmarcado los 3 pilares anteriormente mencionados del Marco de Políticas para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19.

Perú (PER157): Reactivación económica de las MiPymes en el Perú en un marco de prevención y seguridad para mitigar los impactos del COVID-19

El proyecto PER157 consistió en el trabajo de la OIT con sus constituyentes a través de la asistencia técnica para mejorar los marcos de recuperación productiva y de seguridad para las Mypes mediante el fortaleciendo las capacidades y servicios de las organizaciones empresariales para atender de forma sostenible las necesidades de las entidades formales. Se pretendió dar acceso a servicios que permitan a las Mypes más frágiles, sobre todo las de la economía informal, adaptarse a las nuevas condiciones y exigencias del mercado. Se quería atender a las necesidades del sector y facilitar el acceso a los servicios para las MiPymes (incluyendo a las más frágiles y de economía informal) para apoyar su adaptación a las nuevas condiciones y exigencias del mercado.

El Proyecto se implementó en las regiones de Lima, Piura y Cusco. Se propuso mejorar las capacidades de respuesta a la pandemia en diferentes actores vinculados a la promoción y el desarrollo de las MIPYMES y de iniciativas empresariales de trabajadores independientes en situación de mayor vulnerabilidad económica, productiva y laboral, tratándose principalmente de grupos de mujeres.

Con un presupuesto de 380,000 USD de financiamiento del CSPO, el Proyecto plantearon los siguientes resultados: 1. Capacidades y servicios de los mandantes mejorados para la atención de las MIPYMES formales peruanas golpeadas por la crisis y/ o en riesgo de caer en la informalidad, tanto a nivel de la recuperación productiva como de adaptación a las medidas de bioseguridad; 2. Capacidades y servicios de los mandantes, mejorados para atender las necesidades de los segmentos más frágiles de las MIPYMES (MYPES, Cooperativas, trabajadores independientes). Estos resultados se alcanzarían a través del desarrollo de 14 productos (plataformas, servicios, cursos, metodologías etc.)

Mediante la instalación de capacidades en 8 instituciones públicas y privadas, se pudo trabajar con 248 personas involucrándolos en los proyectos de *Emprende Seguro* (población beneficiaria principal eran inmigrantes) y *Alianzas en Acción* (población beneficiaria principal eran víctimas de trata). Se crearon programas de apoyo de formación "Mi Negocio Verde", para fomentar el emprendimiento y el modelo productivo verde implicando a unos 100 beneficiarios. Desde el Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Producción se trabajó para mejorar sus capacidades de atención en las necesidades de formación y asesoría de los emprendedores y microempresarios. Asimismo, el Ministerio de la Mujer

y Poblaciones Vulnerables habrían recibido las herramientas de formación y asesoría (*GET Ahead*) para poder apoyar las iniciativas empresariales de los grupos vulnerables. Desde la Asociación de Pymes de Perú (ASOPYME) se implementó una estrategia de comunicación e incidencia en políticas públicas para aumentar la conciencia del impacto del COVID-19 orientado a la pequeña empresa y (la plataforma de articulación entre PYMES formales y la gran empresa PROVEEPYME como instrumento de reactivación). Finalmente, el programa Emprende Andino estaba en una fase de desarrollo de contenido continuo de formación e información a través de 50 sesiones que trataron sobre: digitalización, SST, educación financiera. Por último, en coordinación con la CONFIEP (Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas) y la Asociación PYME Perú se puso en marcha la plataforma Provee PYME para fortalecer la capacidad de las PYMES en temas de SST y resiliencia. Se validaron más de 80 PYMES y 3 grandes empresas se comprometieron con el programa.

Las principales estrategias del Proyecto fueron: el desarrollo y/o fortalecimiento de capacidades; la articulación con actores con competencias en la reactivación económica de las MIPYMES y trabajadores independientes en situación de vulnerabilidad; una estrategia territorial que implicó el trabajo con los diferentes niveles de gobierno nacional (sectorial) y sub- nacional (gobiernos locales), y el desarrollo de pilotos sobre formación empresarial. Encuadrándose principalmente el pilar 1 del Marco de políticas de la OIT para la crisis del COVID-19.

El Salvador (SLV105): Hacia una estrategia integrada para facilitar el tránsito a la economía formal en el marco de los esfuerzos de reactivación económica post COVID-19.

El proyecto SLV105, con un presupuesto de medio millón de dólares, tenía como objetivo el fortalecimiento del marco de políticas nacionales para paliar la crisis y promover la recuperación económica y del empleo, en particular las mujeres y las personas jóvenes y de la economía informal, dada su vulnerabilidad frente los efectos del COVID-19. Se quiso apoyar la construcción de una Estrategia Integrada para facilitar el Tránsito a la Economía Formal, de alcance nacional y articulada con otros instrumentos de política pública como la Estrategia Nacional de Generación de Empleo Decente (ENGED-en construcción).

Se trabajó en fortalecer la capacidad de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) en la prestación de servicios de desarrollo empresarial a unidades económicas informales. Además, se trabajó con el Instituto Salvadoreño de Seguro Social (ISSS) para extender la protección social a trabajadores de la economía informal. Se trabajó con las organizaciones de empleadores en la promoción y sensibilización sobre las regulaciones sanitarias y los protocolos biosanitarios para asegurar el retorno y la continuidad de la actividad económica seguras, adaptando instrumentos prácticos de la OIT y fortaleciendo organismos empresariales, de la realización del curso Salud y Seguridad Ocupacional con la Asociación Nacional junto con la ANEP (Asociación Nacional de la Empresa Privada), dotando de herramientas y conocimientos prácticos a los agentes empresariales para que asuman su rol en el retorno seguro de la actividad productiva. El CSPO, a pesar de encontrar una mayor dificultad, logró trabajar con el movimiento sindical salvadoreño fortaleciéndolo, dotándole de herramientas y capacidades y, sobre todo, consiguió fortalecer la representación de los trabajadores de la economía informal y aumentar la concienciación dentro del movimiento sindical de la importancia de este sector de la economía, especialmente importante en el país y más después de la pandemia.

Junto con la INSAFORP (Instituto Salvadoreño de Formación Profesional) se ha trabajado en una asesoría técnica para que los Constituyentes y otros actores pudieran utilizar nuevos recursos prácticos y técnicos de apoyo para la transición efectiva de la formalización de micronegocios y trabajadores de la economía formal, detectando necesidades de recualificación y mejora de las competencias laborales de las personas jóvenes y, de esta manera, dar respuesta a la crisis provocada por la pandemia.

Por tanto, este proyecto también trabajó los pilares 2, 3 y 4 del Marco de políticas para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19

Honduras (HND102): Fortalecimiento tripartito de las capacidades de resiliencia en salud y seguridad de las empresas y centros de trabajo de los sectores comercio y maquila de Honduras ante el Covid-19

El proyecto HND107, financiado con 400.000 USD de fondos CSPO buscaba promover un retorno seguro al trabajo en los negocios de 4 mercados de Tegucigalpa y en las empresas maquiladoras de Honduras. Se les acompaña a retomar sus operaciones aplicando protocolos de bioseguridad desarrollados con base en herramientas de OIT y adaptados a la regulación hondureña. Dada la altísima informalidad, la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa (CCIT) es la institución encargada de administrar un sistema de promoción y gestión de la salud y seguridad para todos los mercados. Para la maquila, el sistema lo administra la Asociación Hondureña de Maquiladores (AHM), a través de su extensa red de promotores de la salud y la seguridad en el trabajo y en el marco de la Mesa Tripartita de la Maquila.

La intervención fortaleció principalmente a las organizaciones de empleadores (CCIT y AHM) y, en segundo plano, a las organizaciones de trabajadores (Central General de Trabajadores Honduras -CGT-), Confederación Unitaria de Trabajadores de Honduras -CUTH- y Confederación de Trabajadores de Honduras -CTH-) para diseñar, promover, implementar y evaluar regulaciones sobre SST a través del diálogo social tripartito o bipartito y alineadas a las normas internacionales del trabajo.

Se trabajaron las capacidades de la STSS, empleadores y sindicatos, para diseñar, promover, implementar y evaluar las regulaciones sobre SST a partir de la sistematización de la aplicación sectorial en la maquila y el comercio de los protocolos de bioseguridad. A través del diálogo social tripartito y el alineamiento con las normas internacionales del trabajo, que refuerzan las acciones para reducir el impacto del COVID-19 en el lugar de trabajo. Se desarrollaron 3 guías prácticas sobre SST adaptadas al impacto del COVID para los mercados de Tegucigalpa.

También se realizaron tres guías prácticas sobre SST adaptadas al impacto del COVID para las maquilas y se elaboró y se puso en uso la aplicación AUDITGESTOR SSO para la gestión de la bioseguridad en las empresas.

Con el fin de trabajar la mayor capacidad de los Estados Miembros para formular leyes, políticas y medidas con perspectiva de género, se lanzó junto con el Gobierno una campaña de sensibilización de la violencia en general. Se construyó un centro de recursos virtuales con el fin de ayudar en la detección y prevención de la violencia en el trabajo del sector de la maquila y del acoso, así como de la violencia doméstica (durante la pandemia, los datos mostraban un incremento de este tipo de violencia).

Este proyecto se enmarca principalmente en los pilares 2 y 3 del Marco de políticas para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19

México (MEX104): Recuperación del empleo frente al COVID19 en México con un enfoque de transición justa

El proyecto MEX104 de 300.000 USD de CSPO se creó principalmente para dar asistencia técnica a la Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo (STyFE) de la CDMX y al resto de Mandantes que firmaron junto con la OIT el Programa de Trabajo Decente de la Ciudad de México. Se trabajó en la elaboración de materiales para la toma de decisión y la inversión en empleos verdes.

En el marco del proyecto se elaboró un estudio de oportunidades de empleos verdes con enfoque sectorial (energía, agua, reciclaje, producción de alimentos, construcción) como opción estratégica para la reactivación del empleo, realizándose un informe por cada sector. También se llevó a cabo un

estudio de análisis y sistematización de información económica y del mercado de trabajo que permite orientar decisiones de inversión y de participación económica, realizado por la Universidad Autónoma de México. Otro estudio realizado fue el análisis de la demanda y oferta laboral en sectores verdes en la CDMX, con énfasis en los sectores de energía solar, construcción sostenible y agua, con miras a identificar y aprovechar las oportunidades existentes, para una rápida recuperación económica y social, basada en la sostenibilidad ambiental y la descarbonización en México. Estos tres proyectos fueron presentados en el cierre del proyecto (diciembre de 2021).

Se desarrolló el curso online “Recuperación más verde, y más justa”, basado en el marco del desarrollo sostenible como respuesta ante los impactos de la crisis en la economía y el empleo. Se actualizó la Guía de autodiagnóstico empresarial con un módulo sobre Negocios Verdes junto con ACTEMP (Oficina de Actividades para los empleadores) a través de herramientas, metodologías, estudios, etc., relacionados con las distintas normas, directrices de la OIT en materia de empleos verdes y transición justa, así como, las normas nacionales y regulaciones aplicables. También se ejecutaron las formaciones “Curso de Formación sobre Negocios Verdes para Empleadores” y “La transición justa como marco para una recuperación sostenible en México” (carácter sindical). Se buscó, en definitiva, brindar apoyo a las organizaciones de empleadores y de trabajadores para que pudieran proveer a sus miembros asesoría y herramientas para asegurar la continuidad de negocios, promover sistemas de seguridad y salud en el trabajo robustos y determinar impactos de la crisis por cadenas de valor.

Con relación al Marco de políticas para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19, este proyecto se enmarca en los pilares 2 y 3.

Jamaica (JAM104): Apoyo a la transición a la formalidad en los sectores de servicios domésticos, agricultura y pesca en Jamaica

El proyecto JAM104, con un presupuesto de 500.000 USD, tuvo como objetivo acelerar la transición a la formalidad en los sectores de servicios domésticos, agricultura y pesca en Jamaica, al tiempo que toma medidas urgentes para mitigar la mayor vulnerabilidad de los trabajadores objetivo (trabajadoras domésticas y micro/pequeños agricultores) en el COVID-19. La estrategia se enfocó en apoyar a la Federación de Empleadores de Jamaica (*Jamaica Employers Federation-JEF*) para desarrollar e implementar campañas de promoción y mejorar su conocimiento técnico, habilidades de negociación y capacidad apoyaran a sus miembros. Se enmarca en los 3 pilares citados del Marco de políticas para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19

Se buscó mejorar la capacidad de las organizaciones de trabajadores: Sindicato de Trabajadores Domésticos de Jamaica (*Jamaica Household Workers Union- JHWU*-), el Sindicato Cooperativo de Pescadores de Jamaica (*Jamaica Fishermen Cooperative Union-JFCU*-) y la Confederación de Sindicatos de Jamaica (*Jamaica Confederation of Trade Unions*), para organizar campañas de promoción, la participación efectiva en el diálogo social y la prestación de servicios a sus miembros en transición a la formalidad. La estrategia incluía el trabajo con los Ministerios de Trabajo y Seguridad Social (*Ministry of Labour and Social Security-MLSS*) y el de Industria, Comercio, Agricultura y Pesca (*Ministry of Industry, Commerce, Agriculture and Fisheries- MICAF*), entre otras autoridades e instituciones nacionales y garantizar la aplicación de las normas laborales y poner en marcha programas para certificar habilidades relevantes de empleos azules y brindar capacitación a operadores de micro pequeñas agriculturas y trabajadoras domésticas. Además se trabajó con el *Jamaican Business Development Corporation* (JBDC) para prestar servicios y dar formación como apoyo a la formalización al sector de los trabajadores o emprendedores informales en los sectores de la pesca y de la agricultura. Además, se trabajó con el *Jamaican Business Development Corporation* (JBDC) para prestar servicios y dar formación como apoyo a la formalización al sector de los trabajadores o emprendedores informales en los sectores de la pesca y de la agricultura

Se realizó el estudio de Viabilidad del Seguro de Desempleo para Jamaica, que complementó a las evaluaciones previas del mercado laboral y de la capacidad legislativa e institucional, y que ha

supuesto un resultado altamente importante para el país. Se ha desarrollado y ejecutado una intervención de sensibilización específica dirigida a las trabajadoras domésticas a través de la colaboración entre MLSS (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social) y Sindicato de Trabajadores del Hogar de Jamaica (JHWU) junto con aportes de otras agencias del país.

Se publicó una serie de materiales de comunicación sobre capacitación, apoyo y otros servicios de JHWU/JCTU, así como la capacitación mediante cursos de formación a los miembros de esas organizaciones para poder dar respuesta.

El proyecto pretendió apoyar la implementación del Plan de Acción *Transition to Formality Action Plan for Household Workers and Fisher Folks (2021-2024)*, diseñado en 2019 y finalizado antes del comienzo de la pandemia en la región. En agosto de 2020 se aprueba el proyecto, pero se produjo una paralización de las actividades de planificación y se retrasó durante 6 meses el comienzo del gasto hasta abril de 2021 (cuando se realiza una revisión presupuestaria). En mayo de 2021 se solicitó una prórroga de la duración del proyecto hasta abril de 2022 (sin aumentar el presupuesto).

Objeto de la evaluación

La evaluación agrupada se enmarca bajo el paraguas de intervenciones de la OIT que responden al Marco de Políticas de la Organización para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19. Este Marco fue elaborado por la Organización en mayo de 2020 con cuatro pilares que se basan en las normas internacionales para responder a la crisis.

En este sentido se han identificado cinco temáticas comunes: las tres primeras son más técnicas y las dos segundas más transversales, todas ellas establecidas como prioridades en la región.

- En primer lugar, están todas las **intervenciones enfocadas a la mejora, el refuerzo y el desarrollo normativo de la Seguridad y Salud en el trabajo (SST)**. El tema de la seguridad y salud en el trabajo siempre ha sido una parte esencial del mandato de la OIT, que se ha vuelto más acuciante a raíz del estallido de la pandemia y el alto nivel de contagio que supuso las primeras cepas de la COVID-19.
- En segundo lugar, se han identificado en (la mayoría) de los **proyectos intervenciones dirigidas al aumento de la protección social de las personas trabajadoras**. Los CSPO están contribuyendo a la labor de la OIT que busca promover políticas y ofrecer asistencia a los países con el objetivo de ayudar a extender la protección social a todos los miembros de la sociedad.
- En tercer lugar, la **temática de la recuperación y reactivación económica**, con apoyo **especialmente a Micro, pequeñas y medianas empresas, incluyendo emprendimientos de economía informal**, en el que se concentra más de la mitad de los ocupados en América Latina y Caribe. Este problema de informalidad persistente se ha visto aún más agravado por la pandemia, y también como un método para la reactivación y recuperación económica de mucha población que perdió durante la crisis sus empleos en la formalidad.
- En cuarto lugar, muchos de los proyectos incorporan **intervenciones dirigidas al refuerzo o desarrollo del diálogo social y al tripartismo**. En algunos países se ha visto seriamente comprometido a raíz de la pandemia, entendiendo el diálogo social como medio para la negociación, consulta o simplemente un intercambio de información y opiniones entre representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores
- Por último, esta evaluación incorpora como elemento de análisis el enfoque de género, por lo que se añade como una temática de análisis las **intervenciones dirigidas al fomento y promoción de la igualdad, que apuntan a luchar contra la brecha de género y los fuertes patrones de desigualdad** en las regiones y que explícita y, conscientemente, incluyen e integran el enfoque de género.

► INFORME DE EVALUACIÓN: Evaluación independiente agrupada de proyectos de recuperación y reactivación económica frente a la pandemia

Existen, además, temas que se tratan de manera específica en proyectos, pero no se identifican como líneas comunes. Por ejemplo, el proyecto en México está orientado al tema de la Transición Justa y la economía verde, o en Perú, que hay un claro y explícito foco del proyecto en poblaciones de mujeres en vulnerabilidad extrema (mujeres en cárceles o las víctimas de trata

Se ha partido de la relación establecida en la siguiente tabla, entre los temas identificados, los pilares del Marco de políticas de la OIT para hacer frente a las consecuencias de la COVID y las principales estrategias generales adoptadas por los CSPO evaluados:

Tabla 1: Relación entre los temas de los CSPO, con los pilares del Marco de políticas de la OIT y las estrategias de intervención de los proyectos.

Temáticas comunes	Marco de Políticas OIT para COVID-19	(Capacitación y formación)	Refuerzo de las capacidades de las organizaciones	Campañas de sensibilización	Apoyo institucional	Cambio normativo
Seguridad y Salud en el trabajo	Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo	Brasil El Salvador Perú	Brasil Honduras Perú	El Salvador Brasil Jamaica Honduras		Brasil Honduras El Salvador
Mejora protección social	Pilar 2: Apoyar a las empresas, los empleos y los ingresos	México El Salvador Jamaica			El Salvador	El Salvador Jamaica
Fortalecimiento Diálogo social y Tripartismo	Pilar 4: Recurrir al diálogo social para encontrar soluciones	México	Brasil	Honduras		
Igualdad de Género/ no discriminación	Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo	El Salvador Honduras Brasil Perú	Jamaica Perú Honduras	Honduras	Jamaica Perú Honduras	
Apoyo empresas (Medidas para la reactivación y recuperación económica, desarrollo de negocios, gestión, apoyo al registro, Formalización y regularización, etc.)	Pilar 2: Apoyar a las empresas, los empleos y los ingresos	SLV-HN-JM-PR-BR El Salvador Honduras Brasil Perú Jamaica	El Salvador Honduras Perú	Perú Jamaica	Perú Jamaica	
Temáticas específicas	Marco de Políticas OIT para COVID-19	(Capacitación y formación)	Refuerzo de las capacidades de las organizaciones	Campañas de sensibilización	Apoyo institucional	Cambio normativo
Empleos y economía verde, Transición justa	Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo	México	México	México		
Guía teletrabajo	Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo	México - Brasil				

Fuente: Equipo de evaluación

► Antecedentes de la evaluación

Propósito, objetivos y alcance

Propósito

Esta evaluación es de naturaleza sumativa, y tiene una triple finalidad:

Rendición de cuentas: informar sobre qué, porqué y cómo se ha hecho y qué efectos se han producido tanto esperados como no esperados. (evaluación sumativa)

Aprendizaje: Entender cómo la OIT ha adaptado y reforzado su respuesta al impacto de la pandemia de COVID-19 en el mundo del trabajo y cómo está sentando las bases para la recuperación en los países evaluados. (evaluación formativa)

Orientar acciones futuras: las lecciones clave de las respuestas de COVID-19 y documentación de varias buenas prácticas que puedan ser de utilidad tanto para el diseño e implementación de futuras intervenciones, como para el aprendizaje organizacional de los diferentes actores y entidades implicadas. (evaluación formativa).

Objetivos

El objetivo principal de la evaluación es entender cómo los CSPO han contribuido a mejorar los temas de SST, Protección social, Igualdad de Género, Diálogo Social y recuperación económica, en la región, entendiendo los resultados obtenidos y los elementos de éxito o fracaso según la casuística y el contexto en el que se realizan.

Los objetivos específicos de la evaluación agrupada son:

- Evaluar el progreso logrado hacia los resultados de los proyectos de recuperación económica con trabajo decente como los enfocados en SST, al final del período de implementación.
- Evaluar la relevancia y validez del diseño de los proyectos y la eficiencia, eficacia y sostenibilidad de sus resultados.
- Identificar las fortalezas y deficiencias clave en el diseño e implementación de los componentes, así como establecer las diferencias y similitudes más importantes entre países.
- Evaluar en qué medida las acciones implementadas por los proyectos han apoyado las estrategias y políticas de respuesta al COVID-19.
- Proporcionar una reflexión profunda sobre las estrategias y supuestos que han guiado las intervenciones a nivel de país, identificando los factores críticos para el éxito o resultados limitados en cada uno de los países.
- Establecer recomendaciones para mejorar el diseño y la mejor gestión de futuros proyectos desde la perspectiva de respuesta a emergencias en el área de recuperación económica con trabajo decente y SST.

Alcance

La presente evaluación agrupa seis análisis de proyectos CSPO en las temáticas de recuperación económica. La evaluación agrupada, por tanto, cubre cuatro proyectos enfocados en la reactivación económica y del empleo en condiciones de seguridad y trabajo decente (Perú, México, El Salvador y Jamaica), y dos proyectos enfocados principalmente en apoyar a las instituciones competentes a adecuar los marcos normativos y generar las condiciones de bioseguridad para la reactivación segura en algunos sectores (Honduras y Brasil). La evaluación agrupada de estos proyectos permitirá tener mayores oportunidades para recibir comentarios sobre las líneas estratégicas principales vinculadas a la recuperación económica con enfoque de trabajo decente, maximizando la probabilidad de aprendizaje mutuo entre países.

El alcance de la evaluación incluye desde el inicio de las intervenciones hasta los resultados alcanzados a fecha de inicio de la evaluación, a mediados de 2022, en los 6 países.

Criterios y preguntas de la evaluación

Seguendo los Términos de Referencia, la evaluación se adhiere a los criterios de evaluación del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la OCDE y establece la relevancia, la coherencia, la eficiencia, la eficacia y la orientación al impacto y la sostenibilidad con el foco puesto en los resultados de las intervenciones en materia de los temas identificados: Seguridad y Salud en el trabajo, Reactivación económica, protección social, diálogo social y la integración del enfoque de género en los proyectos.

Las preguntas de evaluación que guiaron esta evaluación y en base a las cuales se estructura este informe se incluyen a continuación:

Tabla 2: Preguntas de evaluación por criterios

Enfoque criterial	Pregunta de evaluación
Relevancia	R.1. ¿En qué medida los proyectos financiados por los CSPO abordan las necesidades y prioridades de los constituyentes en el marco de la recuperación y reconstrucción post-COVID 19?
	R.2. ¿En qué medida los proyectos incorporan/alinean en su diseño el marco de trabajo decente, igualdad de género y no discriminación; con los objetivos de la OIT y con las estrategias y prioridades de las Agendas Globales, Marcos de Cooperación y los Objetivos de Desarrollo Sostenible?
Coherencia y Validez del diseño	C.1. ¿En qué medida es coherente y realista el diseño de los proyectos con los resultados esperados teniendo en cuenta los recursos físicos y financieros provistos con los fondos CSPO (variables endógenas) y el contexto de pandemia en el que se tienen que desarrollar (variables exógenas)?
Efectividad	E.1. ¿En qué medida los CSPO Evaluados han contribuido a la mejora y el refuerzo de la Seguridad y Salud en el trabajo en los países de intervención?
	E.2. ¿En qué medida los CSPO han permitido apoyar enfoques y áreas de trabajo enfocados a la reactivación económica en los países de intervención y desde una perspectiva de igualdad de género y no discriminación?
	E3 ¿En qué medida los proyectos CSPO Evaluados han contribuido mejorar las condiciones de trabajo, la cobertura social y/o las capacidades de hacer frente a las consecuencias de la pandemia de las personas trabajadoras más vulnerables?
	E4. ¿En qué medida los proyectos CSPO Evaluados han contribuido mejorar el tripartismo y el diálogo social en los países de intervención?
Eficiencia	Ef.1. ¿En qué medida los recursos CSPO han sido utilizados de manera eficiente en las diferentes intervenciones? ¿Ha habido una disponibilidad y asignación de recursos (financieros, humanos y temporales) adecuada para garantizar el logro de los resultados?
	Ef.2. ¿Se integraron las dimensiones de género en el presupuesto, planificación, elaboración de informes presupuestarios e implementación de actividades? ¿Se utilizaron explícitamente los principios de igualdad de género (por ejemplo, igualdad, participación, transformación social, inclusión, empoderamiento, etc.) en la planificación e implementación de la intervención y los resultados alcanzados?
Orientación hacia el impacto y la sostenibilidad	S.2. ¿En qué medida los proyectos han logrado incidir en el desarrollo de capacidades de los constituyentes participantes que aseguren continuidad en la línea de las intervenciones financiadas?
	S.4 ¿Hasta qué punto las intervenciones financiadas por los CSPO están alineadas o embebidas en procesos o intervenciones que se desarrollan en el país, de tal manera que se asegure la sostenibilidad de los resultados obtenidos?

Se elaboro una matriz de evaluación (Anexo 2) que ha servido de guía el proceso de evaluación, en la que se identificaron indicadores para responder a la pregunta de evaluación. Han debido adaptarse durante el proceso de

recopilación de datos para disponer de información más precisa y, además, se establecen las fuentes de información de las que extraer la información de los indicadores.

Metodología

Enfoque de la evaluación

Se plantea un triple enfoque para esta evaluación:

- Enfoque basado en resultados;
- el enfoque criterial; y
- el enfoque de utilidad

Adicionalmente se propone los enfoques transversales de género y de derechos humanos

Enfoque orientado a resultados

La evaluación se ha basado en un enfoque basado en resultados, desde las actividades planificadas hasta los resultados previstos en cada proyecto, intentando entender los vínculos causales previstos entre las actividades, productos previstos y la contribución de las intervenciones a los resultados de mayor nivel, así como los factores contextuales que influyen.

Con la lógica de una evaluación agrupada, se ha diseñado la identificación de propuestas temáticas en los proyectos como hilos conductores para poder evaluar la contribución agrupada de los CSPO en contextos de múltiples socios e implementadores. De tal manera, se identificarán los resultados en torno a los cinco temas en los que los proyectos trabajan, sus estrategias de implementación y los mecanismos que han tenido más éxito a la hora de obtener los resultados.

Enfoque criterial

Siguiendo también lo establecido en los Términos de Referencia, el enfoque metodológico principal es el de la Evaluación Criterial o de juicios sumativos centrado en los criterios CAD-OECD, específicamente:

- Pertinencia
- Efectividad
- Eficiencia
- Coherencia
- Sostenibilidad y orientación al impacto

Enfoque orientado a la utilidad

La evaluación pretende que los principales destinatarios o usuarios mejoren la probable utilización de los hallazgos para informar las decisiones y mejorar el desempeño. Para ello, en la fase de preparación del informe metodológico se preguntó a los entrevistados cuales eran sus expectativas sobre esta evaluación, cómo y/o de qué manera podría serles útil.

Este enfoque tiene dos elementos esenciales. En primer lugar, los principales usuarios previstos de la evaluación deben estar identificados de manera clara y comprometidos personalmente al comienzo del proceso de evaluación para garantizar que se puedan detectar sus principales usos previstos. En segundo lugar, los evaluadores deben asegurarse de que estos usos previstos de la evaluación por parte de los usuarios primarios guíen todas las demás decisiones que se tomen sobre el proceso de evaluación.

Este enfoque orientado a la utilidad indica que la evaluación debe ser relevante, útil y factible, pues debe ser realista, prudente, respetuosa y concisa. De igual manera reconoce en la evaluación la necesidad de que sea precisa y apropiada, toda vez que deba determinar valor y cumplir con criterios éticos y legales.

Para reforzar el enfoque de utilidad en las recomendaciones se identifican los destinatarios principales de las mismas.

Usuarios previstos

Los principales usuarios de la evaluación son aquellas personas que podrían usar la evaluación para hacer mejoras en el programa o en futuras intervenciones. En este sentido, los principales usuarios de la evaluación son los mandantes de la OIT, en particular las Oficinas de la OIT en Perú, Costa Rica, México, y la Oficina para el Caribe basada en Trinidad y Tobago. Los principales clientes de la evaluación son también los Constituyentes de los países de intervención, especialmente aquellos participantes en los proyectos. Las conclusiones y recomendaciones de la evaluación serán útiles para apoyar las decisiones futuras relativas a la financiación basada en los resultados.

Tabla 3: Usuarios previstos y usos posibles

Audiencia principal	Uso previsto
DWT/CO-Lima CO-México DWT/CO-San Jose DWT/CO-Port-of-Spain CO-Brasilia	Tomar decisiones estratégicas informadas en futuras intervenciones y estrategias de apoyo a los países Para mejorar la planificación de distribución de los fondos CSPO Mejorar las intervenciones actuales y futuras Mejorar el accionar de OIT y su contribución en la reactivación y recuperación económica post-COVID fomentando y mejorando el diálogo social Mejorar la implementación de futuras intervenciones en los países de intervención Para abordar problemas críticos en la formulación e implementación de proyectos CSPO Para dar rendición de cuentas a los Constituyentes Para atraer futuras fuentes de financiación
Audiencia secundaria	Uso previsto
Socios implementadores Constituyentes Posibles donantes	Comprender mejor los proyectos y sus resultados Para la toma de decisiones estratégicas sobre futuras intervenciones Para mejorar las intervenciones actuales y futuras. Apoyar y sostener los resultados de proyectos que se enmarquen en el CDP de cada país. Para ofrecer futuras fuentes de financiación

Enfoque transversal: enfoque de género

Se ha tomado como punto de partida la definición del grupo de evaluación de la ONU (UNEG) se evaluación con perspectiva de género como una evaluación sistemática e imparcial que proporciona información creíble y fiable basada en la evidencia sobre el grado en que la intervención se ha traducido en progreso (o la falta de él), y en la dirección prevista o no prevista de resultados en cuanto a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Desde este punto de vista, se ha tratado de dotar del enfoque de género a la de evaluación procurando comprender el diseño y configuración de los proyectos CSPO para contemplar y explicitar los resultados positivos de la adecuada inclusión de género como elemento de los proyectos, bien desde el punto de vista de incorporación transversal a las intervenciones, como, en su caso, atendiendo a la incorporación de acciones específicas dirigidas a la respuesta a la violencia contra las mujeres y la superación de las desigualdades de género.

Metodología de evaluación

La evaluación se llevó a cabo de conformidad con la política y los procedimientos de evaluación de la OIT, que se adhieren a las normas internacionales y las mejores prácticas, articuladas en los Principios del CAD/OCDE para la Evaluación de la Asistencia al Desarrollo y las Normas y Estándares para la Evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (GENU) a partir de 2016. La evaluación cumplió, además, con las [directrices éticas del GenU \(2020\)](#).

La evaluación siguió un enfoque participativo de evaluación basada en los resultados para determinar si las iniciativas han logrado o es probable que logren los resultados previstos. Con este fin, se adoptó un enfoque consultivo y transparente con las partes interesadas internas y externas durante todo el proceso de evaluación. La triangulación de la evidencia y la información recopilada ha sustentado su validación y análisis y ha apoyado las conclusiones y recomendaciones.

Los siguientes principios han sido seguidos por la evaluación y garantizados por la metodología de evaluación sugerida:

- Maximizar la utilidad de la evaluación siguiendo un enfoque centrado en la utilización que identifique a los usuarios clave, los usos previstos y garantice que las partes interesadas participen activamente durante el proceso de evaluación.
- Priorizar los enfoques cualitativos y un análisis inductivo para determinar el nivel de contribución a las metas alcanzadas.

De conformidad con las directrices de política de evaluación de la OIT y las notas de orientación conexas, la evaluación ha tenido en cuenta las cuestiones intersectoriales de la OIT, en particular el mandato normativo y tripartito de la OIT y la igualdad de género⁷. Así en la medida de lo posible, se ha recogido el punto de vista de los Mandantes tripartitos involucrados en cada proyecto. Durante la fase preparatoria, en el informe inicial, se identificaron las normas y estándares de la OIT relevantes en cada país y su nivel de ratificación, así como los principales stakeholders participantes. Durante el proceso evaluativo, se han identificado cómo los proyectos han contribuido al trabajo normativo de los países y al desarrollo de las normas de la OIT. De igual modo, se han identificado la relevancia e importancia de las intervenciones y sus resultados de los proyectos para la promoción y facilitación del diálogo social en los países. Las preguntas de evaluación así como sus indicadores de respuesta han pretendido incluir una visión sobre la inclusión del enfoque de género en los diferentes proyectos.

⁷ ILO. (2020). *ILO policy guidelines for results-based evaluation: Principles, rationale, planning and managing for evaluations* (N.o 4). ilo.org. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_571339.pdf

ILO. (2020, junio). *Guidance Note 3.1: Integrating gender equality in monitoring and evaluation*. ilo.org. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746716.pdf

ILO. (2020, octubre). *Protocol on collecting evaluative evidence on the ILO's COVID-19 response measures through project and programme evaluations*. ilo.org. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_757541.pdf

Por último, se han incluido preguntas de evaluación para evaluar la contribución de las intervenciones financiadas por la asociación OIT a los objetivos pertinentes establecidos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Además, esta evaluación ha analizado en qué medida el apoyo de la OIT a través de los fondos CSPO ha respondido de manera oportuna, pertinente y eficiente a las necesidades de los mandantes en relación con la respuesta mundial a la pandemia.

Por último, la dimensión de igualdad de género es una preocupación intersectorial en toda la metodología de la evaluación, los resultados y un informe final. Esto implica que la evaluación ha tratado de dar respuestas a las preguntas e indicadores de evaluación identificadas en la matriz. Sin embargo, como se verá a lo largo del informe, la falta de evidencias y datos ha limitado u orientado los resultados incorporando este prisma de género.

Esta evaluación ha utilizado técnicas eminentemente cualitativas, como los siguientes instrumentos:

Revisión documental. El Equipo de Evaluación (ET) analizó todos los documentos proporcionados por la OIT (Términos de Referencia, Panorama Laboral 2020 y 2021, Informe regional complementario para América Latina y el Caribe Informe Mundial sobre la Protección Social 2020–2022, Marco de políticas para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19, Programa y Presupuesto para el bienio 2020–2021...) y otros documentos considerados de interés (Marcos de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo, data del Banco Mundial, Mejores criterios para una mejor evaluación Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización...) Desde la OIT se han proporcionado una serie de documentos de cada país en los que se incluye: propuestas y diseños de los programas, presupuestos, informes de progreso, evaluaciones previas, listas de actores y otros documentos relevantes. Además, el equipo ha consultado otro tipo de documentos para reforzar y comprender datos y analizar realidades.

Entrevistas semiestructuradas individuales o grupales. Se entrevistaron a 85 personas, de las cuales un 62,35% fueron mujeres y 37,65% hombres. Estas entrevistas partieron de la identificación de los principales resultados de los proyectos, los productos obtenidos y la comprensión de los procesos que llevaron a ellos.

Además del informe de evaluación se incluyen tres estudios de caso sobre los proyectos de Perú, Honduras y El Salvador, que funcionan a modo de evaluaciones individuales, siguiendo la misma metodología que la evaluación global y respondiendo a las mismas preguntas, en este caso con respuestas más extensas y en profundidad (Anexos3, 4 y 5)

Dificultades y limitaciones de la evaluación

Tanto la evaluación global como los estudios de caso, que han alimentado también el informe general, se han enfrentado a algunas dificultades y limitaciones, que se han intentado mitigar para obtener resultados lo más evidenciados posibles.

- Ha habido una limitación en la documentación de los proyectos. En algunos casos, por falta de sistematización de la información, en otros por carencia en su registro y en otros, simplemente, por falta de tiempo para compartirlas. Hay que destacar que a lo largo del proceso se ha contado con la total colaboración del personal de la OIT implicada y que, en la medida de lo posible, han compartido con este equipo de evaluación la información disponible. Sin embargo, esta en muchos casos es limitada, por tanto, otro tipo de fuentes secundarias son imprescindibles.
- La evaluación no ha tenido acceso a suficiente y sistematizada información cuantitativa o data que permita evidenciar los resultados alcanzados. En general, es escasa la información cuantitativa sobre los resultados de los proyectos, sobre lo que los productos y acciones de estos han generado o vienen generando hasta el momento de la evaluación. Como se verá, tiene que ver con una limitada capacidad para el seguimiento de los resultados una vez finalizados los proyectos o durante su breve implementación. Por tanto, en ausencia de un sistema de monitoreo formal y sin datos cuantitativos disponibles, no se sabe hasta qué punto se podrá verificar todos los resultados identificados por los responsables de los proyectos. Para esto la triangulación de visiones ha sido crucial para entender el alcance y los resultados que alcanzaron los productos de los proyectos.

- Dos de los proyectos ya están cerrados (Perú y México) y los otros están terminando. Las indagaciones para esta evaluación muchas son, consecuentemente, de naturaleza histórica y requerirían reuniones con personas que ya no están en los puestos que tuvieron durante la ejecución del proyecto, incluso, lamentablemente, hay algunos que fallecieron a causa de la COVID. En la medida de lo posible se ha contactado con todas las personas o instituciones relevantes implicadas en la ejecución de los proyectos, aunque en algunos casos el contacto no ha sido posible.

► Principales Hallazgos

A continuación, se presentan los resultados de la evaluación organizados según las preguntas de evaluación las que están vinculadas a los criterios de evaluación establecidos.

Relevancia

PE.1: ¿En qué medida los proyectos financiados por los CSPO abordan las necesidades y prioridades de los constituyentes en el marco de la recuperación y reconstrucción post-COVID 19?

1. La pertinencia de las intervenciones, con respecto a las prioridades y necesidades de los países y los Mandantes y su apropiación contextual, viene dada a través de las revisiones y reformulaciones de los proyectos.
2. La flexibilidad de los CSPO ha permitido transformar los proyectos en altamente adecuados, pertinente y relevantes a las prioridades de los mandantes, manteniéndose los proyectos bajo el paraguas de los mismos Outputs del P&P bajo los que fueron diseñados.
3. Los componentes de los proyectos se han articulado en base a los Outputs del P&P 2020-21, a los que las intervenciones contribuyen, y están dirigidos a los Mandantes correspondientes. De esta forma, se trabaja de manera individual y aislada con cada mandante atendiendo a sus necesidades. Se han creado, por tanto, proyectos que son relevantes para las necesidades de los mandantes
4. La evaluación evidencia el alto nivel de satisfacción de los mandantes y otros actores implicados, que manifiestan su conformidad con los proyectos que demuestra, además, una buena capacidad de la OIT para responder a sus necesidades, aunque no siempre estén estas entre sus prioridades inmediatas.
5. En términos generales, casi todos los proyectos son ciegos al género, ya que no se puede reconocer explícitamente en los diferentes proyectos, a excepción, quizás del de Honduras. Esto a pesar del consenso sobre su necesidad, pero los proyectos normalmente carecen de recursos y estrategias para operacionalizar tal enfoque.

Nivel de adecuación del proceso de diseño y formulación

Los procesos de formulación de los proyectos financiados por los CSPO (Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario -CSPO en inglés) están limitados a tiempos muy estrictos y cortos en los que apenas hay lugar para una consulta individual a los Mandantes por parte de los especialistas con los que se relacionan, mucho menos para consensos tripartitos no preexistentes. Los proyectos fueron diseñados entre junio y julio de 2020 y aprobados entre el 1 de julio (Honduras) y el 4 de agosto (Brasil), en los momentos iniciales de la pandemia, 6 meses después de la declaración de la pandemia de la COVID-19 por la OMS (30 de enero 2020) y 3 meses después del comienzo de los confinamientos nacionales (marzo 2020).

Por lo tanto, los procesos de diseño y formulación de los proyectos de fondos CSPO tienen un nivel de adecuación bajo con relación a los Mandantes ya que el 100% de los entrevistados afirmaron no haber intervenido en los procesos de formulación. Y aquellos que lo hicieron fue a través de consultas individuales realizadas por los especialistas de la OIT, en el marco de relaciones y procesos ya iniciados. Así en el caso de Perú, para el componente de gremios empresariales (mandantes de la OIT) el enfoque del Proyecto fue "a demanda", basado en la consulta directa a los actores y de identificación conjunta de las necesidades a ser atendidas y de las formas en que estas debían atenderse.

El diseño de los componentes de los proyectos evaluados estuvo condicionado por varios factores:

- El conocimiento preexistente de los especialistas sobre las necesidades y prioridades de los mandantes,
- Solicitudes de apoyo; o

- Procesos previos que los CSPO venían a acompañar, implementar o cerrar.

En primer lugar, el conocimiento previo de los expertos de la OIT de las realidades de los países y de las necesidades de los Mandantes modelaron los diseños de los proyectos. Existiendo heterogeneidad, en todos los proyectos se ha reflejado desde su formulación, las prioridades que los especialistas consideraban claves para los Mandantes en esos países o partiendo de procesos ya iniciados. Sin embargo, en algún caso, estos conocimientos no estaban actualizados al contexto o había un desconocimiento sobre las capacidades reales de los Mandantes para su implementación. Así, por ejemplo, en Brasil varios entrevistados planteaban que el proyecto originalmente aprobado estaba descontextualizado, que planteaba un problema que no se había discutido y que, de hecho, ya estaba trabajado incluso a través de otra intervención previa de la OIT que incluyó un curso en el centro de formación de Turín. En Jamaica, se tuvo en cuenta una solicitud del Sindicato de Trabajadores del Hogar de Jamaica (Jamaica Household Workers Union-JHWU) para la creación de un centro propio de formación, pero en el momento de la implementación se descubrió que estaban en una situación muy preliminar y no preparadas para el desarrollo de ese centro, ni administrativa, ni técnica ni económicamente.

Otros proyectos, por el contrario, estaban basados en solicitudes muy concretas por uno de los 3 Mandantes, lo que hace que el proyecto esté más enfocado a las necesidades o prioridades de ese Mandante, lo que conllevó que las de los otros dos se incorporasen de manera poco fluida y como añadido atendiendo a una lógica tripartita. Esto se ve claramente en los proyectos de México y Honduras.

Por ejemplo, en el proyecto de México la creación de empleos verdes era una de las prioridades del gobierno de la Ciudad de México, reflejada en el MOU (base del Programa de Trabajo Decente de la Ciudad de México), firmado el 6 de junio 2019 por empleadores, trabajadores, la Jefa de Gobierno y la OIT. El apoyo en cuanto al tema del empleo verde y la transición justa se reflejó en la solicitud de apoyo de la Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo (STyFE) a la OIT para reaccionar a la crisis, origen del proyecto CSPO, aunque no era necesariamente una prioridad para los otros mandantes, los representantes de los trabajadores y de los empleadores, que querían reactivar el empleo y la economía cuasi parada por la pandemia lo más pronto posible y no veían *a priori* el tema de los empleos verdes y la transición justa como una prioridad en ese contexto de mediados del 2020. De hecho, el 68% del presupuesto iba dirigido a intervenciones relacionadas con el Output 3.3. (Mayor capacidad de los Estados miembros para formular y aplicar políticas para una transición justa hacia economías y sociedades ambientalmente sostenibles), y el 32% restante a partes iguales para los Outputs del P&P 2020-21: 1.1 (Aumento de la capacidad institucional de las organizaciones de miembros empresariales y de empleadores (EBMO)) y 1.2 (Aumento de la capacidad institucional de las organizaciones de trabajadores).

En el caso de Honduras, el proyecto estaba principalmente enfocado al sector de los empleadores con el 41% del presupuesto del proyecto orientado a intervenciones relacionadas con el Output 1.1 del P&P. En este proyecto además hay un 16% de presupuesto vinculado al Output 6.3 (Mayor capacidad de los Estados miembros para desarrollar leyes, políticas y medidas que tengan en cuenta las cuestiones de género para un mundo del trabajo libre de violencia y acoso) que también se invirtió casi íntegramente en actividades del sector empresarial, según los testimonios.

El proyecto de El Salvador fue diseñado buscando dar un enfoque tripartito, así los especialistas de la OIT relacionados con los diferentes Mandantes participaron en el diseño desde su inicio y partiendo de trabajos y procesos ya iniciados en el país. Sin embargo, al igual que con los otros CSPO, la consulta con los Mandantes durante la formulación fue muy limitada. Después las intervenciones se fueron amoldando a las necesidades del contexto sociopolítico y sanitario. El diseño retomó el seguimiento de la transición a la formalización que venía ejecutando la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) y la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador (CAMARASAL) con el fortalecimiento de las capacidades formativas con la metodología IMESUN (Inicie y Mejore su Negocio) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). En cuanto al trabajo con el sector sindical, la actividad sindical estaba un poco estancada, por lo que el proyecto apoyó su revitalización y, en cierto sentido, estimuló y promovió la participación de los diferentes gremiales sindicales.

Finalmente, otros proyectos o componentes dentro de estos vienen a apoyar procesos ya iniciados o a apoyar su implementación. En Jamaica en 2019 se había elaborado el *National Transition to Formality Action Plan 2020-2022* (Plan

de acción nacional de transición a la formalidad) cuya implementación se pretendía favorecer y acelerar con el CSPO. Así también en Perú se sumaron a procesos y estrategias ya desarrolladas en el país o en la organización.

Al tiempo limitado, que normalmente tiene los proyectos CSPO hay que añadir las circunstancias de las casuísticas que agravaban la crisis de la COVID-19: panorama cambiante y confuso, instituciones públicas y privadas desbordadas y en situación de emergencia; suspensión de los mecanismos de diálogo social que existía o estaban activos en algunos países, institucionalidad comprometida, imposibilidad de viajar, etc. Lo que dificultó tanto el diseño para la implementación de los proyectos.

Todos estos condicionantes hicieron que los Mandantes no estuviesen tan involucrados en el diseño de la propuesta de los proyectos CSPO que se aprobaron, según lo han evidenciado los interlocutores entrevistados en los seis países. Esta falta de participación original, sin embargo, se vio mitigada o compensada por los procesos de revisión y reformulación posteriores a la aprobación de los proyectos.

Revisión y reformulación de proyectos

Como se ha visto, en general, según todos los informantes, el proceso de formulación de los CSPO no permitió una consulta actualizada y contextualizada de las necesidades de los Mandantes. De hecho, el 100% de los informantes claves fuera de la OIT afirman no haber participado en la formulación del proyecto. Esto explica que una vez aprobados, todos los proyectos sufriesen procesos más o menos largos de revisión y reformulación.

Sólo en Brasil, una vez aprobado el proyecto, se inició un proceso a nivel nacional de revisión y reformulación que conllevó a la presentación de un nuevo proyecto reformulado en marzo de 2021 que fue el que se tomó de base para el inicio de la implementación, casi 8 meses más tarde del inicio oficial del proyecto. Este proceso de reformulación sí consistió en una serie de consultas con todos los Mandantes, en el que, como resultado todos los participantes, según los informantes entrevistados en este proceso de evaluación, sí se sintieron apropiados del diseño del proyecto y que el proyecto daba respuestas a necesidades claramente identificadas y expresadas por ellos.

El resto de los proyectos, excepto el de Perú, experimentaron cambios y modificaciones en los productos y resultados esperados, que van desde un cambio del casi el 37% de los productos con relación a los productos originales al 89% en el caso de El Salvador. Incluso Brasil después de la reformulación formal ha tenido la modificación de un producto, que se decidió no realizarse con posterioridad a la aprobación del documento reformulado.

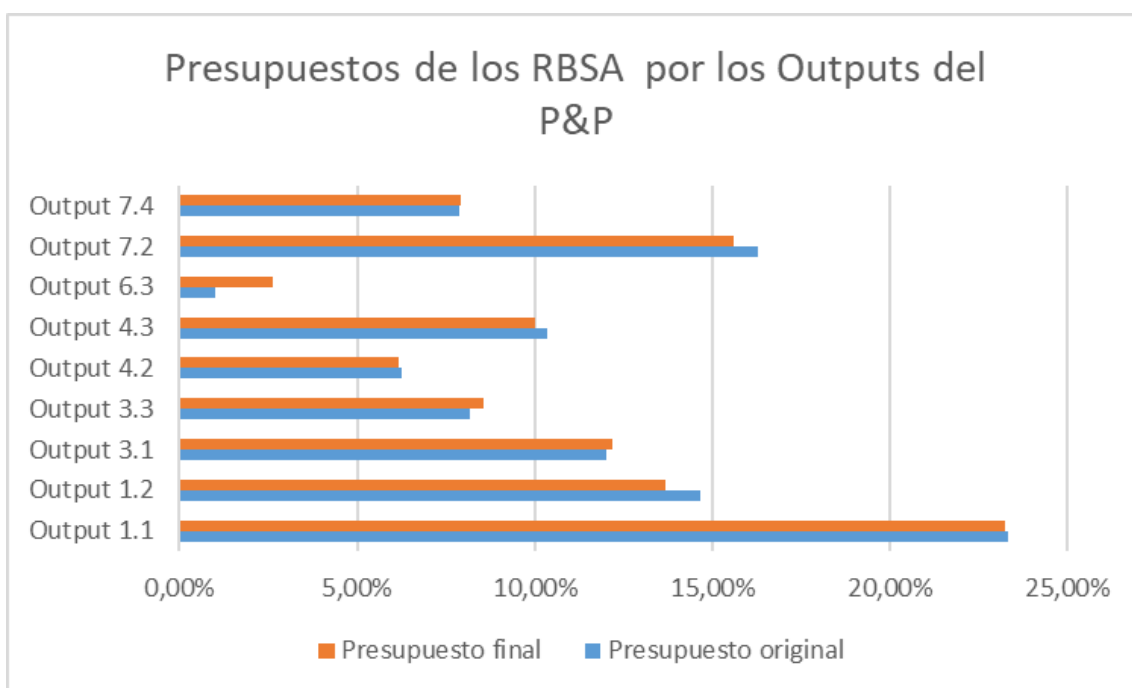
Ilustración 1: Relación de productos de los CSPO modificados con respecto al diseño del proyecto aprobado.

PAÍS	Productos iniciales	Productos modificados	Porcentaje de modificación
Brasil	7	1	15,29%
Perú	14	0	0%
El Salvador	18	16	88,89%
Honduras	46	17	36,96%
México	21	16	76,20%
Jamaica	13	7	53,85%

Fuente: Equipo de evaluación contrastando documentos de proyectos con informes finales o de progreso

Aunque el número de modificaciones de productos sea alto, a nivel de contribución de los CSPO a los Outputs del P&P 2020-21, los cambios han sido menores. Es de destacar el aumento del presupuesto para las intervenciones relacionadas con el Output 6.3 que aumenta 1,64% y que tiene que ver con la reducción de las intervenciones del output 7.2 y 1.2 en el proyecto de Honduras que se destinaron al 6.3, único proyecto que trabaja este Output. Esta reasignación fue una decisión del titular del presupuesto ante el retraso en las intervenciones relacionadas con el 7.2 y 1.2. Tanto el sector sindical, como las instituciones gubernamentales, tuvieron más dificultad para adaptarse a la virtualización, más acostumbrados a la presencialidad. Desde la oficina Regional se decidió encauzar parte del presupuesto de estas intervenciones a acciones en el marco de output 6.3 pero que venían a reforzar principalmente el trabajo con el sector empleador.

Ilustración 2: Contribución presupuestaria de los CSPO a los Outputs del P&P



Fuente: Equipo de evaluación con datos de IRIS de junio 2022

Estas modificaciones se han realizado, según la información disponible al equipo de evaluación, a través de revisiones presupuestarias o a través de solicitudes de extensión sin costo, al menos 7 por el total de proyectos.

Tabla 4: Listas de las fechas de Extensiones sin costo y revisiones presupuestarias por país

Fecha de extensiones y/o revisiones presupuestarias		
País	Extensiones	Revisiones presupuestarias
Brasil	oct-21	abr-21*
	may-22**	
Perú		sep-21
		jun-21
Honduras		nov-21
	abr-22	
Mexico	Oct-21	
El Salvador	***	
Jamaica	may-21	abr-21

Fuente: Equipo de evaluación con la información suministrada.

*Se menciona la revisión presupuestaria en el segundo documento de reprogramación, pero se estima que fue realizada durante la primera reprogramación. No se dispone de la documentación que evidencia esta información.

**El equipo de evaluación conoce de una extensión a mediados de 2022, aunque no se dispuso de la documentación que lo evidenciaba

*** Se conoce igualmente la extensión de este proyecto, pero no se cuenta con evidencia documental

Los cambios tanto a nivel de los productos como de los resultados esperados se han realizado de manera efectiva y fluida, gracias a la flexibilidad de los CSPO, en este caso más ligados a la vinculación con los Outputs del Programa y presupuesto 2020-2021. Esta capacidad de modificarse para adaptarse a las necesidades de los Mandantes ha hecho que estos proyectos sean altamente relevantes y satisfactorios para ellos.

Las causas o motivos que han llevado a estas modificaciones tienen que ver principalmente con los siguientes factores:

- Solicitud de los Mandantes para adecuarlos a sus necesidades y prioridades;

- Contexto cambiante de la pandemia que hizo adaptar y virtualizar muchas de las intervenciones, además de cambiar productos que fueran más relevantes al contexto; y
- Cambios en las partidas presupuestarias que no eran posibles desembolsar o implementar, como viajes o formaciones presenciales y que debieron destinarse a otros usos.

Satisfacción de los Mandantes y de la OIT

El nivel de satisfacción de los Mandantes (75% de los entrevistados) y de casi todos los especialistas de la OIT (83% de los entrevistados) involucrados en el desarrollo de los proyectos es alto, sobre todo teniendo en cuenta los resultados obtenidos, que se verán en la sección de Efectividad, más adelante.

Para satisfacer las prioridades identificadas, que se han reflejado en las modificaciones, los proyectos han resultado en muchos casos una suma de intervenciones y áreas de actuación aisladas y poco coordinadas. En palabras de un informante clave “los proyectos son un Frankenstein”, hechos de componentes que satisfacen a todos pero que vistos de manera global dan respuesta a problemas atomizados y no siempre interconectados. Sin embargo, el conjunto de componentes que forman los proyectos sirve su propósito, es satisfactorio para todos los Mandantes y aporta contribuciones muy valiosas en todos los países, como se verá a continuación. La satisfacción de los Mandantes va ligada a que los productos y resultados finales de los CSPO dan respuesta a sus necesidades del momento o a prioridades que de ningún otro modo habían conseguido satisfacción. Por eso, no siempre los componentes de los proyectos están directamente relacionados con la recuperación económica, como el caso de Brasil o el de México.

Perspectiva de género en los CSPO

Los CSPO evaluados no cumplen con la política de la OIT⁸ en materia de igualdad de género, operacionalizada a través del Plan de Acción para la Igualdad de Género 2018-2020⁹, ni con el marcador sobre igualdad de género y no discriminación aplicable a todos los Outputs del P&P para el bienio 2020-2021, y que deberían incluirse en todos los proyectos.

En primer lugar, no se incluyó, en ninguno, un examen de las desigualdades entre mujeres y hombres, por ejemplo, como afectó la crisis de manera diferencial a hombres y mujeres, roles y responsabilidades, relaciones entre mujeres y hombres, acceso y control de los recursos, actividades productivas y reproductivas, obstáculos y limitaciones a la participación, vulnerabilidades, capacidades y prácticas, necesidades e intereses estratégicos. No se identificaban estrategias o mecanismos para promover la igualdad de género, ni se establecen intervenciones para operacionalizar concretamente un enfoque de género, que casi el 70% de los entrevistados, clasifica de “transversal” en los proyectos.

En la tabla 5, a continuación, se resume la aproximación al grado de incorporación del enfoque de género en los 6 proyectos, con las 8 dimensiones que permiten incorporar y operar el enfoque de género en políticas, programas y proyectos de desarrollo.

Tabla 5: Grado de incorporación del enfoque de género en los proyectos

Dimensiones de la incorporación		BRA107	HND102	JAM104	MEX104	PER157	SLV105
1.	Participación de mujeres	No se identifica	Media	Media	No se identifica	Media	Baja

⁸ ILO: Director-General's Announcement, [Gender Equality and Mainstreaming in the International Labour Office](#), Geneva, 17 Dec. 1999, updated in 2016.

⁹ International Labour Office Geneva. (2018). *ILO Action Plan for Gender Equality 2018-21*. ilo.org. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms_645402.pdf

Dimensiones de la incorporación	BRA107	HND102	JAM104	MEX104	PER157	SLV105
2. Identificación de y orientación hacia el cierre de brechas de género (<i>diagnósticos con enfoque de género identifican causas estructurales de las brechas de género, barreras con base de género</i>)	No	No	No	No	No	No
3. Definición de estrategias para superar las brechas de género identificadas (<i>acciones afirmativas estructuradas, visibles y medibles en la programación y el presupuesto</i>)		Recursos digitales para la identificación y lucha de la violencia de género	Uno de su población objetivo son los trabajadores del empleo doméstico que son mayoría de mujeres. Además, también se sabe que el número de mujeres en el sector informal es más de	Establecimiento de estudios con enfoque de género	Metodología GET AHEAD, metodología de micro financiamiento con enfoque de género a través del socio ALTERNATIVA.	El 47 % de mujeres ocupadas están en la informalidad frente al 39% de los hombres en la misma situación, por eso al dirigirse al sector informal se dice que se dirige también a las mujeres, sin tener actividades concretas de ruptura de la brecha de género
		Se centra en las mujeres en el sentido de que son la mayoría de las personas que trabajan en la maquila			Se incluyó el tema de acoso en el tratamiento de entorno laboral en los cursos en línea sobre SST)	
					Alfabetización digital para artesanas también a través del socio ALTERNATIVA	
4. Indicadores de reducción de brechas de género	No	No	No	No	No	No
5. Generación y uso de información desagregada por sexo de los resultados y procesos del Proyecto	No	No	No	No	No	No
6. Recursos humanos del Proyecto que pueden operar el enfoque y estrategias de género	Sin información	Si	Sin información	Sin información	Si	Sin información
7. Acompañamiento técnico para la incorporación del enfoque de género en el diseño y ejecución del Proyecto	No	No	No	No	No	No

Fuente: Equipo de evaluación

Solo en el caso de Jamaica, el documento de **Proyecto** establece como parámetro para la identificación de su estrategia de género el hecho de dirigirse a un sector altamente feminizado como es el de trabajadoras del hogar. Además, adecuaba las actividades del proyecto a horarios en los que ellas pudieran asistir para poder compaginar su asistencia o participación con sus obligaciones profesionales. También hay un componente dirigido a la formación, apoyo a la formalización y de diversificación de medios de vida dirigido a trabajadoras domésticas, que constituye un proyecto piloto del MLSS

Una carencia de integración transversal del enfoque de género se evidencia en el resto de los proyectos:

- En el documento de **proyecto de México**, sólo se menciona una vez el término "género" y es para referirse a los planes de acción sindical que pretenden formularse, que deben tener "enfoque de género".

- En el proyecto de **Brasil**, se habla de la propuesta de la OIT de establecer “para garantizar que el presente proyecto satisfaga las necesidades de los mandantes y que los estados y sectores seleccionados para las revisiones de las normas de SST reflejen las prioridades del gobierno, los empleadores y los trabajadores, una estrategia basada en la igualdad de género y la no discriminación”. Sin embargo, en palabras de los involucrados esta estrategia no se operativizó y el proyecto en la realidad nunca contó con un enfoque de género ni explícito ni implícito.
- El programa de **Honduras** identifica desde su formulación intervenciones relacionadas con el Output 6.3 que tiene que ver con mejorar las capacidades “*para desarrollar leyes, políticas y medidas que tengan en cuenta las cuestiones de género para un mundo del trabajo libre de violencia y acoso*”.
- Para el caso del proyecto de **El Salvador**, se identificó como intervención de género el trabajo hecho con el sector informal, ya que el 42.5 % de la población ocupada estaba en condición de informalidad, el 47,3% son mujeres (47.3 frente al 38,7% que son hombres¹⁰ , por lo tanto, consideran que el mayor *target* son las mujeres, aunque sin tener acciones, intervenciones o estrategias concretas para este sector.
- En el caso de **Perú**, aunque el proyecto se focalizó en grupos de mujeres en uno de sus componentes como grupos vulnerables, y se pueden identificar algunas consideraciones de género, no se advierte una *estrategia de género estructurada* y orientada al cierre de brechas de género clave en la reactivación económica.

Esta falta de inclusión de un enfoque de género efectivo tiene que ver con tres factores: en primer lugar, con la **limitación de tiempo y de recursos para incorporar a las especialistas de género tanto durante la formulación como en la implementación**; en segundo lugar, que a pesar de estar siempre en los documentos y discurso, **no existen conocimientos, recursos o tiempo para trabajar intervenciones encaminadas a luchar contra las brechas y desigualdad entre hombres y mujeres** y por último, porque se sigue sin saber **cómo operativizar un enfoque de género**, se tiende a utilizar el enfoque de “mujer en desarrollo” de manera cuasi generalizada. Así, los proyectos como en El Salvador, Honduras, Jamaica y Perú, que tienen intervenciones dirigidas exclusivamente para colectivos con mayoría de mujeres, según los informantes claves tienen un enfoque de género, aunque en realidad se trata del enfoque de “mujer en desarrollo”, porque está más enfocado al desarrollo de estos grupos que a la lucha contra la inequidad y a superar las brechas de género.

En definitiva, la mayoría de los proyectos son “ciegos al género” (gender blind). Un problema que viene desde el diseño de estos, y no se han contado con recursos, ni tiempo para una corrección durante su implementación.

PE.2: ¿En qué medida los proyectos incorporan/alinean en su diseño el marco de políticas nacionales, departamentales, locales, en favor de la recuperación económica, trabajo decente, igualdad de género y no discriminación; con los objetivos de la OIT y con las estrategias y prioridades de las Agendas Globales, Marcos de Cooperación y los Objetivos de Desarrollo Sostenible?

- 1- Las iniciativas financiadas por los CSPO están adecuadamente alineadas con las áreas prioritarias de apoyo de las Agencias de las NNUU identificadas en los UNDAF, UNSDCF y otros documentos similares y la Agenda 2030, en particular el ODS 8 sobre trabajo decente y crecimiento inclusivo.
- 2- Los convenios 155 (sobre Seguridad y Salud en el Trabajo), 187 (sobre el Marco promocional para la seguridad y salud en trabajo), el 81 (sobre inspección de trabajo) y el 102 (sobre seguridad social) son los principales instrumentos promovidos por los proyectos y sobre los que se sustentan sus intervenciones.

Alineamiento con los resultados del P&P, ODS y UNDAF

¹⁰ [Ministerio de Economía \(2019\). Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples 2018. Dirección General de Estadística y Censo](#)

Los proyectos objeto de evaluación fueron formulados siguiendo un alineamiento con los objetivos estratégicos y los resultados esperados para el trabajo de la OIT en el bienio – el Programa y Presupuesto (P&P) 2020-2021, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los Marco de asistencia de las Naciones Unidas (UNSDCF/UNDAF) en los países correspondientes.

Los tres sistemas de alineamiento se relacionan entre sí. El marco estratégico de la OIT y de los resultados pretendidos en el P&P es coherente con los ODS, sobre todo con el objetivo 8, que busca conseguir un crecimiento económico sostenible, inclusivo y sostenido en el tiempo. Los objetivos de la UNDAF son similares a estos, pues se pretende el fortalecimiento de la sociedad mediante el desarrollo social y el crecimiento económico que permita la integración de la totalidad de la población e implementando enfoques de sostenibilidad ambiental.

Tabla 6: Alineación de los proyectos con los Outputs del P&P 2020-21, los ODS y las prioridades del UNDAF

País	P&B Outputs	SDG (ODS)	UNSDCF/UNDAF
Brasil		8.8	ED 1: Fortalecimiento del desarrollo social en todo el país, con reducción de la pobreza a través del acceso a bienes y servicios públicos de calidad, particularmente en las áreas de educación, salud, bienestar, alimentación y seguridad alimentaria y trabajo digno, con equidad y con énfasis en género, raza, etnia e igualdad generacional.
	7.2	16.6	ED 4: Crecimiento económico inclusivo y ambientalmente sostenible con diversificación productiva e industrial, infraestructuras resilientes, aumento de la productividad y la innovación, transparencia, participación social, así como mejora de las micro y pequeñas empresas.
			ED 5: Reducción de las desigualdades socioeconómicas y territoriales, con la promoción del pleno empleo y la dignidad trabajo, formación profesional, derechos sociales y laborales garantizados, con especial atención a las personas vulnerables.
Perú	1.1	8.2	ED1: Todas las personas en situación de vulnerabilidad, pobreza y discriminación mejoran su acceso a medios de vida y empleo productivo y trabajo decente, a través de vías de desarrollo sostenible que fortalecen el capital social y natural, integrando una adecuada gestión de los riesgos.
	4.2	8.3	ED2: todas las personas en situación de vulnerabilidad, pobreza y discriminación mejoran su acceso a servicios básicos, esenciales, universales y de calidad y a un sistema de protección social integrado e inclusivo.
	4.3	8.8	
El Salvador	1.1	8.3	ED2: La población goza de mayores oportunidades para acceder a un trabajo decente con medios de vida sostenibles, contribuyendo al crecimiento productivo e inclusivo.
	1.2	8.8	ED4: La población y las personas más vulnerables y excluidas han aumentado sus capacidades resilientes ante los desastres, la degradación ambiental y los efectos negativos del cambio climático.
	3.1		
Honduras	1.1	8.5	
	1.2	8.8	ED3: Una Honduras productiva, generadora de oportunidades y empleo digno, que aprovecha de manera sostenible sus recursos y reduce la vulnerabilidad ambiental.
	6.3	5.2	
	7.2		
México	1.1	1.3	ED5: El estado mexicano habrá fortalecido e implementado políticas públicas que fomentan el crecimiento económico sostenido y la competitividad, generan trabajo decente y mejoran la calidad del empleo, particularmente en beneficio de mujeres, jóvenes, pueblos indígenas, comunidades rurales, personas migrantes, adultos mayores y personas con discapacidad.

País	P&B Outputs	SDG (ODS)	UNSDCF/UNDAF
	1.2	8.5	ED6: Las tres órdenes de gobierno, el sector privado, la academia y la sociedad civil habrán fortalecido sus capacidades para revertir la degradación ambiental y aprovechar de manera sostenible y equitativa los recursos naturales a través de la transversalización de la sostenibilidad ambiental, el desarrollo bajo en emisiones y la economía verde en los procesos de legislación, programación y toma de decisiones.
	3.3 8.3	11.6	
Jamaica	1.1	8.3	ED1: Caribe inclusivo equitativo y próspero: Acceso a una protección social equitativa sistemas, servicios de calidad y oportunidades económicas sostenibles mejorado.
	1.2	1.3	ED 2: Salud del Caribe: Leyes, políticas y sistemas introducido para apoyar la salud estilos de vida entre todos los segmentos de la población.
	4.3	4.3	
	7.4		

Fuente: Equipo de evaluación

Promoción de las normas internacional del trabajo

Las normas internacionales que promueven estos proyectos se basan en los Convenios de la OIT que establecen los tratados internacionales de carácter jurídicamente vinculante una vez que han sido ratificados por los países.

En el siguiente cuadro se observan los Convenios 155 y 187, sobre las normas y el marco promocional de la SST. El Convenio 155 promueve la adopción de una política nacional sobre SST, junto con acciones de los gobiernos y empresas, de manera que se mejoren de las condiciones de trabajo. Como se verá en la parte de eficacia, los CSPO que se alinean con este Convenio son los de Brasil, El Salvador y Honduras. Mientras, el Convenio 187 establece la creación de un entorno de trabajo seguro y saludable a través de las medidas de prevención en materia de SST y ha sido trabajado por los proyectos de Brasil, El Salvador y Honduras. El Convenio 81 pretende la protección de los trabajadores mientras realizan o ejercen su trabajo y en el cumplimiento de una serie de condiciones (n°. de horas, salario, higiene y bienestar...). El CSPO que ha trabajado este Convenio es el de Brasil. Por último, el Convenio 102 sirve como recurso para extender la cobertura en materia de Seguridad Social, y los CSPO que han trabajado alineados a este Convenio son los de El Salvador, México y Jamaica.

Tabla 7: Normas internacionales de trabajo promovidas por los proyectos

Normas internacionales de trabajo promovidas por los CSPO				
PAÍS	Convenios			
	C155: Seguridad y salud de los trabajadores	C187: Marco promocional para la seguridad y salud en el trabajo	C81: Inspección de trabajo	C102: Seguridad social
Brasil	√	√	√	
Perú	√	√		
El Salvador	√	√		√
Honduras	√	√		
México				√
Jamaica				√

Fuente: OIT, elaborado por el equipo de evaluación

Coherencia y validez del diseño

PE.3: ¿En qué medida es coherente y realista el diseño de los proyectos con los resultados esperados teniendo en cuenta los recursos físicos y financieros provistos con los fondos CSPO (variables endógenas) y el contexto de pandemia en el que se tienen que desarrollar (variables exógenas)?

- 1- En términos generales los proyectos son coherentes y adecuados en términos de disponibilidad de recursos financieros y humanos para alcanzar los productos y resultados esperados.
- 2- Esta coherencia ha venido dada a través de los cambios y adaptaciones que se han realizado y que han ajustado los recursos financieros a las intervenciones y viceversa.
- 3- Sin embargo, el tiempo del que disponían los proyectos, aunque en un primer momento podría parecer adecuado, no lo fue debido tanto a elementos externos y coyunturales que retrasaron las intervenciones, como a elementos más internos que también ocasionaron retrasos como algunos procedimientos administrativos internos de la OIT.
- 4- Por último, a nivel de formulación los proyectos CSPO eran coherentes y realistas con relación a la puesta a disposición de recursos humanos para la implementación. No obstante, a la hora de la ejecución la coherencia previamente establecida se vio comprometida al alterar los recursos humanos con los que finalmente se contó, poniendo los recursos disponibles a veces bajo bastante presión, teniendo en cuenta los tiempos restringidos.

Nivel de adecuación entre los recursos y tiempos reales de implementación y los outputs y outcomes esperados

Los recursos financieros en términos generales tienen un alto grado de correlación con los productos y resultados esperados. Según la mayoría de los entrevistados, los recursos financieros disponibles eran apropiados y se ajustaban convenientemente a las intervenciones planificadas. Esto se debe principalmente a la revisión y ajustes que se hicieron una vez aprobado los proyectos.

Sin embargo, lo que también ha sido expresado casi unánimemente ha sido la limitación de tiempo y la planificación un poco restringida de los procesos necesarios para la obtención de los resultados esperados. Por un lado, en el contexto de la pandemia en el que se formularon no se podía prever las consecuencias de las restricciones en el tiempo (hay que tener en cuenta que en algunos países los proyectos CSPO, circunscritos al bienio en el que se realizan, tenían en el momento de su aprobación entre 12 y 15 meses). Excepto para el de México, para el resto de los proyectos se han solicitado y aprobado extensiones sin costo. De hecho, en el momento de desarrollo de esta evaluación aún están abiertos los proyectos de Jamaica, Honduras, El Salvador y Brasil, que están finalizando procesos. En la Tabla 4 se muestran las revisiones presupuestarias y las extensiones solicitadas por los proyectos.

En gran medida, las extensiones se han justificado por las dificultades y limitaciones y restricciones de movimientos en tiempos de pandemia. Todas las actividades presenciales se tuvieron que virtualizar y/o modificar. El sector de representantes de los Empleadores fue el que más capacidades y condiciones tenía para una virtualización rápida y efectiva. Sin embargo, dependiendo del país, los otros Mandantes no tuvieron una capacidad de reacción tan fluida y eficiente. Así en el sector sindical y gubernamental, especialmente en Honduras y Jamaica, se produjeron mayores dificultades, por lo que se adaptaron diferentes estrategias. En Honduras, por ejemplo, se retrasaron actividades, otras se virtualizaron o se buscó apoyos nacionales a través de consultorías. En Jamaica, además, se optó por suministrar equipamiento (hardware y software) a dos organizaciones sindicales a la *Jamaican Confederations of Trade Unions* (JCTU), al Sindicato de Trabajadores del Hogar de Jamaica (*Jamaica Household Workers Union- JHWU-*) y a la *Jamaican Employers Federation* (JEF- Federación de empleadores Jamaicanos).

También casos más coyunturales y contextuales han sido motivos de justificación para las extensiones de los proyectos:

- Las elecciones presidenciales en **Jamaica** y la posterior reestructuración de la Administración, hizo que el proyecto no pudiese iniciar propiamente su andadura hasta principios del 2021. Esto sumado a la dificultad para encontrar un consultor adecuado para una investigación sobre Economía azul (blue economy) y las restricciones de la COVID por las que replantearse y reestructurar las formaciones que iban a ser presenciales, motivaron que en junio 2021 se solicitara una extensión hasta abril del 2022.
- En **Honduras**, también el impacto de los huracanes IOTA y ETA, que cayeron además en plena pandemia, vinieron a sumar al país en una situación aún más desesperada, ya que estos fenómenos fueron los más devastadores en los últimos 22 años, desde la tormenta Mitch de 1998.
- En **Brasil** la dificultad para encontrar un perfil adecuado, además de los plazos administrativos de la OIT, ocasionaron que el coordinador del Proyecto iniciase su contrato a finales de 2020. Además, una vez comenzado el proyecto, se reinició una reformulación del proyecto, esta vez con un proceso de consulta que plasmase las necesidades de los mandantes. Esta nueva formulación implicó una revisión presupuestaria, así como una extensión. Una segunda extensión fue solicitada a mediados del 2022 para finalizar intervenciones ya iniciadas como el desarrollo de 3 cursos de formación sobre SST que serán alojados en la plataforma de la [Escuela Nacional de Administración Pública \(ENAP\)](#).
- En **México**, se solicitó una extensión sin costo del 1 de noviembre al 15 de diciembre del 2021
- En proyecto de **Perú**, tuvo una extensión ya que estaba programado que finalizaría en octubre del 2021 y se extendió por dos meses más hasta diciembre 2021. La extensión se sustentó en la necesidad de realizar “el seguimiento a las acciones y productos desarrollados para su institucionalización en la gestión de los socios implementadores” (OIT: 2021, p.1). Ello implicaba también una reasignación de recursos.

Al margen de la adecuación de los tiempos o de la finalización de los productos en plazo, con periodos tan cortos de ejecución no hay tiempo para observar ni dar seguimiento a corto plazo de los resultados de los proyectos. En muchas de las entrevistas realizadas en el marco de esta evaluación, había una demanda casi unánime, que en palabras de un coordinador se resume “nos quedamos cortos”. Los proyectos han apoyado la producción de conocimiento y el inicio o continuación de procesos, pero sin existir, como se verá más adelante, estrategias o rutas de sostenibilidad o seguimiento, y sin tiempo para crearlas, los resultados, algunos con gran potencial de impacto, corren el riesgo de perderse.

Por ejemplo, en Perú una parte de los actores consultados por la evaluación se refiere a la necesidad de una “segunda etapa” del Proyecto, cuando se pronuncian sobre las probabilidades de sostenibilidad de lo alcanzado o de la necesidad de acciones y/o productos complementarios para lo alcanzado. La representante de MIPYME Perú (ex ASOPYME) señala sobre la plataforma PROVEEPYME “*la vemos como un producto con dos líneas de acción, una que incorpora a las PYMES que califican a las plataformas de articulación de las grandes empresas y otra segunda línea que fortalece a las PYMES que no califican, es necesaria una segunda etapa para lograr esta segunda línea*”.

Coherencia respecto a los recursos humanos

Según los documentos de proyectos todos los CSPO contaban para su implementación con la figura de un coordinador/a nacional y un asistente administrativo.

Tabla 8: Recursos humanos disponibles por proyecto según los documentos aprobados

PERÚ	1 asistente técnico administrativo (12 meses), Oficial de Programa (3.6 meses)
MÉXICO	1 Oficial Nacional (12 meses), 1 asistente administrativo (12 meses)
EL SALVADOR	1 Oficial Nacional (15 meses), Oficial de Programa (2 meses)
JAMAICA	1 Oficial Nacional (15 meses)
HONDURAS	1 Oficial Nacional (13 meses), 1 asistente administrativo (13 meses)
BRASIL	1 Oficial Nacional (15 meses)

Fuente: Equipo de evaluación

En un principio, los recursos humanos disponibles para los proyectos, que se recogen en la Tabla 8, eran coherentes y apropiados para este tipo de proyectos. Sin embargo, en los procesos de revisión e implementación, en algunos proyectos estos recursos también se modificaron:

- En **Honduras**, el documento de proyecto contaba con un oficial nacional para ejercer la coordinación del mismo. Sin embargo, por dificultades a la hora de identificar a la persona adecuada y que satisficiera un perfil acordado por todos los especialistas implicados, el Oficial de ACTEMP de la oficina de Costa Rica asumió las tareas de coordinación del proyecto. Sin embargo, el proyecto quedó sin un coordinador que tuviera una visión global del proyecto y estuviera implicado y diera seguimiento a todas las áreas del proyecto, ya que finalmente cada Especialista atendió su área de *expertise*, así el especialista de ACTEMP (Oficina de Actividades para los empleadores) trabajó más con los representantes de los empleadores y el especialista de ACTRAV (Oficina de Actividades para los Trabajadores) con los sindicatos del país, con una limitada coordinación, tarea que hubiera desempeñado el oficial nacional.
- En **Perú** la ausencia de un oficial de proyecto obligó a que el asistente técnico cubriera en parte estas responsabilidades de coordinación, además de atender las propias, ya que al igual que en el proyecto de Honduras, cada especialista trabajaba con el sector que conoce y con el que lleva tiempo trabajando una relación de confianza y procesos de más largo plazo.
- Por otro lado, los proyectos de **Jamaica, El Salvador, Brasil y México** contaron con oficiales que asumieron la coordinación del proyecto, todos nacionales excepto en Jamaica donde el proyecto se coordinó en remoto desde la Oficina de la OIT en Trinidad y Tobago ya que la OIT no cuenta con presencia en la isla. Sin embargo, carecieron de ese apoyo administrativo identificado en la formulación de los proyectos. Todos ellos tuvieron que asumir además de las labores de coordinación y gestión de los proyectos, todas las tareas administrativas siguiendo los pasos y requerimientos burocráticos de la OIT, que según varios de ellos no son nada evidentes, especialmente si no se conoce la organización. La acumulación de labores supuso una inversión importante del tiempo de los coordinadores y una carga excesiva según varios de ellos.

Efectividad

PE.4: ¿En qué medida los CSPO Evaluados han contribuido a la mejora y el refuerzo de la Seguridad y Salud en el trabajo en los países de intervención?

1. El apoyo de la OIT por medio de los proyectos financiados con CSPO se ha centrado en la mejora en materia de SST a través de la generación de capacidades de gestión e información, sobre todo a empresas y sindicatos, pero también el desarrollo o actualización de propuestas de política pública para el país.
2. La seguridad y salud en el trabajo durante la pandemia se volvió un tema prioritario para posibilitar la reactivación económica. En ese sentido, los CSPO tuvieron un papel clave en algunos países como Honduras y El Salvador. En **Honduras**, se desarrollaron formaciones y guías para las maquilas y los comercios que van más allá del contexto de la pandemia. En el proyecto de **El Salvador** destaca la propuesta de reforma a la ley general de prevención de riesgos en los lugares de trabajo y la Política Nacional de Seguridad y Salud en el trabajo.
3. **En el caso de Brasil**, la COVID-19 fue asumida como un riesgo más a tener en cuenta para asegurar las condiciones de SST, pero no como un elemento diferenciador, por eso se trabajó la SST en un sentido más amplio y no como condicionante para la vuelta a la actividad económica. En Brasil, se ha detectado una mejora del conocimiento sobre estas normas por parte de los sindicatos, desarrollándose campañas de información para sectores como el de transportes.
4. **En Perú**, la formación de los gremios empresariales PYME y trabajadores independientes ha repercutido en el fortalecimiento de la política laboral y el cumplimiento de medidas de seguridad sanitaria.
5. En **México**, se enfocó en el desarrollo de guías para la implementación del teletrabajo y la mejora del mismo para trabajadores del gobierno.

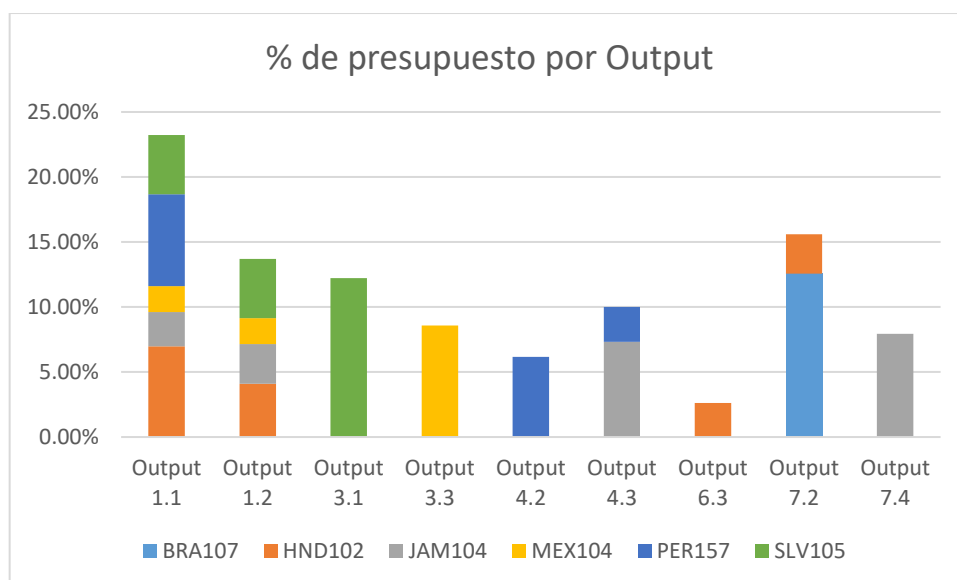
Las estrategias principales de los CSPO en cuanto a la Seguridad y Salud en el trabajo se han centrado en formación, capacitación y sensibilización sobre las normativas actuales a nivel nacional e internacional. Se han generado productos de conocimiento (guías, formaciones, estudios, etc.) que pueden servir como herramientas de negociación o de revisión normativa. En general, se ha buscado ampliar el conocimiento de empresas y sindicatos para garantizar la vuelta segura al trabajo o una actividad segura continua al margen de la pandemia, aunque normalmente de manera aislada y separada, no conjunta. A nivel de la administración pública se han reforzado los sistemas de

inspección y las capacidades para apoyar la implementación de la legislación de SST en el país y para tomar medidas y cambios basados en evidencias que las mejoren y las adapten a las circunstancias reales y actuales en los sectores focalizados, como el sector de camioneros en Brasil.

La participación e involucramiento de los especialistas regionales fue clave para validar las intervenciones de los proyectos y generó la confianza con los sectores empleadores y sindicales con los que ya tenían relaciones establecidas y asentada. Según los coordinadores de los proyectos en los que la participación de los especialistas fue más importante, sin ellos no se habrían obtenido los resultados alcanzados en los plazos que se hicieron, ya que ellos -algunos nuevos en la organización- no tenían tanta legitimidad de cara a los Mandantes.

Como se ve en la ilustración 3, casi el 16% del presupuesto de los CSPO se dirige a intervenciones que contribuyen al Output 7.2¹¹, de los cuales el 81% corresponde al CSPO de Brasil que concentra todos sus esfuerzos en este Output del P&B, concretamente al indicador 7.2.1¹². Sólo otro país reporta contribuciones en este output: el 18% del presupuesto del CSPO hondureño ha sido destinado a apoyar los protocolos de SST en los sectores objetivos que son las maquilas y los mercados. Sin embargo, todos los otros proyectos tienen intervenciones dirigidas al desarrollo e implementación de normas o criterios de SST más coyunturales por la COVID-19, orientados a asegurar una vuelta al trabajo segura y una reactivación económica con riesgos reducidos, sino controlados. Sin embargo, no todas intervenciones se contabilizan como contribución al Output 7.2.

Ilustración 3: Porcentaje de presupuesto por output por país



La contribución del CSPO en **Brasil** a mejorar la comprensión y capacidades de los mandantes con respecto a la revisión/regulación de la SST ha sido más que notoria. Además, el proyecto fomenta el aumento de las capacidades de conocimiento, comunicación y promoción de los mandantes en relación con las normas nacionales que transponen los Convenios de la OIT n. 155, 187 y otros instrumentos relevantes de SST con un enfoque sectorial o relacionados con riesgos específicos o medidas preventivas.

Se fortaleció la capacidad sindical para participar en la CTPP en materia de SST, según los informantes de esta evaluación. Este refuerzo, además, se pretende mantener y aumentar en el tiempo y se ha dejado documentación elaborada para sustentar su papel en el diálogo social como: un estudio sobre las Política Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, que se reforzó con 5 estudios individuales específicos de 5 estándares de SST, un estudio de

¹¹ Mejorar las capacidades, los Estados Miembros para asegurar condiciones de trabajo sanas y seguras

¹² Número de Estados miembros con políticas o programas nacionales de SST, acompañados de marcos institucionales, que aborden riesgos específicos.

riesgos psicosociales y varios seminarios y talleres. Las organizaciones sindicales se sienten más empoderadas y con suficientes argumentos para continuar un diálogo social basado en evidencias.

Al mismo tiempo, se han desarrollado dos estudios con sus campañas respectivas sobre las condiciones de SST de las pequeñas y medianas empresas y de los camioneros autónomos. Este último estudio levanta información sobre un sector crucial en el país con cerca de 1 millón de camioneros, 7 de cada 10 son autónomos. Los datos levantados, según testimonios recogidos por esta evaluación, ya se están tomando como base para la revisión de protocolos de seguridad, de inspección y se tendrán en cuenta para las estrategias nacionales del sector. Sin embargo, no se han podido evaluar los resultados reales ya que los estudios ni las campañas aún no han sido oficialmente lanzadas en el momento de redacción de este informe de evaluación.

En **Perú**, la formación en SST de los gremios empresariales PYME y de trabajadores independientes con micronegocios, en el caso del proyecto peruano, ha significado un avance en esta política laboral a partir del contexto de pandemia. Esta obligó a establecer como requisito de la reactivación económica la estricta observación de las medidas de bioseguridad y seguridad sanitaria lo que se llamó en el Perú “*el regreso seguro al trabajo*”, se tratara de empresas o de trabajadores independientes autoempleados. En todas las plataformas virtuales desarrolladas por el Proyecto (PROVEEPYME y Emprende Andino) se incluyeron módulos SST.

En **Honduras** se desarrollaron las guías para empleadores y formaciones online de las maquilas y el sector comercio de los mercados de Tegucigalpa y una Guía Sindical acompañada de formación, que permiten integrar las acciones y normativa de SST para contrarrestar los efectos del COVID 19. Para los empleadores se elaboraron [cuatro guías](#)¹³ que trabajan la crisis, sensibilización, normalización y adaptación del trabajo desde casa ante los efectos del COVID 19; las cuales se utilizan en los procesos formativos de los dos sectores (Comercio y Maquila). Desde la CCTI, se lanzaron, además, unos cursos para empresas y empresarios sobre manejo básico de herramientas digitales, para asegurarse de que estos tuvieran acceso y limitar la brecha digital de este sector de empleadores o autoempleados.

En el caso de la [guía sindical](#)¹⁴, trascienden a las condiciones coyunturales de la pandemia dejando los niveles de conocimiento y procedimiento para la prevención de accidente y enfermedades en los lugares de trabajo. Estas guías están dirigidas para que las 3 Centrales sindicales promocionen la prevención de la SST (incluyendo riesgos psicosociales) y la orientación a delegados sindicales y a representantes en comités mixtos de SST para la información y asesoría a trabajadores en la maquila y en los mercados de la capital principalmente pero no exclusivamente.

Con el Ministerio de trabajo se construyeron propuestas para la actualización de la Estrategia Nacional de Inspección en el trabajo, definiendo el contexto y el plan 2022, documentos de orden oficial que contribuyen a definir las acciones y metodologías de actuación, así como también los recursos requeridos para la puesta en marcha de la estrategia.

Para los mandantes del sector empleador las gremiales empresariales consideran que se han cumplido con las metas programadas para el proyecto y se han superado en calidad y en número, dejando productos y metodologías que mejoran la prestación de servicios a sus afiliados. Sin embargo, desde los otros sectores, la satisfacción no es tan alta, también estos componentes han sufrido más retrasos ya que la presencialidad sigue siendo importante, especialmente entre los trabajadores.

En **México** en el momento de diseño e inicio de implementación no existía normativa que regulase el teletrabajo. En el marco de este proyecto se elaboró [Guía-protocolo](#) para la mejor implementación del teletrabajo entre los trabajadores del Gobierno de la CDMX. Se trató de una guía múltiple, compuesta de tres guías específicas que pretenden cubrir a los diferentes espacios implicados en este proceso: visión y estrategia institucional, una guía dirigida a los responsables de las distintas instancias del gobierno de la Ciudad y una Guía encaminada a proporcionar a las teletrabajadoras(es) una orientación detallada para un mejor desempeño de su labor.

¹³ COHEP Comité de Género. (s. f.). *Centro de Recursos Virtuales: Comité de Género* cohep.comitedegenero.org/. <https://cohep.comitedegenero.org/cerevi/>

¹⁴ Rojas Quesada, D. (2021, octubre). *Guía de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) para la prevención de los accidentes y enfermedades en las Organizaciones Sindicales de Honduras*. OIT.

En **El Salvador**, el aporte más significativo es a nivel normativo lo que permitirá dotar al país de un marco político y jurídico actualizado en materia de SST. El proyecto favoreció la elaboración de una propuesta de reforma a la ley general de prevención de riesgos en los lugares de trabajo y la Política Nacional de Seguridad y Salud en el trabajo. Ambos instrumentos están pendientes de aprobación por parte del gobierno.

En el caso del sector sindical, la generación de la Guía Sindical de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) para la prevención de los riesgos laborales en El Salvador y los talleres formativos en Normas Internacionales del Trabajo de la OIT contribuyeron a mejorar y reforzar la SST en el país porque es retomada como una de las acciones reivindicativas dentro del accionar de los sindicatos y, además, se orienta a la necesidad de aplicar la metodología tripartita para la toma de decisiones y acciones dentro del proceso de SST que la volvería más efectiva. También se fortalece el conocimiento sobre los riesgos ocupacionales y genera una herramienta de autogestión para hacer las labores de inspección y verificación de las principales condiciones de SST acordes a la normativa vigente, labor que pueden realizar a través de sus integrantes en los CSSO (Comités de Salud y Seguridad Ocupacional).

En el caso de las gremiales empresariales salvadoreñas, los temas de SST se orientaron coyunturalmente al desarrollo de campañas de bioseguridad para el retorno al trabajo y a la reapertura de la economía. Esto se desarrolla principalmente a través del sitio <https://empresasapruebadetodo.com/>, en el que se incluye un curso sobre seguridad ocupacional con medidas de bioseguridad y en donde se alojan 6 guías para la prevención d la COVID-19 en el ambiente de trabajo. Este sitio ha sido promocionado en diferentes medios de comunicación masiva, para que las empresas puedan entrar a la plataforma. Como parte de las acciones del sector empleador, se ejecutó una campaña de invitación a la vacunación en la Cámara de la Industria Textil, Confección y Zonas Francas de El Salvador (CAMTEX), identificando los mecanismos y lugares para la vacunación, y combatir la desinformación y los mitos acerca de las vacunas. Este esfuerzo se orientó a la divulgación en redes sociales.

Grado de implementación de acciones positivas para la igualdad de género explícitas para aumentar la SST de mujeres, especialmente en contextos de vulnerabilidad

Al margen del proyecto de Honduras, por lo general, los CSPO no han no han definido acciones positivas para la igualdad de género en sus acciones y productos más allá de la focalización en grupos de mujeres en algunos de sus componentes.

En el caso del CSPO Honduras, valorar el grado de implementación de acciones positivas explícitas para aumentar la SST de mujeres, se orienta a acciones de virtualización en las áreas formativas e informativas orientadas particularmente a la violencia y acoso en el lugar de trabajo explicando mecanismos de actuación de los diferentes involucrados en el fenómeno. Es una guía desde la perspectiva de los empleadores que permite establecer un protocolo de actuación para resolver los conflictos que se puedan generar, permite desarrollo de servicios de prevención de la violencia y acoso en los lugares de trabajo. También en otra intervención con la AHM, se creó en la plataforma de esta asociación contenidos dirigidos a víctimas de violencia doméstica.

PE.5: ¿En qué medida los CSPO han permitido apoyar enfoques y áreas de trabajo enfocados a la reactivación económica en los países de intervención?

1. Los CSPO enfocaron principalmente sus esfuerzos en apoyo a la reactivación de micros y pequeñas empresas y de transición a la formalización. Se han realizado intervenciones muy positivas y los Mandantes y personas entrevistadas muestran un elevado nivel de satisfacción.
2. En términos generales, la contribución de los CSPO en los sectores trabajados ha sido alta e importante y ha contribuido a crear condiciones para impulsar y facilitar la reactivación y recuperación económica. Se han apoyado esfuerzos nacionales de transición a la formalización, ampliando en algunos casos sectores hasta entonces relegados. Además, se han reforzado las capacidades de organismos e instituciones que puede dar apoyo para la formalización y para la mejora de la productividad y la ampliación de mercados de pequeñas y microempresas.
3. Sin embargo, resulta difícil evaluar cuantitativamente el nivel de resultados provocados por los esfuerzos empleados. En primer lugar, porque los tiempos han sido cortos y hay intervenciones que aún se están desarrollando en el momento de esta evaluación. En segundo lugar, porque no existen datos concretos o mecanismos de seguimiento que permitan analizar en qué medida o cómo se han concretado los resultados y productos alcanzados.

Aumento de las capacidades para la provisión de servicios a las micropymes, las pymes y el emprendedurismo individual

Los proyectos más enfocados a la reactivación económica con servicios dirigidos a mejorar las condiciones y capacidades de las micropymes, pymes y emprendimientos informales fueron principalmente los proyectos de Perú, El Salvador, Honduras y Jamaica, aunque los otros proyectos también tuvieron intervenciones en este sentido.

- En el **proyecto de Perú**, por un lado, se han fortalecidos las capacidades institucionales de socios estratégicos y de implementación. Sin embargo, sobre todo entre socios estratégicos de instituciones públicas nacionales o locales, existen limitaciones institucionales que plantean riesgos a la continuidad, y réplica de intervenciones, como el piloto desarrollado con la metodología de GET AHEAD. Para los grupos de mujeres privadas de libertad de trata la formación básica sobre emprendedurismo, según los testimonios, es un elemento clave de motivación, además que parece haber asentado las bases para el desarrollo de negocios como parte central de su vida cuando recuperen la libertad. También la formación de capital semilla otorgado a la Asociaciones de artesanas en Paja Toquilla ha sido de gran utilidad que perciben en el hecho de haber accedido a la virtualidad, habiendo ampliado, definitivamente y en perspectiva, sus capacidades de acceso a nuevos mercados al contar con un nuevo canal de ventas.

Uno de los resultados más destacables del proyecto de Perú, es la plataforma PROVEEPYME, que se percibe como muy útil por el gremio de la PYME, por el potencial de acceso a un mercado de compras de gran escala alternativo al de compras públicas "Compras Perú", aunque lograr tal articulación con la gran empresa conlleva grandes retos en la mejora del perfil productivo y empresarial de las PYMES.

- El **proyecto de Jamaica** se centraba en el apoyo a la formalización (*Constituents have taken initiatives in policy areas that facilitate the transition from informality to formality*) y venía a facilitar la implementación del Plan de Acción de transición a la formalización de los empleados domésticos elaborado con apoyo de la OIT en 2019. Además de este sector, se ha incluido el apoyo a otros sectores con alta tasa de informalidad, como son el de la pequeña agricultura y la pesca independientes. A través de campañas de sensibilización e información y de mecanismos, servicios y materiales de apoyo a la transición a la formalización se han reforzado las capacidades de los mandantes y de la población meta. Sin embargo, no se cuentan con datos sobre cuántas personas han solicitado apoyo o servicios para registrarse y no se puede medir en este sentido el impacto de este componente. Sin embargo, un efecto tangible ha sido la sensibilización a sectores también necesarios para transitar hacia una formalización efectiva. Se ha evidenciado que, gracias a las campañas de información y sensibilización, instituciones financieras del sector privado han lanzado

productos destinados a la financiación e inversión de la comunidad pesquera y agrícola, que hasta ahora no se había pensado para este público objetivo.

- En **El Salvador** también se utilizó la metodología IMESUN de la OIT para formar a formadores de la CONAMYPE y CAMARASAL. Esta metodología (IMESUN) permitirá mejorar el trabajo con los empresarios y emprendedores, ya que clasifica el nivel de desarrollo de los negocios y permite mejorar la asesoría para la construcción de planes de negocio y dar seguimiento a este con el paso de mejora empresarial. El CSPO implementó con el Ministerio de Economía es un proceso de formación de la metodología de Mesas Ejecutivas (ME), que sirve “para la promoción del desarrollo productivo con trabajo decente, resolver las fallas de coordinación entre distintos actores públicos y privados en sectores o cadenas de valor, contribuir en la operacionalización del diálogo social y la cooperación para la mejora de la productividad, creación de más y mejores empleos, incluyendo la facilitación de tránsito a la economía formal.” Así se han establecido dos mesas ejecutivas: una para el sector turismo y otra para servicios digitales, donde se han articulado las relaciones entre el sector público y el sector privado que tiene como propósito identificar los cuellos de botella que tienen las empresas en el propósito de formalización y desarrollo. Se diseñó un curso sobre la operación de una empresa en la economía formal, el cual sería brindado por la Cámara de Comercio a empresas de la economía informal para que los pequeños empresarios conozcan los pasos que deben realizar para legalizar su negocio según las características y necesidades de su negocio (figura legal, propiedad intelectual, estado actual), así como las obligaciones legales que deben completarse una vez se haya registrado (obligaciones laborales, mercantiles, sanitarias, ambientales y tributarias).

También se ha trabajado con el Movimiento Sindical Salvadoreño para mejorar sus conocimientos, recursos y herramientas prácticas e incidir positivamente en la formalización de micronegocios en la economía informal, confirmando la agenda de trabajo con las diferentes organizaciones que conforman el sindicato.

- En Honduras hubo intervenciones enfocadas a incrementar las capacidades de prestación de servicios de las gremiales empresariales principalmente a través del diseño de formaciones virtuales y mecanismos de atención online. Sin embargo, no se disponen de datos sobre el alcance que tienen estos servicios, este equipo de evaluación no ha tenido acceso al número de participantes en los cursos, el tráfico de la plataforma o el resultado e impacto que ha tenido en las personas y empresas formadas. Se puede afirmar que se ha buscado mejorar la prestación de los servicios de las gremiales empresariales, particularmente a la CCIT que trabaja con el sector comercio de los 4 mercados de Tegucigalpa, se fortaleció la plataforma virtual en la que se modificaron los mecanismos de ejecución de la oferta formativa y también se formaron en la metodología IMESUN (Inicie y Mejore su Negocio) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que fortalece los mecanismos de intervención de la institución con los comerciantes de acuerdo con el nivel de desarrollo de los negocios. Los procesos de capacitación de la CCIT que fueron fortalecidos con la generación de la plataforma virtual van encaminados a mejorar la prestación de este servicio, pero también, ha generado servicios para el sector comercio de los mercados articulando una diversidad de acciones que permiten ampliar los resultados que generó el CSPO, con la aplicación de los servicios de reactivación económica a partir de la ejecución de los protocolos de bioseguridad establecidos por el Gobierno.

Estas acciones se dirigían a mejorar las prácticas de la CCIT con el sector informal de la economía, con emprendedores y las microempresas afiliadas desarrollando una estrategia de articulación entre las empresas del sector comercio de los mercados, lo que permitiría en teoría ampliar las perspectivas productivas y de sostenibilidad de los negocios. El CSPO también permitió la adaptación del [Sistema AuditGestor](#) para el sector comercio que permitiría ampliar la gama de servicios de la CCIT en el tema de formalización y de reactivación económica. El Sistema AuditGestor tiene como objetivo facilitar los procesos de reactivación económica mediante la aplicación de las auditorías de cumplimiento de los protocolos del gobierno para poder abrir de forma segura las empresas tanto en las maquilas como en los mercados, el cual se considera una de las acciones más importantes dentro del CSPO y se plantearon como un elemento fundamental para mitigar los efectos de la pandemia. Es de destacar, como se ha dicho, que este es el único proyecto que ha incluido formación previa de alfabetización digital a los usuarios esperados de los productos de formación desarrollados para que realmente pudieran beneficiarse de ellos.

Grado de inclusión de los principios de economía verde y transición justa en los mecanismos de intervención de los CSPO de los proyectos evaluados

El proyecto más enfocado a la inclusión de principios de economía verde y transición justa fue el de México en la mayor parte de sus intervenciones van dirigidas en este sentido. Sin embargo, no fue el único.

El proyecto de México adoptó un enfoque de reactivación económica a través de empleos verdes, con el planteamiento de asentar las bases para un plan más a medio y largo plazo, en el que potenciase la generación de empleos verdes decentes y mecanismos de sostenibilidad y economía verdes en sectores económicos de la Ciudad de México. El proyecto de México consiguió aumentar las capacidades de los actores tripartitos en la Ciudad de México para comprender temas clave relacionados con la transición justa y los empleos verdes. Su mayor resultado ha sido el consolidar la discusión e incluir el tema del empleo verde en la agenda de recuperación económica no sólo como un enfoque práctico, factible y realista sino también proveyendo elementos prácticos para su transformación en acción política. Ha aportado, además, productos, instrumentos, metodologías y herramientas para favorecer tanto el empleo como el emprendimiento verde, y que además pueden ser transferibles y adaptables a otros contextos, como de hecho ha ocurrido. En Jalisco o Coahuila se han replicado en las plataformas de formación de las organizaciones de empleadores el módulo de empleos verdes desarrollado en el marco de este CSPO, lo que demuestra que al menos el sector empleador se ha apropiado y ha asumido este tema. También se realizaron a partir del Curso de Formación Sindical, cuatro planes de acción de las centrales sindicales (CTM, CROM, CROC y UNT) dirigidos a proteger el empleo y medios de vida de los trabajadores a través de la transición justa. No obstante, no se conoce los resultados reales, ni el seguimiento que se ha dado a estos planes, ya que durante este proceso de evaluación no se consiguió hablar con ningún representante sindical y a nivel de la OIT no se ha podido dar seguimiento.

Un tema, crucial, y que podría tener una repercusión importante en la CDMX, se mantuvo al margen de este programa: el empleo verde informal. Existe discrepancia y un debate abierto en la OIT que entiende que el empleo verde tiene que ser sinónimo de empleo decente. Pero, por ejemplo, una gran parte del reciclaje está en manos del sector informal que no se considera empleo decente. Mantenerlo fuera del debate, ignora un sector potencial que permitiría vincular políticas de empleo con enfoque de empleos verdes con políticas de formalización del empleo. Ignorar los empleos o emprendimientos verdes informales y mantenerlos fuera de este debate y de las políticas de empleo puede conllevar el riesgo de mantener la precarización de una parte del empleo verde.

Los principios de economía verde se incluyeron en el proyecto de Perú a través de la metodología de desarrollo empresarial "Mi emprendimiento verde" que se trabajó con los grupos de adultos mayores del Programa con la Municipalidad de Lima. Para ello también se ha formado al personal de un socio estratégico en la metodología "Mi emprendimiento verde", se trata de la ONG ALTERNATIVA que ha sido clave en la ejecución del componente 2 del Proyecto en Lima, Piura y Cusco.

Acciones y mecanismos que han permitido superar barreras y desigualdades de género en el marco de la reactivación económica

Como se ha visto, se han desarrollado diversas actividades orientadas a fortalecer las capacidades de los mandantes en las acciones de reactivación económica. No obstante, no hay evidencias que estas respondan a una perspectiva de igualdad de género y no discriminación.

PE.6: ¿En qué medida los proyectos CSPO Evaluados han contribuido mejorar el tripartismo y el diálogo social en los países de intervención?

1. Teniendo en cuenta la definición de la OIT del diálogo social, se puede decir que la contribución de los CSPO al diálogo social en algunos de los países en los que se desarrollaron ha sido relevante, importante y fructífera. Así han contribuido a reactivar o utilizar el diálogo social para trabajar cuestiones y normativas de SST, para revisar y actualizar mecanismos de protección social y programas o políticas de transición a la formalización.
2. Su contribución al diálogo social en algunos países ha sido especialmente significativa a nivel sectorial, teniendo en cuenta que el diálogo social estaba casi paralizado a nivel nacional como consecuencia de la pandemia y de otras circunstancias coyunturales, ligadas a la falta de voluntad o resistencias políticas.

La definición de diálogo social con la que trabaja la OIT incluye dentro del mismo todo tipo de negociación, consulta o simple intercambio de informaciones entre representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores sobre cuestiones de interés común relacionadas con la política económica y social. Puede cobrar la forma de un proceso tripartito donde el gobierno es parte oficial en dicho diálogo o consistir en relaciones de carácter bipartito entre trabajadores y empleadores, o bien, entre organizaciones de trabajadores y de empleadores, con o sin intervención indirecta del gobierno. La concertación puede ser oficiosa u oficial, siendo con frecuencia una combinación de ambos tipos. Puede tener lugar en los planos nacional, regional o de la empresa. También puede ser interprofesional, intersectorial o una combinación de tales formas¹⁵.

En el momento de la ejecución de los proyectos, en mitad de la pandemia y en algunos países con contextos político y económicos reticentes u hostiles, el diálogo social estaba bastante comprometido, la contribución de los CSPO fue bastante relevante. Por el contrario, en países en donde existían mecanismos de diálogo tripartito ya efectivo, como México o Brasil, las contribuciones del CSPO fueron menores.

En El Salvador y Honduras Consejo Superior del Trabajo, o equivalente, se suspendió durante la pandemia, así que las intervenciones que iban en este sentido fueron muy apreciadas.

En Honduras, se desarrollaron una serie de productos que requirieron discusiones o consultas entre los diferentes actores sociales y que necesitaran de acciones de diálogo social tripartitas para su puesta en marcha. Así por ejemplo la estrategia Nacional de Inspección en el trabajo, en el marco del sector sindical, ha sido muy relevante la integración de los sectores informales en las negociaciones bipartitas y tripartitas para minimizar los efectos del COVID-19.

Además, en la ejecución de los procesos de reactivación económica y particularmente en las empresas maquileras, se reactivaron los comités bipartitos de seguridad y salud ocupacional que dieron seguimiento a la verificación de los protocolos de bioseguridad y en algunos casos disminuyeron las tensiones entre los empleadores y gremiales sindicales cuando se dieron cierres de empresas y despidos de trabajadores.

Sin embargo, se establecieron guías separadas sobre protocolos de bioseguridad o SST para sindicatos y empleadores, en donde se perdió la oportunidad de crear herramientas conjuntas, que podrían ser un elemento para trabajar coordinadamente y mejorar las relaciones de las gremiales.

En El Salvador, el sector sindical gracias al apoyo del CSPO ha desarrollado procesos que identifican sus potencialidades de diálogo social y ha permitido elaborar propuestas al gobierno desde la perspectiva sindical. Las definiciones y el conocimiento sobre del trabajo informal en El Salvador, permitió establecer la importancia que juega el sector en la lucha contra la pobreza y ha llevado a las gremiales sindicales a retomar las reivindicaciones del sector informal y a tomar conciencia del papel que deben asumir ante las necesidades que se presentan en el sector con la cual se generan un conjunto de propuestas que permitan alcanzar la formalización y el trabajo decente. Esto se ha

¹⁵ [Diálogo social \(ilo.org\)](https://www.ilo.org/)

visto también favorecido por la reciente aprobación del convenio 102 por el país que ha ayudado a la reactivación de las acciones del movimiento sindical.

El proyecto de Jamaica contribuyó en dos planos diferentes al diálogo social. En primer lugar, para la elaboración del estudio de factibilidad del seguro de desempleo, con un comité de supervisión técnica de naturaleza tripartita, por lo que se aseguraron de tener un sindicato y hubiera presencia del sector privado y de los gobiernos del Ministerio de Hacienda y Servicio Público y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (comité de 20 personas). Durante el estudio se elaboró un proceso de consulta con espacios individuales, pero también espacios tripartitos de discusión y coordinación, que sienta las bases para una posible implementación consensuada e informada a los actores sociales relevantes. El segundo plano, tiene que ver con el Comité de seguimiento del proyecto, formado por todos los mandantes implicados y los socios estratégicos de la OIT, que permitieron que todos tuvieran información compartida sobre el avance del proyecto y que sirvió como un espacio de discusión tripartita y que ha sido altamente valorado por los entrevistados.

En Brasil, se estableció, el Grupo de trabajo tripartito sobre riesgos psicosociales, que durante el proyecto se reunió 4 veces, contribuyendo así al debate, a la sensibilización y a la apropiación del tema por parte de los mandantes.

En México se realizaron formaciones sobre empleos verdes conjuntas para los tres tipos de mandantes que fomentó un conocimiento y un lenguaje común sobre este sector, lo que facilitó el diálogo social.

PE.7: ¿En qué medida los proyectos CSPO evaluados han contribuido a mejorar la protección social y/o las capacidades de hacer frente a las consecuencias de la pandemia de las personas trabajadoras más vulnerables?

1. A pesar de ser un tema clave en el momento de la crisis ocasionada por la COVID-19, la mejora de la protección social no ha sido un elemento central ni un componente principal en ninguno de los CSPO de esta evaluación agrupada. No obstante, muchas de las intervenciones tienen el potencial de crear un impacto transformador en los países correspondientes.
2. La mejora de la protección social y/o capacidades se ha podido identificar en 3 de los 6 proyectos de CSPO: Jamaica, El Salvador y México. A pesar de ser normalmente intervenciones pequeñas dentro de los CSPO han tenido resultados importantes y con potencial para generar cambios importantes en los países. Así los estudios elaborados han servido como propuestas de creación o revisión de mejora, tanto en seguros de desempleo, como en la mejora de la protección social.

El estudio de factibilidad del seguro por desempleo, desarrollado en el marco del CSPO de Jamaica, ha sentado las bases para el desarrollo nacional de dicho seguro. Durante el proceso de elaboración del estudio, se realizaron formaciones, intercambio de experiencias, estudios de legislación comparada y procesos de discusiones abiertas, que han preparado al país y a las instituciones responsables para estar en disposición de comenzar el camino hacia un desarrollo y puesta en marcha de esta medida de protección social, con la que sólo 7 países cuentan en la región. Además, gracias a los resultados de este estudio y el apoyo técnico crucial de la OIT, un proyecto financiado por el Banco Mundial contará con un componente para hacer realidad este seguro en el país.

En El Salvador, se desarrolló la evaluación del régimen de trabajadores independientes del Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), con el propósito de ampliar la cobertura de la seguridad social con un foco de atención en el sector informal de la economía y reducir los efectos de la pandemia, pero el estudio trasciende a la coyuntura y será la base para un estudio actoral de El Salvador en materia de seguridad social. Además, desde el sector sindical, se ha elaborado con el apoyo recibido desde este CSPO una propuesta para la revisión del sistema de pensiones que fue recibida por el Ministro y está en manos del ejecutivo, según las fuentes consultadas este parece haber mostrado interés y retomaría algunas de las propuestas. Sin embargo, en el momento de esta evaluación no se han tomado aún ninguna medida al respecto.

En México, los hallazgos del estudio elaborado del “Diagnóstico sobre retos, problemáticas y áreas de oportunidad del programa de seguro de desempleo (SD) de la STyFE” han contribuido a la elaboración de las reglas de operación del programa en su ejercicio 2021 y se prevé brinden un marco de referencia para las del 2022.

Eficiencia

PE.8: ¿En qué medida los recursos CSPO han sido utilizados de manera eficiente en las diferentes intervenciones? ¿Ha habido una disponibilidad y asignación de recursos (financieros, humanos y temporales) adecuada para garantizar el logro de los resultados?

- 1- Los CSPO se han caracterizado por ser muy eficientes en el uso de los recursos. Los proyectos han realizado productos e intervenciones eficientes debido a unas características fundamentales de estos proyectos como son los periodos de implementación limitados, el papel de los especialistas ya que tienen experiencia en su área de trabajo y en el sistema de funcionamiento de la OIT y el proceso de digitalización que evita el tiempo que se invierte en desplazamientos.
- 2- El trabajo conjunto con otras entidades a través de contratos, subcontratos o convenios es actividad eficiente, pues ha permitido centrar el trabajo en otros aspectos, mientras que se desarrollaron estudios o evaluaciones, entre otros, por miembros especializados en el tema.
- 3- A pesar de ser de satisfacción de los mandantes, los proyectos son también muy dispersos y se han visto ralentizados por los procesos administrativos de la OIT. Además, los especialistas han carecido de una mirada general y se han centrado en sus áreas de especialización, provocando que los componentes estén poco vinculados o interconectados entre sí. Aun así, es una gran ventaja el alto conocimiento que poseen en su área de especialización y tienen una estrecha relación con los Mandantes.

La readaptación de los proyectos CSPO y su realismo y factibilidad consecuentes hicieron de estos proyectos unas intervenciones altamente eficientes, bien enfocadas y, al margen de alguna excepción, eficientemente ejecutadas. Hay varios factores que aumentaron y facilitaron el nivel de eficiencia de los proyectos:

1. El tiempo limitado de los proyectos (recordemos que en principio tenían entre 12 y 15 meses) hizo que se forzase una implementación acelerada desde el principio. En algunos países como México el entorno institucional y el contexto político favorable al inicio facultaron una ejecución rápida.
2. La implicación de los especialistas técnicos de la OIT, en algunos casos incluso ejerciendo de coordinadores de proyectos, facilitaron las gestiones administrativas de la OIT, al conocer bien los entresijos de la organización y contar con estrategias y mecanismos para la aceleración de procesos.
3. La virtualización obligada por el COVID y la subsecuente falta de movilidad obligó a reorientar recursos destinados a intervenciones presenciales y viajes a otro tipo de intervenciones con menor coste-efecto, como la asistencia técnica o las formaciones por medios electrónicos. Aunque no siempre sea la solución más idónea para buscar un impacto y resultado real de la actividad y no sólo la realización de esta.
4. El compromiso de las instituciones ejecutoras, algunas con costos de transacción menores que los de la OIT permitieron mayor agilidad a la hora de contratación y gestión de los gastos.

Sin embargo, también se han identificado cuellos de botella y otros factores que dificultaron o hicieron menos eficientes las intervenciones. En primer lugar, un elemento identificado por un alto número de fuentes consultadas han sido los procedimientos administrativos de la OIT, que no están adaptados a proyectos con un margen corto de actuación y cuyos requisitos a veces suponen un retraso en la realización de actividades, entre estos procedimientos se han mencionados los de contratación de servicios y compras.

Las consecuencias de la pandemia de la COVID, a todos los niveles, ha supuesto una gran dificultad desde muertes en el personal involucrado de diferentes instituciones a cambios completos de los contextos socio, económico y políticos que eran difíciles de prever. Aunque hay que reconocer la flexibilidad y capacidad de adaptación que han tenido los proyectos para hacer frente a estas situaciones.

Recursos financieros

En términos de gasto, en el momento de la evaluación, se habían ejecutado el 90% de los fondos de los CSPO y se habían finalizado el 82,67%. Es importante aclarar, que para el recuento de los productos sólo se han considerado aquellos que se habían finalizado completamente, sin embargo, a excepción de aquellos productos que se han desistido de producir, como la revisión de la ley del salario mínimo (*Minimum Wage Act*) en Jamaica o la "Elaboración de una propuesta de plan de regreso seguro y saludable al trabajo en la CDMX", el 100% de los productos y procesos habían sido iniciados o en proceso de finalización en el momento de la evaluación.

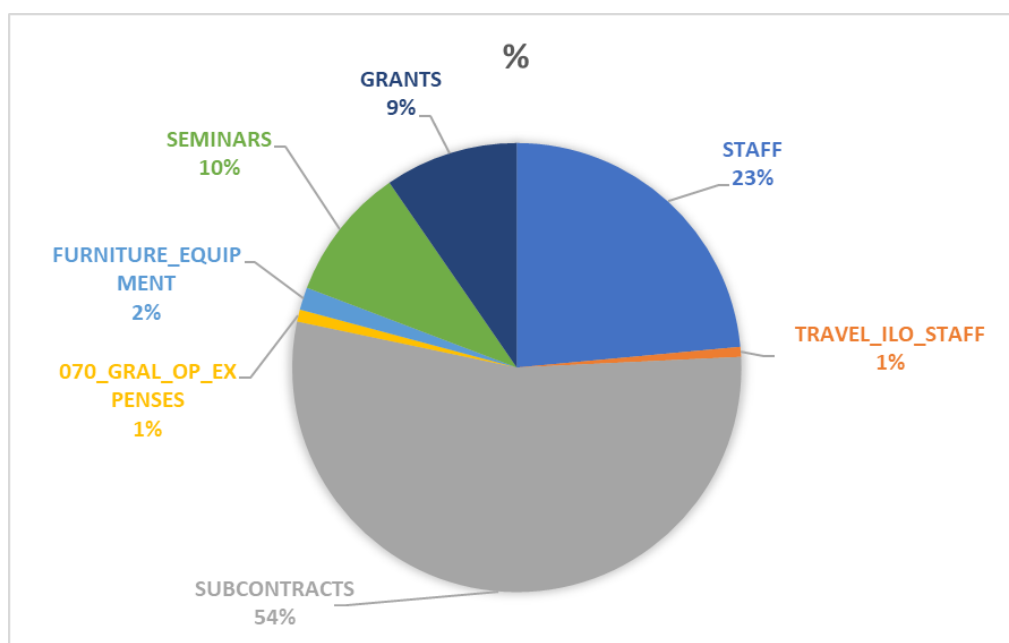
Tabla 9: Porcentaje de ejecución financiera y técnica de los CSPO

Proyecto	% de ejecución financiera*	Productos finalizados con respecto a los planeados**
BRA107	78,94%	67%
HND102	85,87%	75%
JAM104	83,59%	70%
MEX104	100,55%	94%
PER157	94,93%	100%
SLV105	98,17%	90%
Total general	90,43%	82,67%

Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación a partir de los informes financieros de IRIS a junio de 2022(*) y de los informes técnicos y de los informantes clave (**)

Recurrir a contratos, subcontratos o convenios como mecanismo para facilitar la ejecución ha sido un recurso altamente eficiente. Así el 54% de lo gastado por los CSPO ha sido destinado a implementadores directos como el acuerdo suscrito en Brasil con la CUT para la implementación del componente de actividad sindical o el que se firmó en México con el World Wildlife Fund, Inc. (WWF) para la elaboración del estudio de e análisis de la demanda y oferta laboral en sectores verdes en la CDMX.

Ilustración 4: Porcentaje de gasto de los CSPO por línea presupuestaria o concepto



Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación a partir de los informes financieros de IRIS a junio de 2022

Nivel de adecuación de los recursos humanos de la OIT implicados en los CSPO: nivel de implicación, ventajas y desventajas

La implicación o liderazgo de los especialistas de la OIT en cada uno de los proyectos ha sido clave para el logro de los resultados alcanzados. Los especialistas al ser temáticos conocen profundamente sus áreas de trabajo y eso constituye una gran ventaja, en especial en contextos de emergencia y de alto grado de incertidumbre contar con quienes saben por dónde ir o por donde buscar alternativas es crucial. Asimismo, los especialistas tienen relación directa con los mandantes y/o con los grupos a los que se relacionan a través de su especialidad y eso les otorga capacidad de convocatoria, así como un importante nivel de ascendencia entre estos.

La desventaja es que estos especialistas sean o no expertos en planificación y gestión de proyectos, al tener tendencia de su sector (ACTEMP, empleadores, ACTREM trabajadores, etc) su mirada puede estar sesgada en esos términos y ser menos estratégica y/o menos articuladora. Debido a que suelen profundizar en su especialidad, pueden estar menos atentos a los temas y líneas transversales implicadas en las problemáticas abordadas, que suelen ser multidimensionales y requieren miradas diversas, complementarias e integradoras. De hecho, en los proyectos con la figura de coordinador o coordinadora, la visión es más integral y existe una mayor coordinación entre los diferentes mandantes, aunque sea a través del/de la coordinadora que es quien sirve en la mayoría de los casos de enlace con todos los mandantes.

PE.9: ¿Se integraron las dimensiones de género en el presupuesto, planificación, elaboración de informes presupuestarios e implementación de actividades? ¿Se utilizaron explícitamente los principios de igualdad de género (por ejemplo, igualdad, participación, transformación social, inclusión, empoderamiento, etc.) en la planificación e implementación de la intervención y los resultados alcanzados?

1. En los diseños, presupuestos, planificaciones, informes e implementación de actividades de forma generalizada los CSPO no incluyen todas las dimensiones de género. No obstante, si se incluyeron de manera implícita los principios de igualdad de género, que no incluyeron, sin embargo, mecanismos explícitos para asegurar su puesta en marcha.
2. Se llegó a especificar a las mujeres como población objetivo en algunos de los productos y otros de ellos se trabajaron en sectores altamente feminizados, pero se carece de un desglose presupuestario y tan solo se identifica información a nivel de diagnóstico e intervención de carácter asistencialista.

Como se estableció anteriormente, los CSPO no establecen mecanismos concretos y específicos para la operacionalización del enfoque de género, acciones afirmativas para abordar brechas de género, ni ningún otro tipo de intervenciones relacionadas. Entre los entrevistados casi de manera unánime consideran el enfoque de género como “transversal” pero que no se traduce en actividades, estrategias, instrumentos y mecanismos concretos.

Solo el proyecto de Honduras, como se ha establecido anteriormente, cuenta con un presupuesto asignado para intervenciones enfocadas a implementar el Output 6.3 del P&P.

A nivel de planificación, se establece en algunos un porcentaje mínimo de mujeres como objetivo en intervenciones dirigidas a destinatarios finales. En el caso de intervenciones con sectores altamente feminizados como el de trabajadoras domésticas, las trabajadoras de las maquilas o las mujeres víctima de trata, las intervenciones fueron planeadas con un enfoque de “mujer en desarrollo” para poder desarrollarse en horarios, días o, en las presenciales, lugares a los que ellas pudieran acceder.

A nivel de reporte y seguimiento, no existe un enfoque de género ni tan siquiera un desglose por sexo de los participantes de las actividades. Por ejemplo, de los 27 procesos formativos (talleres, cursos, etc.) identificados por el equipo de evaluación entre todos los documentos disponibles de los proyectos solo 4 hacían una distinción entre el número de participantes mujeres y hombres, y pertenecen a los proyectos de México y El Salvador.

Sí existe una conciencia generalizada y una voluntad o sensibilización por la inclusión del enfoque de género, sin embargo no en todos los casos los especialistas temáticos de la OIT o de las instituciones socias lo manejan y/o

llegan a operarlo, y por ello es claro que era necesario que los especialistas en género de la OIT hubieran tenido una opinión y actuación en el diseño y ejecución de los proyectos, como en el caso de Honduras, aunque este se circunscribió principalmente a dar apoyo a las intervenciones dirigidas al sector empleador.

Orientación hacia el impacto y sostenibilidad

PE.10: ¿En qué medida los proyectos han logrado incidir en el desarrollo de capacidades de los constituyentes participantes que aseguren continuidad en la línea de las intervenciones financiadas?

1. La formulación de estos proyectos se ha basado en crear capacidades para dar continuidad a los productos mediante la capacitación y generación de conocimientos de los Mandantes. De esta forma, se pretende asegurar además de la propia continuidad de los resultados alcanzados el logro de resultados en el largo plazo, y se establece el desarrollo de los Mandantes en diferentes temáticas para que puedan mejorar en su propio mandato.
2. En general, todos los proyectos han contado con un alto nivel de intervenciones dedicadas a la formación de capacidades y el desarrollo de productos de conocimiento que permita a los Mandantes contar con información y datos para tomar decisiones basadas en evidencias que no existían hasta entonces en el país. En este sentido los productos más relevantes y con más potencial de impacto son los 5 estudios sectoriales sobre la potencialidad de empleos verdes en el CSPO de México y el estudio sobre las condiciones de SST de los camioneros autónomos en Brasil.
3. En cuanto a dejar capacidades instaladas se destaca el fortalecimiento de la Central sindical en Brasil, el conocimiento y las bases en Jamaica para el desarrollo del seguro por desempleo y el aumento de herramienta del sector empresarial en Honduras para gestionar temas de violencia y abuso contra las mujeres

Teniendo en cuenta las limitaciones temporales y presupuestarias de estos proyectos CSPO, uno de los objetivos principales de estos proyectos ha sido la generación de conocimiento y capacidades para que los Mandantes no sólo estuvieran en condiciones de implementar las intervenciones de los proyectos, sino, y sobre todo, para que contasen con las cualidades y saberes que les permitan seguir desarrollando lo producido una vez retirado el apoyo de los proyectos. Hay que tener en cuenta que gran parte de los componentes de los proyectos se han dirigido a la elaboración de estudios, herramientas y metodologías de formación y otro tipo de productos de conocimiento, por lo que es importante que los Mandantes cuenten con las habilidades necesarias para poner en marcha intervenciones, políticas o estrategias usando los resultados de estos productos. Por ejemplo, en Ciudad de México tras el proyecto los Mandantes tripartitos cuentan con más capacidades y herramientas para poner en marcha estrategias de empleos verdes y así utilizar los resultados de los estudios sectoriales.

Desarrollo y fortalecimiento de los tres grupos de Mandantes en los países

Una estrategia compartida en todos los CSPO de esta evaluación agrupada ha consistido en el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de los Mandantes, y no sólo con el objetivo de dar continuidad a los productos y asegurar los potenciales resultados a más largo plazo, sino también con el fin de poder mejorar las funciones propias de los Mandantes en diferentes temáticas.

Al menos un 15% del presupuesto total de estos CSPO ha ido para la línea presupuestaria "Seminars", sin embargo, este porcentaje será mayor ya que algunas de las formaciones se llevan a cabo bajo el paraguas de un contrato de consultoría, como en el caso de Brasil, por lo que no se puede calcular el porcentaje real destinado a formación en estos proyectos.

Tabla 10: Presupuesto de la línea "Seminars" por país

Proyecto país	Total presupuesto para SEMINARS	% del presupuesto para Seminars por proyecto
BRA107	0	0,00%
HND102	73899,63	18,47%
JAM104	91829,59	18,37%
MEX104	42106	14,04%
PER157	19609	5,16%
SLV105	126827,77	24,91%
Total general	354271,99	14,83%

Fuente: ILO Project Financial Status by Country Programme Outcome and Strategic Framework and Expenditure Category. Junio 2022

En **Brasil**, hay dos elementos que tienen un gran potencial de impacto a corto y mediano plazo. Por un lado, el componente dirigido a mejorar y ampliar las capacidades de la CUT (*Central Única de Trabalhadores*), que, según la propia organización, les ha servido para estar bien preparados y mejor posicionados para contribuir a la revisión de los estándares nacionales de SST que se están impulsando en la Comisión Mixta Tripartita Permanente (CTPP), convocada por el Ministerio del Trabajo. Los materiales producidos en el marco de este componente del proyecto les servirán para apoyar las discusiones en la CTPP al menos durante el año 2022 y se utilizará en el proceso de transmisión de información a la base sindical. Además, según la CUT, los materiales y los seminarios que se han producido gracias al proyecto seguirán siendo utilizados con la base sindical para difundir información pertinente y calificada. En el informe final del "grant" firmado entre el CUT y la OIT, la primera se compromete a seguir trabajando en las áreas fortalecidas gracias al convenio: "A realização do Projeto, possibilitou a apontar questões nas quais vamos precisar nos dedicar ainda mais durante nossas ações em defesa da saúde e segurança da classe trabalhadora"

En segundo lugar, se han desarrollado tres cursos de formación autodidacta que serán lanzados en agosto 2022, se quedarán alojados en la plataforma de la ENAP¹⁶ (Escuela Nacional de Administración Pública). Será, además, esta institución quien se responsabilice en el mantenimiento de los cursos, el dar seguimiento a los alumnos y otorgar los certificados correspondientes. Estos cursos están enfocados a mejorar el conocimiento nacional sobre los estándares de SST y están abiertos a cualquiera que esté interesado en el tema.

La contribución más importante en el caso del proyecto de **México** ha sido el sensibilizar a las organizaciones de empleadores y trabajadores sobre el tema del empleo verde y poner el tema en la mesa de discusión. Se han desarrollado formaciones con un total 252 participantes y creado herramientas para orientar y formar al personal de instituciones gubernamentales (STyFE y OSNE), las empresas y a los representantes de los trabajadores sobre la transición justa y los empleos verdes.

Al inicio del proyecto, se vio la necesidad de aumentar el conocimiento y las capacidades en el sector empresarial y del sector sindical, y de algunas instituciones gubernamentales para poder manejar un lenguaje y conceptos comunes a nivel tripartito. Se realizaron formaciones a los Mandantes tripartitos de manera conjunta y también formaciones específicas atendiendo a las problemáticas y casuísticas de los Mandantes.

Según los informantes claves entrevistados ha sido importante la formación nivel de la STyFE, en donde con el cambio de dirección, ha habido mucho cambio de personal directivo pero muchos técnicos de los formados en el proyecto se mantienen en la institución. También a nivel de la COPARMEX, afirman que la Comisión de Energía y Sustentabilidad, cuyo presidente entre otros se benefició de formación en el marco de este CSPO, ha impulsado cambios dentro de la Comisión, invitando a nuevas empresas y ha lanzado iniciativas de trabajo basadas en lo aprendido durante las formaciones y también con base a los resultados de los cinco estudios sectoriales.

En **Jamaica** se hicieron formaciones a nivel de los mandantes, pero también a nivel de beneficiarios últimos, un total de 252 participantes en diferentes cursos y temáticas (ver Anexo 8). Además, es determinados componentes el apoyo técnico de la OIT ha supuesto, según los informantes clave, un elemento determinante y un mecanismo de generación de conocimiento. Por ejemplo, una de las intervenciones más valoradas ha sido el apoyo prestado para el estudio de factibilidad del seguro de desempleo, que a pesar de ser llevado a cabo por un consultor ha involucrado

¹⁶

ENAP. (s. f.). Enap - Escola Nacional de Administração Pública. enap.gov.br. <https://enap.gov.br/pt/>

una alta participación del especialista de la OIT en la Oficina de Trinidad y Tobago. Además, este proceso incluyó un viaje de intercambio de experiencias de funcionarios de Jamaica a visitar uno de los 7 países de la región que cuentan con este sistema de seguro de desempleo. Según los informantes claves, este viaje ayudó a entender el funcionamiento de este mecanismo de protección social y a ver las implicaciones de su puesta en marcha.

Otro de los componentes en Jamaica, el que tenía que ver con el apoyo a la formalización de pescadores y pequeños agricultores, tuvo un resultado inesperado y que ayudará al posible registro y salida de la informalidad de estos sectores. Como resultado de las campañas de sensibilización, instituciones financieras del sector privado han lanzado productos destinados a la financiación e inversión de la comunidad pesquera y agrícola, que hasta ahora no se había pensado para este público objetivo.

En el caso de **El Salvador**, se crearon mesas de diálogo del Ministerio de Economía junto con rutas de seguimiento y planes de ruta. Si esto no se llega a incluir, la continuidad de las mesas estaría en duda.

En todos los proyectos se han elaborado productos más o menos disponibles al público pero no se conoce el impacto que producen, por lo que es difícil de calcular su alcance. Se ha podido encontrar una serie de videos de difusión en tres de los seis proyectos. El primero de ellos es México, mostrando un resumen de varios de los productos que fueron elaborados: Guía de diagnóstico empresarial, análisis de los 5 sectores y empleos verdes. Los videos son de acceso libre para todo el público y fueron publicados en septiembre del 2021 y, en la tabla del Anexo 9 se pueden observar el número de visualizaciones. Teniendo en cuenta los 15 videos encontrados, la mayoría de ellos no superan las 20 visualizaciones y la media es de 18 visualizaciones por video. Es un número bajo para ser un video subido en el canal oficial de la OIT (cuenta con casi 200.000 suscriptores), por tanto, su difusión ha sido baja e incluso se puede desconocer la existencia de los mismos por parte de los actores interesados.

En el caso de Jamaica, se ha identificado en el material compartido una entrevista sobre las NITs y las trabajadoras domésticas. El video cuenta con 450 visualizaciones, un número importante y que ha trascendido más allá de la OIT y ha llegado a un público mayor, pues se ha subido al canal de comunicación del gobierno de Jamaica: *Jamaica Information Service*.

Por último, en el proyecto de **Honduras**, se han encontrado una serie de videos de comunicación elaborado y difundido por la AHM contra la violencia, la presentación de la plataforma AUDITGESTORSSO y la presentación de la guía para elaborar un plan de continuidad de negocios. La media de visualizaciones es de 111 visitas por video, considerándose alta. Aun así, hay diferencias entre unos y otros, pues los videos que tratan sobre la violencia no llegan a 40 visualizaciones y la presentación de la guía es de 69 visualizaciones. Por tanto, han sido materiales que han tenido una difusión menor respecto a la presentación de la herramienta AUDITGESTORSSO.

PE.11: ¿Hasta qué punto las intervenciones financiadas por los CSPO están alineadas o embebidas en procesos o intervenciones que se desarrollan en el país, de tal manera que se asegure la sostenibilidad de los resultados obtenidos?

1. Las intervenciones de los proyectos están vinculadas y se enmarcan en procesos ya iniciados en el país, asegurando así la sostenibilidad, aprovechamiento, capitalización y valorización de los resultados y productos realizados por los CSPO.
2. Sin embargo, en general, no se ha tenido tiempo para establecer rutas de sostenibilidad y mecanismos que aseguren la utilización, valorización e impacto de los productos y resultados obtenido con los CSPO

En Perú, el trabajo a partir de los Proyectos de la OIT con mayor envergadura programática y presupuestal (Proyecto *Emprende Seguro*”, el Proyecto *“Víctimas de Trata”*) o las redes ya desarrolladas por el trabajo de las unidades especializadas de la OIT, han permitido al Proyecto mayor eficiencia y generar sinergias. La evidencia de ello es que el Proyecto puso en acción a la red de cerca de 150 facilitadores formados por la OIT en el país, o, a los socios estratégicos de la OIT de los Proyectos ya mencionados, socios con el *expertise* y con llegada a las MYPES como la ONG ALTERNATIVA para identificar qué sucedía con los trabajadores independientes en el marco de la pandemia.

Se ha resaltado ya que fue importante la capacidad del proyecto de interactuar y buscar la sinergia con otros proyectos e iniciativas en marcha tanto de la propia OIT como de los programas del estado peruano en sus distintos niveles nacional y local, los que responden a sus prioridades de política. En el caso de los gremios empresariales los testimonios de los representantes consultados señalan que el Proyecto supo sumarse a los procesos emprendidos con anterioridad en la búsqueda de estrategias de reactivación que respondieran a su necesidad de asegurar mercados para las PYME. En todos los casos se identifica que se ha buscado desde el Proyecto integrar las iniciativas en procesos en marcha y mejorarlos existentes.

En **El Salvador**, la evaluación del régimen de trabajadores independientes del Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS) se integra al desarrollo del estudio actoral de El Salvador dentro de un convenio más grande con la OIT. En el caso del trabajo con los sindicatos, el proyecto sumó al proceso de revitalización que el sector sindical está iniciando en el país.

En **México**, el tema de empleos verdes, protección del medioambiente y sostenibilidad sigue como tema prioritario para la jefa del gobierno de CDMX, sin embargo el cambio de dirección en la STyFE ha supuesto un cambio de prioridades en la institución dejando relegado el tema de empleos verdes. Sin embargo, los resultados y lecciones aprendidas de este proyecto se han capitalizado para otros proyectos gestionados desde la oficina de la OIT. Como ejemplo, especial el CSPO de Coahuila para el bienio 2020-2021 retoma metodologías y herramientas creadas por el CSPO de CDMX.

En **Jamaica**, los componentes estaban integrados en las tareas y funciones de los socios estratégicos lo que aseguran la continuación y aprovechamiento de las lecciones aprendidas. El JBDC tiene entre sus funciones dar apoyo a la formalización, ahora ha ampliado sus servicios al sector de los pequeños autónomos que se dedican a la pesca y a la agricultura y mantienen que esa rama ahora abierta se mantendrá en la organización. También, el proyecto piloto implementado por el MLSS de apoyo al emprendedurismo a empleadoras de trabajo doméstico se enmarca en un programa continuo que tiene el Ministerio de formalización, que gracias al CSPO se amplió a algunas trabajadoras domésticas. Según fuentes del ministerio, después de analizar los resultados se harán los ajustes necesarios incorporar al programa de emprendedurismo esta población objetivo.

En **Honduras** el proyecto se enmarca en una relación de largo tiempo entre la OIT y la Cámara de comercio e industria de Tegucigalpa y la AHM. Así, las plataformas digitales que se han desarrollado para los empleadores permiten el cambio en los servicios que prestan y que son parte del accionar cotidiano del Comité de Genero del COHEP y en la AHM particularmente en los servicios de capacitación a los afiliados. En esta última se define como perspectiva la ampliación de los servicios de auditoría en temas que la industria maquilera requiere. Por otro lado, en el caso del apoyo para la creación de Estrategia Nacional de Inspección las intervenciones del CSPO apoyan a un proceso más amplio iniciado ya y que se continuará por el gobierno.

En el caso de **Brasil**, había una necesidad de revisión de la normativa de SST y de su comprensión y difusión entre los empleadores y trabajadores. En este sentido la contribución del proyecto ha sido dar continuidad y fortalecer este proceso. Además ha aportado insumos, especialmente en el caso de los trabajadores autónomos de transporte por carretera que ya están siendo tomados en cuenta para una revisión de normas y protocolos de actuación.

En definitiva, todos los proyectos aseguran al menos uno de sus componentes en procesos ya existentes en las labores normales de los mandantes, así al menos se aseguran la continuidad y aprovechamiento de los resultados de los CSPO.

► Conclusiones

Los proyectos apoyados por los fondos CSPO, por sus características de plazo y financiación sirven en esencia para sumar a proyectos ya iniciado o identificar y experimentar iniciativas con potencial futuro.

Relevancia:

1. Los proyectos evaluados financiados con fondos CSPO, son altamente relevantes para los países y Mandantes implicados, no tanto en su formulación original sino en los resultados y productos que finalmente se realizaron.
2. Los proyectos CSPO han demostrado una sólida capacidad de adaptación a las necesidades identificadas en su campo de intervención, tanto desde una perspectiva global como a necesidades específicas identificadas por los mandantes en las intervenciones nacionales. La respuesta de la OIT al COVID se ha visto reforzada y adecuada gracias a las intervenciones y naturaleza del CSPO. La flexibilidad y adaptabilidad de este tipo de proyectos han hecho posible responder oportuna y adecuadamente a las necesidades emergentes.
3. La presencia de los CSPO en los países evaluados se justifica por venir a dar continuidad a procesos ya existentes o iniciar y potenciar procesos necesarios en los países, en temáticas que se volvieron aún más relevantes por la pandemia y que son los que guían los CSPO, principalmente: seguridad y salud en el trabajo, protección social y reactivación económica.
4. Los CSPO evaluados han contribuido a reforzar el trabajo de la OIT en las áreas identificadas en su Programa y Presupuesto (P&P 2020-2021), en concreto Outcomes 1, 3, 4, 6 y 7, mientras que las revisiones y reformulaciones de las intervenciones han facilitado la adaptación de las actividades a las necesidades y el contexto de cada país. Del mismo modo, las acciones e iniciativas están bien alineadas con el marco estratégico de la OIT que respalda las estrategias nacionales de los países objetivo hacia el trabajo decente, con los marco estratégico-operativos de las Agencias de Naciones Unidas en los países objetivos y con los ODS.

Coherencia:

5. La coherencia de los proyectos CSPO ha venido dada a través de su flexibilidad y capacidad de adaptación, que ha adecuado los productos y resultados esperados a los recursos disponibles. No obstante, el recurso tiempo ha sido el más escaso teniendo en cuenta la limitada duración de los proyectos y los tiempos de demora, pero sobre todo teniendo en cuenta las restricciones de la pandemia y el tiempo que estas han durado, que eran imprevisibles. Sin embargo, también el que se ha remediado con la mayor facilidad extendiendo los proyectos más allá de su fecha esperada de finalización.
6. La capacidad de adaptación a las necesidades del contexto y sobre todo a las necesidades de los mandantes ha generado un cierto nivel de incoherencia interna de algunos proyectos. Por ejemplo, en Honduras se habla de la formalización de los mercados de Tegucigalpa, pero en las maquilas se trataba sobre la violencia y sus diferentes tipos. En determinados casos, entre los componentes de un mismo proyecto se da una falta de conexión que hace que se implementen de manera aislada, sobre todo en los proyectos sin una figura de coordinación, lo que ha implicado una pérdida de sinergias.

Efectividad:

7. Los CSPO hicieron aportaciones, muy valoradas, necesarias, y en ocasiones únicas que ayudaron a los países en los procesos de reactivación y recuperación de la crisis originada por la pandemia de la COVID-19. Basándose en Marco de Políticas de la Organización para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19, los proyectos han contribuido de manera sustancial teniendo en cuenta su tamaño y duración. En este sentido, con relación a sus capacidades, los CSPO evaluados son altamente efectivos en la elaboración de productos, aunque no se haya contado con el tiempo y los recursos para tener o desarrollar una mirada estratégica del largo plazo para garantizar cómo se mantendrán los resultados alcanzados en el futuro y poder avanzar en los cambios pretendidos que van más allá de la duración del proyecto.
8. El tema de la seguridad y salud en el trabajo se volvió aún más relevante con la irrupción de la COVID-19 y la obligatoriedad de asumir protocolos de seguridad sanitaria para una vuelta al trabajo seguro tras los confinamientos y para mitigar la expansión y el crecimiento de contagios. Los CSPO han sido clave en algunos

sectores y países para apoyar el retorno a las actividades productivas ayudando e informando a las empresas a incorporar los protocolos de bioseguridad requeridos por los gobiernos. Han sido medidas muy coyunturales pero que parecen haber elevado la concienciación y sensibilización sobre el tema, especialmente entre las micro y pequeñas empresas y entre los emprendimientos individuales formales o no. Además, gracias a algunos proyectos, como Brasil y El Salvador, se ha aprovechado la coyuntura para reforzar el conocimiento sobre la legislación nacional al respecto, revisarla y dar propuestas de mejora. En este sentido los aportes a la SST de los países han supuesto una gran contribución y con más resultados en el largo y mediano plazo. Así en Brasil, este proyecto dio respuesta a la necesidad de los Mandantes, especialmente sindicatos, de comprender la reciente legislación en materia de SST y proveyó al país de información fiable y robusta, desconocida hasta el momento, sobre las condiciones reales en SST en el sector de camioneros autónomos que ya está siendo tomado en cuenta para la toma de decisiones.

9. Los apoyos a la reactivación y recuperación económica de los CSPO han sido relevantes y con alto potencial para generar impactos en los sectores objetivos, que han sido principalmente el sector informal y las micro y pequeñas empresas. No obstante, y a pesar de los productos y servicios de apoyo y formación dirigidos, es difícil evaluar el impacto que estos han tenido en un periodo de tiempo tan corto, en donde algunas intervenciones están aún en desarrollo. En general, los proyectos han iniciado procesos que a medio o plazo generaran o pueden generar impactos importantes en la reactivación económica, como el incremento de productividad y espacios de venta que amplían los mercados en Perú, las oportunidades identificadas de empleos verdes y emprendimiento sostenible en México, o la incorporación de servicios de transición a la formalidad en Jamaica para los sectores de la pequeña agricultura y pesca.
10. En los países donde los mecanismos de diálogo social estaban paralizados o marginados por el gobierno, en algunos proyectos los CSPO han creado espacios de diálogo tripartito y han apoyado las capacidades de los mandantes para el diálogo en cuestiones como la SST en Brasil, los empleos verdes en México o la protección social en El Salvador. Sin embargo, las interacciones tripartitas se han reducido considerablemente por causa de la pandemia y de la coyuntura política,
11. Los CSPO, se han sumado a la tendencia de la virtualización como único medio para el desarrollo de determinadas actividades como reuniones o cualquier tipo de formación. La pandemia ha llevado a una digitalización acelerada pero también ha apresurado la brecha digital. Entre el 95% y el 85% de los adultos de la región tienen un bajo nivel de habilidades informáticas y de resolución de problemas de nivel medio o alto en entornos con un elevado grado de tecnología¹⁷. Además, la tecnología 3G sigue dominando en México, América Central, Venezuela y Perú, lo que limita las oportunidades para las aplicaciones y los contenidos ricos en multimedia, como el aprendizaje electrónico (e-learning) o la salud electrónica (e-health). El hecho de apostar casi exclusivamente por trabajar con plataformas digitales de formación y de apoyo puede dejar fuera a un sector importante tanto de trabajadores como de micro y pequeñas empresas, formales o no. Quizás por esta razón, se observa que las plataformas de formación están enfocadas para medias y grandes empresas, más que para las pequeñas y las micro. Hay que, por tanto, valorar y analizar bien a quien se dirigen los esfuerzos para buscar las mejores herramientas, o empezar con estrategias de formación digital básica.
Es, por tanto, difícil para las maquiladoras acceder a todos los contenidos desarrollados para ellas para la identificación y gestión de la violencia familiar en la plataforma de la AHM o de violencia en el entorno laboral de la CONFIEP. Sin embargo, para las organizaciones de la sociedad civil que las atienden sí pueden ser útiles. Lo mismo ocurre con las herramientas de apoyo a la formalización en Jamaica. Sin embargo, no se cuentan con datos suficientemente sólidos ya que no se ha dado seguimiento hasta ahora de los resultados generados por estas herramientas.
12. En materia de diálogo social, los proyectos no han tenido capacidad de influencia debido a la limitación de los contextos políticos, aunque muchos de los procesos y productos si han favorecido el diálogo social, especialmente a nivel técnico y sectorial. A pesar de que los procesos o estancias políticas formales de diálogo social tripartito estuvieran, en algunos países, paralizadas, el mantenimiento de un diálogo entre los diferentes actores sociales en entornos más técnicos y sectoriales, sirve para fortalecer las capacidades de los mandantes y para mantener y sentar las bases para cuando el diálogo "oficial" se vuelva a retomar. En este sentido, los CSPO han tenido experiencias muy exitosas y de gran importancia para el país, como las reuniones del Grupo tripartito

¹⁷ <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/e7a00fd6-en/index.html?itemId=/content/component/e7a00fd6-en>

de trabajo sobre riesgos psicosociales en Brasil, la puesta en la agenda de discusión de los empleos verdes en México o el entorno de diálogo y negociación tripartita para la elaboración del plan de factibilidad del seguro de desempleo en Jamaica.

13. La mayoría de los proyectos no generan resultados completos por su tiempo o tamaño, sino que dejan elementos que son efectivos si se da continuidad, como propuestas normativas o legislativas. También estudios, metodologías o instrumentos de formación que se han desarrollado, pero no han podido ser pilotadas o validadas. Así, por la duración de los proyectos están más enfocados a desarrollar productos que a generar resultados. Hay una fuerte presión para que se ejecute el presupuesto en el tiempo acordado, lo que genera, en ocasiones un mecanismo contraproducente: los proyectos tienen que hacer mucho en poco tiempo, se prioriza la producción a la utilización de los productos, ya que por tiempos está se deberá hacer, normalmente, después de la finalización del proyecto. De hecho, muchos de los entrevistados esperarían una “segunda fase” que ayudase a consolidar o implementar lo producido.
14. Se ha demostrado la figura clave de coordinación del proyecto, con la que en su formulación contaban todos los proyectos. Esta figura se vuelve aún más relevante a la hora de gestionar componentes que funcionan de manera independiente, ya que es el coordinador quien hace de puente informando y permitiendo la coherencia y sinergias entre ellos. Por otro lado, la figura de coordinación ofrece otro tipo de mirada estratégica global que no siempre ofrecen los especialistas que tienden tendencia a priorizar los temas de su agenda y existe el riesgo, como se ha dado, se inclinar el proyecto hacia su sector.
15. La implicación de los especialistas, por otro lado, supone también un factor de éxito. En primer lugar, los especialistas de la OIT tienen más libertad en estos proyectos flexibles para probar nuevas herramientas y metodologías, lo que es muy motivador. En segundo lugar, su relación de largo plazo con los mandantes y el conocimiento del contexto, la cultura organizacional y las idiosincrasias de los diferentes socios en los países facilitan la implementación y legitiman las intervenciones y han sido de gran apoyo para los coordinadores de los proyectos.
Finalmente, su estabilidad en la organización asegura el mantenimiento de las lecciones aprendidas en el seno de la organización, la sistematización de experiencias exitosas y facilita su potencial réplica en otros proyectos o intervenciones. Por ejemplo, el desarrollo del curso o formación sobre Violencia de Género desarrollado, con el soporte de ACTEMP, en la plataforma de la Asociación Honduras de la Maquila, ya se va a replicar en otra plataforma de empleadores de la región adaptando sólo la parte necesaria al contexto legislativo nacional. También en Cuba se plantea la elaboración de estudios sectoriales para la identificación de áreas de emprendimiento y empleo verde tomando la metodología desarrollada por el CSPO de México y supervisada por el especialista regional.
16. Los tiempos de los proyectos, no permiten por lo general la sistematización de las experiencias exitosas y la implicación de los especialistas de la OIT puede ayudar a generarlas, aunque sea de manera informal. Por otro lado, se han elaborado una cantidad importante de productos, pero no se ha identificado una línea de gestión del conocimiento y los productos están atomizados y dispersos y el acceso supone a veces un verdadero reto. Se desconoce si está difundido o sistematizado aquellos productos como son las guías o estudios que permite un mejor conocimiento del contexto del país o la pandemia y desde el proyecto se desconoce el uso que está teniendo.
17. Una debilidad en los pilotos desarrollados es que no existe información, datos confiables sobre sus resultados (por ejemplo, sobre el porcentaje en que se incrementaron las ventas, número de capacitadas que logra iniciar un proceso de formalización tras la capacitación o apoyo, número de empresas o sindicatos que han utilizado las guías destinadas a ellos, etc.,
18. Es necesaria una adecuada gestión del conocimiento sobre las iniciativas experimentadas que permitan el aprendizaje, la réplica y el escalamiento. La carencia de información cuantitativa sobre los resultados de los proyectos limita el aprendizaje que se puede generar a partir de estos, dificulta su difusión y, más aún no permite ser contundente en la afirmación de qué estrategias aplicadas son efectivas y en qué medida.
19. El nivel de avance lento de las intervenciones de los CSPO. no impide un alto nivel de satisfacción por parte de los equipos técnicos de la OIT y los representantes de los mandantes con el nivel de avance alcanzado en las diversas iniciativas. De manera general, los proyectos son eficaces y eficientes, teniendo en cuenta los condicionantes impuestas por la pandemia del COVID-19.

Eficiencia:

20. Los CSPO se han caracterizado por un alto nivel de eficiencia, dado que se han aprovechado los recursos al máximo y se han generado un gran número de productos y procesos en poco tiempo y con recursos limitados. La flexibilidad de los proyectos ha permitido mover fondos de una línea a otra y de un producto a otro sin alterar sus objetivos de contribución a los Outputs del P&P 2020-21.
21. Las extensiones y retrasos son justificadas en un ambiente de crisis económico-sanitaria causado por la pandemia de la COVID-19. Aun así, los proyectos han sabido adaptarse para alcanzar los productos y resultados esperados.
22. El ahorro en el uso de recursos humanos de los proyectos ha generado las siguientes consecuencias. En primer lugar, la sobrecarga de los coordinadores que no han contado con un apoyo administrativo, como deberían, En segundo lugar, en los proyectos sin la figura de coordinador/a los especialistas de la OIT son los que han liderado los componentes de los proyectos que les correspondían y el proyecto ha estado carente de una visión global y que le diera coherencia. Sin embargo, también la implicación tan directa de los especialistas de la OIT tiene sus ventajas para el proyecto y acelera otro tipo de procesos.

Orientación al impacto y la sostenibilidad:

23. Durante la formulación de los proyectos y las reformulaciones no se han establecido líneas de trabajo para que se pueda garantizar la sostenibilidad de los productos. Por tanto, se establece una base de implementación sin tener una mirada estratégica del largo plazo para garantizar cómo se mantendrá en el futuro y poder avanzar en los cambios pretendidos.
24. Algunos de los resultados son el preámbulo para acciones futuras, pero no se definen procesos de seguimiento o monitoreo de las acciones posteriores ni la responsabilidad o responsabilidades de su continuidad.
25. Existe una demanda para que los procesos iniciados tengan una continuidad. La generación de capacidades llevada a cabo por los CSPO a través de formación, producción de materiales, instrumentos y metodologías ha ido encaminado a crear las condiciones para que esta continuidad se materialice.

Incorporación del Enfoque de Género:

26. En términos generales, el enfoque de género es, cuanto menos, difuso en los proyectos, ya que no se puede reconocer explícitamente en los diferentes proyectos, a excepción, quizás del de Honduras. En los proyectos dirigido a grupos altamente feminizados, se ha asumido que se contaba con un enfoque integrado de género, aunque en realidad el enfoque de estos proyectos fue más cercano a un enfoque de mujer y desarrollo antes que a un enfoque de género.
27. La integración de los especialistas de empleo y género de la OIT en el Proyecto podría haber cubierto estos aspectos clave y transversales en la reactivación económica como se logró hacer con gran acierto en el caso del especialista de SST. Sin embargo, a excepción del CSPO de Honduras, en ningún otro proyecto se orientaron recursos o mecanismos para el involucramiento de las especialistas de género en los diferentes componentes de los proyectos.

► Recomendaciones

Recomendación 1: Asegurar la coherencia interna de los proyectos y la articulación y coordinación dentro de sus componentes.

La lógica de los CSPO es mantener el apoyo de la OIT y brindar respuestas a las demandas de los mandantes respecto a los productos de conocimiento, asistencia técnica y formación. Sin embargo, en proyectos tan cortos y de recursos limitados, debería priorizarse un ámbito temático por proyecto y darle una respuesta global, multidimensional y coherente. Estos proyectos, han abarcado incluso a veces temas diferentes según los mandantes y se han atomizado los esfuerzos, intentando alcanzar mucho, pero con poca capacidad para dar una respuesta profunda y de amplio alcance.

Es necesario evitar la implementación de componentes de manera aislada e inconexa. Para ello es también importante mejorar y asegurar la coordinación interna de las unidades técnicas de la OIT.

Unidad responsable	Prioridad	Plazo recomendado	Repercusión en materia de recursos
OIT, Oficinas regionales y de país y Unidades técnicas responsables del diseño de proyectos. RPU, PROGRAM Mandantes	Alta	Corto plazo	Baja

Recomendación 2: Priorizar, en la medida de lo posible, espacios de formación y elaboración de productos de conocimiento con participación y enfoque tripartito

Se ha demostrado la eficacia de espacios formación tripartitos en temas que son comunes, incluso como un paso previo a la formación específica para los diferentes actores que se adapten a sus necesidades particulares. De igual modo, se pueden crear guías sobre empleos verdes, de SST o de mecanismos de protección social dirigidas conjuntamente a empleadores y trabajadores, incluso entidades públicas, en aspectos que sean de interés común, en cuyo proceso de elaboración sean necesarias discusiones e intercambios conjuntos. De esta manera, por un lado se fomenta el diálogo social y se pueden hacer procesos más eficientes sin duplicar esfuerzos y recursos.

Unidad responsable	Prioridad	Plazo recomendado	Repercusión en materia de recursos
OIT, Oficinas regionales y de país, ETD y Unidades técnicas responsables Mandantes	Alta	Corto/Medio plazo	Baja

Recomendación 3: Ante la llegada de la virtualización de las intervenciones, es necesario asegurar que la población objetivo cuenta con las capacidades y las herramientas adecuadas para poder participar apropiadamente y contribuir así a la disminución de la brecha digital.

La tendencia a alojar todo tipo de productos de conocimiento y formación en plataformas digitales a las que, en teoría, todo el mundo puede tener acceso y de amplio alcance, puede llevar a dejar fuera a sectores a los que se iba dirigido. Un buen ejemplo para seguir fueron las formaciones en Honduras de la CCIT dirigidos a micro pymes y pymes, sobre el manejo de herramientas digitales para asegurar y acompañar procesos de digitalización y que las y los empresarios puedan acceder a la realización de trámites, cursos o gestiones en línea.

Unidad responsable	Prioridad	Plazo recomendado	Repercusión en materia de recursos
OIT, Oficinas regionales y de país, ETD y Unidades técnicas responsables	Alta	Corto plazo	Baja

Recomendación 4: Asegurar la figura de coordinador/a que afiance una visión integral y coherente de los diferentes componentes e intervenciones de los proyectos CSPO, y que cuente con el apoyo administrativo suficiente para no sobrecargar o desviar el tiempo y recursos a tareas menos prioritarias.

Todos los proyectos CSPO fueron diseñados para contar con un coordinador responsable de gestionar, coordinar y servir de referente del proyecto. Sin embargo en dos de los proyectos esta figura se suprimió y se ha podido evidenciar las diferencias en cuanto al desarrollo, sistematización documentación, coordinación y gestión con respecto a aquellos que sí los tenían.

Unidad responsable	Prioridad	Plazo recomendado	Repercusión en materia de recursos
OIT, Oficinas regionales y de país y Unidades técnicas responsables	Alta	Corto plazo	Baja

Recomendación 5: Trabajar las rutas de sostenibilidad desde el diseño e inicio del Proyecto con los actores involucrados y bajo responsabilidad de las Oficinas de país responsables

Las condiciones básicas de sostenibilidad deberían ser identificadas y parte de acuerdos establecidos con los actores socios al inicio de los proyectos al igual que los compromisos de generación de información /datos relevantes sobre las acciones y productos a ser desarrollados. Un nivel de diagnóstico institucional previo y actualizado sobre las capacidades reales de los socios potenciales es necesario para asegurar condiciones mínimas de sostenibilidad principalmente en términos de la situación de los recursos humanos, y las políticas de formación y promoción de estos en cada institución.

De igual modo, teniendo en cuenta que varios CSPO están vinculado o construyen procesos que ya están en marcha, sería importante para el enfoque de sostenibilidad que las labores de seguimiento a los resultados y de planificación a mediano y largo plazo recaigan más en la Oficina País (nivel directivo, unidades de programación y Especialistas de la OIT) que a nivel del personal de proyecto que suele ser temporal y ad-hoc para la implementación.

Existen guías y documentos de la OIT que facilitan la elaboración de estas rutas de sostenibilidad. Especialmente se ha creado recientemente en la región y está en fase de validación un guía para la [evaluabilidad de la sostenibilidad de los proyectos de la OIT](#), que es una herramienta muy útil para los diseñadores, implementadores y evaluadores de proyectos de la OIT.

Unidad responsable	Prioridad	Plazo recomendado	Repercusión en materia de recursos
OIT, Oficinas regionales y de país y Unidades técnicas responsables Mandantes	Alta	Corto plazo	Baja

Recomendación 6: Establecer mecanismos e instrumentos que permitan a la OIT realizar seguimiento a los productos elaborados y resultados en los proyectos CSPO que realiza, así como orientar a las contrapartes a

que ellos mismos hagan seguimiento a los resultados y así se pueda generar un aprendizaje en las organizaciones.

Los proyectos CSPO han generado documentos y productos audiovisuales muy interesantes y con un gran potencial que una vez elaborados y colgados en la web no son monitoreados para conocer el alcance y la difusión que generan. Además, como se comenta en la recomendación anterior, es necesario un seguimiento más estratégico a apunte a medir cambios en el tiempo. Esto debería correr a cargo del nivel directivo de la Oficina como responsable final de un seguimiento que trascienda en nivel de productos.

Unidad responsable	Prioridad	Plazo recomendado	Repercusión en materia de recursos
OIT, Oficinas regionales y de país, RPU y Unidades técnicas	Media	Corto plazo	Media

Recomendación 7: Definir una estrategia de género estructurada para cada proyecto que contenga: las brechas de género identificadas a ser abordadas, los cursos de acción para su atención en productos y actividades, la definición de indicadores de proceso y resultados sobre igualdad de género en la reactivación económica y, la asignación presupuestal que refleje esta incorporación en el presupuesto.

Es necesario operacionalizar el enfoque de género y no tratarlo de manera transversal diluida. Hay que definir en el diseño y ejecución de las iniciativas presentadas al CSPO la necesaria integración de los especialistas de género de la propia OIT, así como la explicitación de cómo el proyecto aplicará las propuestas de política de la OIT en materia de promoción de la igualdad de género en el mundo del trabajo y la reactivación económica.

La OIT cuenta con herramientas

Unidad responsable	Prioridad	Plazo recomendado	Repercusión en materia de recursos
OIT, Oficinas regionales y de país, RPU y ETD	Alta	Corto plazo	Media

► Lecciones aprendidas y buenas prácticas

A continuación, se incluyen las principales lecciones aprendidas y las buenas prácticas que se desarrollan en los Anexos 6 y 7

Lecciones aprendidas

Globales

1. **Trabajar a nivel tripartito desde el inicio, involucrando a todos los Mandantes y a los organismos implementadores desde el diseño.** Esta lección aprendida ha sido identificada por varios entrevistados en distintos proyectos. Se ha evidenciado la necesidad de un trabajo tripartito a nivel de país desde el inicio y de manera abierta. Es decir, que la OIT no sea el puente o enlace entre los 3 tipos de Mandantes sino favorecer espacios de diálogo, colaboración y compartición tripartita.
2. **La flexibilidad de los CSPO hace que se adapten a las necesidades y prioridades de los Mandantes generando buenos y relevantes resultados y altamente satisfactorios.** Los CSPO se adaptan y se amoldan a lo que necesitan los Mandantes modificando durante su implementación sus productos y resultados esperados para dar mejor respuesta a lo que es espera y así aportar soluciones, productos e insumos altamente relevantes y esperados.
3. **La importancia de que todos los Mandantes tengan conocimientos similares sobre el tema para estar en posición de tener discusiones y procesos de implementación con un lenguaje y entendimiento común.** Cuando un proyecto se inicia sobre una temática en la que los diferentes Mandantes tienen diferente nivel de conocimiento o entendimiento, las discusiones y procesos se complejizan o estancan. Por lo que asegurar al inicio del proyecto que se forma a los Mandantes conjunta o separadamente pero en la misma temática y con el mismo lenguaje es crucial para un avance del tema. Por ejemplo, en el proyecto de México, esta formación fue muy importante para avanzar el tema de Empleos verdes de la CDMX.
4. **Identificar y contrastar la capacidad de los Mandantes para los componentes en los que son implementadores y así adecuar y definir las metodologías de ejecución de los proyectos.** La OIT se apoya muchas veces en terceros para la implementación de determinados componentes, por lo que confía en su capacidad de ejecutar o en movilizar capacidades. Sin embargo, el desconocimiento en profundidad de las capacidades estos organismos identificados pueden llevar a cambios sustanciales en los resultados esperados
5. **La articulación de los componentes, su integración, coherencia o interconexión en un proyecto de CSPO para una mayor efectividad.** Los proyectos CSPO se han adaptado para dar respuestas a las necesidades de los Mandantes aunque estas estuvieran en líneas de acción muy separadas y poco conectadas. Se han creado proyectos con componentes que han funcionado de manera aislada y poco integrados

Relativas a proyectos

6. **Gestión del conocimiento para escalar estrategias efectivas de reactivación económica de las MYPE.**
7. **La articulación de los componentes en un proyecto de reactivación económica para una mayor efectividad.**
8. **El involucramiento de los gremios empresariales en la identificación de estrategias de reactivación económica con potencial.**
9. **Trabajar con grupos de mujeres vulnerables es importante más no suficiente para reducir brechas de género en la reactivación económica.**
10. **Flexibilidad del proyecto genera buenos resultados**
11. **Identificar las capacidades de los mandantes para la definición de las metodologías de ejecución de los proyectos**

Buenas prácticas

Relativas a proyectos

1. **Elaboración de análisis sectoriales para la identificación de mercados y empleos verdes.**
2. **Formación empresarial + capital semilla para concretar iniciativas de desarrollo empresarial.**
3. **Alfabetización digital para la reactivación económica y cierre de brechas de género Digitalización (caso de las artesanas de Paja Toquilla).**
4. **La consulta a los actores involucrados sobre qué hacer y con quienes para la pertinencia y efectividad de los proyectos de reactivación.**
5. **La activación de redes y el uso de institucionalidades existentes para una mayor eficiencia y efectividad.**
6. **Orientación a la práctica de las acciones formativas**
7. **Articulación del esfuerzo de los especialistas dentro del proyecto facilita la participación de los mandantes.**
8. **Operacionalización de las actividades formativas**
9. **Flexibilidad en el diseño y sostenibilidad**
10. **Articulación de la institucionalidad existente**
11. **Transición de la acción formativa a la reivindicativa.**
12. **Diálogo social como herramienta para el manejo de conflictos**

► Anexos

Anexo 1 Matriz de Preguntas de Evaluación

Enfoque criterial	Pregunta de evaluación	Indicadores	Fuentes de información					
			Coordinación proyecto	Instituciones públicas	Representantes empleadores	Representantes trabajadores	Beneficiarios últimos	Documentos primarios y secundarios
Relevancia	R.1. ¿En qué medida los proyectos financiados por los CSPO abordan las necesidades y prioridades de los constituyentes en el marco de la recuperación y reconstrucción post-COVID 19?	Nivel de adecuación del proceso de diseño y formulación de las intervenciones a las necesidades de los Constituyentes y al contexto de los países	√					√
		Nivel de satisfacción del personal del OIT y de sus Constituyentes con respecto a la pertinencia de las intervenciones para sus prioridades y necesidades en los países en donde se han realizado las intervenciones	√	√	√	√	√	√
		Número de los proyectos de recuperación y reactivación económica evaluados y reformulados, así como el alcance de las reformulaciones	√					√
		Número de los proyectos con enfoque de género claro y operativizable (diagnóstico de género, identificación de brechas y barreras de género, formulación de acciones afirmativas, indicadores de igualdad de género y empoderamiento) / Número y tipo de brechas de género identificadas y apuntadas por el proyecto	√					√
	R.2. ¿En qué medida los proyectos incorporan/alinean en su diseño el marco de	Alineación de los proyectos con los objetivos del P&P, el Marco de políticas de OIT para hacer frente al COVID-19, con los ODS y con las						√

Enfoque criterial	Pregunta de evaluación	Indicadores	Fuentes de información					
			Coordinación proyecto	Instituciones públicas	Representantes empleadores	Representantes trabajadores	Beneficiarios últimos	Documentos primarios y secundarios
	políticas nacionales, departamentales, locales, en favor de la recuperación económica, trabajo decente, igualdad de género y no discriminación; con los objetivos de la OIT y con las estrategias y prioridades de las Agendas Globales, Marcos de Cooperación y los Objetivos de Desarrollo Sostenible?	áreas prioritarias de la asistencia de las NNUU en los países reflejadas en el UNDAF o documento similar						
		Número de normas internacionales del trabajo que se incluyen o se alinean con las intervenciones						√
Coherencia y Validez del diseño	C.1. ¿En qué medida es coherente y realista el diseño de los proyectos con los resultados esperados teniendo en cuenta los recursos físicos y financieros provistos con los fondos CSPO (variables endógenas) y el contexto de pandemia en el que se tienen que desarrollar (variables exógenas)?	Grado de correlación de los recursos disponibles a los resultados de las intervenciones esperadas	√					√
		Nivel de adecuación entre los tiempos reales de implementación y los outputs y outcomes esperados	√					√
		Número de extensiones por proyecto y motivos para la extensión	√					√
		Grado de utilización de diagnósticos que soportan intervenciones basadas en evidencias						√
		Nivel de análisis de las brechas de género o con análisis de género identificados en los documentos de proyecto						√
Efectividad	E.1. ¿En qué medida los CSPO Evaluados han contribuido a la mejora y el refuerzo de la Seguridad y Salud en el	Número y tipología de resultados por país que han supuesto un cambio en la SST en general en el país o en sectores específicos de empleo	√	√	√	√	√	√

Enfoque criterial	Pregunta de evaluación	Indicadores	Fuentes de información					
			Coordinación proyecto	Instituciones públicas	Representantes empleadores	Representantes trabajadores	Beneficiarios últimos	Documentos primarios y secundarios
	trabajo en los países de intervención?	Grado de implementación de acciones positivas explícitas para aumentar la SST de mujeres, especialmente en contextos de vulnerabilidad	√	√	√	√	√	√
		Mejora de las capacidades (formación, herramientas, guías, productos normativos, etc.) de las organizaciones de empleadores o empresarios para mejorar la SST	√	√	√	√	√	√
		Mejora de las capacidades (formación, herramientas, guías, productos normativos, etc.) de las organizaciones de las organizaciones sindicales para dar servicios sobre la SST	√	√	√	√	√	√
		Mecanismos de intervención que han permitido los cambios o resultados identificados y sus procesos claves	√	√	√	√	√	√
	E.2. ¿En qué medida los CSPO ha permitido apoyar enfoques y áreas de trabajo enfocados a la reactivación económica en los países de intervención y desde una perspectiva de igualdad de género y no discriminación?	Grado de aumento o mejora de la capacidad institucional de las organizaciones empresariales o de empleadores, de las organizaciones sindicales y de las instituciones públicas para proveer servicios a las micropymes, las pymes y el emprendedurismo individual incluidos los informales, para proveer servicios para mejorar la productividad y sostenibilidad de sus negocios	√	√	√	√	√	√
		Percepciones de las partes interesadas nacionales con respecto a la utilidad y adecuación de los instrumentos (herramientas, metodologías, cursos) y directrices elaboradas para apoyar las intervenciones nacionales de	√	√	√	√	√	√

Enfoque criterial	Pregunta de evaluación	Indicadores	Fuentes de información					
			Coordinación proyecto	Instituciones públicas	Representantes empleadores	Representantes trabajadores	Beneficiarios últimos	Documentos primarios y secundarios
		mitigación de las consecuencias de la Pandemia en sus respectivos países						
		Porcentaje de intervenciones dirigidas a mujeres o colectivos de mujeres con actividades empresariales o de autoempleo						√
		Grado de inclusión de los principios de economía verde y transición justa en los mecanismos de intervención de los CSPO de los proyectos evaluados						√
		Acciones y mecanismos que han permitido superar barreras y desigualdades de género en el marco de la reactivación económica						√
		Mecanismos de intervención que han permitido los cambios o resultados identificados y sus procesos claves	√	√	√	√	√	√
	E4 ¿En qué medida los proyectos CSPO Evaluados han contribuido mejorar el tripartismo y el diálogo social en los países de intervención?	Cambios en las capacidades y conocimientos de los constituyentes para afrontar procesos de diálogo social	√	√	√	√		
		Procesos de diálogo social favorecidos, iniciados o continuados gracias a la intervención de los CSPO	√	√	√	√		
	E3 ¿En qué medida los proyectos CSPO Evaluados han contribuido mejorar las condiciones de trabajo, la cobertura social y/o las capacidades de hacer frente a las consecuencias de la pandemia de las	Cambios en las capacidades y conocimientos nacionales sobre la potencialidad del aumento de la protección social a todo tipo de trabajadores	√	√	√	√	√	√
		Nivel de satisfacción de mujeres y de hombres que conforman la población meta sobre los resultados de las intervenciones		√	√	√	√	
		Mecanismos de intervención que han permitido los cambios o	√	√	√	√	√	√

Enfoque criterial	Pregunta de evaluación	Indicadores	Fuentes de información					
			Coordinación proyecto	Instituciones públicas	Representantes empleadores	Representantes trabajadores	Beneficiarios últimos	Documentos primarios y secundarios
	personas trabajadoras más vulnerables?	resultados identificados y sus procesos claves						
Eficiencia	Ef.1. ¿En qué medida los recursos CSPO han sido utilizados de manera eficiente en las diferentes intervenciones? ¿Ha habido una disponibilidad y asignación de recursos (financieros, humanos y temporales) adecuada para garantizar el logro de los resultados?	Grado de suficiencia y adecuación de los recursos movilizados para las intervenciones diseñadas	√	√	√	√		√
		Nivel de adecuación de los recursos humanos de la OIT implicados en los CSPO: nivel de implicación, ventajas y desventajas	√					
		Evidencia de cuellos de botella identificados	√	√	√	√	√	√
	Ef.2. ¿Se integraron las dimensiones de género en el presupuesto, planificación, elaboración de informes presupuestarios e implementación de actividades? ¿Se utilizaron explícitamente los principios de igualdad de género (por ejemplo, igualdad, participación, transformación social, inclusión, empoderamiento, etc.) en la planificación e implementación de la intervención y los resultados alcanzados?	Tipo de instrumentos y enfoques que fomentan una mayor incorporación de la perspectiva de género	√	√	√	√		√
Asignación presupuestal para las acciones afirmativas orientadas a abordar las brechas de género identificadas en el proyecto		√	√					

Enfoque criterial	Pregunta de evaluación	Indicadores	Fuentes de información					
			Coordinación proyecto	Instituciones públicas	Representantes empleadores	Representantes trabajadores	Beneficiarios últimos	Documentos primarios y secundarios
Orientación hacia el impacto y la sostenibilidad	S.2. ¿En qué medida los proyectos han logrado incidir en el desarrollo de capacidades de los constituyentes participantes que aseguren continuidad en la línea de las intervenciones financiadas?	Nivel de desarrollo y fortalecimiento de los tres tipos de Mandantes en los países	√	√	√	√	√	
	S.4 ¿Hasta qué punto las intervenciones financiadas por los CSPO están alineadas o embebidas en procesos o intervenciones que se desarrollan en el país, de tal manera que se asegure la sostenibilidad de los resultados obtenidos?	Evidencias de sinergias de los CSPO con otros proyectos o programas del país	√	√				√
		medidas adoptadas en los mandantes para sostener los resultados alcanzados	√	√	√	√	√	√
		Percepciones de las partes interesadas nacionales con respecto a sincronía y sinergia de las intervenciones con procesos preexistentes o paralelos en el país	√	√	√	√	√	



Anexo 2 Lecciones Aprendidas

Globales de los CSPO evaluados.

Proyecto CD/Código: SLV105, BRA107, HND102, JAM104, MEX104, PER157

Nombre del Evaluador: Possible Lab (Raquel Cabello, Alejandro Sosa y Patricia Fuertes)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente lección aprendida ha sido identificada en el proceso de evaluación. En el informe de evaluación completo se puede incluir un texto más explicativo de la lección.

ELEMENTO DE LA LECCIÓN APRENDIDA	1. Trabajar a nivel tripartito desde el inicio, involucrando a todos los Mandantes y a los organismos implementadores desde el diseño
Breve descripción de la lección aprendida (relación con una acción o tarea específica)	Esta lección aprendida ha sido identificada por varios entrevistados en distintos proyectos. Se ha evidenciado la necesidad de un trabajo tripartito a nivel de país desde el inicio y de manera abierta. Es decir, que la OIT no sea el puente o enlace entre los 3 tipos de Mandantes sino favorecer espacios de diálogo, colaboración y compartición tripartita.
Contexto y cualquier precondition relacionada	La participación de los Mandantes en el diseño de los proyectos fue muy escasa, por lo que es necesario incluirlos desde la idea inicial y de manera tripartita y no aisladamente con cada tipo de Mandante.
Usuarios / Beneficiarios a los que se dirige	Mandantes y OIT
Desafíos / lecciones negativas - Factores causales	El trabajo tripartito lleva procesos largos, ni es rápido pero garantiza mejor apropiación de resultados y su sostenibilidad. Sin embargo, en proyectos de corta duración como los CSPO, el trabajo tripartito es un reto en cuanto al tiempo y los recursos necesarios
Logros / Aspectos positivos - Factores causales	Aumenta la apropiación del proyecto, fomenta el diálogo social y mejora los resultados y su sostenibilidad
Aspectos administrativos de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)	



Globales de los CSPO evaluados.

Proyecto CD/Código: SLV105, BRA107, HND102, JAM104, MEX104, PER157

Nombre del Evaluador: Possible Lab (Raquel Cabello, Alejandro Sosa y Patricia Fuertes)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente lección aprendida ha sido identificada en el proceso de evaluación. En el informe de evaluación completo se puede incluir un texto más explicativo de la lección.

ELEMENTO DE LA LECCIÓN APRENDIDA	2. La flexibilidad de los CSPO hace que se adapten a las necesidades y prioridades de los Mandantes generando buenos y relevantes resultados y altamente satisfactorios
Breve descripción de la lección aprendida (relación con una acción o tarea específica)	Los CSPO se adaptan y se amoldan a lo que necesitan los Mandantes modificando durante su implementación sus productos y resultados esperados para dar mejor respuesta a lo que es espera y así aportar soluciones, productos e insumos altamente relevantes y esperados.
Contexto y cualquier precondición relacionada	Los proyectos fueron formulados a nivel interno de la OIT, sin mucha consulta a los Mandantes, lo que hizo que no siempre se ajustasen a las necesidades actuales de estos. Pero la flexibilidad y capacidad de adaptación de los CSPO, que no tienen que responder a un donante externo y seguir una serie de procedimientos complejos para su reformulación, ha permitido que los proyectos se adapten y modifiquen para dar las respuestas que se necesitaban. Además estas respuestas se han mantenido en el marco de los Outputs del P&P que se apoyaban.
Usuarios / Beneficiarios a los que se dirige	Mandantes, especialistas OIT y coordinación nacional
Desafíos / lecciones negativas - Factores causales	El mayor desafío es que los proyectos pueden perder cierta coherencia interna
Logros / Aspectos positivos - Factores causales	La confianza en la OIT y en su capacidad de respuesta se ve altamente favorecida.
Aspectos administrativos de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)	



Globales de los CSPO evaluados.

Proyecto CD/Código: SLV105, BRA107, HND102, JAM104, MEX104, PER157

Nombre del Evaluador: Possible Lab (Raquel Cabello, Alejandro Sosa y Patricia Fuertes)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente lección aprendida ha sido identificada en el proceso de evaluación. En el informe de evaluación completo se puede incluir un texto más explicativo de la lección.

ELEMENTO DE LA LECCIÓN APRENDIDA	3. La importancia de que todos los Mandantes tengan conocimientos similares sobre el tema para estar en posición de tener discusiones y procesos de implementación con un lenguaje y entendimiento común.
Breve descripción de la lección aprendida (relación con una acción o tarea específica)	Cuando un proyecto se inicia sobre una temática en la que los diferentes Mandantes tienen diferente nivel de conocimiento o entendimiento, las discusiones y procesos se complejizan o estancan. Por lo que asegurar al inicio del proyecto que se forma a los Mandantes conjunta o separadamente pero en la misma temática y con el mismo lenguaje es crucial para un avance del tema. Por ejemplo, en el proyecto de México, esta formación fue muy importante para avanzar el tema de Empleos verdes de la CDMX.
Contexto y cualquier precondición relacionada	En el proyecto de México especialmente, pero no fue el único, al iniciar el proyecto surgió la necesidad de que tanto los representantes de empleadores como de trabajadores entendieran y conocieran lo que se entendía por Empleo verdes y los objetivos del proyecto. Esto llevó a una serie de formaciones en las que también se incluyeron personal del gobierno de la Ciudad de México. Esto hizo que los tres Mandantes tuvieran conocimientos y lenguajes similares en esta temática. También en Brasil se apoyó en formar, especialmente al sector sindical, para tener un mejor conocimiento sobre las normas de SST y lo que implicada tanto con el COVID-19 como más allá.
Usuarios / Beneficiarios a los que se dirige	Mandantes,
Desafíos / lecciones negativas - Factores causales	Los desafíos están relacionados con entender el nivel de conocimiento de los Mandantes y su nivel de compromiso sobre la temática en cuestión
Logros / Aspectos positivos - Factores causales	Los mayores logros tienen que ver con el refuerzo de capacidades de los mandantes y el aumento de confianza en su capacidad de intervenir en procesos de diálogo social. Los Mandantes se empoderan y mejora su participación y capacidades de negociación
Aspectos administrativos de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)	Tener en cuenta en los proyectos procesos de diagnóstico de capacidades de los Mandantes en temas novedosos o con poco historial en el país.



Globales de los CSPO evaluados.

Proyecto CD/Código: SLV105, BRA107, HND102, JAM104, MEX104, PER157

Nombre del Evaluador: Possible Lab (Raquel Cabello, Alejandro Sosa y Patricia Fuertes)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente lección aprendida ha sido identificada en el proceso de evaluación. En el informe de evaluación completo se puede incluir un texto más explicativo de la lección.

ELEMENTO DE LA LECCIÓN APRENDIDA	4. Identificar y contrastar la capacidad de los Mandantes para los componentes en los que son implementadores y así adecuar y definir las metodologías de ejecución de los proyectos.
Breve descripción de la lección aprendida (relación con una acción o tarea específica)	La OIT se apoya muchas veces en terceros para la implementación de determinados componentes, por lo que confía en su capacidad de ejecutar o en movilizar capacidades. Sin embargo, el desconocimiento en profundidad de las capacidades estos organismos identificados pueden llevar a cambios sustanciales en los resultados esperados
Contexto y cualquier condición relacionada	En el proyecto de Jamaica se identificó a la Asociación de Trabajadoras domésticas como organismo relacionado con la Política de Apoyo a la formalización que pretendía apoyar el CSOP. Esta asociación había solicitado apoyo para la creación de un centro de formación. Sin embargo, una vez inicio el proyecto se evidenció que solo se tenía la idea del centro, aún no se tenía con ningún plan de negocio, permisos, las investigaciones previas sobre licencias, permisos, etc. La idea estaba en un estado muy embrionario para poder ser apoyado por el CSPO y se modificaron los resultados al respecto.
Usuarios / Beneficiarios a los que se dirige	Mandantes, OIT
Desafíos / lecciones negativas - Factores causales	Los desafíos están relacionados con entender el nivel de conocimiento sobre las capacidades de los Mandantes. Por ejemplo, en el caso del proyecto de Jamaica la OIT creía que la Asociación de Trabajadoras domésticas ya tenían avanzado el proyecto sobre la creación de un centro de formación, como le habían dicho y solo necesitaban apoyo financiero para su desarrollo.
Logros / Aspectos positivos - Factores causales	Conociendo las capacidades de los Mandantes implementadores se evitan retrasos, frustraciones y cambios en los productos y resultados esperados
Aspectos administrativos de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)	Tener en cuenta en los proyectos procesos de diagnóstico de capacidades de los Mandantes en temas novedosos o con poco historial en el país.



Globales de los CSPO evaluados.

Proyecto CD/Código: SLV105, BRA107, HND102, JAM104, MEX104, PER157

Nombre del Evaluador: Possible Lab (Raquel Cabello, Alejandro Sosa y Patricia Fuertes)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente lección aprendida ha sido identificada en el proceso de evaluación. En el informe de evaluación completo se puede incluir un texto más explicativo de la lección.

ELEMENTO DE LA LECCIÓN APRENDIDA	5. La articulación de los componentes, su integración, coherencia o interconexión en un proyecto de CSPO para una mayor efectividad.
Contexto y cualquier condición relacionada	Los proyectos CSPO se han adaptado para dar respuestas a las necesidades de los Mandantes aunque estas estuvieran en líneas de acción muy separadas y poco conectadas. Se han creado proyectos con componentes que han funcionado de manera aislada y poco integrados
Usuarios / Beneficiarios a los que se dirige	Gestores y socios implementadores de proyectos CSPO, responsables de la programación de los fondos CSPO
Desafíos / lecciones negativas - Factores causales	La escasa articulación entre los dos componentes del Proyecto plantea la necesidad de miradas más integradoras desde el diseño de proyectos RBSA para la reactivación económica, a partir de la identificación de líneas articuladoras y transversales entre los Mandantes.
Aspectos administrativos de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)	Asegurar que los proyectos CSPO cuenten con un coordinador del Proyecto que vele por la mirada estratégica y los vasos comunicantes en la intervención.



Reactivación económica de las MIPYMES en el Perú en un marco de prevención y seguridad para mitigar los impactos de la COVID 19.

Proyecto CD/Código: PER157

Nombre del Evaluador: Possible Lab (Patricia Fuertes)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente lección aprendida ha sido identificada en el proceso de evaluación. En el informe de evaluación completo se puede incluir un texto más explicativo de la lección.

ELEMENTO DE LA LECCIÓN APRENDIDA	Gestión del conocimiento para escalar estrategias efectivas de reactivación económica de las MYPE
Contexto y cualquier precondición relacionada	La experiencia del Proyecto muestra la necesidad e importancia de contar con una estrategia de gestión del conocimiento (generación de data sobre resultados, sistematización de aspectos clave en cada experiencia etc.) que permita dar cuenta de la efectividad de las iniciativas ensayadas, el aprendizaje a partir de estas, la difusión, la réplica y el escalamiento.
Usuarios / Beneficiarios a los que se dirige	Gestores y socios implementadores de proyectos CSPO, responsables de la programación de los fondos CSPO
Desafíos / lecciones negativas - Factores causales	La carencia de información cuantitativa sobre los resultados del Proyecto limita el aprendizaje que se puede generar a partir de este, dificulta su difusión y, no permite ser contundente en la afirmación de que las estrategias ensayadas por el Proyecto son efectivas en términos de reactivación económica. El escaso plazo, el número de productos a lograr, equipo del Proyecto prioriza ejecución, además estuvo incompleto. Necesidad de establecer compromisos con los socios implementadores.
Aspectos administrativos de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)	Necesidad de destinar recursos para esta línea en el presupuesto



Reactivación económica de las MIPYMES en el Perú en un marco de prevención y seguridad para mitigar los impactos de la COVID 19.

Proyecto CD/Código: PER157

Nombre del Evaluador: Possible Lab (Patricia Fuertes)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente lección aprendida ha sido identificada en el proceso de evaluación. En el informe de evaluación completo se puede incluir un texto más explicativo de la lección.

ELEMENTO DE LA LECCIÓN APRENDIDA	La articulación de los componentes en un proyecto de reactivación económica para una mayor efectividad.
Contexto y cualquier precondición relacionada	El Proyecto de reactivación de MIPYMES contaba con un componente de formación empresarial para MYPES y micronegocios y otro de gremios empresariales frágiles (PYMES) que impulsaba la articulación comercial entre pequeña y gran empresa. Ambos componentes se desarrollaron en paralelo sin líneas de contacto. Un mecanismo como PROVEEPYME (de articulación empresarial) podría hacer parte de estrategias de graduación de las microempresas en perspectiva. A su vez, la articulación empresarial necesita de la formación y del fortalecimiento empresarial de las MIPYME para el escalamiento de la articulación buscada como muestra el caso del Perú. Existen vasos comunicantes y líneas de articuladoras que necesitan ser explorados entre el tejido empresarial peruano y que deberían nutrir el diseño de estrategias de reactivación económica.
Usuarios / Beneficiarios a los que se dirige	Gestores y socios implementadores de proyectos CSPO, responsables de la programación de los fondos CSPO
Desafíos / lecciones negativas - Factores causales	La escasa articulación entre los dos componentes del Proyecto plantea la necesidad de miradas más integradoras desde el diseño de proyectos RBSA para la reactivación económica, a partir de la identificación de líneas articuladoras y transversales entre los segmentos empresariales.
Aspectos administrativos de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)	Asegurar que los proyectos CSPO cuenten con un coordinador del Proyecto que vele por la mirada estratégica y los vasos comunicantes en la intervención.



Reactivación económica de las MIPYMES en el Perú en un marco de prevención y seguridad para mitigar los impactos de la COVID 19.

Proyecto CD/Código: PER157

Nombre del Evaluador: Possible Lab (Patricia Fuertes)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente lección aprendida ha sido identificada en el proceso de evaluación. En el informe de evaluación completo se puede incluir un texto más explicativo de la lección.

ELEMENTO DE LA LECCIÓN APRENDIDA	El involucramiento de los gremios empresariales en la identificación de estrategias de reactivación económica con potencial.
Contexto y cualquier condición relacionada	El especialista de ACTEMP de la OIT explica “el contexto de pandemia enseñó a identificar y a trabajar con el gremialismo de la pequeña empresa, por lo general poco explorado pues se tiende a pensar que estos gremios no existen, porque predominan las asociaciones de informales, o las asociaciones de microempresarios, pero la pequeña empresa formal parecía un UNICORNIO antes que una realidad... entonces aprendimos a trabajar con ellos, a encontrar con ellos maneras de fortalecerles”. Hoy el Unicornio tiene una plataforma de articulación con la gran empresa y el reto de sumar más PYMES y más empresas grandes, definir una ruta de sostenibilidad para sumar a la reactivación del sector.
Usuarios / Beneficiarios a los que se dirige	Gestores y socios implementadores de proyectos CSPO, responsables de la programación de los fondos CSPO
Desafíos / lecciones negativas - Factores causales	El Proyecto permite aprender cómo trabajar con las organizaciones de pequeña empresa formal. A través del contacto permanente de ACTEMP con los gremios empresariales, apoyados en la tecnología (virtualidad), estos lograron a su vez consultar a sus asociados sobre las necesidades planteadas por el contexto de pandemia y las mejores formas de responder a esta.
Aspectos administrativos de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)	Hubo capacidad de reacción y respuesta rápida apoyados en las capacidades institucionales de la OIT a pesar de “la burocracia interna de RBSA y su calendarización, que no permiten planificar esos recursos adicionales al inicio del bienio, se realizan cuando el bienio está empezado, y acortan los plazos de ejecución, someten al especialista a requisitos y a demandas administrativas y burocráticas que no acaban de estar integradas al presupuesto regular y eso genera muchos problemas... Todo esto hay que revisarlo porque no son procedimientos ni ágiles ni acordes con la realidad”.

Reactivación económica de las MIPYMES en el Perú en un marco de prevención y seguridad para mitigar los impactos de la COVID 19.

Proyecto CD/Código: PER157

Nombre del Evaluador: Possible Lab (Patricia Fuertes)

Fecha: 08 August 2022



La siguiente lección aprendida ha sido identificada en el proceso de evaluación. En el informe de evaluación completo se puede incluir un texto más explicativo de la lección.

ELEMENTO DE LA LECCIÓN APRENDIDA	Trabajar con grupos de mujeres vulnerables es importante más no suficiente para reducir brechas de género en la reactivación económica.
Contexto y cualquier precondition relacionada	<p>El enfoque del Proyecto en uno de sus componentes fue de vulnerabilidad y atendió mayoritariamente a mujeres, por lo que no visibilizó y abordó brechas de género clave. Las artesanas de paja Toquilla dan cuenta de la importancia de considerar el uso del tiempo y la distribución desigual del trabajo doméstico y de cuidados entre mujeres y hombres en el desarrollo empresarial “porque nosotras aparte de la artesanía criamos animalitos, tenemos unas horas fijas para tejer, otras para cocinar, otra hora para ver a los animalitos, otra para ver a los hijos y nos ponemos un horario diario para poder hacer todos nuestros trabajos”. Por iniciativa de ellas se establecieron horarios adecuados para la capacitación “con el tema del tiempo...primero hicimos una asamblea con toda la participación de las representantes, mediante zoom con los directivos de la ONG para así acordar con todas un debido horario que le favorezca a todas... para que se pueda adaptar al tiempo libre que tengamos, entonces ahí establecimos un horario y ahí nos teníamos que organizar durante los meses que estuvimos en capacitación para que así no se nos complique con las cosas que teníamos que hacer en el hogar.” Otra brecha de género a ser visibilizada y abordada es la salarial, la plataforma de articulación de PYME y gran empresa PROVEEPYME tiene el potencial para visibilizarla y abordarla a través del sistema de homologación de las pequeñas empresas</p>
Usuarios / Beneficiarios a los que se dirige	<p>Gestores y socios implementadores de proyectos CSPO, responsables de la programación de los fondos CSPO</p>
Desafíos / lecciones negativas - Factores causales	<p>Dentro de un enfoque de vulnerabilidad, es necesario aplicar un enfoque de género a fin de reducir brechas de género y remover barreras para las empresarias mujeres en un marco de reactivación económica. Debido a las desigualdades de género invisibilizadas siempre que se apunte a grupos vulnerables, se terminará atendiendo necesariamente a mujeres pues son las que estructuralmente pueblan los espacios de vulnerabilidad. Si no se aplica un enfoque de género de forma estructurada, se invisibiliza brechas de género que tienen impacto en el desarrollo empresarial, la inserción al mercado de trabajo y la reactivación económica. Esto se explica en el Proyecto por la falta de acompañamiento de género a los pilotos y por la no integración los especialistas de género de la OIT en el diseño y ejecución de los proyectos.</p>
Aspectos administrativos de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)	<p>Hacer visibles en los presupuestos de los proyectos RBSA las asignaciones presupuestales destinadas a las acciones orientadas a identificar y abordar las brechas de género en la reactivación económica</p>



Hacia una estrategia integrada para facilitar el tránsito a la economía formal en el marco de los esfuerzos de reactivación económica post COVID-19.

Proyecto CD/Código: SLV105

Nombre del Evaluador: Alejandro Sosa

Fecha: 08 August 2022

La siguiente lección aprendida ha sido identificada en el proceso de evaluación. En el informe de evaluación completo se puede incluir un texto más explicativo de la lección.

ELEMENTO DE LA LECCIÓN APRENDIDA	Flexibilidad del proyecto genera buenos resultados
Breve descripción de la lección aprendida (relación con una acción o tarea específica)	Adecuación de las actividades y resultados del proyecto con el fin de fortalecer las acciones sindicales y empresariales de acuerdo con las necesidades de los mandantes y el contexto del COVID19
Contexto y cualquier precondición relacionada	Se retoma el seguimiento de la transición a la formalización que vienen ejecutando la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) y la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador (CAMARASAL) con el fortalecimiento de las capacidades formativas con la metodología IMESUN (Inicie y Mejore su Negocio) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). El proyecto contribuye a la reactivación del sector sindical, ejecutando el mapeo de la asociación que permite la puesta en común de la agenda sindical
Usuarios / Beneficiarios a los que se dirige	Mandantes, especialistas OIT y coordinación nacional
Desafíos / lecciones negativas - Factores causales	Retomar las acciones que se vienen desarrollando, genera condiciones de déficit en el recurso tiempo, ya que muchos de los resultados alcanzados por el proyecto son la base para dar continuidad a nuevos procesos y que requieren de una mayor participación de los especialistas para consolidarlos.
Logros / Aspectos positivos - Factores causales	Existe una adecuación entre los recursos financieros y los procesos ejecutados, esto como resultado de la adaptación del proyecto al contexto y a las necesidades de los mandantes, que logra mejorar las sinergias de trabajo, retomando y fortaleciendo las acciones que se vienen desarrollando.
Aspectos administrativos de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)	Establecer mecanismos de discusión de los diseños aprobados para tener una visión de las necesidades y el contexto desde la perspectiva de los mandantes



Proyecto Honduras Fortalecimiento tripartito de las capacidades de resiliencia en salud y seguridad de las empresas y centros de trabajo de los sectores comercio y maquila de Honduras ante el Covid-19

Proyecto CD/Código: HND102

Nombre del Evaluador: Possible Lab (Alejandro Sosa)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente lección aprendida ha sido identificada en el proceso de evaluación. En el informe de evaluación completo se puede incluir un texto más explicativo de la lección.

ELEMENTO DE LA LECCIÓN APRENDIDA	Identificar las capacidades de los mandantes para la definición de las metodologías de ejecución de los proyectos
Breve descripción de la lección aprendida (relación con una acción o tarea específica)	No se retoman las diferencias que existen entre los sectores para la ejecución de actividades virtuales, la falta de recursos tecnológicos y las capacidades diferenciadas en el uso, no permiten ejecutar las acciones formativas y de construcción de propuestas con mayor fluidez con los sectores gobierno y sindicatos.
Contexto y cualquier precondición relacionada	Las restricciones de movilidad que generó el COVID 19, obligó cambios en la metodología de ejecución de proyectos presenciales a virtuales
Usuarios / Beneficiarios a los que se dirige	Especialistas OIT
Desafíos / lecciones negativas - Factores causales	La brecha digital entre empleadores y trabajadores no se toma en la cuenta a la hora de iniciar la ejecución de los procesos dentro del proyecto, lo que genera un desfase en la ejecución de las actividades que inicialmente fueron virtuales.
Logros / Aspectos positivos - Factores causales	
Aspectos administrativos de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)	Definir un mecanismo de fortalecimiento de las capacidades digitales de los mandantes para disminuir la brecha digital, mediante la formación en el uso de la tecnología. Generar acceso a los medios tecnológicos para mejorar sus usos, dotando de equipo y software utilitario para los mandantes que lo requieran



Anexo 3 Buenas prácticas emergentes

Recuperación del empleo frente al COVID-19 en México con un enfoque de transición justa.

Proyecto CD/Código: MEX 104

Nombre del Evaluador: Possible Lab (Raquel Cabello)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente buena práctica emergente ha sido identificada en el proceso de evaluación. Se puede encontrar más contenido en el informe de evaluación completo.

COMPONENTE DE LA BUENA PRÁCTICA	Elaboración de análisis sectoriales para la identificación de mercados y empleos verdes
Breve descripción de la buena práctica (relación con el objetivo del proyecto o el resultado específico, antecedentes, propósito, etc.)	El proyecto de Ciudad de México elaboró 5 estudios sectoriales en donde se identifican oportunidades de empleos verdes con un enfoque sectorial (energía, agua, reciclaje, producción de alimentos, construcción), como una opción estratégica para la reactivación del empleo. Este proyecto desarrolló la metodología para este tipo de análisis que ya ha sido replicada y retomada por otros proyectos.
Condiciones y contexto relevantes: limitaciones o recomendaciones en términos de aplicabilidad y replicabilidad	El tema de empleos verdes estaba en la agenda política del gobierno de la Ciudad y la Secretaría de Trabajo y Fomento del Empleo estaba muy comprometida con el tema y lo fomentó y facilitó,
Establecer una clara relación causa-efecto	La identificación de oportunidades de empleos verdes en sectores con potencial verde ha generado políticas que los fomenten y a nivel empresarial ha permitido visibilizar y entender en empleo verde
Vinculación hacia arriba con los objetivos globales de la OIT (PTDPS, Resultados de los Programas País o Marco de Programas Estratégicos de la OIT)	Programa de Trabajo decente de CDMX, Objetivos del P&P, ODS
Potencial de réplica y por quién	Se puede replicar por los gobiernos y por la OIT. De hecho se ha replicado la metodología utilizada en un proyecto en Cuba y en otro CSPO en Cuahuila



Reactivación económica de las MIPYMES en el Perú en un marco de prevención y seguridad para mitigar los impactos de la COVID 19.

Proyecto CD/Código: PER157

Nombre del Evaluador: Possible Lab (Patricia Fuertes)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente buena práctica emergente ha sido identificada en el proceso de evaluación. Se puede encontrar más contenido en el informe de evaluación completo.

COMPONENTE DE LA BUENA PRÁCTICA	Formación empresarial + capital semilla para concretar iniciativas de desarrollo empresarial.
Breve descripción de la buena práctica (relación con el objetivo del proyecto o el resultado específico, antecedentes, propósito, etc.)	El Proyecto ensayó un binomio exitoso, el otorgamiento de formación empresarial acompañado de capital semilla para hacer realidad planes de negocio desarrollados en el proceso de formación. Alcanzar el capital semilla se lograba solo a partir de haber completado las dos terceras partes del curso, así se convertía también en un incentivo para completar el programa de formación. Y permitía concretar en el corto plazo las ideas de negocio.
Condiciones y contexto relevantes: limitaciones o recomendaciones en términos de aplicabilidad y replicabilidad	Las entidades que han experimentado la práctica en el marco del Proyecto están motivadas a su aplicación a escala. Una limitación / condición es la identificación de aliados que puedan proveer el capital semilla y darle seguimiento.
Establecer una clara relación causa-efecto	El capital semilla contribuye a la aplicación y concreción de lo aprendido en la formación empresarial, al facilitar que se implementen los planes de negocio.
Indicar el impacto medible y los beneficiarios previstos	Los planes de negocio facilitados por el capital semilla generan los efectos buscados en el desarrollo empresarial y la reactivación económica tales como: el acceso a mercados, la mejora de ingresos, el acceso a la virtualidad etc. Contribuye a la motivación de los capacitados en especial a los grupos en situación de vulnerabilidad.
Vinculación hacia arriba con los objetivos globales de la OIT (PTDPS, Resultados de los Programas País o Marco de Programas Estratégicos de la OIT)	Objetivos del P&P, ODS
Otros documentos o comentarios relevantes	Con miras al escalamiento es necesario sistematizar esta buena práctica e identificar un mayor número de entidades de financiamiento que trabajen microfinanzas con enfoque integral (servicios de financiamiento y servicios no financieros) y con enfoque de género.



Reactivación económica de las MIPYMES en el Perú en un marco de prevención y seguridad para mitigar los impactos de la COVID 19.

Proyecto CD/Código: PER157

Nombre del Evaluador: Possible Lab (Patricia Fuertes)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente buena práctica emergente ha sido identificada en el proceso de evaluación. Se puede encontrar más contenido en el informe de evaluación completo.

COMPONENTE DE LA BUENA PRÁCTICA	Alfabetización digital para la reactivación económica y cierre de brechas de género Digitalización (caso de las artesanas de Paja Toquilla).
Breve descripción de la buena práctica (relación con el objetivo del proyecto o el resultado específico, antecedentes, propósito, etc.)	El Proyecto muestra cómo atender la brecha de género digital es un elemento central de la reactivación económica, a través del acceso al capital semilla para grupos organizados de empresarias.
Condiciones y contexto relevantes: limitaciones o recomendaciones en términos de aplicabilidad y replicabilidad	El Proyecto facilitó el acceso a capital semilla para la formación en desarrollo empresarial de las asociaciones de artesanas en Paja Toquilla a través de la ONE ALTERNATIVA que trabaja en microfinanzas con enfoque de género.
Establecer una clara relación causa-efecto	La alfabetización digital orientada a las mujeres logra efectos en cadena en términos de reactivación económica e igualdad de género como muestra el caso de las asociaciones de artesanas de Paja Toquilla /Piura.
Indicar el impacto medible y los beneficiarios previstos	Con el capital semilla las asociaciones de artesanas logran comprar lap tops y acceso a Internet, se capacitan en el manejo de redes, acceden a la formación en desarrollo empresarial, vía zoom solicitan a la ONG ALTERNATIVA horarios que consideren el uso de su tiempo, acceden al canal de ventas virtual e incrementan sus ventas. Hoy, 4 de las 6 asociaciones de artesanas que trabajaron en el Proyecto acceden al micro-financiamiento.
Vinculación hacia arriba con los objetivos globales de la OIT (PTDPS, Resultados de los Programas País o Marco de Programas Estratégicos de la OIT)	Objetivos del P&P, ODS
Otros documentos o comentarios relevantes	La experiencia muestra la importancia crucial de las organizaciones de productoras para canalizar hacia sus asociadas el acceso a la tecnología así como la necesidad de identificar entidades de microfinanciamiento con enfoques integrales y que aplican el enfoque de género en el desarrollo empresarial.



Reactivación económica de las MIPYMES en el Perú en un marco de prevención y seguridad para mitigar los impactos de la COVID 19.

Proyecto CD/Código: PER157

Nombre del Evaluador: Possible Lab (Patricia Fuertes)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente buena práctica emergente ha sido identificada en el proceso de evaluación. Se puede encontrar más contenido en el informe de evaluación completo.

COMPONENTE DE LA BUENA PRÁCTICA	La consulta a los actores involucrados sobre qué hacer y con quienes para la pertinencia y efectividad de los proyectos de reactivación.
Breve descripción de la buena práctica (relación con el objetivo del proyecto o el resultado específico, antecedentes, propósito, etc.)	El acierto en el desarrollo de la plataforma PROVEEPYME muestra las bondades de una adecuada identificación de necesidades a partir de los propios actores involucrados.
Condiciones y contexto relevantes: limitaciones o recomendaciones en términos de aplicabilidad y replicabilidad	El especialista de ACTEMP señala “la única manera de asegurar eso es el contacto constante con ellos, desde el inicio de la pandemia tuvimos un desafío muy grande en la comunicación con los mandantes...los mecanismos se aceitearon rápidamente con lo virtual. Teníamos bastante comunicación directa y bastante fluida con la CONFIEP y nos permitía tener una foto sino perfecta si muy aproximada de lo que ocurría con las PYMES”. Los gremios señalan a su vez que el instrumento se identificó a partir de la consulta a los dos segmentos empresariales involucrados “Cuando se financió el proyecto, nos tocó hacer una serie de preguntas, nos tocó sentarnos con las grandes y las pequeñas empresas y decirles, a ver, cómo te ayudamos en este mecanismo de interrelación las pequeñas empresas”
Establecer una clara relación causa-efecto	La consulta directa, oportuna y extendida a los principales actores involucrados permite identificar las necesidades a ser atendidas y las mejores formas de atenderlas desde la visión de los propios actores. Se identifican así mecanismos, estrategias e instrumentos con potencial de éxito.
Indicar el impacto medible y los beneficiarios previstos	El nivel de satisfacción de los actores con los instrumentos, mecanismos de reactivación desarrollados, el nivel de satisfacción con su utilidad y el grado de satisfacción de los actores beneficiarios directos.
Vinculación hacia arriba con los objetivos globales de la OIT (PTDPs, Resultados de los Programas País o Marco de Programas Estratégicos de la OIT)	Objetivos del P&P, ODS
Otros documentos o comentarios relevantes	En la experiencia ha sido relevante el trabajo previo realizado en la identificación y fortalecimiento de los gremios de la pequeña empresa formal. Nuevamente se identifica la importancia de las organizaciones de empresarios para canalizar estrategias de reactivación económica en contextos de emergencia



Reactivación económica de las MIPYMES en el Perú en un marco de prevención y seguridad para mitigar los impactos de la COVID 19.

Proyecto CD/Código: PER157

Nombre del Evaluador: Possible Lab (Patricia Fuertes)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente buena práctica emergente ha sido identificada en el proceso de evaluación. Se puede encontrar más contenido en el informe de evaluación completo.

COMPONENTE DE LA BUENA PRÁCTICA	La activación de redes y el uso de institucionalidades existentes para una mayor eficiencia y efectividad.
Breve descripción de la buena práctica (relación con el objetivo del proyecto o el resultado específico, antecedentes, propósito, etc.)	El Proyecto muestra los beneficios de hacer un aprovechamiento oportuno y adecuado de los activos y capacidades institucionales desarrollados por la OIT como: las redes de facilitadores y formadores en metodologías de desarrollo empresarial, los Proyectos de la OIT con mayor programación y presupuesto así como sus intangibles (buenas prácticas, socios estratégicos), los especialistas temáticos de la OIT etc. genera sinergias y eficiencia.
Condiciones y contexto relevantes: limitaciones o recomendaciones en términos de aplicabilidad y replicabilidad	La buena práctica de formación empresarial con capital semilla se toma del Proyecto Emprende Seguro, así también se trabaja con el mismo socio estratégico (ALTERNATIVA). La activación de la red de facilitadores cercanos a las MYPES y emprendedores facilitó los sondeos rápidos sobre la situación de estas en el contexto de la pandemia. Ello se muestra costo efectivo.
Establecer una clara relación causa-efecto	La activación y aprovechamiento de las institucionalidades ya existentes se relaciona con la rapidez relativa con la que el Proyecto logró identificar las necesidades de reactivación y atenderlas sin requerir de mayores recursos a los previstos en el presupuesto.
Indicar el impacto medible y los beneficiarios previstos	Segmentos más frágiles del tejido empresarial peruano encuentran respuesta rápida, oportuna a sus necesidades de reactivación económica en contextos de emergencia. Atención costo efectiva de necesidades de reactivación.
Vinculación hacia arriba con los objetivos globales de la OIT (PTDPS, Resultados de los Programas País o Marco de Programas Estratégicos de la OIT)	Objetivos del P&P, ODS
Otros documentos o comentarios relevantes	La activación de la red de facilitadores/ formadores en metodologías de desarrollo empresarial fue una de las acciones más costo efectivas identificadas pues permitió la consulta rápida y descentralizada de lo que sucedía con las MIPYMES al momento de la pandemia, sin costos de traslados y de tiempo invertido.



Hacia una estrategia integrada para facilitar el tránsito a la economía formal en el marco de los esfuerzos de reactivación económica post COVID-19.

Proyecto CD/CÓDIGO: SLV105

Nombre del evaluador: Possible lab (Alejandro Sosa)

Fecha: 09 August 2022

La siguiente buena práctica emergente ha sido identificada en el proceso de evaluación. Se puede encontrar más contenido en el informe de evaluación completo.

COMPONENTE DE LA BUENA PRÁCTICA	Orientación a la práctica de las acciones formativas
Breve descripción de la buena práctica (relación con el objetivo del proyecto o el resultado específico, antecedentes, propósito, etc.)	El proyecto contribuye a la reactivación del sector sindical, ejecutando el mapeo de la asociación que permite la puesta en común de la agenda sindical que será la guía que oriente las acciones reivindicativas
Condiciones y contexto relevantes: limitaciones o recomendaciones en términos de aplicabilidad y replicabilidad	El Proyecto a través de los eventos de socialización y discusión de los estudios que desarrolló, contribuyó a que los mandantes retomaran la construcción de una agenda sindical que permita identificar los elementos comunes y que trascienda en el tiempo para el accionar de las organizaciones sindicales en las actividades reivindicativas. Retomando las acciones de transición de la economía informal a la economía formal en propuestas de ley e institucionalización de la agenda reivindicativa del sector informal en la agenda de las gremiales sindicales.
Establecer una clara relación causa-efecto	Las acciones formativas basadas en las necesidades de los mandantes se operacionalizan en las prácticas institucionalizadas de los sectores
Indicar el impacto medible y los beneficiarios previstos	La acción formativa es efectiva en la medida en que los conocimientos adquiridos por los mandantes sirven para modificar sus prácticas o reorientar sus acciones
Potencial de réplica y por quién	Si las acciones formativas que ejecutan los especialistas OIT en los proyectos, que retoman las necesidades de los mandantes permitirá que estas se vuelvan acciones de cambio en las prácticas cotidianas de los mandantes
Vinculación hacia arriba con los objetivos globales de la OIT (PTDPS, Resultados de los Programas País o Marco de Programas Estratégicos de la OIT)	P&P
Otros documentos o comentarios relevantes	



Hacia una estrategia integrada para facilitar el tránsito a la economía formal en el marco de los esfuerzos de reactivación económica post COVID-19.

Proyecto CD/CÓDIGO: SLV105

Nombre del evaluador: Possible Lab (Alejandro Sosa)

Fecha: 09 August 2022

COMPONENTE DE LA BUENA PRÁCTICA	Articulación del esfuerzo de los especialistas dentro del proyecto facilita la participación de los mandantes
Breve descripción de la buena práctica (relación con el objetivo del proyecto o el resultado específico, antecedentes, propósito, etc.)	La articulación dentro del proyecto de los especialistas asignados para la región fortaleció la ejecución del proyecto y el alcance de los resultados propuestos
Condiciones y contexto relevantes: limitaciones o recomendaciones en términos de aplicabilidad y replicabilidad	Los mandantes consideran la participación de los especialistas da al proyecto una perspectiva de alta cualificación por la experticia que tienen en tema trabajados dentro del proyecto. En el caso de los sindicatos consideran que la participación del especialista logró que las centrales sindicales desarrollaran un proceso de diálogo que terminó articulando y reactivando el movimiento sindical en El Salvador y que sin este apoyo no hubiera sido posible. En el caso de la definición de la metodología Mesas Ejecutivas, el mandante considera que la experticia del especialista facilitó la adopción del modelo de intervención con los sectores. Además, se articula la relación con la CEPAL que contribuye a tener una visión de los sectores con mayor potencial de desarrollo y a partir de este diagnóstico se define las intervenciones en turismo y servicios digitales.
Establecer una clara relación causa-efecto	Participación de los especialistas genera credibilidad y aceptación de los mandantes en la ejecución del proyecto, mejorando su participación y la sostenibilidad de los resultados
Indicar el impacto medible y los beneficiarios previstos	Aumento en la participación de los mandantes en el proyecto como efecto de la confianza que propicia la participación de los especialistas, lo que genera que los resultados sean satisfactorios y tengan continuidad
Potencial de réplica y por quién	Los proyectos en donde se requiera la participación de los especialistas que tienen permanencia en las acciones de territorio facilita la participación de los mandantes y la sostenibilidad de los resultados
Vinculación hacia arriba con los objetivos globales de la OIT (PTDPs, Resultados de los Programas País o Marco de Programas Estratégicos de la OIT)	P&P
Otros documentos o comentarios relevantes	



Fortalecimiento tripartito de las capacidades de resiliencia en salud y seguridad de las empresas y centros de trabajo de los sectores comercio y maquila de Honduras ante el Covid-19

Proyecto CD/CÓDIGO: HND102

Nombre del evaluador: Possible Lab (Alejandro Sosa)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente buena práctica emergente ha sido identificada en el proceso de evaluación. Se puede encontrar más contenido en el informe de evaluación completo.

COMPONENTE DE LA BUENA PRÁCTICA	Operacionalización de las actividades formativas
Breve descripción de la buena práctica (relación con el objetivo del proyecto o el resultado específico, antecedentes, propósito, etc.)	La operacionalización de los productos a nivel de gremiales empresariales, ejecutando acciones que permiten fortalecer los resultados generados por el proyecto, se articulan a los esfuerzos que ejecutan en territorio con diferentes cooperantes e instituciones públicas o privadas que coadyuvan los esfuerzos de reactivación económica.
Condiciones y contexto relevantes: limitaciones o recomendaciones en términos de aplicabilidad y replicabilidad	Las acciones formativas para el fortalecimiento de las capacidades empresariales dentro de los modelos virtuales se quedan a nivel de los mandantes y requieren que se apliquen con los beneficiarios directos
Establecer una clara relación causa-efecto	La puesta en práctica de los conocimientos adquiridos en terreno favorece la articulación de diferentes proyectos,
Indicar el impacto medible y los beneficiarios previstos	Las capacidades adquiridas por los formadores y aplicadas en terreno facilitan los procesos de reactivación económica en la medida en la que articulan procesos que no están contemplados por el proyecto pero que favorecen a la reactivación económica
Potencial de réplica y por quién	Las acciones pueden ser replicada por los mandantes que han participado en acciones formativas.
Vinculación hacia arriba con los objetivos globales de la OIT (PTDPs, Resultados de los Programas País o Marco de Programas Estratégicos de la OIT)	Objetivos P&P y ODS
Otros documentos o comentarios relevantes	La formación sobre IMESUM facilita la identificación del desarrollo de los negocios, lo que permite una mejor articulación en territorio de las diferentes acciones del proyecto



Fortalecimiento tripartito de las capacidades de resiliencia en salud y seguridad de las empresas y centros de trabajo de los sectores comercio y maquila de Honduras ante el Covid-19

Proyecto CD/CÓDIGO: HND102

Nombre del evaluador: Possible Lab (Alejandro Sosa)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente buena práctica emergente ha sido identificada en el proceso de evaluación. Se puede encontrar más contenido en el informe de evaluación completo.

COMPONENTE DE LA BUENA PRÁCTICA	Flexibilidad en el diseño y sostenibilidad
Breve descripción de la buena práctica (relación con el objetivo del proyecto o el resultado específico, antecedentes, propósito, etc.)	La sostenibilidad de los resultados depende de los compromisos de los mandantes y en el caso de CSPO, se logra a partir del apego a las necesidades coyunturales y estratégicas de los mandantes, así como también de la articulación de procesos que se vienen desarrollando en el tiempo. Es la vinculación entre lo coyuntural y lo estratégico de las acciones de los mandantes y las relaciones que los especialistas han establecido en el tiempo, permiten que los resultados alcanzados sean satisfactorios
Condiciones y contexto relevantes: limitaciones o recomendaciones en términos de aplicabilidad y replicabilidad	En el caso del trabajo con la AHM y el desarrollo posterior, "...tenemos programas que manejamos como organizaciones, un acuerdo de cooperación para que esto no solamente se quedará ahí con (OIT), que era el proyecto que teníamos activo, esto continúa, nosotros estamos dando los entrenamientos siempre a las empresas, un proceso que sigue que no terminó porque terminó el proyecto con ustedes, el programa está contando, nosotros seguimos dando los programas de capacitación." (Funcionario AHM)
Establecer una clara relación causa-efecto	Si las acciones del proyecto responden a las necesidades de los mandantes, facilita que los resultados del proyecto sean retomados como parte de las prácticas cotidianas de los mandantes
Indicar el impacto medible y los beneficiarios previstos	Porcentaje de procesos tendrán continuidad y mejorarán los impactos del proyecto
Potencial de réplica y por quién	Si los diseños responden al principio de flexibilidad y se planifican con la participación de los mandantes, permitirá que la sostenibilidad de los procesos aumente, OIT, mandantes
Vinculación hacia arriba con los objetivos globales de la OIT (PTDPS, Resultados de los Programas País o Marco de Programas Estratégicos de la OIT)	P&P y ODS
Otros documentos o comentarios relevantes	La mayoría de los resultados alcanzados fueron reformulados o adaptados a las exigencias de los mandantes.



Fortalecimiento tripartito de las capacidades de resiliencia en salud y seguridad de las empresas y centros de trabajo de los sectores comercio y maquila de Honduras ante el Covid-19

Proyecto CD/CÓDIGO: HND102

Nombre del evaluador: Possible Lab (Alejandro Sosa)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente buena práctica emergente ha sido identificada en el proceso de evaluación. Se puede encontrar más contenido en el informe de evaluación completo.

COMPONENTE DE LA BUENA PRÁCTICA	Articulación de la institucionalidad existente
Breve descripción de la buena práctica (relación con el objetivo del proyecto o el resultado específico, antecedentes, propósito, etc.)	El proyecto se desarrolla con los mandantes empleadores a partir de las relaciones existentes dentro del Comité Hondureño de la Empresa Privada, articula a los sectores comercio y maquila, con los asociados de la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa (CCIT) y La Asociación Hondureña de Maquiladores (AHM). Lo cual facilita la implementación de manera conjunta de procesos formativos comunes a partir de construcción del "...centro de recursos virtuales del Comité de Género, el COHEP (https://cohep.comitedegenero.org/cerevil/), y sobre el cual se generan una homologación en las acciones de la CCIT y AHM adecuando a sus propias plataformas.
Condiciones y contexto relevantes: limitaciones o recomendaciones en términos de aplicabilidad y replicabilidad	Los resultados se "...resumirían en que lo más relevante es haber construido instalado capacidades en la cúpula empresarial de Honduras, así como en CCIT y AHM, para precisamente este asesorar a las empresas en prácticas de igualdad de género, no discriminación y violencia y acoso contra las mujeres.", además, se implementan protocolos de bioseguridad y certifican a las maquilas y los comercio, mediante las plataformas virtuales, para que puedan integrarse a la reapertura económica.
Establecer una clara relación causa-efecto	La atención desde el COHEP a través de su Comité de Género facilitó articular los esfuerzos conjuntos de formación con las gremiales asociadas CCIT y AHM,
Indicar el impacto medible y los beneficiarios previstos	Ampliar las capacidades de las empresas en la prestación de servicios e institucionalización de los resultados alcanzados por el proyecto que permiten sostenibilidad
Potencial de réplica y por quién	Las acciones con el sector empresarial pueden ejecutarse desde las representaciones institucionalizadas, verificando los alcances que estas pueden tener en los sectores que dicen representar
Vinculación hacia arriba con los objetivos globales de la OIT (PTDPS, Resultados de los Programas País o Marco de Programas Estratégicos de la OIT)	P&P ODS
Otros documentos o comentarios relevantes	



Fortalecimiento tripartito de las capacidades de resiliencia en salud y seguridad de las empresas y centros de trabajo de los sectores comercio y maquila de Honduras ante el Covid-19

Proyecto CD/CÓDIGO: HND102

Nombre del evaluador: Possible Lab (Alejandro Sosa)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente buena práctica emergente ha sido identificada en el proceso de evaluación. Se puede encontrar más contenido en el informe de evaluación completo.

COMPONENTE DE LA BUENA PRÁCTICA	Transición de la acción formativa a la reivindicativa
Breve descripción de la buena práctica (relación con el objetivo del proyecto o el resultado específico, antecedentes, propósito, etc.)	Las acciones formativas fueron orientadas a la construcción de conocimiento sobre Seguridad y Salud en el Trabajo, se institucionalizaron en los sindicatos como una reivindicación en su agenda de diálogo social.
Condiciones y contexto relevantes: limitaciones o recomendaciones en términos de aplicabilidad y replicabilidad	Estas acciones formativas, han permitido reconocer la SST como una reivindicación que debe ser propuesta en las negociaciones de los contratos colectivos y amplía la perspectiva del papel que deben jugar las organizaciones de trabajadores dentro de la verificación del cumplimiento de las normativas SST en los centros de trabajo ampliando los niveles de conocimiento y procedimiento para la prevención de accidente y enfermedades en los lugares de trabajo.
Establecer una clara relación causa-efecto	Las capacidades generadas a partir de los talleres ejecutados dentro del proyecto permitieron a los sindicatos reconocer la SST en un derecho que debe ser incluido en sus plataformas reivindicativas
Indicar el impacto medible y los beneficiarios previstos	La agenda sindical debe ser nutrida de conocimientos que permitan fortalecer su institucionalidad y dirija la práctica reivindicativa
Potencial de réplica y por quién	Las acciones formativas ejecutadas desde la OIT deben ser vinculadas a fortalecer la institucionalidad de los diferentes mandantes
Vinculación hacia arriba con los objetivos globales de la OIT (PTDPs, Resultados de los Programas País o Marco de Programas Estratégicos de la OIT)	P&P
Otros documentos o comentarios relevantes	



Fortalecimiento tripartito de las capacidades de resiliencia en salud y seguridad de las empresas y centros de trabajo de los sectores comercio y maquila de Honduras ante el Covid-19

Proyecto CD/CÓDIGO: HND102

Nombre del evaluador: Possible Lab (Alejandro Sosa)

Fecha: 08 August 2022

La siguiente buena práctica emergente ha sido identificada en el proceso de evaluación. Se puede encontrar más contenido en el informe de evaluación completo.

COMPONENTE DE LA BUENA PRÁCTICA	Diálogo social como herramienta para el manejo de conflictos
Breve descripción de la buena práctica (relación con el objetivo del proyecto o el resultado específico, antecedentes, propósito, etc.)	Las acciones de diálogo social en los Comités de Salud y Seguridad Ocupacional (CSSO) dentro de las maquilas, permitió gestionar las crisis que se dieron dentro del sector, facilitando las negociaciones y resolución de los conflictos
Condiciones y contexto relevantes: limitaciones o recomendaciones en términos de aplicabilidad y replicabilidad	“...la pandemia puso a prueba el diálogo social en la maquila porque los maquiladores tuvieron que despedir gente al llegar la pandemia se redujeron los pedidos mucho y algunas fábricas cerraron, o si no cerraron, despidieron a la mitad de la gente y eso generó tensiones entre la asociación de Maquiladoras y las centrales sindicales, pero a pesar de esas tensiones se han mantenido pero digamos que como sector(‘Maquila’) está mejor configurado para enfrentar problemas que otros sectores, porque precisamente hay diálogo, ahí hay una estructura de diálogo bipartita entre empleadores y sindicatos que favorece que muchos de los problemas puedan ser tratados ahí no tengan que ser reclamados en las calles.”
Establecer una clara relación causa-efecto	La institucionalización de instrumentos de diálogo social como los CSSO, permite una solución concertada de los conflictos que se puedan generar entre empleadores y trabajadores.
Indicar el impacto medible y los beneficiarios previstos	Instalación de instrumentos de diálogo social dentro de las empresas para la solución concertada de los conflictos entre empleadores y trabajadores
Potencial de réplica y por quién	La instauración de los CSSO como parte de la normativa que se genera desde las leyes de SST en los países permite a los mandantes de los tres sectores mejorar las prácticas de diálogo social
Vinculación hacia arriba con los objetivos globales de la OIT (PTDPs, Resultados de los Programas País o Marco de Programas Estratégicos de la OIT)	P&P ODS

Anexo 4 Lista de formaciones

	Formación	Nº Participantes	Mujeres	Perfil	Fecha	Objetivos
Brasil	OSH revised standards Training (Virtual)			Público en general		3 cursos enfocados en los principales Normas revisadas y aprobadas (NR 01, 07, 09 y 18)
Perú	Formación empresarial sobre gestión de riesgos y buenas prácticas de SST			Trabajadores y clientes		
	Red de Reactivación MIPYMES			Emprendedores, MYPES y cooperativas.		
El Salvador	Cumplimiento laboral, SST y COVID en el marco de las NIT's y la estrategia de formalización.			Empresas de la economía informal		Los empresarios conocerán los pasos para legalizar un negocio, según sus necesidades (figura legal, propiedad intelectual, estado actual), así como las obligaciones legales posteriores al registro, tales como: obligaciones laborales, mercantiles, sanitarias, ambientales, y tributarias.
	La estrategia sindical y las NIT			Distintas organizaciones que conforman el Movimiento Sindical Salvadoreño		Se espera dotar de conocimientos para que luego se realice un proceso de consulta que culmine con un pliego de propuestas desde la mirada sindical, para ser incorporadas dentro de la Estrategia Nacional de Transito a la Economía Formal.
	Impulsar la justicia social, promover el trabajo decente					
Las competencias laborales desafíos ante los efectos de la COVID-19						
Honduras	NITs, SST (incluyendo riesgos psicosociales como de violencia y acoso en el trabajo), COVID 19 y riesgos biológicos			Líderes sindicales y delegados en los Comités Mixtos en la Maquila y de los espacios de coordinación en los mercados		
	Prevención de violencia y acoso en el trabajo.			Organizaciones de empleadores y empresas, sindicatos,		Que los actores cuenten con y apliquen nuevos conocimientos sobre la

	Formación	Nº Participantes	Mujeres	Perfil	Fecha	Objetivos
				funcionarios, representantes de los comités mixtos de SST (maquila) y representantes de los trabajadores informales del mercado		prevención de violencia y acoso en el trabajo.
México	Conceptualización y metodologías para la medición del empleo verde	38		Funcionarios del Grupo de Trabajo conformado por la STyFE, SEDEMA y el Instituto Nacional de Cambio Climático (INECC) de la CDMX	01 y 04 de junio de 2021	Con el objetivo de coadyuvar a la concreción de acciones que, en esta materia, el grupo se encuentra desarrollando. Estas acciones también nutren el seguimiento de las 4 medidas estratégicas y transversales sobre empleos verdes integradas en la Estrategia y Programa de Acción Climática aprobado por la CDMX.
	"Impulsando el crecimiento de empresas verdes"	41	22	STPS, STyFE, SEDEMA, SEDECO y la Secretaría de Trabajo del Estado de Coahuila; por parte de las organizaciones de empleadores CONCAMIN, COPARMEX, CONCANACO y CANACO; y de las organizaciones sindicales CTM, CROC, CROM y UNT	12 al 30 de julio 2021	Para dotar a los actores implicados en el fomento del desarrollo empresarial de una mayor comprensión de algunos temas clave relacionados con la transición justa y los empleos verdes
	Curso regional en línea: "Recuperación más verde, y más justa"	11		2 representantes de organizaciones de empleadores (Coparmex y Concamin), 5 de organizaciones sindicales (CTM, CROC, CROM y UNT) y 4 de gobierno (STyFE y SEDEMA).	entre el 26 de abril y el 14 de mayo del 2021	Su contenido se centró en: el marco del desarrollo sostenible, el vínculo entre los retos medioambientales y el mundo del trabajo, y sobre las claves para poner en marcha un proceso de recuperación más verde, y más justo como respuesta ante los impactos de la crisis en la economía y el empleo
	Tres sesiones de formación sobre herramientas de apoyo a la vinculación	88	56	OSNE CDMX y entre ellos, representantes de 16 Unidades Regionales del	2, 9 y 14 de septiembre 2021	Fortalecer y volver más eficaz la vinculación laboral de empleos verdes en el marco de una transición justa en la CDMX.

	Formación	Nº Participantes	Mujeres	Perfil	Fecha	Objetivos
	laboral en empleos verdes e intercambio de experiencia			Servicio de Empleo (URSE), incluida la Unidad de Capacitación para el Empleo		
	“Curso de Formación sobre Negocios Verdes para Empleadores”	83		Representantes de: CONCAMIN; COPARMEX; CONCANACO; CANACO; Consejo de Cámaras Industriales de Jalisco (CCIJ); Consejo Coordinador Empresarial (CCE); Iniciativa de Competitividad Laboral de Ciudad Juárez; Consejo Nacional Agropecuario (CNA); y, representantes de las cúpulas empresariales de Centroamérica: Costa Rica, Nicaragua, Honduras, El Salvador, Panamá, Guatemala y República Dominicana	del 6 de septiembre al 15 de octubre 2021	Para fortalecer las capacidades del sector empresarial en México para impulsar una recuperación económica con empresas ambientalmente más sostenibles y trabajo decente, enfatizando la importancia de los negocios verdes, la transición justa y un marco general de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y de la Agenda 2030 para alinear la estrategia empresarial a los retos globales.
	Curso de Formación sobre Negocios Verdes					
	Curso de formación sindical “La transición justa como marco para una recuperación sostenible en México”,	24		9 eran de CROC, 7 de CROM, 10 CTM y 8 de UNT.	Entre el 13 de septiembre y el 8 de octubre	Como complemento a la guía de formación sindical sobre “La transición justa como marco para una recuperación sostenible en México”.
Jamaica	OSH Bill y Proyecto de ley de sistemas de identificación nacional	115		Ejecutivos/miembros de JEF	IV semestre 2021	Mejor comprensión técnica y capacidad de negociación sobre temas/problemas clave para la transición a la formalización.

	Formación	Nº Participantes	Mujeres	Perfil	Fecha	Objetivos
	Programa de capacitación de capacitadores en servicios domésticos de limpieza.	20		Miembros de JHWU	I semestre 2021	Mejora de la capacidad del JHWU/JCTU para la prestación de servicios, formación y otro tipo de apoyo a sus miembros y para representarlos en el diálogo social
	Sesiones de sensibilización sobre NIT relevantes, legislación nacional y procesos de formalización.	35		Ejecutivos y miembros de JHWU/JCTU	IV semestre 2021	Mejor comprensión técnica y mayor capacidad de negociación sobre temas/cuestiones clave para la transición a la formalización (ILS, legislación nacional sobre salario mínimo, etc.)
	Capacitación técnica (capacitadores y administradores del programa)	3		Funcionarios del Gobierno	II semestre 2021	Formalización de micro y pequeños operadores agrícolas
	Capacitación y apoyo para formalizarse en agro/pesca	57		Pequeños operadores	III semestre 2021	

Anexo 5: Lista de visualizaciones de vídeos de Proyectos

País	Vídeo	Visualizaciones
México	1: Certificado compromiso ambiental - Negocios Verdes Guía de diagnóstico empresarial	9
	2: Módulo Negocios Verdes Guía de diagnóstico empresarial OIT	15
	3: Análisis de cinco sectores verdes en la Ciudad de México: producción sustentable de alimentos	27
	4: Análisis de cinco sectores verdes en la Ciudad de México: manejo de residuos y reciclaje	23
	5: Análisis de cinco sectores verdes en la Ciudad de México: edificación sustentable	11
	6: Análisis de cinco sectores verdes en la Ciudad de México: paneles solares fotovoltaicos y térmicos	23
	7: Análisis de cinco sectores verdes en la Ciudad de México: sistema de captación de agua de lluvia	42
	8: Recuperación del empleo frente a la COVID-19 en México con un enfoque de transición justa	59
	9: Empleos verdes, rol del sector público	9
	10: Empleos verdes y transición justa	8
	11: 10 acciones de empleos verdes	7
	12: Guía de diagnóstico empresarial	3
	13: Módulo Negocios Verdes Guía de diagnóstico empresarial	15
	14: Certificado compromiso ambiental - Negocios Verdes Guía de diagnóstico empresarial	11
	15: Guía de diagnóstico empresarial CCIJ	6
Jamaica	1: Get the Facts NIS and the Domestic Worker	450
Honduras	1: Spot "Ante la violencia no te quedes callada ¡Denuncia!"	109
	2: Programa Campaña "Ante la violencia no te quedes callada ¡Denuncia!"	33
	3: Charla Campaña Violencia Doméstica - Programa Presidencial Ciudad Mujer	38
	4: AHM y la Oficina de Actividades con Empleadores de OIT presentan la herramienta AUDITGESTORSSO	306
	5: Lanzamiento Guía para Elaborar un Plan de Continuidad de Negocios.	69

Anexo 6 Lista de Personas Entrevistadas

	Nombre	Puesto/ Role	Institución	País
1	Elaine Neves	Assessora na Secretaria Nacional de Saúde do Trabalhador	Central Unica dos Trabalhadores - CUT	Brasil
2	Madalena Margardia da Silva	Secretaria Nacional de Salud de los Trabajadores de la CUT	CUT	Brasil
3	Fabiany Barbosa	Coordinador General - Coordinación General de Desarrollo de Cursos CGDES	ENAP	Brasil
4	Luiz Carlos Lumberas Rocha		Subsecretaria de Inspeção do trabalho	Brasil
5	Carlos Eduardo dos Santos	Coordinador General - Coordinador General de Proyectos a Medida	ENAP	Brasil
6	Paula Alves Tavares	Coordinador General Suplente - Coordinación General de Proyectos a la Medida	ENAP	Brasil
7	Gabriel Vetorrazzo	Coordinador Nacional de Proyecto	OIT	Brasil
8	Randall Arias	Especialista Senior en Actividades con los Empleadores ACTEMP)	OIT	Costa Rica
9	Walter Romero	Oficial Superior de Programación	OIT	Costa Rica
10	Maria Dolores Edeso Moreno	Asistente de Programación	OIT	Costa Rica
11	Fernando Garcia	Especialista en Legislación Laboral y Diálogo Social	OIT	Costa Rica
12	Juan Jose Uriba	Coordinador Nacional de Proyecto	OIT	El Salvador
13	Karla Mendez	Jefa del área económica	Cámara de comercio e industria de El Salvador	El Salvador
14	Laura Canizalez		Cámara de comercio e industria de El Salvador	El Salvador
15	Melisa Dominguez		Ministerio de Economía	El Salvador
16	Verónica Lopez		Ministerio de Economía	El Salvador
17	Karla Ruiz	Gerente General	Cámara de comercio e indústria de Tegucigalpa	Honduras
18	Blanca Salgado	Gerente de proyectos	Cámara de comercio e indústria de Tegucigalpa	Honduras
19	Walquiria Ochoa	Coordinadora del Programa de Capacitación Integral para la Competitividad	Asociación Hondureña de Maquiladores	Honduras
20	Geovani Lara	Coordinador de la Unidad de SSO	Asociación Hondureña de Maquiladores	Honduras
21	Lidia Girón	Coordinadora de la Unidad de Cumplimiento Social	Asociación Hondureña de Maquiladores	Honduras
22	Martha Benavides	Dirección Técnica de Servicios & Administrativa	Asociación Hondureña de Maquiladores	Honduras
23	Resel Melville	Coordinadora Nacional de Proyecto	OIT	Trinidad y Tobago
24	Deidra Coy	Director, Human & Community Development Unit	PIOJ	Jamaica

25	Sebrina Brown		PIOJ	Jamaica
26	Amanda McKenzie	Manager, Project Management & Research	JBDC	Jamaica
27	Harold Davis	Deputy Chief Executive Officer	JBDC	Jamaica
28	Andre Rumble	Analysis & Customer Success Management	JBDC	Jamaica
29	Valerie Veira	Chief Executive Officer	JBDC	Jamaica
30	Sheldon Young	Assistant manager	JBDC	Jamaica
31	Oral Shaw	Divisional Director- MSME	MIIC	Jamaica
32	Sí'Jaye Bryce Parchement		JBDC	Jamaica
33	Amillea Moore	Research Analyst of Human Employment and Resource Training Trust/National Training Agency (HEART)	HEART	Jamaica
34	Yvonne Davis	Director – Workplace Solutions, Business Development & Consultancy Services	JEF	Jamaica
35	Lyndon Ford	Director) Electronic Labour Exchange Department	MLSS	Jamaica
36	Diane Spence	Director-Special Employment Unit	MLSS	Jamaica
37	Simone McKenzie	Senior Labour Market Market Analyst	MLSS	Jamaica
38	Daynia Maragh	Monitoring and Evaluation Manager	MLSS	Jamaica
39	Edith Zavala	Coordinadora Nacional de Proyecto	OIT	México
40	Gerson Martinez	Especialista en Empleo e Instituciones del Mercado de Trabajo	OIT	México
41	Ana Belén Sanchez	Especialista Regional de Empleos Verdes	OIT	México
42	Fernando Yllanes Martinez	Director General	BYR	México
43	Daniel Cerdas Sandí	Exasesor A	STyFE	México
44	Adela Ruiz	Ex Subdirectora de Normatividad y Coordinación Operativa y Especialista en empleos verdes	STyFE	México
45	Noemi Feix	Oficial de Empleo	OIT	México
46	Gabriel Funes	Secretario del Consejo	COPARMEX	México
47	Cybele Burga	Oficial Regional de Evaluación	OIT	Perú
48	Ariel Pino	Especialista en Protección Social y Seguridad y Salud en el Trabajo	OIT	Trinidad y Tobago
49	John Bliet	Ex Especialista en Empresas, Cooperativas y Desarrollo Rural de la OIT para los Países Andinos	OIT	Perú

50	Luis Gonzales	Especialista de Actividades para los empleadores (ACTEM)	OIT	Perú
51	José Luis Altamiza	Responsable de promoción de PYMES	CONFIEP	Perú
52	José Loayza	Director ejecutivo	ALTERNATIVA	Perú
53	Vladimir Miranda	Asistente técnico del Proyecto	OIT	Perú
54	Ana María Choquehuanca	Presidenta	ASOPYME	Perú
55	Licenciada Linares	Directora	Centro Penitenciario Quenqoro (Cusco)	Perú
56	Margarita	Ex interna	Penal Quenqoro	Perú
57	Felicitas	Ex interna	Penal Quenqoro	Perú
58	Sergio Tejada	Director ejecutivo	INABIF	Perú
59	Karin Boccio	Directora	Red de CAR del INABIF	Perú
60	Mavilia Cruz Chero	Artesana	Asociación "Virgen del Perpetuo Socorro de Narihualá"	Perú
61	Mercedes Sosa Viera	Artesana	Asociación de Mujeres Artesanas en Paja Toquilla "Virgen del Pilar"	Perú
62	Cecilia Yarleque Flores	Presidenta	Asociación "Virgen del Perpetuo Socorro de Narihualá"	Perú
63	Agustina Silva Sandoval	Presidenta	Asociación Mujeres emprendedoras en Paja Toquilla de Pampa Chica-Laredo	Perú
64	Maribel Solano Silva	Artesana	Asociación de Mujeres Artesanas en Paja Toquilla "Virgen del Pilar"	Perú
65	Carmen Rivas			Perú
66	Elizabeth Zapata Yarleque	Presidenta	Asociación de artesanas "Jesús es Amor"	Perú
67	Eva Melo Hanco	Interna	Centro penitenciario Quenqoro	Perú
68	Elizabeth de las Casa	Interna	Centro penitenciario Quenqoro	Perú
69	Rosa María Alfaro	Interna	Centro penitenciario Quenqoro	Perú
70	María Prado	Interna	Centro penitenciario Quenqoro	Perú
71	Evelyne Muñoz Tineo	Interna	Centro penitenciario Quenqoro	Perú
72	Lizbeth Mendoza	Interna	Centro penitenciario Quenqoro	Perú
73	Roxana Mendoza	Interna	Centro penitenciario Quenqoro	Perú
74	María Luz Cabrera	Interna	Centro penitenciario Quenqoro	Perú
75	Mary Cruz Occacusi	Interna	Centro penitenciario Quenqoro	Perú
76	Rocío Gallegos Albarracín	Interna	Centro penitenciario Quenqoro	Perú

77	Romaín Sotomayor	Asesor de Alcaldía	Municipalidad de la ciudad de Cusco	Perú
78	José Palomino	Director general Oficina de Planeamiento e inversiones	Municipalidad de la ciudad de Cusco	Perú
79	Alonso La Torre	Director de Planeamiento	Municipalidad de la ciudad de Cusco	Perú
80	Violeta Casapino Mujica	Gerente de asuntos sociales de la Gerencia de desarrollo social	Municipalidad de la ciudad de Cusco	Perú
81	Roxana Andrade	Responsable de la OMAPED	Municipalidad de la ciudad de Cusco	Perú
82	Manuel Pino Segura	Jefe de la División de Juventudes, Gerencia de Mujer, Juventud y Participación ciudadana	Municipalidad de la ciudad de Cusco	Perú
83	Juan Carlos Galdós	Responsable de la Gerencia de desarrollo económico (JCG)	Municipalidad de la ciudad de Cusco	Perú
84	Roberto Espejo	Subgerente de Mujer, Juventud y Participación Ciudadana (RE)	Municipalidad de la ciudad de Cusco	Perú

Anexo 7 Bibliografía

ANEP & OIT. (s. f.). *Conviértete en una empresa a prueba de todo*. Empresas a Prueba de Todo.

<https://empresasapruabadetodo.com/>

ANEP & OIT. (s. f.). *Videos – OIT*. Empresasapruabadetodo.com. <https://empresasapruabadetodo.com/videos/>

Asociación Hondureña de Maquiladores. (2020, 9 diciembre). *Capacitación en el área de violencia doméstica*. ahm-honduras.com. http://www.ahm-honduras.com/?page_id=7558

Asociación Hondureña de Maquiladores. (2020, diciembre 11). *Charla Campaña Violencia Doméstica - Programa Presidencial Ciudad Mujer* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=wcBSMx6ATH0&ab_channel=Asociaci%C3%B3nHondure%C3%B1adeMaquiladores

Asociación Hondureña de Maquiladores. (2020, diciembre 11). *Programa Campaña «Ante la violencia no te quedes callada ¡Denuncia!»* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=gvaiBNShM74&ab_channel=Asociaci%C3%B3nHondure%C3%B1adeMaquiladores

Asociación Hondureña de Maquiladores. (2020, diciembre 11). *Spot «Ante la violencia no te quedes callada ¡Denuncia!»* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=1Izrwuqygok&ab_channel=Asociaci%C3%B3nHondure%C3%B1adeMaquiladores

Asociación Hondureña de Maquiladores. (2021, 3 febrero). *AHM y la Oficina de Actividades con Empleadores de OIT presentan la herramienta AUDITGESTORSSO* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=DkyR93zYxIM>

Asociación Hondureña de Maquiladores. (2021, agosto 31). *AHM | OIT ACT/EMP - Lanzamiento Guía para Elaborar un Plan de Continuidad de Negocios*. [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=v3FcZQTGFk&ab_channel=Asociaci%C3%B3nHondure%C3%B1adeMaquiladores

Autogestión en Seguridad y Salud en el Trabajo. (s. f.). *Normas Oficiales Mexicanas de Seguridad y Salud en el Trabajo*. <http://asinom.stps.gob.mx/>. <http://asinom.stps.gob.mx:8145/Centro/CentroMarcoNormativo.aspx>

Banco Central de Reserva del Perú. (s. f.). *TASA DE DESEMPLEO*. estadisticas.bcrp.gob.pe. <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/resultados/PN38063GM/html>

Cantizzano, I. (2022, 16 mayo). *El Salvador tiene el mayor peso de remesas en América Latina*. El Economista. <https://www.economista.net/economia/El-Salvador-tiene-el-mayor-peso-de-remesas-en-America-Latina-20220516-0005.html>

CFE & Cámara de Comercio e Industria de El Salvador. (s. f.). *Centro De Formación Empresarial Virtual*. CFE Virtual. <https://cfevirtual.camarasal.com/>

COHEP & OIT. (s. f.). *Empoderamiento de la mujer*. cohep.comitedegenero.org. <https://cohep.comitedegenero.org/cerevi/empoderamiento-de-la-mujer.php>

COHEP & OIT. (s. f.). *Guía breve sobre los Riesgos psicosociales en el trabajo*. cohep.comitedegenero.org. https://cohep.comitedegenero.org/riesgos-psicosociales/?id_sub=0&id=3

COHEP & OIT. (s. f.). *Igualdad de género*. cohep.comitedegenero.org. <https://cohep.comitedegenero.org/cerevi/igualdad-de-genero.php>

COHEP & OIT. (s. f.). *Prácticas para construir una cultura empresarial de respeto mutuo*. cohep.comitedegenero.org. https://cohep.comitedegenero.org/cambio-de-cultura/?id_sub=0&id=3

COHEP & OIT. (s. f.). *Violencia de Género*. cohep.comitedegenero.org. <https://cohep.comitedegenero.org/cerevi/violencia-de-genero.php>

- COHEP & OIT. (s. f.-f). *Violencia y acoso en el lugar de trabajo: Guía de buenas prácticas para empresas*. cohep.comitedegenero.org. https://cohep.comitedegenero.org/violencia-en-el-trabajo?id_sub=0&id=3
- COHEP Comité de Género. (s. f.). *Centro de Recursos Virtuales: Comité de Género* cohep.comitedegenero.org/. <https://cohep.comitedegenero.org/cerevi/>
- Conventions and Recommendations*. (s. f.). Ilo.Org. <https://www.ilo.org/global/standards/introduction-to-international-labour-standards/conventions-and-recommendations/lang--en/index.htm>
- Diaz Romero, H. (2021, septiembre). *La reforma del sistema de riesgos del trabajo frente a la COVID-19: la visión Sindical -Honduras*. ACTRV-Oficina Internacional del Trabajo para América Central, Haití, Panamá y República Dominicana.
- Diaz Romero, H. (2021a, septiembre). *Integración de los trabajadores no asalariados al sistema de protección y seguridad social: la perspectiva sindical -Honduras*. ACTRV-Oficina Internacional del Trabajo para América Central, Haití, Panamá y República Dominicana.
- Diaz Romero, H. (s. f.). *Informe Técnico del Proceso: Taller nacional con la Confederación de Trabajadores de Honduras CUTH*. ACTRAV Oficina de América Central, Panamá, Haití y República Dominicana.
- El Banco Mundial. (2022, 15 abril). *Perú Panorama general*. bancomundial.org. <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#1>
- El Banco Mundial. (2022, abril 22). *El Salvador: panorama general*. bancomundial.org. <https://www.bancomundial.org/es/country/elsalvador/overview>
- El Banco Mundial. (2022, abril 7). *México: panorama general*. bancomundial.org. <https://www.bancomundial.org/es/country/mexico/overview>
- ENAP. (s. f.). *Enap - Escola Nacional de Administração Pública*. enap.gov.br. <https://enap.gov.br/pt/>
- Expansión. (s. f.). *Desempleo de México Tasa de desempleo 2022*. datosmacro.com. <https://datosmacro.expansion.com/paro/mexico?sc=LAB->
- Gobierno de Brasil. (2022, 5 mayo). *Saúde e Segurança do Trabalho – SST*. gov.br. <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor/servicos-para-mei/saude-e-seguranca-do-trabalho-2013-sst>
- Gobierno de la Ciudad de México. (2021, enero). *PROPUESTA DE REFORMA LEGISLATIVA DEL ARTÍCULO 10 INCISO C DE LA CONSTITUCIÓN DE LA CIUDAD DE MÉXICO, CON LA ADICIÓN DEL INCISO C-BIS, REFERENTE A LA REGULACIÓN Y NORMATIVIDAD DEL ELETRABAJO PARA LAS INSTANCIAS PÚBLICAS DE LA CIUDAD DE MÉXICO*.
- Grell, E. H. A., & Kirkaldy, S. G. (2022, abril). *SUMMARY OF LABOUR LAWS*.
- Hernández Licona, G. (2021). *Diagnóstico del Seguro de Desempleo de la Ciudad de México: Informe Final*.
- Iacovone, L., Muñoz Moreno, R., Olaberría, E., de la Paz Pereira, M. (2021) "Crecimiento de la productividad en México: Comprendiendo las dinámicas principales y los determinantes clave" México: Banco Mundial
- ILO. (2020). *ILO policy guidelines for results-based evaluation: Principles, rationale, planning and managing for evaluations* (Número 4). ilo.org. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_571339.pdf
- ILO. (2020, junio). *Guidance Note 3.1: Integrating gender equality in monitoring and evaluation*. ilo.org. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746716.pdf
- ILO. (2020, junio). *Guidance Note 3.1: Integrating gender equality in monitoring and evaluation*. ilo.org. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746716.pdf
- ILO. (2020, octubre). *Protocol on collecting evaluative evidence on the ILO's COVID-19 response measures through project and programme evaluations*. ilo.org. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_757541.pdf
- ILO: *Director-General's Announcement, Gender Equality and Mainstreaming in the International Labour Office*, Geneva, 17 Dec. 1999, updated in 2016. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---sro-moscow/documents/genericdocument/wcms_249462.pdf
- INEGI. (2022, mayo). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), población de 15 años y más de edad*. inegi.org.mx. <https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/#Documentacion>

INEGI. (2022, mayo). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo: Primer trimestre de 2022*. inegi.org.mx. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enoe/15ymas/doc/resultados_ciudades_enoe_2022_trim1.pdf

Instituto de Ciencias Hegel. (2021, 11 febrero). *Seguridad y salud en el trabajo: las normas y los accidentes de trabajo en Perú*. <https://hegel.edu.pe/blog/seguridad-y-salud-en-el-trabajo-las-normas-y-los-accidentes-de-trabajo-en-peru/>

International Labour Office. (2021, 29 noviembre). *Certificado compromiso ambiental - Negocios Verdes Guía de diagnóstico empresarial* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=PGp4NabZm60>

International Labour Organization. (2021, noviembre 29). *Certificado compromiso ambiental - Negocios Verdes Guía de diagnóstico empresarial* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=PGp4NabZm60>

International Labour Organization. (2021, noviembre 29). *Guía de diagnóstico empresarial OIT* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=c6VvYIc8KeM>

International Labour Organization. (2021, noviembre 29). *Guía de diagnóstico empresarial CCIJ - OIT* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=zTsfEWriZig>

International Labour Organization. (2021, noviembre 29). *Módulo Negocios Verdes Guía de diagnóstico empresarial OIT* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=FMdpvzdoIAc>

International Labour Organization. (2021, septiembre 30). *Video 1 Captación de Agua de Lluvia Estudio sobre 5 sectores verdes CDMX* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=Vw5_4ycQI_8

International Labour Organization. (2021, septiembre 30). *Video 2 Energía Solar Estudio sobre 5 sectores verdes CDMX* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=Im9gUNTOwxw>

International Labour Organization. (2021, septiembre 30). *Video 3 Edificación sustentable Estudio sobre 5 sectores verdes CDMX* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=sJTp1Q5tvP4>

International Labour Organization. (2021, septiembre 30). *Video 4 Manejo de Residuos y reciclaje Estudio 5 sectores verdes CDMX* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=kYSt1SZTcXQ>

International Labour Organization. (2021, septiembre 30). *Video 5 Producción sustentable de alimentos Estudio sobre 5 sectores verdes CDMX* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=fsFNYjHEtUQ>

International Labour Organization. (2021, septiembre 30). *Video 6 Recuperación del empleo frente a COVID19 en México con un enfoque de transición justa* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=pyKxmpKqXP4>

International Labour Organization. (2021j, noviembre 29). *Módulo Negocios Verdes Guía de diagnóstico empresarial OIT* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=FMdpvzdoIAc>

International Labour Organization. (2022, 21 enero). *empleos verdes sector público* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=oCIMH4O8Mak>

International Labour Organization. (2022, enero 21). *10 acciones empleos verdes* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=AMMLgh2wy5c>

International Labour Organization. (2022, enero 21). *empleos verdes y transición justa* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=8gjUllarZRs>

Jamaica Information Service. (2021, 5 diciembre). *Get the Facts NIS and the Domestic Worker* [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=nrG7NgAwZ8>

JEF. (2022). *Employers' Handbook: Your bussiness reference*.

Mendoza González, M. A., Quintana Romero, L., & Salas Páez, C. (2021, noviembre). *Análisis de posibles estrategias de reactivación del empleo y la actividad económica en la CDMX: Informe final sobre inventario de proyectos estratégicos*.

Módulos OIT. (2022, 12 enero). *Introduccion* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=0j-Y4yPI8nU&ab_channel=ModulosOIT

Módulos OIT. (2022, enero 11). *MÓDULO 1. Planificación de la Seguridad y Salud en el Trabajo*. [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=4ctgMCDp3Zo&ab_channel=ModulosOIT

Módulos OIT. (2022, enero 11). *MÓDULO 2. Organización hacia la prevención y protección empresarial*. [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=WsI8XkBMrfA&ab_channel=ModulosOIT

Módulos OIT. (2022, enero 11). *Módulo 3. Preparación y respuesta al riesgo biológico laboral por COVID-19*. [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=2nSwSBM_mCI&ab_channel=ModulosOIT

Módulos OIT. (2022, enero 11). *MÓDULO 4. Protocolos General de Bioseguridad frente a la Pandemia*. [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=7qxLi0WhnDk&ab_channel=ModulosOIT

Módulos OIT. (2022, enero 11). *MÓDULO 5. Interviniendo en la seguridad y salud: limpieza y desinfección*. [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=wg3K77GR0hQ&ab_channel=ModulosOIT

Módulos OIT. (2022, enero 11). *MÓDULO 6. Plan de contingencia y continuidad del negocio*. [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=FSvi-qdvvs4&ab_channel=ModulosOIT

Murguialday, C. (2006). *Mujeres, Enfoques de políticas*. Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo. <https://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/146>

Naciones Unidas. (2013, marzo). Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México 2014 - 2019. https://www.unfpa.org/sites/default/files/portal-document/M%C3%A9xico_UNDAF.pdf

Naciones Unidas. (2015, mayo). *Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo UNDAF 2016–2020*. <https://elsalvador.un.org/sites/default/files/2019-08/UNDAF%202016-2020%20EI%20Salvador.pdf>

Naciones Unidas. (2016, octubre). *United Nations Sustainable Development Partnership Framework BRAZIL I 2017–2021*. https://minio.dev.devqube.io/uninfo-production-main/3d69f114-1add-488c-b121-092873103fbf_Brazil_UNDAF_2017-2021.pdf

Naciones Unidas. (2017, marzo). *Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo en el Perú UNDAF 2017 - 2021*. <https://peru.un.org/sites/default/files/2020-06/UNDAF-Peru-2017-2021.pdf>

OECD. (2019, diciembre). *Mejores criterios para una mejor evaluación Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización*. oecd.org. <https://www.oecd.org/development/evaluation/Criterios-evaluacion-ES.pdf>

OECD. (2020, 24 septiembre). *Latin American Economic Outlook 2020 : Digital Transformation for Building Back Better Chapter 3. The digital transformation for all*. Oecd-Ilibrary.Org. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/e7a00fd6-en/index.html?itemId=/content/component/e7a00fd6-en>

OIT - Departamento de Estadística. (s. f.). *Descripción del indicador: Informalidad*. ILOSTAT. <https://ilostat.ilo.org/es/resources/concepts-and-definitions/description-informality/>

OIT & WWF. (2021). *Demanda de competencias laborales en sectores verdes en la Ciudad de México: Perspectivas sobre crecimiento y evolución en los sectores de captación de agua de lluvia, energía solar y edificación sustentable*.

OIT (2021, enero). *"Informe de Progreso" Proyecto PER 157*.

OIT (2021, julio). *"Informe de Progreso" Proyecto PER 157*.

OIT, CCIT, USAID, PADF, Cámara de Comercio e Industria de El Salvador, & Cámara de Comercio Guatemala. (s. f.). *Herramientas de formalización empresarial para El Salvador, Guatemala y Honduras*. Formaliza tu Negocio. <http://www.formalizatunegocio.org/>

OIT. (2020). *Programa y Presupuesto para el bienio 2020–2021*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/--program/documents/genericdocument/wcms_736564.pdf

OIT. (2020, diciembre). *Informe de seguimiento MEX104*.

OIT. (2020, diciembre). *Panorama Laboral 2020. América Latina y el Caribe*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_764630.pdf

OIT. (2020, mayo). *Marco de políticas para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19*. ilo.org. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_751916.pdf

OIT. (2020d, diciembre). *Plan de seguimiento CSPO-HND102*.

OIT. (2021, abril). *Observaciones en torno a las iniciativas de reforma de la legislación mexicana relacionadas al teletrabajo y análisis del decreto finalmente aprobado*.

OIT. (2021, agosto). *Informe de seguimiento MEX104*.

OIT. (2021, diciembre). *Informe Final CSPO - MEX104*.

OIT. (2021, diciembre). *Plan de seguimiento CSPO-JAM104*.

OIT. (2021, enero). *Informe de seguimiento - Proyecto CSPO (HND 102)*.

OIT. (2021, enero). *Informe de seguimiento Proyecto CSPO SLV105*.

OIT. (2021, febrero). *Informe de seguimiento Proyecto CSPO BRA107*

OIT. (2021, junio). *HND Memo Extensión y Ajuste Presupuestario*.

OIT. (2021, mayo). *Memo Request for No Cost Extension CSPO JAM104*

OIT. (2021, noviembre). *HND CSPO Memo 2a Extensión 2021-2022*.

OIT. (2021, octubre). *JTFAP Project Overview October 2021*.

OIT. (2022, abril). *Informe regional complementario para América Latina y el Caribe Informe Mundial sobre la Protección Social 2020-2022*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---soc_sec/documents/publication/wcms_842105.pdf

OIT. (2022, abril). *REV Honduras HND-CSPO Memo 3a Extensión 2022 ajustada*.

OIT. (2022, enero). *Guía de formación sindical. La transición justa como marco para una recuperación sostenible en México*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-mexico/documents/publication/wcms_833541.pdf

OIT. (2022, enero). México. *Marco normativo y de políticas para una recuperación verde y con transición justa. El papel de los sindicatos*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-mexico/documents/publication/wcms_833543.pdf

OIT. (2022, enero). *Progress Report CSPO Project JAM104*

OIT. (2022, febrero). *ACCELERATION PLAN PROGRESS REPORT JAM104*

OIT. (2022, febrero). *Panorama Laboral 2021: América Latina y El Caribe*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_836196.pdf

OIT. (2022, marzo). *Serie Panorama Laboral en América Latina y el Caribe 2022 América Latina y Caribe: Políticas de igualdad de género y mercado de trabajo durante la pandemia*. ilo.org. https://www.ilo.org/americas/publicaciones/WCMS_838520/lang--es/index.htm

OIT. (s. f.) *CSPO MEX104 FINAL*.

OIT. (s. f.) *Resumen HND102*.

OIT. (s. f.) *Sindicato y Formalización Laboral*. SLF. <https://sindicatoyformalizacionlaboral.com/>

OIT. (s. f.) *CSPO HND102 Proposal_budget Approved*.

OIT. (s. f.). *Ratificaciones de Brasil*. ilo.org. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:11200:0::NO:11200:P11200_COUNTRY_ID:102571

OIT. (s. f.). *Ratificaciones de El Salvador*. ilo.org. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:11200:0::NO:11200:P11200_COUNTRY_ID:102835

OIT. (s. f.). *Ratificaciones de Honduras*. ilo.org. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:11200:0::NO:11200:P11200_COUNTRY_ID:102675

OIT. (s. f.). *Ratificaciones de Jamaica*. Ilo.org. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:11200:0::NO::P11200_COUNTRY_ID:103236

OIT. (s. f.). *Ratificaciones de México*. ilo.org. https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:11200:0::NO:11200:P11200_COUNTRY_ID:102764

OIT. (s. f.). *Resumen MEX104*.

OIT. (s. f.). *Summary JAM104*.

OIT. (s. f.). *Template 1 - Proposals for CSPO Funding 2020–21 JAM104*

OIT. (s. f.). *Template 1 – Proposals for CSPO funding BRA107*

OIT. (s. f.). *Template1 -Proposals for CSPO Funding 2020–21 SLV105*

OIT. (s. f.). *Ratificaciones de Perú.* ilo.org.
https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=1000:11200:0::no:11200:p11200_country_id:102805

OIT. (s.f.) *Memorandum de entendimiento entre la Organización Internacional del Trabajo y la Ciudad de México de los estados unidos mexicanos, así como organizaciones de empleadores y de trabajadores.*
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_746149.pdf

Recuperación del empleo frente a la COVID-19 en México con un enfoque de transición justa. (s. f.). ilo.org.
https://www.ilo.org/mexico/programas-y-proyectos/WCMS_821906?lang=es

Rojas Quesada, D. (2021, octubre). *Guía de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) para la prevención de los accidentes y enfermedades en las Organizaciones Sindicales de Honduras.* OIT.

Salud y seguridad. (2021, 10 noviembre). WageIndicator subsite collection. <https://tusalario.org/honduras/ley-laboral/salud-y-seguridad>

Salud y Seguridad. (2021, 18 noviembre). tusalario.org. <https://tusalario.org/elsalvador/derechos-laborales/seguridad-e-higiene>

Sistema de Naciones Unidas. (2016, agosto). *Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo: HONDURAS 2017–2021.* <https://honduras.un.org/sites/default/files/2019-08/MANUD%202017-2021.pdf>

Tasa de desempleo en Brasil vuelve a estar por debajo del 10% después de seis años. (2022, 30 junio). euronews.com.
<https://es.euronews.com/next/2022/06/30/brazil-economia-empleo>

The World Bank. (2020, 13 abril). *The World Bank in Jamaica.* WorldBank.Org.
<https://www.worldbank.org/en/country/jamaica/overview#1>

TRADING ECONOMICS. (s. f.). *Jamaica - Tasa de desempleo.* <https://es.tradingeconomics.com/jamaica/unemployment-rate>

UNEG: United Nations Evaluation Group. (2020, junio). *Ethical Guidelines for Evaluation.* unevaluation.org.
<http://www.unevaluation.org/document/detail/2866>

UNSDG. (2016, junio). *United Nations MultiCountry Sustainable Development Framework in the Caribbean.*
<https://unsdg.un.org/es/un-in-action/jamaica>

World Bank Group. (2021, 18 marzo). *World Bank Provides US\$150 Million for a Resilient COVID-19 Recovery in Jamaica.* WorldBank.Org.
https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2021/03/18/world-bank-provides-us-150-million-for-a-resilient-covid-19-recovery-in-jamaica?cid=lat_caribbean_en_ext#ResilientRecovery

Anexo 8 Informe metodológico

Introducción

Este documento proporciona el informe inicial de la evaluación agrupada de 6 proyectos de recuperación y reactivación económica con enfoque de trabajo decente en Perú, México, Jamaica, El Salvador, Honduras y Brasil; proyectos financiados por fondos.

De conformidad con la Política de Evaluación de la OIT (2017) se está llevando a cabo una evaluación agrupada final para revisar el desempeño de seis proyectos, financiados con fondos de la Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario o RBSA – por sus siglas en inglés (Regular Budget Supplementary Account), sobre el apoyo que han supuesto a los países receptores como apoyo a la recuperación y la reactivación económica frente a la pandemia. Además, esta evaluación busca mejorar el aprendizaje dentro de la OIT y entre las partes interesadas. Así, las conclusiones y recomendaciones de la evaluación también proporcionarán valiosos insumos para fortalecer la capacidad de gestión de la OIT e informar el diseño futuro de los proyectos.

La evaluación se llevará a cabo como una evaluación independiente gestionada por un funcionario de la OIT y dirigida por un equipo de evaluación externo (ET) de Possible Lab. El ET consultará a las partes interesadas clave, a los Mandantes o Constituyentes, el personal de la OIT y, en la medida de lo posible, a la población beneficiaria última, durante todo el proceso de evaluación. Esta evaluación agrupada se llevará a cabo entre junio y septiembre 2022, y se espera que el primer borrador de informe final esté a mediados de agosto.

Contexto

La enfermedad de la COVID-19 ha sumido al mundo en una crisis de alcance y escala sin precedentes que ha hecho que las principales necesidades/compromisos establecidos en la Declaración del Centenario sean aún más urgentes mientras la comunidad internacional se compromete en un esfuerzo colectivo para hacer frente al impacto de la pandemia. Si bien el restablecimiento de la salud mundial sigue siendo la máxima prioridad, las restricciones impuestas por los países de índole diverso han provocado enormes choques económicos y sociales.

La crisis de la COVID-19 ha afectado de forma desproporcionada a determinados grupos de población y a las personas trabajadoras de sectores específicos, en particular a: (i) las mujeres, que han sufrido una pérdida de empleo e ingresos desproporcionada; (ii) los jóvenes, una generación que ha visto interrumpidas la educación, la formación y el empleo; (iii) las personas de la economía informal, que no tienen acceso a la protección social; (iv) el personal del sector turístico, muchos de los cuales son trabajadores/as migrantes, así como (v) las personas que trabajan en el comercio minorista y en la industria manufacturera.

A partir del último semestre de 2020 y principios de 2021, se pudo observar una aceleración del mercado mundial, aunque diferente para cada país. Los diferentes ritmos de crecimiento se explican por las diferencias en la disponibilidad de recursos para atenuar los impactos de la pandemia, en el acceso a la vacunación y en la evolución de la emergencia sanitaria marcan los distintos ritmos de recuperación de la actividad económica. Las distintas medidas (de política fiscal y monetaria) impulsadas por los gobiernos de la región contribuyeron a menguar los efectos negativos de la pandemia y las restricciones que de ésta se derivaron, dando un impulso a la recuperación económica a partir de la segunda mitad de 2020. Otros factores que contribuyeron a la recuperación de las economías fueron las remesas.

Los sectores que contribuyeron con la recuperación económica fueron el sector construcción, industrias manufactureras y el comercio al por mayor y menor. Mientras, la actividad turística habría sufrido un gran descenso en 2020 y 2021: en México descendió un 31%, en Centroamérica un 62% y en América del Sur el 85%.

En las economías de América del Sur, donde el impacto de la COVID-19 fue más importante en el segundo trimestre de 2020 y de 2021, se observó una recuperación del PIB a partir de la segunda mitad de 2020, interrumpida nuevamente en el segundo trimestre de 2021 por las restricciones impuestas por la aparición de la variante OMICRON de la COVID-19. A comienzos de 2022, la inflación global continúa mostrando una tendencia alcista debido a la persistencia de los choques de oferta y las presiones de demanda en la mayoría de las economías desarrolladas

(Perú, 6.2%, México 7,3%, Brasil, 10,5%), lo que ha derivado en un retiro, sujeto a condiciones nacionales, de los estímulos monetarios en los diferentes países (las tasas de interés de política monetaria, Perú, 4%, Brasil, 12%, México, 6%).

La Conferencia Internacional del Trabajo de junio de 2021 adoptó el Llamamiento Mundial a la Acción, en el que se esbozan medidas para crear una recuperación de la pandemia centrada en el ser humano, con el fin de evitar que las economías y las sociedades queden marcadas a largo plazo, basándose en la Declaración del Centenario de la OIT para el futuro del trabajo (2019) y en su enfoque centrado en el ser humano. La Declaración del Centenario de la OIT para el Futuro del Trabajo, 2019, sienta las bases para una recuperación de la crisis que sea plenamente inclusiva, sostenible y resiliente y que apoye una transición justa. La Declaración ofrece una visión positiva y una hoja de ruta para que los países puedan avanzar mejor. Expone su visión para acelerar su aplicación mediante un mayor énfasis e inversión y una prioridad de política pública, acciones empresariales y cooperación internacional.

En este marco, y como parte de los esfuerzos y compromisos de la OIT, esta busca reorientar los fondos existentes y priorizar la respuesta y recuperación de COVID-19, la OIT realizó una serie de asignaciones específicas de RBSA para proyectos.

La Cuenta Suplementaria del Presupuesto Ordinario (RBSA por sus siglas en inglés) se ha convertido en una modalidad de financiación clave a través de la cual la OIT y sus socios para el desarrollo pueden promover la Agenda de Trabajo Decente y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) asociados. Como modalidad de financiación básica voluntaria y no asignada de la OIT, la RBSA es un elemento fundamental de la combinación de recursos de la OIT.

La flexibilidad que brindan los recursos no asignados permite que la OIT responda en áreas y países donde surgen oportunidades para obtener resultados y no se dispone fácilmente de otros recursos para determinadas áreas. Así en América Latina muchos países se han beneficiado históricamente de este tipo de fondos para proyectos o intervenciones que de otra manera no obtenían financiación, ya fuera para completar o complementar otro tipo de intervenciones, para iniciar líneas de trabajo nuevas en el país o para introducir/desarrollar algún tipo de práctica o metodología innovativa. En el marco de pandemia muchos países solicitaron y recibieron estos fondos con el objetivo de apoyar al país en la reactivación y recuperación económica tras el gran parón ocasionado por el confinamiento en 2020 y que en muchos países se extendió hasta finales del 2021.

Contexto por país

Brasil

La pandemia produjo en Brasil una reducción del 4,1% del PIB durante el 2020, con un ligero repunte en el 2021 (alrededor del 5%) debido a las altas tasas de vacunación y el alza de los precios de las materias primas. Sin embargo, la recuperación, todavía posee una serie de dificultades producido por las vulnerabilidades estructurales y fiscales, así como las consecuencias de las presiones inflacionarias de la economía.

Brasil es el segundo país con mayor número de fallecidos confirmados por el COVID (después de EE. UU) y el tercero con mayor número de casos (EE. UU e India).

La pandemia y las restricciones relacionadas con la actividad económica dieron como resultado una fuerte disminución de la demanda externa e interna. Esto ha generado una serie de incertidumbres al marco de política macroeconómica (especialmente en el área fiscal) que se traduce en riesgos a la baja. Esto exige una fuerte consolidación fiscal y la adopción de reformas estructurales en el momento que controle la propagación de la enfermedad.

El Gobierno presentó un paquete fiscal grande, oportuno, específico y con plazos definidos centrado en el gasto en salud (pruebas, vacunas, fortalecimiento de la respuesta de salud y atender emergencias agudas), asistencia social (transferencias de emergencia social -Auxílio Emergencial- a 66 millones de personas y la expansión del programa Bolsa Familia Conditional Cash Transfer -CCT-) y el apoyo a las empresas para contener los despidos. El costo de este paquete se estimó en BRL 815.500 millones (US\$156.800 millones), que equivale al 11,4 % del PIB en 2020.

Brasil cuenta con el Consejo Nacional del Trabajo - CNT, órgano colegiado de carácter consultivo, de composición tripartita e igualitaria, formado por representantes del gobierno, de los trabajadores y de los patrones y parte de la estructura básica del Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Entre sus funciones esta las de: Proponer políticas y

acciones para modernizar las relaciones laborales; Estimular la negociación colectiva y el diálogo social como mecanismos de resolución de conflictos; Promover el entendimiento entre trabajadores y empleadores y buscar soluciones en temas estratégicos relacionados con las relaciones laborales; Proponer lineamientos para la elaboración de planes, programas y normas sobre políticas públicas en materia laboral, de competencia de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social; Proponer estudios y analizar normas complementarias que traten de las condiciones y relaciones de trabajo; y Para opinar sobre otros asuntos que le sean sometidos, en el ámbito de su competencia.

Este órgano forma parte de la fuerte institucionalidad del país y ha seguido activo a pesar de la pandemia. Con reuniones regulares durante los años 2020 y 2021, con una media de 6 reuniones ordinarias y una extraordinaria.

Brasil es miembro fundacional de la OIT, del 1919, hasta el momento ha ratificado 98 convenios: 8 de los 10 Convenios fundamentales; 3 de los 4 Convenios de gobernanza (prioritario) y 87 sobre los 176 convenios técnicos que hay.

Perú

La economía peruana tuvo un repunte en 2021, pero la reducción de la pobreza se ralentizó debido a rigideces estructurales en el mercado de trabajo y a la inflación. Antes de la pandemia, el crecimiento anual del país era del 3%, pero en 2020 se produjo una gran recesión y en 2021 se pudo recuperar un 13,3% (gracias a la demanda interna, impulsada por la expansión del gasto tanto público como privado) y alcanzando un nivel prepandémico. Las proyecciones se ubican en un crecimiento del 3% debido al impulso favorable de los precios de exportación. Sin embargo, las proyecciones indican que la pobreza permanecerá muy por encima de sus niveles de 2019.

Los niveles de empleo prácticamente han retornado a sus niveles precrisis, pero esta situación está asociada en gran medida a empleos de baja calidad en el sector informal. De hecho, el empleo formal en las zonas urbanas sigue siendo más de un 20% inferior a los niveles prepandemia (a pesar del aumento del 6,5% de empleos formales durante el 2021). La baja calidad del empleo ha llevado a una reducción de los ingresos en los hogares, y para finales de 2021, el salario promedio todavía se encontraba un 13% por debajo de aquel registrado en 2019.

Las micro y pequeñas empresas (Mypes), desempeñan un papel central en la economía nacional, por lo que se han visto más afectadas, pues tienen menos activos y liquidez que las grandes empresas, y su productividad suele ser menor. Enfrentan serias dificultades para acceder a las iniciativas de soporte crediticio y apoyo para el mantenimiento de la cadena de pagos adoptadas por el gobierno; además, los protocolos de bioseguridad adoptados por sectores a menudo no contemplan las especificidades de las Mipymes.

El déficit público disminuyó, del 8,9% en 2020 a 2,6% en 2021, una de las consolidaciones fiscales más rápidas de la región. Esta reducción fue impulsada principalmente por un incremento real de 40% de los ingresos fiscales, como consecuencia de una mayor recaudación tributaria de las empresas mineras, el efecto de algunas medidas administrativas y el prepagado de algunas sanciones tributarias.

Las estimaciones para el futuro es que la economía crezca en aproximadamente 3,4% en 2022, debido principalmente a los mayores volúmenes de exportación, mientras que la demanda interna se desacelerará gradualmente. Las exportaciones se verán apuntaladas por la entrada en operación de importantes minas de cobre. El gasto de capital en actividades mineras seguirá apuntalando la inversión privada debido a la continuación de algunos grandes proyectos de inversión, contrarrestando el impacto de la baja confianza empresarial.

Más allá de ello, se espera que la recuperación del mercado laboral formal, así como la normalización gradual de las actividades, darán pie a un incremento del consumo privado. Se espera que el déficit en cuenta corriente disminuya después de 2022, reflejando sobre todo el efecto combinado del alza de las exportaciones y la desaceleración de las importaciones, en un contexto de moderación de la demanda interna¹⁸.

En Perú el Consejo Nacional del Trabajo sufrió una disrupción durante el 2020 y 2021 debido a la pandemia. Así desde abril de 2020, en la coyuntura de la nueva realidad a raíz de la COVID-19, no pudo sesionar por falta de quórum

¹⁸ <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#1>

reglamentario, debido a la inasistencia de las organizaciones sindicales. En noviembre del 2021 fue relanzado por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo para fortalecer el diálogo y la concertación social en el país.

Perú es miembro fundacional de la OIT, del 1919, hasta el momento ha ratificado 77 convenios: 8 de los 10 Convenios fundamentales; 3 de los 4 Convenios de gobernanza (prioritario) y 66 sobre los 176 convenios técnicos que hay.

El Salvador

Es el país más pequeño de América Central, caracterizado en los últimos años por un crecimiento económico leve (entre 2000 y 2020, el crecimiento anual del PIB se superó el 3% solamente dos veces) y la disminución de pobreza y desigualdad (la tasa de pobreza, establecida por el umbral de 5,5\$, 39 por ciento en 2007 al 22,3 por ciento en 2019).

En el país hay 2.8 millones de ocupados y el 68.4% de ellos tienen empleo informal. Esto significa que hay un gran grupo que está desprotegido ante los efectos COVID-19. La contracción en el consumo y paralización de la economía ha afectado al 96% de estos trabajadores/as, al 89% de las microempresas y el 85% de las mujeres ocupadas en sector servicios.

La pandemia de la COVID-19 tuvo un impacto negativo en la vida de las personas y los ingresos de las familias. A pesar de que el país adoptó rápidamente fuertes medidas de contención contra el brote, junto con la implementación del Gobierno de una sólida respuesta fiscal para limitar el impacto del COVID en los hogares y las empresas, los efectos de la pandemia asestaron un duro golpe al crecimiento económico (el PIB se redujo un 8 por ciento en 2020). En el 2021, el crecimiento económico se recuperó un 10,7%, respaldado por el consumo impulsado por las remesas y exportaciones.

En esta línea, El Salvador se encuentra en una situación para avanzar en reformas de sostenibilidad fiscal. La respuesta fiscal a la crisis del COVID ayudó a mitigar sus impactos, pero costó alrededor del 15% del PIB y, junto con bajos ingresos y gastos rígidos, llevó la deuda pública a más del 90% del PIB.

El crimen y la violencia es de los principales motivos para que muchos salvadoreños migren. La tasa de homicidios cayó de 103 por cada 100.000 habitantes a 20 por cada 100.000 habitantes entre 2015 y 2020, la más baja en dos décadas, pero sigue siendo alta en relación con otros países. Además, entre 2019 y 2020, la pobreza aumentó en 4,6 puntos y se estima un aumento de la desigualdad del 0,38 a 0,39. Si se añade que El Salvador es un país con una alta exposición de riesgo de desastres naturales debido al alto número de fenómenos que se producen (terremotos, inundaciones, impacto del cambio climático...) se deduce el alto riesgo al que se someten las poblaciones más vulnerables¹⁹.

Tras la situación pandémica el paso de las elecciones generales, en diciembre de 2021 se reinstaló el Consejo Superior del Trabajo tras de dos años inactivo.

Esto se produjo tras la recomendación de la OIT al gobierno salvadoreño de ejecutar la reactivación del instituto tripartito, con representación del gobierno, empleados y empleadores. Con este paso se pretende avanzar en la consecución de un diálogo social para llevar a cabo las medidas de los programas de intervención en el país. Sin embargo, el tejido sindical está muy debilitado por la coyuntura política y la falta de apoyo del gobierno, lo que le pone en una situación comprometida.

El Salvador es miembro fundacional de la OIT, del 1919, hasta el momento ha ratificado 35 convenios: 9 de los 10 Convenios fundamentales; 4 de los 4 Convenios de gobernanza (prioritario) y 22 sobre los 176 convenios técnicos que hay.

Honduras

Honduras es el país con una ubicación estratégica, una base industrial en crecimiento y con unos esfuerzos continuos para diversificar sus exportaciones. El crecimiento del PIB del país alcanzó el 3,7% en 2018 y 2,7% en 2019 (el PIB real en Honduras creció con una tasa anual promedio de 3,1% en la última década). El país también implementó políticas

¹⁹ [El Salvador: panorama general \(bancomundial.org\)](https://www.bancomundial.org/es/tema/pais/El-Salvador-panorama-general)

macroeconómicas prudentes durante los últimos años, ancladas en la Ley de Responsabilidad Fiscal, y registró las segundas tasas de crecimiento económico más altas de América Central (superado por Panamá).

Sin embargo, durante el año 2020, se produjo una fuerte caída del PIB de 9%, mientras que los ingresos y el empleo también cayeron, con unas 400.000 personas que perdieron su trabajo durante ese año. Esta situación se produjo por diferentes situaciones: la pandemia del COVID que paralizó la economía y los centros de trabajo (formal e informal), junto con la suspensión de garantías constitucionales, generando unas pérdidas de 8.000 millones de US\$. A esto se suma el paso de dos huracanes de categoría 4 (ETA e IOTA) que sacudieron al país en tan solo dos semanas y generaron una pérdida de 12.500 millones de dólares (el 50% del PIB del país). Estos huracanes impactaron con mayor daño en la zona norte del país en donde está ubicado el sector maquilador y además es la zona de mayor producción agrícola, en la cual quedaron destruidos los puentes, las principales carreteras y comunidades enteras quedaron bajo el fango y el agua²⁰.

En el mismo 2020, el 25,2% de la población hondureña vivía en la pobreza extrema y casi la mitad (4,4 millones de personas) vivía en la pobreza, según las líneas de pobreza oficiales. La reducción de la pobreza ha sido muy baja desde 2014, mientras que la pobreza extrema aumentó (sobre todo en las áreas rurales desde 2014 y en las áreas urbanas desde 2017).

El 74% de las ocupaciones en Honduras son informales (8 de cada 10 son mujeres mientras que 7 de cada 10 hombres). En 2017 el sector comercio tenía un 79% de informalidad, concentrándose la mayor cantidad (24%) en Tegucigalpa. Los 4 mercados de Tegucigalpa son centros que reúnen un alto número de negocios: alrededor de 33.000 personas trabajando en 3.820 micronegocios. Esto los convierte en centros de alta actividad económica, pero a la vez, en centros de alta concentración y gran foco de contagio. Por tanto, es importante que puedan continuar con la actividad para la reactivación económica y productiva del país. La situación que viven los mercados es que son lugares de baja competencia y poca asistencia técnica y organizativa con serias dificultades para afrontar el cumplimiento de los protocolos SST.

Mientras, en las maquilas se encuentran unas 168.000 personas, casi todas ellas mujeres, y con una alta facturación entre las 322 empresas que las componen. Es una industria altamente desarrollada y con una estrategia SST robusta, pero la pandemia tiene unos efectos muy negativos que pueden peligrar esta situación y puede afectar directamente en la pérdida de empleos²¹.

Mejorar la gobernabilidad y la calidad de las instituciones sigue siendo clave y requerirá abordar los problemas de captura del Estado e impunidad. Se precisa avanzar más en el fortalecimiento de la independencia del poder judicial y las agencias reguladoras, mejorar la capacidad de los ciudadanos para exigir responsabilidades a los funcionarios públicos y electos, mejorar la transparencia y fortalecer las capacidades para el gobierno digital y abierto, entre otros. La prevención de la violencia y la aplicación de la ley también siguen siendo fundamentales para reducir los niveles de delincuencia y violencia. A principios de 2022 tomó posesión el nuevo gobierno en el país, cuyas prioridades se basan en la trazabilidad de un rumbo consistente con las necesidades de recuperación y reconstrucción del país, así como abordar las barreras críticas al crecimiento²².

Perú es miembro de la OIT, desde 1919 a 1938 y después desde 1955 de forma continua, hasta el momento ha ratificado 26 convenios: 8 de los 10 Convenios fundamentales; 3 de los 4 Convenios de gobernanza (prioritario) y sólo 15 sobre los 176 convenios técnicos que hay.

²⁰[https://iloprod.sharepoint.com/w:/r/teams/ROLAC-Evaluacin-22-RBSA_Agrupada_Formal/Shared%20Documents/22-RBSA_Agrupada_Formal/Revisi%C3%B3n%20documental/3.%20Informes%20de%20Progreso%20\(TPR\)_e_Informe%20final/HND102/Informe%20de%20seguimiento%20RBSA-HND102_Honduras%20Resiliencia%20.docx?d=w55869e48f1574eeba43b9f980edf956d&csf=1&web=1&e=5C9YH7](https://iloprod.sharepoint.com/w:/r/teams/ROLAC-Evaluacin-22-RBSA_Agrupada_Formal/Shared%20Documents/22-RBSA_Agrupada_Formal/Revisi%C3%B3n%20documental/3.%20Informes%20de%20Progreso%20(TPR)_e_Informe%20final/HND102/Informe%20de%20seguimiento%20RBSA-HND102_Honduras%20Resiliencia%20.docx?d=w55869e48f1574eeba43b9f980edf956d&csf=1&web=1&e=5C9YH7)

²¹ [RBSA HND102 Proposal budget Approved.pdf \(sharepoint.com\)](#)

²² [Honduras: panorama general \(bancomundial.org\)](#)

México

Durante las últimas tres décadas, México ha tenido un desempeño por debajo de lo esperado en términos de crecimiento, inclusión y reducción de la pobreza en comparación con países similares. La economía tuvo un crecimiento estimado en poco más del 2% anual entre 1980 y 2018.

La economía creció un 4,8% en 2021 después de contraerse un 8,2 % en 2020. Con el apoyo de una mayor movilidad y la demanda de EE. UU, los sectores de servicios y manufactura registraron un desempeño sólido durante la primera mitad de 2021. Sin embargo, la recuperación perdió impulso durante la segunda mitad de 2021 debido a la escasez de la cadena de suministro, un aumento en los casos de COVID-19 y una inversión deprimida²³.

La situación laboral en la Ciudad de México (CDMX) al llegar la pandemia ya era precaria, por falta de acceso a la seguridad social de una gran parte de la población trabajadora, alto nivel de subempleo o ingresos insuficientes. Se calculaba una tasa de desempleo de 4.9% y una tasa de informalidad laboral de 51.80%. Las cifras preliminares demuestran que se perdieron 56 mil empleos formales en 3 semanas (marzo-abril 2020). También se prevé un aumento de la informalidad y cierre de negocios.

Un problema que se identifica como causante de la baja recuperación en México es la disminución productiva, provocada a su vez por la acumulación de la mano de obra y del capital. La acumulación de capital se ha caracterizado por las bajas tasas de inversión, particularmente en infraestructura pública, lo que obstaculiza el crecimiento económico y acaba creando cuellos de botella en sectores de la economía como las telecomunicaciones y el transporte. Así, las ganancias conseguidas por la acumulación de factores de producción en México se han visto contrarrestadas por un crecimiento negativo de la productividad total de los factores. De hecho, la productividad laboral promedio no ha mejorado entre 1990 y 2019²⁴.

México es miembro de la OIT desde 1931, hasta el momento ha ratificado 81 convenios de la OIT: 9 de los 10 Convenios fundamentales; 1 de los 4 Convenios de gobernanza (prioritario) y 71 sobre los 176 convenios técnicos que hay.

Jamaica

Jamaica es la isla cuya economía se compone de ingresos medios altos que, sin embargo, está luchando por el bajo crecimiento, la elevada deuda pública y la exposición a efectos externos. El PIB en Jamaica se ubicaba en un crecimiento entre el 1% y 2% anual, pero en 2020 se produjo un decrecimiento del 10% del PIB. Para el 2022, se estima que el PIB del país sufrirá una pérdida del 1,6%. La desigualdad en Jamaica es menor que en la mayoría de los países de la región de América Latina y el Caribe, pero la pobreza sigue siendo significativa²⁵.

Antes de la pandemia, la economía informal en Jamaica se estimaba entre un 34,2% y 42,6% del PIB (el 50% de los empleos del país son de carácter informal). Ante esta situación, el distanciamiento social y las cuarentenas comunitarias han sido especialmente catastróficos para los medios de subsistencia de los trabajadores informales (unas 45.000 trabajadoras domésticas y alrededor 200.000 trabajadores de la pesca y/o agricultura que no están registrados o tienen un trabajo informal están excluidos de los beneficios de los planes de seguridad social u otros programas de ayuda económica de emergencia).

La pandemia de COVID ha provocado la contracción económica más profunda en décadas de Jamaica debido, en parte, a la caída de las ganancias del turismo, que representan más del 30% del PIB. Las medidas en el país no llegan hasta marzo de 2021 cuando se aprueba el Préstamo para Políticas de Desarrollo de Respuesta y Recuperación de Jamaica por valor 150 millones US\$.

Este préstamo se basa en apoyar y proteger a los jamaicanos pobres y vulnerables, apoyar el crecimiento empresarial sostenible y la creación de empleo y fortalecer las políticas e instituciones para una recuperación

²³ <https://www.bancomundial.org/es/country/mexico/overview>

²⁴ <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099100003252239077/pdf/P1708290be62f50cc080390abdafc918431.pdf>

²⁵ <https://www.worldbank.org/en/country/jamaica/overview#1>

resiliente y sostenible. Este nuevo préstamo apoya al gobierno en la prestación de asistencia financiera de emergencia a la población vulnerable afectada por la pandemia. También incluye iniciativas para ayudar a las empresas a hacer frente a la conmoción económica, por ejemplo, a través de medidas como la concesión de subvenciones y transferencias de efectivo a las empresas afectadas²⁶.

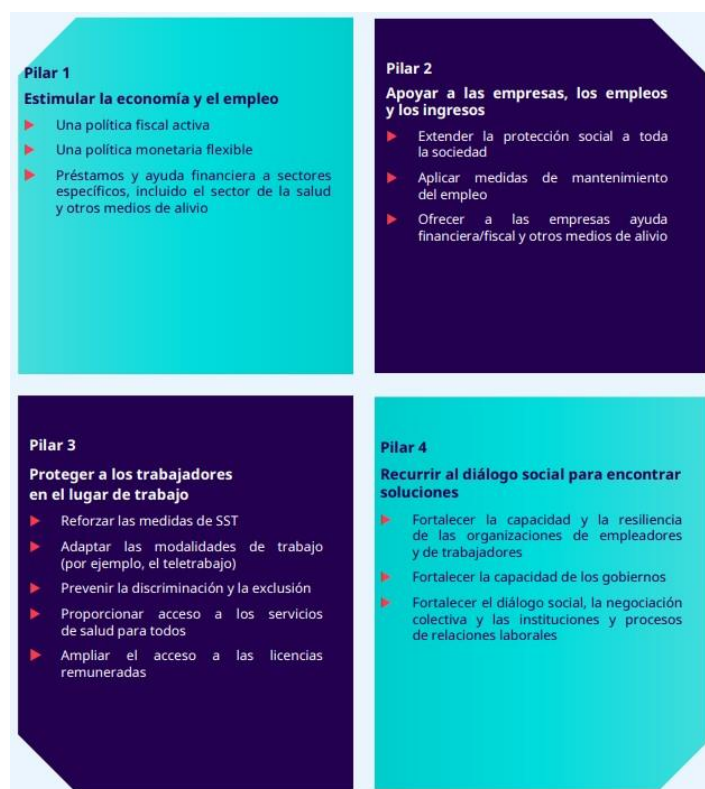
Además, Jamaica es vulnerable a los desastres naturales, como huracanes e inundaciones, ya los efectos del cambio climático. Esto genera un impacto en la economía y que afecta gravemente a las poblaciones más vulnerables.

Jamaica, miembro de la OIT desde 1962, ha ratificado 31 convenios: 8 e los 10 fundamentales, 3 sobre los 4 de gobernanza, y 10 de los 176 técnicos.

Objeto de la evaluación

La evaluación agrupada se enmarca bajo el paraguas de intervenciones de la OIT que responden al Marco de Políticas de la Organización para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19. Este Marco fue elaborado por la Organización en mayo de 2020 con cuatro pilares que se basan en las normas internacionales para responder a la crisis.

Ilustración 5: Marco de políticas de la OIT estructurado en cuatro pilares, sobre la base de las normas internacionales del trabajo, para hacer frente a las consecuencias socioeconómicas de la crisis de la COVID-19



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

Las principales políticas propuestas por la OIT como respuesta a la crisis se estructuran en cuatro pilares. Así, los seis proyectos evaluables enmarcan sus intervenciones en 3 de los 4 pilares del dicho Marco, no enmarcándose ninguno bajo el pilar 1.

²⁶ <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2021/03/18/world-bank-provides-us-150-million-for-a-resilient-covid-19-recovery-in-jamaica?cid=lac+tt+caribbean+en+ext#ResilientRecovery>

Este documento de Marco de Políticas propone estrategias de intervención para hacer frente a las consecuencias de la crisis organizada por la COVID-10 desde inicios del 2020.

El Pilar 2, propone estrategias encaminadas a “Apoyar a las empresas, los empleos y los ingresos”, en especial las pymes y los trabajadores por cuenta propia que han sido los más afectados. Se plantean medidas para proporcionar a las empresas diversos tipos de ayuda, en particular ayuda financiera y fiscal. También, propone a los gobiernos aplicar medidas de mantenimiento del empleo ofrecen incentivos a los empleadores para que retengan a los trabajadores, incluso si la empresa se ve obligada a cerrar o a reducir su actividad. Por último, la OIT establece la necesidad de extender la protección social a toda la sociedad.

El pilar 3, está orientado a proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo. Los trabajadores sanitarios y de asistencia social, el personal de limpieza, los trabajadores agrícolas y muchos otros que están en la primera línea de la respuesta a la crisis prestan servicios esenciales. La aplicación de medidas adecuadas de salud y seguridad en esos sectores. También en este pilar se enfoca a la protección de los trabajadores del sector informal, más vulnerables y que la falta de protección social les ha forzado a continuar el trabajo a pesar de las restricciones impuestas. Se incluyen aquí también las preocupaciones ante la imposición de teletrabajo de manera masiva, en algunos casos sin mucha preparación y la dificultad que se ha tenido para conciliar las obligaciones laborales, con las del cuidado, especialmente las mujeres que son las que siguen asumiendo las cargas de cuidado en los hogares. Este pilar establece que *el fortalecimiento de la seguridad y la salud en el trabajo, la adaptación de las modalidades de trabajo, la prevención de la discriminación y la exclusión y el acceso a prestaciones de atención sanitaria y a licencias remuneradas (así como a los alimentos y a los servicios sociales para los más vulnerables) son aspectos indispensables de una respuesta coordinada de política sanitaria y social a la crisis.*

Por último, el Pilar 4, enfatiza la necesidad de recurrir al diálogo social para encontrar soluciones. El diálogo social comprende todos los tipos de negociación, consulta e intercambio de información entre los representantes de los gobiernos, los trabajadores y los empleadores sobre cuestiones de interés común en las esferas de la política económica, laboral y social. Puede tener lugar a nivel nacional, sectorial y empresarial. La existencia de organizaciones de empleadores y de trabajadores libres, independientes, sólidas y representativas, junto con la confianza, el compromiso y el respeto por los gobiernos de la autonomía de los interlocutores sociales y de los resultados del diálogo son condiciones indispensables para que el diálogo social sea eficaz. Así es necesario fortalecer la capacidad y la resiliencia de las organizaciones de empleadores y de trabajadores, fortalecer la capacidad de los gobiernos para poder mejorar el diálogo social sobre las políticas socioeconómicas y sobre condiciones de trabajo y empleo.

Los proyectos de la OIT se han enmarcado bajo este Marco de políticas que establece cuatro estrategias fundamentales. Sin embargo, los proyectos establecen sus estrategias de intervención e área temáticas no excluyentes. Así se toman los diferentes temas, identificados también por la OIT en la región, como guía a la hora de establecer las preguntas de evaluación. Se trataría de saber cómo los RBSA, han trabajado estos temas y qué resultados han obtenido.

En este sentido se han identificado cinco temáticas comunes, las tres primeras son más técnicas y las dos segundas más transversales, todas ellas establecidas como prioridades en la región :

En primer lugar, están todas las intervenciones enfocadas a la mejora, el refuerzo y el desarrollo normativo de la Seguridad y Salud en el trabajo (SST). El tema de la seguridad y salud en el trabajo siempre ha sido una parte esencial del mandato de la OIT, que se ha vuelto más acuciante a raíz del estallido de la pandemia y el alto nivel de contagio que supuso las primeras cepas de la COVID-19.

En segundo lugar, se han identificado en los proyectos intervenciones dirigidas al aumento de la protección social de las personas trabajadoras. Los RBSA están contribuyendo a la labor de la OIT que busca promover políticas y ofrecer asistencia a los países con el objetivo de ayudar a extender la protección social a todos los miembros de la sociedad.

En tercer lugar, la temática de la recuperación y reactivación económica, con apoyo especialmente a Micro, pequeñas y medianas empresas, incluyendo emprendimientos de economía informal, en el que se concentra más de la mitad

de los ocupados en América Latina y Caribe. Este problema de informalidad persistente se ha visto aún más agravado por la pandemia, y también como un método para la reactivación y recuperación económica de mucha población que perdió durante la crisis sus empleos en la formalidad.

En cuarto lugar, muchos de los proyectos incorporan intervenciones dirigidas al refuerzo o desarrollo del diálogo social y al tripartismo, que en algunos países se ha visto seriamente comprometido a raíz de la pandemia. Entendiendo el diálogo social como medio para la negociación, consulta o simplemente un intercambio de información y opiniones entre representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores

Por último, esta evaluación incorpora como elemento de análisis el enfoque de género, por lo que se añade como una temática de análisis las intervenciones dirigidas al fomento y promoción de la igualdad de género, que apuntan a luchar contra la brecha de género y los fuertes patrones de desigualdad de género en la región y que explícita y conscientemente incluyen e integran el enfoque de género.

Se ha partido de la relación establecida en la siguiente tabla, entre los temas identificados, los pilares del Marco de políticas de la OIT para hacer frente a las consecuencias de la COVID y las principales estrategias generales adoptadas por los RBSA evaluados:

Tabla 11: Relación entre los temas de los RBSA, con los pilares del Marco de políticas de la OIT y las estrategias de intervención de los proyectos.

Temáticas comunes	Marco de Políticas OIT para COVID-19	Generación de Conocimiento	Refuerzo de las capacidades de las organizaciones	Campañas de sensibilización	Apoyo institucional	Cambio normativo
Seguridad y Salud en el trabajo	Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo	BR-SLV-PR	BR-HN-PR	SLV-BR-JM-HN		BR-SLV-HN
Mejora protección social	Pilar 2: Apoyar a las empresas, los empleos y los ingresos	MX-SLV-JM			SLV	SLV-JM
Fortalecimiento Diálogo social y Tripartismo	Pilar 4: Recurrir al diálogo social para encontrar soluciones	MX	BR	HN		
Igualdad de Género/ no discriminación	Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo	BR-SLV-PR-HN	JM-PR-HN	HN	JM-PR-HN	
Apoyo empresas (Medidas para la reactivación y recuperación económica, desarrollo de negocios, gestión, apoyo al registro, Formalización y regularización, etc)	Pilar 2: Apoyar a las empresas, los empleos y los ingresos	SLV-HN-JM-PR-BR	SLV-HN-PR	JM-PR	PR-JM	
Temáticas específicas	Marco de Políticas OIT para COVID-19	Generación de Conocimiento	Refuerzo de las capacidades de las organizaciones	Campañas de sensibilización	Apoyo institucional	Cambio normativo
Empleos y economía verde, Transición justa	Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo	MX	MX	MX		
Guía teletrabajo	Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo	MX-BR				

Fuente: Equipo de evaluación

Existen, además, temas que se tratan de manera específica en proyectos pero no se identifican como líneas comunes. Por ejemplo, el proyecto en México está más dirigido al tema de la Transición Justa y la economía verde, o en Perú que hay un claro y explícito foco del proyecto en poblaciones de mujeres en vulnerabilidad extrema, como son las mujeres en cárceles o las víctimas de trata.

Resumen de los proyectos RBSA

Seis de los proyectos financiados en 2021 con fondos RBSA son el objeto de esta evaluación agrupada. A continuación, se hace un resumen de los proyectos, sus objetivos y los resultados esperados o alcanzados, con la información limitada con la que se cuenta al momento de finalización de este informe.

Brasil (BRA107): Fortalecer el diálogo social entre los mandantes de la OIT para ayudarlos a regular/revisar las normas de seguridad y salud en el trabajo (SST) como parte de una respuesta adecuada al COVID-19 en estados y sectores específicos de Brasil

El programa de trabajo de la OIT subraya el valor de la mejora de las capacidades, tanto de los gobiernos federales y estatales, así como de organizaciones de trabajadores con el fin de mejorar el diálogo social en temas como los protocolos SST. A través de la transmisión de información y ampliación de conocimiento de los diferentes grupos se ha trabajado para una conceptualización de los aspectos técnicos que completan el contenido de SST (marcos legales, medidas de igualdad de género y no discriminación en los diferentes países...).

El proyecto BRA107 tuvo como objetivo revisar y regular los estándares de seguridad y salud en el trabajo (SST) como parte de la respuesta a la crisis del COVID-19 en Brasil. Para lograrlo, la estrategia se centró en mejorar las capacidades de los gobiernos federales y estatales, las organizaciones de empleadores y trabajadores para participar en el diálogo social sobre los protocolos de SST en sectores seleccionados (pequeñas empresas y microempresas - PYME-, así como el sector de transporte de carretera). Se buscó, mejorar el conocimiento de estos actores, representados en Comisiones Específicas de SST para comprender mejor los marcos legales, las medidas sectoriales de igualdad y no discriminación en el lugar de trabajo y de género adoptadas por otros países y otros aspectos técnicos relacionados con los estándares de SST. A través de esta intervención, la OIT quiso brindar apoyo técnico en tres etapas: realizando un trabajo de preparación de materiales de capacitación con los miembros de las Comisiones, la posterior impartición de las capacitaciones y la elaboración de herramientas; en segundo lugar, apoyando el desarrollo de una estrategia tripartita destinada a revisar las normas vigentes en materia de SST y generar propuestas normativas; y en tercer lugar, brindando apoyo para generar métodos y herramientas de inspección para promover el cumplimiento de los protocolos de SST aprobados.

Los resultados de trabajo decente que se esperaban lograr con la contribución de los fondos de la RBSA, centrándose en los cambios institucionales y de comportamiento, eran:

- 1- Crear o fortalecer espacios tripartitos de diálogo social sectorial a nivel estatal para la revisión/reglamentación de los estándares de SST, así como el establecimiento de protocolos de SST frente al COVID-19, considerando medidas de igualdad de género y no discriminación.
- 2- Mayor conocimiento y capacidades de los mandantes con respecto a la revisión/regulación de la SST, ayudándolos a comprender los aspectos técnicos que deben tenerse en cuenta en los procesos de revisión/regulación, la acción de otros países en relación con los marcos legales, las respuestas laborales específicas del sector y la igualdad de género y no -medidas de discriminación. Aumento de las capacidades de conocimiento, comunicación y promoción de los mandantes en relación con los Convenios de la OIT n. 155, 187 y otros instrumentos de SST pertinentes con un enfoque sectorial o relacionados con riesgos específicos o medidas preventivas.

Se realizaron una serie de reuniones con los Constituyentes y socios estratégicos. Durante estas reuniones, se presentó el Proyecto original y se discutieron las demandas actuales de los socios con sus puntos de vista sobre SST, siendo una de las primeras intervenciones de fondos RBSA con relación a esta temática en el país. Las conclusiones obtenidas en esas reuniones llevaron a tomar la decisión de rediseñar el proyecto en diciembre de 2020.

En relación con los últimos informes de seguimiento recibidos (con fecha de finales de enero de 2022), se tiene constancia de que el CUT (Central Unitaria de Trabajadores) mejoró su capacidad de implementación de los

protocolos SST gracias al Convenio de Subsidio, pero los plazos en las reuniones con CTPP (*Comissão Tripartite Paritária Permanente*), quienes realizaron cambios en el cronograma, se alargaron y se pidió una extensión de 3 meses para entregar los documentos finales).

También se llevaron a cabo 3 formaciones alineadas con las normas SST. Cuenta con la metodología y la plataforma online de la ENAP (Escuela Nacional de Administración Pública), Se ha desarrollado una campaña SST para PYMES la en el transporte por carretera para trabajadores autónomos. La donación de apoyo técnico a los trabajadores ha permitido ampliar la capacidad de contratación de especialistas, elaboración de estudios y hacer llegar a la base sindical la información de las nuevas normas. De esta manera, se ha proporcionado apoyo técnico adecuado para que los trabajadores participen en la revisión de las normas SST en el ámbito de la CTPP.

El proyecto se alinea con el Marco de políticas para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19 a través del Pilar 2: Apoyar a las empresas, los empleos y los ingresos. Esto se pretende alcanzar mediante el apoyo en la extensión de la protección social a toda la sociedad y la aplicación de medidas de mantenimiento del empleo. A través del Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo, se trabaja el apoyo para reforzar las medidas de SST y ayudar a prevenir la discriminación y la exclusión. Por último, se ha trabajado con el Pilar 4: Recurrir al diálogo social para encontrar soluciones mediante el apoyo en el fortalecimiento de la capacidad y la resiliencia de las organizaciones de empleadores y de trabajadores, el fortalecimiento de la capacidad de los gobiernos y el fortalecimiento del diálogo social, la negociación colectiva y las instituciones y procesos de relaciones laborales.

Perú (PER157): Reactivación económica de las MiPymes en el Perú en un marco de prevención y seguridad para mitigar los impactos del COVID-19

El proyecto PER157 consistió en el trabajo de la OIT con sus constituyentes a través de la asistencia técnica para mejorar los marcos de recuperación productiva y de seguridad para las Mipymes mediante el fortaleciendo las capacidades y servicios de las organizaciones empresariales para atender de forma sostenible las necesidades de las entidades formales de este sector. Para complementar esta acción, se pretendió dar acceso a servicios financieros y no financieros que permitan a las Mypes más frágiles, sobre todo las de la economía informal, adaptarse a las nuevas condiciones y exigencias del mercado. Se pretendía atender a las necesidades del sector y facilitar el acceso a los servicios para las MiPymes (incluyendo a las más frágiles y las pertenecientes a la economía informal) y así apoyar su adaptación a las nuevas condiciones y exigencias del mercado.

Por tanto, el objetivo principal del proyecto se basó en la reactivación productiva, en un marco de prevención, seguridad e inclusividad de las MiPymes peruanas golpeadas por la crisis, con especial atención a los sectores de riesgo con alta presencia de trabajadoras mujeres y de jóvenes; así como microempresas lideradas por mujeres y mujeres en situación extrema de vulnerabilidad (mujeres víctimas de trata o tráfico de personas y mujeres y adolescentes privadas de libertad).

Los resultados esperados del proyecto eran:

- 1- Capacidades y servicios de los mandantes mejorados para la atención de las MiPymes formales peruanas golpeadas por la crisis y/o en riesgo de caer en la informalidad, tanto a nivel de recuperación productiva como de adaptación a las medidas de bioseguridad.

En base a intervenciones anteriores de fortalecimiento institucional y de la representación de los mandantes de la OIT en Perú (ASOPYME), este componente incluye 6 entregables intermedios, que incluyen:

- La generación de materiales, herramientas y procesos de autodiagnóstico y formación virtuales, para garantizar el retorno a la actividad productiva en condiciones de bioseguridad de las pequeñas empresas y sus trabajadores, que sea usado por al menos 300 unidades empresariales.
- El desarrollo de un nuevo servicio de atención y orientación por parte de la ASOPYME destinado a asesorar a sus afiliados y no afiliados, para acompañar su retorno a la actividad productiva, que permita otorgar un sello distintivo ("Pequeña Empresa Segura") a 80 empresas. -Acciones de articulación productiva para las pequeñas empresas beneficiarias.

- 2- Capacidades y servicios de los mandantes mejorados para atender las necesidades de los segmentos más frágiles de las Mipymes (meta: 50,000 MiPymes; particularmente Pymes, cooperativistas y trabajadores independiente alcanzados por los servicios).

El informe de seguimiento presentado en enero de 2022 comenta algunos de los avances que el programa ha tenido. Mediante la instalación de capacidades en 8 instituciones públicas y privadas, se pudo trabajar con 248 personas involucrándolos en los proyectos de *Emprende Seguro* (cuya población beneficiaria principal eran inmigrantes) y Alianzas en Acción (la población beneficiaria principal eran víctimas de trata). Se crearon programas de apoyo de formación "Mi Negocio Verde", para fomentar el emprendimiento y el modelo productivo verde a través de 32 facilitadores e implicando a unos 100 beneficiarios. Desde el Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Producción se trabajó para mejorar sus capacidades para atender las necesidades de formación y asesoría de los emprendedores y microempresarios. Asimismo, el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables habrían recibido las herramientas de formación y asesoría (GET Ahead) para poder apoyar las iniciativas empresariales de los grupos vulnerables.

Desde la Asociación de Pymes de Perú (ASOPYME) se implementó una estrategia de comunicación e incidencia en políticas públicas para aumentar la conciencia del impacto del COVID-19 orientado a la pequeña empresa. Por otro lado, las Mesas de Derechos Humanos y Discapacidad han recibido una serie de herramientas para mejorar sus capacidades en la atención de microempresarios con discapacidad.

El programa Emprende Andino estaba en una fase de desarrollo de contenido continuo de formación e información a través de 50 sesiones que trataron sobre: digitalización, SST, educación financiera. Por último, en coordinación con la CONFIEP (Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas) y la Asociación PYME Perú se puso en marcha la plataforma Provee PYME para fortalecer la capacidad de las PYMES en temas de SST y resiliencia, así como poder acceder a productos y servicios de las grandes empresas. Se validaron más de 80 PYMES y 3 grandes empresas se comprometieron con el programa. De manera paralela, se articularon iniciativas con el Ministerio de la Producción para fortalecer la capacidad de apoyo en la formalización empresarial a nivel subsectorial e incluyendo la implementación de proyectos piloto.

El proyecto se alinea con el Marco de políticas para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19 a través del Pilar 2: Apoyar a las empresas, los empleos y los ingresos. Esto se pretende alcanzar mediante el apoyo en la extensión de la protección social a toda la sociedad y la aplicación de medidas de mantenimiento del empleo. A través del Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo, se trabaja el apoyo para reforzar las medidas de SST y ayudar a prevenir la discriminación y la exclusión. Por último, se ha trabajado con el Pilar 4: Recurrir al diálogo social para encontrar soluciones mediante el apoyo en el fortalecimiento de la capacidad y la resiliencia de las organizaciones de empleadores y de trabajadores, el fortalecimiento de la capacidad de los gobiernos y el fortalecimiento del diálogo social, la negociación colectiva y las instituciones y procesos de relaciones laborales.

El Salvador (SLV105): Hacia una estrategia integrada para facilitar el tránsito a la economía formal en el marco de los esfuerzos de reactivación económica post COVID-19.

El proyecto SLV105 tuvo como objetivo el fortalecimiento del marco de políticas nacionales para paliar la crisis y promover la recuperación económica y del empleo, en particular las mujeres y las personas jóvenes, y unidades económicas de la economía informal a nivel nacional, dada su condición de vulnerabilidad frente los efectos del COVID-19. Para ello, se quiso apoyar la construcción, en consulta con los actores sociales, de una Estrategia Integrada para facilitar el Tránsito a la Economía Formal, de alcance nacional y articulada con otros instrumentos de política pública como la Estrategia Nacional de Generación de Empleo Decente (ENGED-en construcción). Para ello, se pretendía trabajar con la institucionalidad pública, específicamente con el apoyo técnico al Ministerio de Trabajo y Previsión social en lo referente a la política de salud y seguridad en el trabajo.

Se quiso fortalecer la capacidad de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) para la prestación de servicios de desarrollo empresarial a unidades económicas informales. Además, se trabajó con el Instituto Salvadoreño de Seguro Social (ISSS) para extender el piso de protección social a trabajadores de la economía informal y analizar la puesta en funcionamiento de centros de salud primaria y de cuidado infantil a nivel local, con fácil acceso para las y los trabajadores de este sector.

Se buscó dar apoyo a las organizaciones de empleadores en la adaptación de herramientas para atender las regulaciones sanitarias que se establezcan para el retorno y la continuidad de la actividad económica, adaptando instrumentos prácticos de la OIT; y a las organizaciones de trabajadores en ampliar sus capacidades para prestar servicios de asesoría y apoyo a personas de la economía informal, así como en el fortalecimiento de la representación de estos trabajadores.

Desde el proyecto de El Salvador se siguieron tres objetivos:

- Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.
- Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios.
- Garantizar la adopción de decisiones inclusivas, participativas y representativas en todos los niveles que respondan a las necesidades.

El progreso realizado hasta enero de 2021 en relación con la ayuda a los micronegocios de la economía informal para que pudieran reactivar sus actividades productivas de manera segura en el marco de los efectos del COVID-19 gestionadas y acompañadas por organismos empresariales correspondientes consistió en la realización del curso Salud y Seguridad Ocupacional con la Asociación Nacional junto con la ANEP (Asociación Nacional de la Empresa Privada, dotando de herramientas y conocimientos prácticos a los agentes empresariales para que asuman su rol en el retorno seguro de la actividad productiva. Además, se han identificado con la Cámara las áreas de apoyo para los micronegocios de la economía informal en la incorporación de medidas preventivas de la COVID-19 en los lugares de trabajo.

Se diseñó un curso sobre la operación de una empresa en la economía formal, el cual será brindado por la Cámara de Comercio a empresas de la economía informal. El objetivo de esta formación es que los pequeños empresarios conozcan los pasos que deben realizar para legalizar su negocio según las características y necesidades de su negocio (figura legal, propiedad intelectual, estado actual), así como las obligaciones legales que deben completarse una vez se haya registrado (obligaciones laborales, mercantiles, sanitarias, ambientales y tributarias).

También se ha trabajado con el Movimiento Sindical Salvadoreño con el objetivo de mejorar sus conocimientos, recursos y herramientas prácticas para incidir positivamente a la formalización de micronegocios en la economía informal, se pudo confirmar la agenda de trabajo con las diferentes organizaciones que conforman el sindicato.

Se ha trabajado en la elaboración de la Estrategia integrada de formalización elaborada con base a la consulta tripartita. En este marco se elaboró un estudio de evaluación de impacto del COVID-19 en el empleo y las empresas de la economía formal, en consulta con el gobierno, los empleadores y los trabajadores.

Junto con la INSAFORP (Instituto Salvadoreño de Formación Profesional) se ha trabajado en una asesoría técnica para que los Constituyentes y otros actores pudieran utilizar nuevos recursos prácticos y técnicos de apoyo para la transición efectiva de la formalización de micronegocios y trabajadores de la economía formal, revisando y detectando necesidades de recualificación y mejora de las competencias laborales de las personas jóvenes y, de esta manera, dar respuesta a la crisis provocada por la pandemia.

El proyecto se alinea con el Marco de políticas para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19 a través del Pilar 2: Apoyar a las empresas, los empleos y los ingresos. Esto se pretende alcanzar mediante el apoyo en la extensión de la protección social a toda la sociedad y la aplicación de medidas de mantenimiento del empleo. A través del Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo, se trabaja el apoyo para reforzar las medidas de SST y ayudar a prevenir la discriminación y la exclusión. Por último, se ha trabajado con el Pilar 4: Recurrir al diálogo social para encontrar soluciones mediante el apoyo en el fortalecimiento de la capacidad y la resiliencia de las organizaciones de empleadores y de trabajadores, el fortalecimiento de la capacidad de los gobiernos y el fortalecimiento del diálogo social, la negociación colectiva y las instituciones y procesos de relaciones laborales.

Honduras (HND102): Fortalecimiento tripartito de las capacidades de resiliencia en salud y seguridad de las empresas y centros de trabajo de los sectores comercio y maquila de Honduras ante el Covid-19

El proyecto HND107 buscaba promover un retorno seguro al trabajo en los negocios de 4 mercados de Tegucigalpa y en las empresas maquiladoras de Honduras. Para ello se les acompaña a retomar sus operaciones aplicando protocolos de bioseguridad desarrollados con base en herramientas de OIT y adaptados a la regulación hondureña. En el caso de los mercados, dada la altísima informalidad, la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa (CCIT) es la institución encargada de administrar un sistema de promoción y gestión de la salud y seguridad para todos los mercados.

Para la maquila, el sistema lo administra la Asociación Hondureña de Maquiladores (AHM), a través de su extensa red de promotores de la salud y la seguridad en el trabajo y en el marco de la Mesa Tripartita de la Maquila.

Además, la intervención pretendió fortalecer las capacidades de la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social (STSS), de las organizaciones de empleadores (CCIT y AHM) y de las organizaciones de trabajadores (Central General de Trabajadores Honduras (CGT), Confederación Unitaria de Trabajadores de Honduras (CUTH) y Confederación de Trabajadores de Honduras (CTH)) para diseñar, promover, implementar y evaluar regulaciones sobre SST a través del diálogo social tripartito y en apego a las normas internacionales del trabajo.

Debido a las restricciones de la pandemia, así como las consecuencias de los huracanes y las elecciones de noviembre de 2021 que produjeron un cambio de gobierno y problemas institucionales, se acabó por prorrogar hasta 3 veces el programa: la primera prórroga fue solicitada en junio de 2021 para alargar el proyecto 5 meses, hasta diciembre de 2021. La segunda fue solicitada en noviembre de 2021 para una ampliación de 4 meses, es decir, hasta abril de 2022 y, por último, el mismo abril de 2022 se solicita la prórroga de 4 meses hasta julio de 2022.

Los objetivos planteados para este proyecto fueron:

- Lograr el empleo pleno y productivo para 2030 y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.
- Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios.
- Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluyendo la trata y la explotación sexual o de otra índole.

Mejoras las capacidades de la STSS, empleadores y sindicatos, para diseñar, promover, implementar y evaluar las regulaciones sobre seguridad y salud en el trabajo a partir de la sistematización de la aplicación sectorial en la maquila y el comercio de los protocolos de bioseguridad, a través del diálogo social tripartito y el alineamiento con las normas internacionales del trabajo, que refuercen las acciones para reducir el impacto del COVID-19 en el lugar de trabajo. Se desarrollaron 3 guías prácticas sobre SST adaptadas al impacto del COVID para los mercados de Tegucigalpa. Las tres guías fueron:

- **Guía 1:** Cómo gestionar el lugar de trabajo durante la crisis de la COVID-19: una guía para los empleadores.
- **Guía 2:** Regresar al trabajo de forma segura – Guía para los empleadores sobre la prevención de la COVID-19.
- **Guía 3:** Guía para empleadores sobre el trabajo desde casa en respuesta al brote de la COVID-19.

También se realizaron tres guías prácticas sobre SST adaptadas al impacto del COVID para las maquilas. Además, se elaboró y se puso en uso la aplicación AUDITGESTOR SSO para la gestión de la bioseguridad en las empresas y se compone de cuatro módulos:

- Módulo de ingreso de autoevaluación para empresas.
- Módulo de auditorías de cumplimiento.
- Módulo de administración y gestión.

- Módulo de gestión del informe de auditoría y retroalimentación de la autoevaluación realizada por las empresas y auditorías de seguimiento.

Para el desarrollo de la estrategia diferenciada para la disseminación de las guías, se desarrolló un programa de entrenamiento del contenido de los cursos en las maquilas, sensibilizando a las empresas y los comités mixtos de SST que representan a los trabajadores. En los mercados, se desarrolló la plataforma MOODLE para la realización de cursos de formación.

Con el fin de trabajar la mayor capacidad de los Estados Miembros para formular leyes, políticas y medidas con perspectiva de género que permitan asegurar un mundo del trabajo libre de violencia y acoso, se lanzó junto con el Gobierno una campaña de sensibilización de la violencia en general. Se construyó un centro de recursos virtuales con el fin de ayudar en la detección y prevención de la violencia en el trabajo del sector de la maquila y del acoso, así como de la violencia doméstica (durante la pandemia, los datos mostraban un incremento de este tipo de violencia).

El proyecto se alinea con el Marco de políticas para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19 a través del Pilar 2: Apoyar a las empresas, los empleos y los ingresos. Esto se pretende alcanzar mediante el apoyo en la extensión de la protección social a toda la sociedad y la aplicación de medidas de mantenimiento del empleo. A través del Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo, se trabaja el apoyo para reforzar las medidas de SST y ayudar a prevenir la discriminación y la exclusión. Por último, se ha trabajado con el Pilar 4: Recurrir al diálogo social para encontrar soluciones mediante el apoyo en el fortalecimiento de la capacidad y la resiliencia de las organizaciones de empleadores y de trabajadores, el fortalecimiento de la capacidad de los gobiernos y el fortalecimiento del diálogo social, la negociación colectiva y las instituciones y procesos de relaciones laborales.

México (MEX104): Recuperación del empleo frente al COVID19 en México con un enfoque de transición justa

El proyecto MEX104 tuvo por objetivo aumentar el conocimiento sobre el impacto de la pandemia del COVID-19 en el empleo y las empresas de la Ciudad de México (CDMX), el fortalecimiento de la resiliencia ante futuras crisis y el apoyo de la construcción de propuestas por una recuperación con empleos y empresas ambientalmente más sostenibles.

Para ello, se quería dar asistencia técnica a la Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo (STyFE) de la CDMX en la revisión de sus servicios de intermediación laboral, formación profesional, seguro de desempleo y su programa de cooperativismo para proponer mejoras, con el objetivo de que la CDMX brinde mejor orientación y servicios a empleadores, trabajadores y buscadores de empleo. Además, se propuso brindar apoyo a las organizaciones de empleadores y de trabajadores para que pudieran proveer a sus miembros asesoría y herramientas para asegurar la continuidad de negocios, promover sistemas de seguridad y salud en el trabajo robustos y determinar impactos de la crisis por cadenas de valor.

Para este proyecto, se plantearon una serie de objetivos:

- Poner en práctica a nivel nacional sistemas y medidas apropiadas de protección social para todos, incluidos niveles mínimos, y, para 2030, lograr una amplia cobertura de los pobres y los vulnerables.
- Lograr el pleno empleo y productivo y el trabajo decente para todos los hombres y mujeres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, y la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.
- Reducir el impacto ambiental negativo *per cápita* de las ciudades, lo que incluye prestar especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo.

Los Servicios de la Ciudad de México (CDMX) como intermediación laboral, formación profesional, seguro de desempleo, y programa de cooperativismo revisados para proponer mejoras, con el objetivo de proteger y fomentar el empleo y los ingresos como lo define uno de los pilares de reacción COVID-19 de la OIT. El resultado a mediano plazo será que la CDMX brinde mejor orientación y servicios a empleadores, trabajadores y buscadores de empleo, hacia un desarrollo ambientalmente más sostenible, que contribuirá al Output 3.3 del P&B2020-2021. Se ha realizado un estudio de análisis y sistematización de información económica y del mercado de trabajo que permite orientar decisiones de inversión y de participación económica, realizado por la Universidad Autónoma de México También se realizó un estudio de oportunidades de empleos verdes con enfoque sectorial (energía, agua, reciclaje, producción

de alimentos, construcción) como opción estratégica para la reactivación del empleo), donde se realizó un informe por cada sector.

Otro estudio realizado fue el análisis de la demanda y oferta laboral en sectores verdes en la CDMX, con énfasis en los sectores de energía solar, construcción sostenible y agua, con miras a identificar y aprovechar las oportunidades existentes, para una rápida recuperación económica y social, basada en la sostenibilidad ambiental y la descarbonización en México. Estos tres proyectos fueron presentados en el cierre del proyecto (diciembre de 2021).

Se desarrolló el curso online "Recuperación más verde, y más justa" a mitad del 2021, basado en el marco del desarrollo sostenible, el vínculo entre los retos medioambientales y el mundo del trabajo, así como las claves para la puesta en marcha un proceso de recuperación más verde, y más justo como respuesta ante los impactos de la crisis en la economía y el empleo. Se actualizó la Guía de autodiagnóstico empresarial con un módulo sobre Negocios Verdes junto con ACTEMP (Oficina de Actividades para los empleadores) a través de herramientas, metodologías, estudios, etc., relacionados con las distintas normas, directrices de la OIT en materia de empleos verdes, transición justa y medio ambiente, así como, las normas nacionales y regulaciones aplicables. También se ejecutaron las formaciones "Curso de Formación sobre Negocios Verdes para Empleadores" y "La transición justa como marco para una recuperación sostenible en México" (carácter sindical).

El proyecto se alinea con el Marco de políticas para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19 a través del Pilar 2: Apoyar a las empresas, los empleos y los ingresos. Esto se pretende alcanzar mediante el apoyo en la extensión de la protección social a toda la sociedad y la aplicación de medidas de mantenimiento del empleo. A través del Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo, se trabaja el apoyo para reforzar las medidas de SST y ayudar a prevenir la discriminación y la exclusión. Por último, se ha trabajado con el Pilar 4: Recurrir al diálogo social para encontrar soluciones mediante el apoyo en el fortalecimiento de la capacidad y la resiliencia de las organizaciones de empleadores y de trabajadores, el fortalecimiento de la capacidad de los gobiernos y el fortalecimiento del diálogo social, la negociación colectiva y las instituciones y procesos de relaciones laborales.

Jamaica (JAM104): Apoyo a la transición a la formalidad en los sectores de servicios domésticos, agricultura y pesca en Jamaica

El proyecto JAM104 tuvo como objetivo acelerar la transición a la formalidad en los sectores de servicios domésticos, agricultura y pesca en Jamaica, al tiempo que toma medidas urgentes para mitigar la mayor vulnerabilidad de los trabajadores objetivo (trabajadoras domésticas y micro/pequeños agricultores) en el COVID-19 Situación de crisis. Para lograr este objetivo, la estrategia se enfocó en apoyar a la Federación de Empleadores de Jamaica (*Jamaica Employers Federation*) para desarrollar e implementar campañas de promoción y mejorar su conocimiento técnico, habilidades de negociación y capacidad apoyaran a sus miembros.

También se centró en mejorar la capacidad de las organizaciones de trabajadores: Sindicato de Trabajadores Domésticos de Jamaica (*Jamaica Household Workers Union*), el Sindicato Cooperativo de Pescadores de Jamaica (*Jamaica Fishermen Cooperative Union*) y la Confederación de Sindicatos de Jamaica (*Jamaica Confederation of Trade Unions*), para organizar campañas de promoción, la participación efectiva en el diálogo social y la prestación de servicios a sus miembros en transición a la formalidad. La estrategia abarcaba el trabajo con los Ministerios de Trabajo y Seguridad Social y de Industria, Comercio, Agricultura y Pesca (*Ministries of Labour and Social Security and of Industry, Commerce, Agriculture and Fisheries*), entre otras autoridades e instituciones nacionales competentes y garantizar la aplicación de las normas laborales en el lugar de trabajo y poner en marcha programas para certificar habilidades relevantes para empleos azules en la economía oceánica sostenible, y brindar capacitación a operadores de micro-pequeñas agriculturas y trabajadoras domésticas. La estrategia también pretendía abordar la necesidad de evaluar el impacto de COVID-19 en la economía informal en Jamaica y facilitar negociaciones tripartitas con el fin de acordar recomendaciones de mejora en la legislación nacional para proteger a los trabajadores domésticos y ampliar los poderes de los funcionarios laborales. El proyecto forma parte del Plan de Acción *Transition to Formality Action Plan for Household Workers and Fisher Folks* (2021-2024), diseñado en 2019 y finalizado antes del comienzo de la pandemia en la región.

En agosto de 2020 se aprueba el proyecto, pero se produjo una paralización de las actividades de planificación y puesta en marcha y se retrasó durante 6 meses el comienzo del gasto hasta abril de 2021, cuando se realiza una

revisión presupuestaria. En mayo de 2021 se solicitó una prórroga de la duración del proyecto hasta abril de 2022 (sin aumentar el presupuesto).

Los objetivos que perseguían este proyecto eran:

- Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de empleo decente, el espíritu empresarial, la creatividad y la innovación para que fomenten la formalización y el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas, incluso a través del acceso a los servicios financieros.
- Implementar sistemas y medidas de protección social apropiados a nivel nacional para todos para 2030 lograr una cobertura sustancial de la población vulnerables.
- Para 2030, garantizar la igualdad de acceso de todas las mujeres y los hombres a una educación técnica, profesional y terciaria asequible y de calidad, incluida la universidad.

Se ha desarrollado y ejecutado una intervención de sensibilización específica dirigida a las trabajadoras domésticas a través de la colaboración entre MLSS (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social) y Sindicato de Trabajadores del Hogar de Jamaica (JHWU) junto con aportes de otras agencias del país. Por otro lado, se realizó el estudio de Viabilidad del Seguro de Desempleo para Jamaica, que complementó a las evaluaciones previas del mercado laboral y de la capacidad legislativa e institucional.

El proyecto se alinea con el Marco de políticas para mitigar el impacto económico y social de la crisis causada por la COVID-19 a través del Pilar 2: Apoyar a las empresas, los empleos y los ingresos. Esto se pretende alcanzar mediante el apoyo en la extensión de la protección social a toda la sociedad y la aplicación de medidas de mantenimiento del empleo. A través del Pilar 3: Proteger a los trabajadores en el lugar de trabajo, se trabaja el apoyo para reforzar las medidas de SST y ayudar a prevenir la discriminación y la exclusión. Por último, se ha trabajado con el Pilar 4: Recurrir al diálogo social para encontrar soluciones mediante el apoyo en el fortalecimiento de la capacidad y la resiliencia de las organizaciones de empleadores y de trabajadores, el fortalecimiento de la capacidad de los gobiernos y el fortalecimiento del diálogo social, la negociación colectiva y las instituciones y procesos de relaciones laborales.

Arreglos de implementación

A continuación, la estructura del personal a cargo de la implementación de los proyectos, según lo que realmente se tuvo:

Tabla 12: Recursos humanos disponibles por proyecto

PERÚ	1 asistente técnico administrativo (12 meses), Oficial de Programa (3.6 meses)
MÉXICO	1 Oficial Nacional (12 meses), 1 asistente administrativo (12 meses)
EL SALVADOR	1 Oficial Nacional (15 meses), Oficial de Programa (2 meses)
JAMAICA	1 Oficial Nacional (15 meses)
HONDURAS	1 asistente administrativo (13 meses), Oficial de Programación (2 meses)
BRASIL	1 Oficial Nacional (15 meses)

Fuente: Equipo de evaluación

Adicionalmente, todos los proyectos cuentan con la supervisión técnica de al menos un especialista temático.

Nivel de gasto a junio de 2022

En el momento de redacción de este informe sólo dos proyectos están cerrados y cuentan con informe final, estos son los de México y Perú. Los otros 4 siguen en actividad o cerrándola con diferente nivel de gasto, como aparece en la tabla a continuación:

Tabla 13: Estado financiero de los proyecto a junio de 2022

ILO Project Financial Status by Country Programme Outcome and Strategic Framework and Expenditure Category

Report As of : JUN-22

País	Totals				
	Budget	Actuals	% Delivered	Encumbrances	Balances
El Salvador	509.093,59	499.791,96	98%	219,44	9.082,19
Peru	380.000,00	360.752,08	95%	0	19.247,92
México	300.000,00	301.653,42	101%	0	-1.653,42
Jamaica	500.000,00	417.949,94	84%	78.938,93	3.111,13
Honduras	400.000,00	343.488,60	86%	22.680,10	33.831,30
Brasil	300.000,00	236.828,17	79%	53.659,91	9.511,92
Total	2.389.093,59	2.160.464,17	90%	155.498,38	73.131,04

Tabla realizada por el equipo de Evaluación (Fuente: IRIS-ILO)

Antecedentes de la evaluación

Finalidad y objetivos

Propósito

Enmarcado el objeto de evaluación, se asumen en esta propuesta los objetivos evaluativos expresados en los TdR.

Según los términos de referencia la evaluación será de naturaliza sumativa, ésta tendría una triple finalidad:

Rendición de cuentas: informar sobre qué, porqué y cómo se ha hecho y qué efectos se han producido tanto esperados como no esperados. (evaluación sumativa)

Aprendizaje: Entender cómo la OIT ha adaptado y reforzado su respuesta al impacto de la pandemia de COVID-19 en el mundo del trabajo y cómo está sentando las bases para la recuperación en los países evaluados. (evaluación formativa)

Orientar acciones futuras: las lecciones clave de las respuestas de COVID-19 y documentación de varias buenas prácticas que puedan ser de utilidad tanto para el diseño e implementación de futuras intervenciones, como para el aprendizaje organizacional de los diferentes actores y entidades implicadas. (evaluación formativa).

Objetivos

El objetivo principal de la evaluación es entender cómo los RBSA contribuido a mejorar los temas de SST, Protección social, Igualdad de Género, Diálogo Social y recuperación económica, en la región, entendiendo los resultados obtenidos y los elementos de éxito o fracaso según la casuística y el contexto en el que se realizan.

Los objetivos específicos de la evaluación agrupada son:

- Evaluar el progreso logrado hacia los resultados de los proyectos de recuperación económica con trabajo decente como los enfocados en SST, al final del período de implementación.

- Evaluar la relevancia y validez del diseño de los proyectos y la eficiencia, eficacia y sostenibilidad de sus resultados
- Identificar las fortalezas y deficiencias clave en el diseño e implementación de los componentes y establecer las diferencias y similitudes más importantes entre países.
- Evaluar en qué medida las acciones implementadas por los proyectos han apoyado las estrategias y políticas de respuesta al COVID-19.
- Proporcionar una reflexión profunda sobre las estrategias y supuestos que han guiado las intervenciones a nivel de país, identificando los factores críticos para el éxito o resultados limitados en cada uno de los países.
- Establecer recomendaciones para mejorar el diseño y la mejor gestión de futuros proyectos desde la perspectiva de respuesta a emergencias en el área de recuperación económica con trabajo decente y SST.

Alcance

La presente evaluación agrupa seis evaluaciones internas planificadas de proyectos RBSA en las temáticas de recuperación económica. La evaluación agrupada, por tanto, cubre cuatro proyectos enfocados en la reactivación económica y del empleo en condiciones de seguridad y trabajo decente (Perú, México, El Salvador y Jamaica), y dos proyectos enfocados principalmente en apoyar a las instituciones competentes a adecuar los marcos normativos y generar las condiciones de bioseguridad para la reactivación segura en algunos sectores (Honduras y Brasil). La evaluación agrupada de estos proyectos permitirá tener mayores oportunidades para recibir comentarios sobre las líneas estratégicas principales vinculadas a la recuperación económica con enfoque de trabajo decente, maximizando la probabilidad de aprendizaje mutuo entre países.

El alcance de la evaluación incluirá desde el inicio de las intervenciones hasta la fecha de los resultados alcanzados por los 6 países.

Criterios de evaluación y preguntas

Siguiendo los términos de referencia, la evaluación se adherirá a los criterios de evaluación del Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la OCDE y establecerá la relevancia, la coherencia, la eficiencia, la eficacia y la evidencia del impacto y la sostenibilidad con el foco puesto en los resultados de las intervenciones en materia de los temas identificados: Seguridad y Salud en el trabajo, Reactivación económica, protección social, y además, la evaluación integrará la igualdad de como una preocupación transversal en todos sus productos y procesos, incluso en el informe final. Además, se prestará atención a las cuestiones políticas transversales de la OIT relacionadas con el tripartismo, el diálogo social y las normas internacionales del trabajo, así como la transición justa hacia economías ambientalmente sostenibles.

En este informe se han recortado o modificado algunas preguntas de los términos de referencia. A la hora de revisar las preguntas de evaluación se ha tenido en cuenta en primer lugar los principios de CAD que establecen lo siguiente:

- “los criterios deben aplicarse con minuciosidad para conseguir evaluaciones útiles y de calidad y deben contextualizarse; es decir, entenderse en el contexto de la evaluación particular”²⁷.
- “el uso de los criterios depende del propósito de la evaluación. Los criterios no deben aplicarse de forma mecánica; por el contrario, deben emplearse en función de las necesidades de los actores relevantes y el contexto de la evaluación”²⁸.

En segundo lugar, y siguiendo estos principios se han aplicado los criterios de factibilidad y pertinencia, de tal manera que las preguntas e indicadores planteados son aquellos que el equipo de evaluación considera pueden ser

²⁷“Mejores criterios para una mejor evaluación Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización”, OECD DAC Network on Development, OECD 2019

<https://www.oecd.org/development/evaluation/Criterios-evaluacion-ES.pdf>

²⁸ Ibidem

respondidos de manera realista y fundamentada teniendo en cuenta los recursos, especialmente temporales, de los que se dispone.

De tal manera, algunas de las preguntas de evaluación se han modificado respecto a las planteadas en los TdR, limitando su alcance y otras se han añadido o eliminado.

Las preguntas clave de evaluación se incluyen a continuación:

Tabla 14: Preguntas de evaluación por criterios

Enfoque criterial	Pregunta de evaluación
Relevancia	R.1. ¿En qué medida los proyectos financiados por los RBSA abordan las necesidades y prioridades de los constituyentes en el marco de la recuperación y reconstrucción post-COVID 19?
	R.2. ¿En qué medida los proyectos incorporan/alinean en su diseño el marco de trabajo decente, igualdad de género y no discriminación; con los objetivos de la OIT y con las estrategias y prioridades de las Agendas Globales, Marcos de Cooperación y los Objetivos de Desarrollo Sostenible?
Coherencia y Validez del diseño	C.1. ¿En qué medida es coherente y realista el diseño de los proyectos con los resultados esperados teniendo en cuenta los recursos físicos y financieros provistos con los fondos RBSA (variables endógenas) y el contexto de pandemia en el que se tienen que desarrollar (variables exógenas)?
Efectividad	E.1. ¿En qué medida los RBSA Evaluados han contribuido a la mejora y el refuerzo de la Seguridad y Salud en el trabajo en los países de intervención?
	E.2. ¿En qué medida los RBSA han permitido apoyar enfoques y áreas de trabajo enfocados a la reactivación económica en los países de intervención y desde una perspectiva de igualdad de género y no discriminación?
	E3 ¿En qué medida los proyectos RBSA Evaluados han contribuido mejorar las condiciones de trabajo, la cobertura social y/o las capacidades de hacer frente a las consecuencias de la pandemia de las personas trabajadoras más vulnerables?
	E4. ¿En qué medida los proyectos RBSA Evaluados han contribuido mejorar el tripartismo y el diálogo social en los países de intervención?
Eficiencia	Ef.1. ¿En qué medida los recursos RBSA han sido utilizados de manera eficiente en las diferentes intervenciones? ¿Ha habido una disponibilidad y asignación de recursos (financieros, humanos y temporales) adecuada para garantizar el logro de los resultados?
	Ef.2. ¿Se integraron las dimensiones de género en el presupuesto, planificación, elaboración de informes presupuestarios e implementación de actividades? ¿Se utilizaron explícitamente los principios de igualdad de género (por ejemplo, igualdad, participación, transformación social, inclusión, empoderamiento, etc.) en la planificación e implementación de la intervención y los resultados alcanzados?
Orientación hacia el impacto y la sostenibilidad	S.2. ¿En qué medida los proyectos han logrado incidir en el desarrollo de capacidades de los constituyentes participantes que aseguren continuidad en la línea de las intervenciones financiadas?
	S.4 ¿Hasta qué punto las intervenciones financiadas por los RBSA están alineadas o embebidas en procesos o intervenciones que se desarrollan en el país, de tal manera que se asegure la sostenibilidad de los resultados obtenidos?

Siguiendo el mandato, las preguntas de evaluación se organizan en consecuencia por los diferentes criterios. El equipo de evaluación ha preparado una matriz de evaluación (Anexo 1) que guiará el proceso de evaluación. Esta matriz describe cómo responder a la pregunta de evaluación y sus respectivos indicadores y las fuentes de información. Las preguntas de evaluación se han adaptado para garantizar la viabilidad, el realismo y una respuesta en profundidad de acuerdo con el tiempo disponible para el proceso de evaluación.

Las preguntas de evaluación en torno a la relevancia van más encaminados a entender en qué medida los RBSA están alineados con las necesidades de los Mandantes y con los compromisos de los países y de la OIT (SDG, P&B, UNDAF, etc).

Con respecto al criterio de Coherencia y validez del diseño, la pregunta se centra en el realismo y factibilidad del diseño y en qué medida se ha basado en datos para hacer un diseño informado. Al tratarse de RBSA, los procesos de formulación y diseño se conocen así como sus limitaciones. En una revisión de los RBSA de 2019, se analizan las principales limitantes y restricciones de formulación de estos proyectos y se da una serie de recomendaciones. Esto se tendrá en cuenta en el análisis en la medida en que sea relevante.

El grosor del informe, teniendo en cuenta el enfoque basado en resultados, estará en relación al criterio de Efectividad. Se han planteado preguntas a modo de entender cuáles han sido los resultados principales en cuanto a los temas identificados y cómo se ha llegado a ellos.

Las preguntas de eficiencia se vinculan al tema de recursos disponibles y su uso, un elemento clave que va ligado al tema de efectividad.

Por último, hay dos preguntas relacionadas con el criterio de orientación hacia el impacto y la sostenibilidad. En los proyectos RBSA, que son de tan corta duración, con apenas tiempo para consolidar o asentar resultados de las intervenciones es importante entender los mecanismos que los proyectos utilizan para la sostenibilidad de los resultados alcanzados, que normalmente van en torno a incluirse en procesos ya iniciados o que aunque surgieron en el proyecto tienen asegurada su continuación, o con el compromiso, incluido financiero, de algún stakeholder con dar continuidad. En este sentido se han planteado las preguntas de evaluación.

El enfoque de género de la evaluación se ha materializado incorporando indicadores en todas las preguntas de evaluación de tal manera que sea un elemento constante de análisis.

En la matriz de evaluación se identifican los indicadores identificados para responder a la pregunta de evaluación pueden adaptarse a los resultados durante el proceso de recopilación de datos para disponer de información más precisa. Además se establecen las fuentes de información de las que extraer la información de los indicadores.

Metodología

Enfoque de la evaluación

Se plantea un triple enfoque para esta evaluación:

- Enfoque basado en resultados
- el enfoque criterial; y
- el enfoque de utilidad

Adicionalmente se propone los enfoques transversales de género y de derechos humanos

Enfoque de resultados

Los términos de referencia establecen que la evaluación debe basarse en un enfoque basado en resultados, desde las actividades planificadas hasta los resultados previstos en cada proyecto, evidenciando los vínculos causales previstos entre las actividades, productos previstos y la contribución de las intervenciones a los resultados de mayor nivel, así como los factores contextuales que influyen.

Con la lógica de una evaluación agrupada, se propone la identificación de propuestas temáticas en los proyectos como hilos conductores para poder evaluar la contribución agrupada de los RBSA (para quién funcionó mejor, bajo qué circunstancias) en contextos de múltiples socios e implementadores. De tal manera, se identificarán los resultados en torno a los cinco temas en los que los proyectos trabajan, sus estrategias de implementación y se establecerá los mecanismos que han tenido más éxito a la hora de obtener los resultados.

Enfoque criterial

Siguiendo también lo establecido en los términos de referencia el enfoque metodológico principal es el de la Evaluación Criterial o de juicios sumativos centrado en los criterios CAD-OECD, específicamente:

- Pertinencia
- Efectividad
- Eficiencia

Coherencia

Sostenibilidad y orientación al impacto

Integración de Enfoques de Género y Derechos Humanos

Enfoque orientado a la utilidad

La evaluación orientada a la utilización, desarrollada por Michael Quinn Patton, es un enfoque basado en el principio de que una evaluación debe juzgarse por su utilidad para los usuarios previstos. Por lo tanto, la evaluación se planificará y realizará de manera que mejoren la probable utilización tanto de los hallazgos como del proceso mismo para informar las decisiones y mejorar el desempeño. Para ello, en la fase de preparación del informe metodológico se preguntó a los entrevistados cuales eran sus expectativas sobre esta evaluación, cómo y de qué manera podría serles útil.

Este enfoque tiene dos elementos esenciales. En primer lugar, los principales usuarios previstos de la evaluación deben estar de manera clara identificados y comprometidos personalmente al comienzo del proceso de evaluación para garantizar que se puedan identificar sus principales usos previstos. En segundo lugar, los evaluadores deben asegurarse de que estos usos previstos de la evaluación por parte de los usuarios previstos primarios guíen todas las demás decisiones que se tomen sobre el proceso de evaluación.

Mapeo de partes interesadas

Según Marvin S. Alkin, "las partes interesadas son todas aquellas personas que tienen un interés en (es decir, están de alguna manera involucrados en) el programa que se va a evaluar"²⁹.

El siguiente análisis del mapeo de las partes interesadas ha identificado, evaluado y entendido la importancia de las partes interesadas clave en esta evaluación. Este análisis ha sido la herramienta clave para elaborar la agenda de la misión de evaluación.

Usuarios previstos

Los principales usuarios de la evaluación son aquellas personas que podrían usar la evaluación para hacer mejoras en el programa o en futuras intervenciones. En este sentido, los principales usuarios de la evaluación son los mandantes de la OIT, en particular las Oficinas de la OIT en Perú, Costa Rica, México, y la Oficina para el Caribe basada en Trinidad y Tobago. Los principales clientes de la evaluación son también los Constituyentes de los países de intervención, especialmente aquellos participantes en los proyectos. Las conclusiones y recomendaciones de la evaluación serán útiles para apoyar las decisiones futuras relativas a la financiación basada en los resultados.

Basado en la documentación recibida y las entrevistas mantenidas en la fase inicial se han identificado, de manera preliminar, los usuarios principales de la evaluación, así como los usos previstos

Basado en los términos de referencia se han identificado, de manera preliminar, los usuarios principales de la evaluación, así como los usos previstos.

Tabla 15: Usuarios previstos y usos posibles

Audiencia principal	Uso previsto
---------------------	--------------

²⁹ Evaluación Esencial. De la A a la Z, Marvin C. Alkin, The Guilford Press, 2011

DWT/CO-Lima CO-México DWT/CO-San Jose DWT/CO-Port-of-Spain CO-Brasilia	Tomar decisiones estratégicas informadas en futuras intervenciones y estrategias de apoyo a los países Para mejorar la planificación de distribución de los fondos RBSA Mejorar las intervenciones actuales y futuras Mejorar el accionar de OIT y su contribución en la reactivación y recuperación económica post-COVID fomentando y mejorando el diálogo social Mejorar la implementación de futuras intervenciones en los países de intervención Para abordar problemas críticos en la formulación e implementación de proyectos RBSA Para dar rendición de cuentas a los Constituyentes Para atraer futuras fuentes de financiación
Audiencia secundaria	Uso previsto
Socios implementadores Constituyentes Posibles donantes	Comprender mejor los proyectos y sus resultados Para la toma de decisiones estratégicas sobre futuras intervenciones Para mejorar las intervenciones actuales y futuras. Apoyar y sostener los resultados de proyectos que se enmarquen en el CDP de cada país. Para ofrecer futuras fuentes de financiación

Este enfoque orientado a la utilidad indica que la evaluación debe ser relevante y útil, factible pues debe ser realista, prudente, respetuosa y concisa. De igual manera reconoce en la evaluación la necesidad de que sea precisa y apropiada, toda vez que, debe determinar valor y cumplir con criterios éticos y legales.

Enfoque transversal: enfoque de género

Las evaluaciones sensibles a los derechos humanos y al género son herramientas de gestión que proporcionan una evaluación holística y significativa de cómo una intervención está guiada por el enfoque de derechos humanos y género.

Enfoque de género

El grupo de evaluación de la ONU (UNEG) define la evaluación con perspectiva de género como una evaluación sistemática e imparcial que proporciona información creíble y fiable basada en la evidencia sobre el grado en que la intervención se ha traducido en progreso (o la falta de él), y en la dirección prevista o no prevista de resultados en cuanto a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Desde el punto de vista de este equipo evaluador, el eje de actuación que permitirá dotar del enfoque de género a la propuesta de evaluación se centrará en el trabajo de comprensión del diseño y configuración de los proyectos RBSA, para contemplar y explicitar los resultados positivos de la adecuada inclusión de género como elemento de los proyectos, bien desde el

punto de vista de incorporación transversal a las intervenciones, como, en su caso, atendiendo a la incorporación de acciones específicas dirigidas a la respuesta a la violencia contra las mujeres y la superación de las desigualdades de género.

Metodología de evaluación

La evaluación se llevará a cabo de conformidad con la política y los procedimientos de evaluación de la OIT, que se adhieren a las normas internacionales y las mejores prácticas, articuladas en los Principios del CAD/OCDE para la Evaluación de la Asistencia al Desarrollo y las Normas y Estándares para la Evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (GENU) a partir de 2016. La evaluación cumplirá con las directrices éticas del GenU (2020).

La evaluación seguirá un enfoque participativo de evaluación basada en los resultados para determinar si las iniciativas han logrado o es probable que logren los resultados previstos. Con este fin, se adoptará un enfoque consultivo y transparente con las partes interesadas internas y externas durante todo el proceso de evaluación. La triangulación de la evidencia y la información recopilada sustentará su validación y análisis y apoyará las conclusiones y recomendaciones.

Los siguientes principios serán seguidos por la evaluación y garantizados por la metodología de evaluación sugerida:

- Maximizar la utilidad de la evaluación siguiendo un enfoque centrado en la utilización que identifique a los usuarios clave, los usos previstos y garantice que las partes interesadas participen activamente durante el proceso de evaluación.
- Priorizar los enfoques cualitativos y un análisis inductivo para determinar el nivel de contribución a las metas alcanzadas.

De conformidad con las directrices de política de evaluación de la OIT y las notas de orientación conexas, la evaluación prestará especial atención a las cuestiones intersectoriales de la OIT, en particular el mandato normativo y tripartito de la OIT, la igualdad de género y la sostenibilidad ambiental³⁰. Existen preguntas de evaluación para evaluar la contribución de las intervenciones financiadas por la asociación OIT a los objetivos pertinentes establecidos en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Además, esta evaluación analizará en qué medida el apoyo de la OIT a través de los fondos RBSA ha respondido de manera oportuna, pertinente y eficiente a las necesidades de los mandantes en relación con la respuesta mundial a la pandemia.

Por último, la dimensión de igualdad de género es una preocupación intersectorial en toda la metodología de la evaluación, los resultados y un informe final. Esto implica que la evaluación evaluará en qué medida la intervención tiene en cuenta el género y está alineada con el Plan de Acción de la OIT para la Igualdad de Género 2018-2019, que pone en práctica la Política de la OIT sobre Igualdad de Género e Incorporación de la Perspectiva de Género.

Durante esta fase preparatoria de la evaluación, el equipo de evaluación ha preparado una matriz de evaluación (Anexo 1) que guiará el proceso de evaluación. Su matriz describe la forma en que se responderán a cada pregunta de evaluación y sus respectivos indicadores las fuentes de información.

Esta evaluación utilizará técnicas cualitativas, como los siguientes instrumentos:

Revisión documental del documento y la literatura del proyecto. El Equipo de Evaluación (ET) analizará todos los documentos proporcionados por la OIT y otros documentos considerados de interés (Guía de Sostenibilidad). Desde la OIT se han proporcionado una serie de documentos de cada país en los que se

³⁰ [Directrices de política de la OIT para la evaluación basada en los resultados: principios, fundamentos, planificación y gestión para las evaluaciones](#)
[Nota de orientación 3.1: Integración de la igualdad entre los géneros en la supervisión y la evaluación](#)
[Nota de orientación 3.2: Adaptación de los métodos de evaluación al mandato normativo y tripartito de la OIT](#)
[Protocolo sobre la recopilación de pruebas evaluativas sobre las medidas de respuesta de la OIT a la COVID-19 a través de proyectos y evaluaciones de programas](#)

incluye: propuestas y diseños de los programas, presupuestos, informes de progreso, evaluaciones previas, listas de actores y otros documentos relevantes.

Entrevistas semiestructuradas con informantes clave y partes interesadas. Estas entrevistas se centrarán en un marco mixto de temas generales y preguntas preestablecidas a partir de una guía elaborada por el jefe de equipo basada en la matriz de evaluación, que puede adaptarse en el contexto de sesiones individuales. La gestora de evaluación y el resto del equipo de la OIT prestarán apoyo al equipo de evaluación para organizar las entrevistas y elaborar el programa sobre la base de las personas identificadas durante la fase inicial, como se sugiere en el anexo 2.

Las entrevistas grupales se estructurarán siguiendo el protocolo de entrevistas elaborado por el ET.

La evaluación final adaptará las técnicas a la luz de las necesidades de información, las preguntas que se han incluido aquí y otras necesidades que se identificarán durante el proceso de evaluación como relevantes para el cumplimiento de los objetivos descritos. Además, la metodología tendrá en cuenta la disponibilidad de recursos y las prioridades de las principales partes interesadas.

La metodología parte de una matriz de preguntas de carácter general para cada todos los países y, posteriormente, se realiza un análisis de cada uno de los países con preguntas concretas a la situación y contexto que ha vivido cada uno de ellos. Por tanto, la manera de proceder de en cada país será de la siguiente manera:

Honduras: en este país la evaluación contará con una fase telemática con entrevistas a Constituyentes y stakeholders de Tegucigalpa, y en la medida de lo posible con una fase presencial en San Pedro Sula, de una duración de 3 o 4 días.

El Salvador: con la presencia de un consultor nacional en este país se priorizará en la medida de lo posible la colecta de información de manera presencial, aunque ya nos han informado algunos de los informantes claves preferirán las entrevistas en formato digital

Perú: en este país también se cuenta con una consultora nacional que será clave para las entrevistas grupales a grupos de beneficiarias últimas. Además, será la responsable de la colecta de información en el país con todos los informantes institucionales y organismos privados involucrados.

México: en este país toda la colecta de información se hará a través de medios digitales. Existe, una limitante importante ya que tanto las personas involucradas en el proyecto por parte de la OIT como los puntos focales en las instituciones participantes ya no están trabajando con esas organizaciones

Brasil: en este país el coordinador del proyecto, en el momento de la fase inicial de la evaluación estaba finalizando su contrato laboral, pero sigue disponible para apoyar este ejercicio. Así se ha ofrecido para prestar cualquier soporte adicional para contactar a todos los stakeholders relevantes para la evaluación, que serán entrevistados por medios digitales. Estas entrevistas serán responsabilidad de la coordinadora del equipo ya que se deberán llevar a cabo en portugués.

Jamaica: en este país no se contaba con personal de la OIT en terreno por lo que las intervenciones fueron coordinadas desde la Oficina de Trinidad y Tobago. De igual modo, la colecta de información a través de entrevistas se hará en remoto y se cuenta con el apoyo de la responsable del proyecto para coordinarlas.

Limitaciones y medidas de mitigación de la evaluación

A priori, esta evaluación contempla una serie de limitaciones pero ninguna parece insuperable:

- No todos los datos requeridos por la evaluación estaban disponibles en el momento de elaboración de este informe. Ha habido mucha información de los proyectos que ha faltado. Ha medida que se va creando confianza con los responsables de los proyectos y se va insistiendo se está consiguiendo poco a poco la información disponible. Sin embargo, esta en muchos casos es limitada por lo que otro tipo de fuentes secundarias son imprescindibles
- Dos de los proyectos ya están cerrados (Perú y México) y los otros están terminando. Las indagaciones para esta evaluación muchas son, consecuentemente, de naturaleza histórica y requerirían reuniones con personas que ya no están en los puestos que tuvieron durante la ejecución del proyecto, incluso, lamentablemente, hay algunos que fallecieron a causa de la COVID. En la medida de lo posible se contactará con todas las personas de las que se disponen los emails personales, además de las sustitutas en sus puestos actualmente para obtener una visión institucional.

- En ausencia de un sistema de monitoreo formal y por razones logísticas, no se sabe hasta qué punto se podrá verificar todos los resultados identificados por los responsables de los proyectos. Para esto la triangulación de visiones es crucial para entender el alcance y los resultados que alcanzaron los productos de los proyectos.

Entregables esperados

La evaluación agrupada abarcará:

- 1 informe de evaluación agrupada
- 2 Estudios de caso de los proyectos de Honduras y El Salvador y del de Perú

El informe de evaluación agrupado arrojará hallazgos, conclusiones y recomendaciones clave sobre el valor de las intervenciones financiadas con RBSA y los logros respaldados por ellas. Incluirá el análisis de las conclusiones resumidas de cada estudio de caso y una visión general de los principales resultados bajo el paraguas de esta evaluación agrupada.

Plan de trabajo

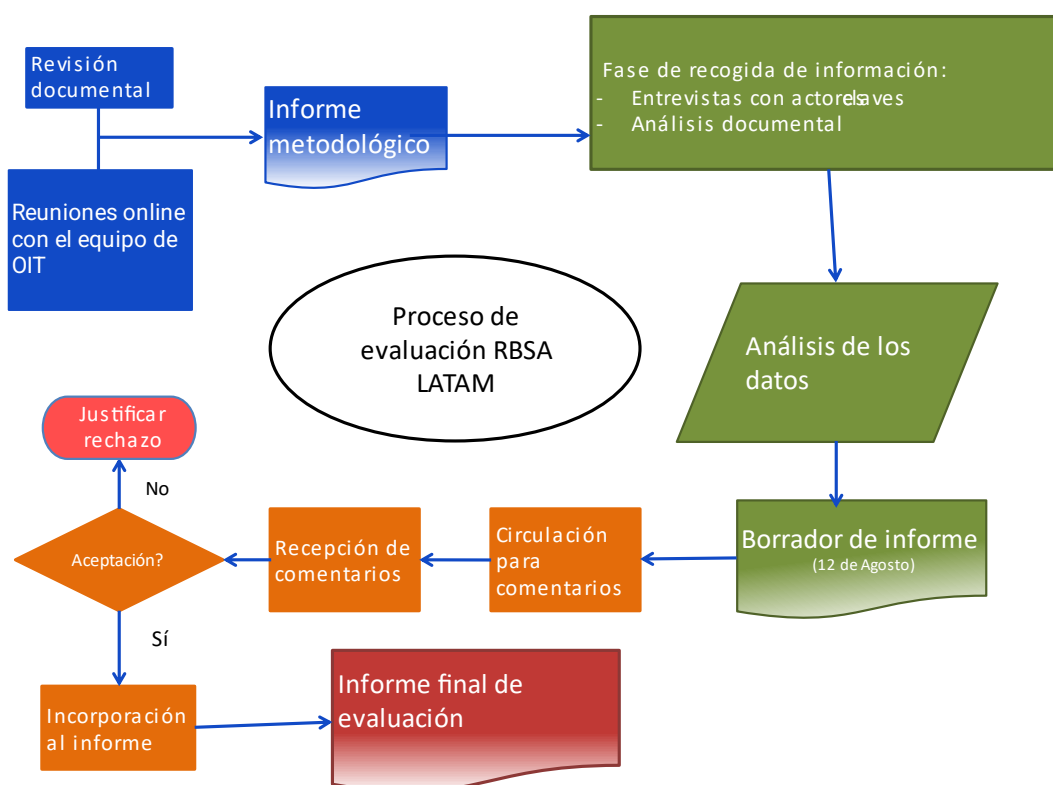
Proceso de evaluación

Su evaluación independiente final se llevará a cabo desde mayo a septiembre de 2022, por un equipo de cuatro evaluadores independientes apoyados y supervisados por la Oficina de Evaluación de la OIT y en estrecha colaboración con la gestora de evaluación en la oficina Perú.

El proceso de evaluación comenzó en mayo con la elaboración de los Términos de Referencia y la identificación de los Evaluadores, cuyo contrato comenzó en junio de 2022. La fase de recogida de datos de evaluación irá desde la primera semana de julio hasta la primera semana de agosto.

El siguiente diagrama de flujo del proceso de trabajo representa diferentes fases de la evaluación:

Tabla 16.: Flujo de evaluación



El gráfico muestra las tres fases de esta evaluación final y los principales resultados, a saber:

1-Fase preparatoria (en azul) y finaliza con la entrega del informe inicial

2-Fase de implementación (en verde) que incluye la recopilación de datos, el análisis de datos y el período de informe y finaliza con la entrega del primer borrador de informe durante la segunda semana de agosto.

3-Feedback y Fase final, con las siguientes actividades: circulación del borrador entre los principales actores de la evaluación para comentarios, recepción de comentarios (última semana de agosto o primera de septiembre) revisión y presentación del informe final de evaluación (segunda semana de septiembre).

Se dará un plazo de 2 semanas para que la OIT y las partes interesadas formulen observaciones. El líder del equipo de evaluación tendrá una semana para responder y ajustar el informe. La segunda semana de septiembre, el informe de evaluación estará terminado