



OIT – Evaluación

- **Título de proyecto:** Fortalecimiento institucional en materia migratoria para contribuir al desarrollo de los países de la región andina
- **TC/SYMBOL:** RLA/07/03/SPA
- **País(es) :** Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú
- **Oficina Administrativa:** Oficina para los Países Andinos
- **Oficina técnica:** MIGRANT
- **Inicio del proyecto *fecha:*** 1 de enero de 2008
- **Término del proyecto *fecha:*** 31 de marzo de 2012
- **Donante: País (*monto en US\$*):** España (US\$ 2,640,000)
- **Tipo de la evaluación :** Final - Interna
- **Fecha de la evaluación:** Marzo - Abril de 2012
- **Gestión de la evaluación:** Oficina Regional para América Latina y el Caribe
- **Equipo de evaluación:** Norma Velásquez R., Consultora Externa
Sabas Monroy, Oficial de Monitoreo y Evaluación
- **Palabras Claves:** Migración, migración laboral

2. Tabla de contenidos

4. Resumen ejecutivo.....	4
4.1. Antecedentes y contexto.....	4
Resumen de la lógica y la estructura del proyecto.....	4
Propósito de la evaluación.....	5
Metodología.....	5
4.2. Principales hallazgos y conclusiones.....	5
4.3. Lecciones aprendidas, buenas prácticas y recomendaciones.....	8
Lecciones aprendidas.....	8
Buenas prácticas.....	9
Recomendaciones.....	10
5. Cuerpo del Reporte.....	11
5.1. Antecedentes del proyecto.....	11
5.2. Antecedentes de la evaluación.....	12
5.3. Metodología.....	13
5.4. Principales hallazgos.....	15
5.4.1 Validez y coherencia del diseño.....	15
5.4.2 Eficacia del proyecto en función a sus objetivos.....	17
5.4.3 Eficiencia en el uso de los recursos.....	26
5.4.4 Pertinencia y aptitud estratégica del proyecto.....	27
5.4.5 Orientación hacia el impacto y la sostenibilidad del proyecto.....	28
6. Conclusiones.....	28
6.1 Lecciones aprendidas.....	29
6.2 Buenas prácticas.....	30
6.3. Recomendaciones.....	31
7. Anexos.....	32
7.1. Términos de Referencia.....	32
7.2. Listado de entrevistados.....	41
7.3. Guía de entrevistas.....	42

3. Listado de siglas

CAN	Comunidad Andina de Naciones
CMEM	Comisión Mixta de Gestión Migratoria
CIL	Centros de Colocación e Información Laboral
CTP	Consejero Técnico Principal
EML	Enfoque del Marco Lógico
EVAL	Evaluation Unit
FUT	Frente Unitario de Trabajadores (Ecuador)
MIGRANT	Office for International Labour Migration
MIT	Ministerio de Trabajo e Inmigración (España)
MIML	Mesa Intersindical para las Migraciones Laborales
MPP	Matriz de Planificación del Proyecto
MRL	Ministerio de Relaciones Laborales (Ecuador)
MRE	Ministerio de Relaciones Exteriores
MTEPS	Ministerio de Trabajo, Empleo y de la Protección Social (Bolivia)
OA	Oficina para los Países Andinos
PARDEV	Partnerships and Development Cooperation Department
SENA	Servicio Nacional De Aprendizaje (Colombia)
SENAMI	Secretaría Nacional del Migrante (Ecuador)
SMART	Specific; Measurable; Achievable; Relevant; Time-bound
SENPLADES	Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo.
SIVITMA	Servicio Virtual para el Trabajador Migrante Andino.
PIM	Plan Intersindical Migratorio
RIEM	Red Intersindical Ecuatoriana de Migraciones y Trabajo Decente

4. Resumen ejecutivo

4.1. Antecedentes y contexto

Resumen de la lógica y la estructura del proyecto

Objetivos/efectos directos del proyecto

El Proyecto tiene como objetivo mejorar la circulación legal de trabajadores migrantes mediante el fortalecimiento institucional de las estructuras de gestión apropiadas. A través del proyecto se propiciará un mayor diálogo y un mejor entendimiento mutuo en temas de migración. Países del proyecto: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú.

Impacto y Objetivo de Desarrollo

Objetivo de Desarrollo

Fortalecer las capacidades de los gobiernos, instituciones y actores sociales para la mejora de la gestión de los flujos migratorios entre España y los países de origen beneficiarios, mediante la mejora de la formación de potenciales emigrantes, la introducción de sistemas de intermediación y la articulación de mecanismos para el retorno voluntario, favoreciendo así indirectamente la integración socio-laboral de los/las trabajadores/as inmigrantes, a fin de que la migración sea social y económicamente beneficiosa para los países de origen, para España y para los propios trabajadores/as.

Este Objetivo de Desarrollo se ha complementado hasta marzo 2012 con actividades que han buscado promover y mejorar la protección de los trabajadores migrantes a través del fortalecimiento de las capacidades de los mandantes para una eficaz gestión de la migración laboral.

La estrategia del proyecto contempla acciones en los siguientes componentes:

1. Fortalecimiento de las capacidades de los gobiernos y de los actores sociales para reunir y sistematizar la información y los conocimientos técnicos, necesarios para mejorar la gestión de los flujos migratorios.
2. Creación y fortalecimiento de unidades de gestión para mejorar la formación profesional y establecer un sistema de intermediación dirigido al exterior, como forma de poder brindar oportunidades a los potenciales emigrantes.
3. El establecimiento de un mecanismo de apoyo al retorno voluntario de emigrantes.

Propósito de la evaluación

Los objetivos planteados son los siguientes:

- Medir el progreso logrado hacia el cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- Evaluar la sostenibilidad de los procesos a partir de las estrategias trabajadas.

Los principales destinatarios de la evaluación son:

- Destinatarios externos: Mandantes nacionales en Perú, Ecuador, Colombia y Bolivia. De gobierno: Ministerios involucrados en la gestión migratoria laboral: Ministerio de Trabajo, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio del Interior. Organizaciones de trabajadores y empleadores. Socios de los proyectos: OIT/PNUD Juventud, Empleo y Migración en Ecuador y en Perú. El Ministerio de Trabajo e Inmigración de España.
- Destinatarios internos: OA, CTP del proyecto, Especialistas de OA y proyecto de Empleo Juvenil, MIGRANT (Ginebra), Oficial Regional de Monitoreo y Evaluación, Oficina de Programación Regional. Responsables de otros proyectos de OIT: FESAL, Seguridad Social, PREJAL, IPEC, Dialogo Social, Pueblos Indígenas, Trabajo Forzoso.
- Destinatarios secundarios: PARDEV, EVAL (Ginebra)

Metodología

La presente evaluación está centrada fundamentalmente **en el diseño y resultados** del proyecto, aunque también se incluirán apreciaciones sobre la **estructura de gestión**, así como indicaciones sobre posibles evidencias sobre el **impacto**. Para la estructuración de las valoraciones se han empleado como referencia los criterios de evaluación del **Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD)** de la OCDE.

En la presente evaluación se emplean principalmente **herramientas cualitativas**. El diseño metodológico es de tipo **no experimental** para la totalidad de las valoraciones realizadas. Las técnicas de **recopilación de información** empleadas son **análisis documental y entrevistas**. Para el **análisis de información** se ha empleado fundamentalmente el enfoque de análisis del discurso y la triangulación.

4.2. Principales hallazgos y conclusiones

El proyecto MIGRANDINA se puede considerar como la mejor práctica de impulso al desarrollo de políticas integrales en gestión migratoria laboral en la región andina. La pertinencia del proyecto es total, pues contempla la necesidad latente de los gobiernos andinos de generar servicios de prestación para la migración laboral, el crear Direcciones/Oficinas de Migración laboral en el seno de los Ministerios de Trabajo ha sido el mejor logro del proyecto, a la vez que la estrategia seguida ha permitido generar capacidades institucionales en materia de gestión migratoria laboral. Este logro permitirá que los gobiernos andinos tengan el derecho soberano de elaborar sus propias políticas para gestionar las migraciones laborales vinculadas al empleo. El haber podido asignar que

los ministerios de trabajo de los países andinos asuman un papel clave en la formulación, elaboración, gestión y administración de políticas de migraciones laborales garantiza que se consideren aspectos relativos a las políticas de trabajo y de empleo.

Otro logro importante es haber gestionado en los países andinos mecanismos de articulación de los diferentes sectores de gobierno a fin de lograr acciones de políticas activas en migración laboral, la Comisión Mixta (Ecuador) y la Mesa Intersectorial (Perú) son los mejores ejemplos. A la vez, valorar que dentro de la Comisión Mixta es la Cooperante del presente proyecto la que participa activamente en las acciones sobre todo las que contemplan actividades de retorno de connacionales.

El proyecto presenta una propuesta de intervención articulada en tres ejes: (i) información, (ii) capacidades de gestión migratoria laboral e (iii) iniciativas de retorno.

En la primera etapa del proyecto¹ las dos primeras estrategias de intervención se habían desarrollado de una manera focalizada, indicando que las actividades desarrolladas han sido las pertinentes. Al término del proyecto se puede indicar que ambas estrategias han cumplido con el objetivo de dejar en los ministerios de trabajo acciones institucionalizadas en gestión migratoria laboral. En cuanto al tercer componente, se indica en la Evaluación Intermedia que este carecía de una focalización hacia aspectos ligados al retorno y/o circulación de trabajadores. Al finalizar el proyecto, el equipo ha focalizado acciones para incorporar el retorno en acciones de las Direcciones de Migración Laboral o en los mecanismos de articulación, siendo una buena práctica la encontrada en Ecuador la de incorporar en las actividades de la Comisión Mixta a la Consejería Laboral de España en cuestiones de retorno. En otros países se ha sensibilizado al gobierno a fin de diseñar estrategias de retorno para el caso puntual del Perú, se han diseñado instrumentos de investigación y aplicación de prácticas de acogida al retornante, dejando al término del Proyecto un Programa de Retorno sugerido al Ministerio de Trabajo, a la vez, se han apoyado en actividades para la ejecución del Plan de Actuación de Fortalecimiento en la gestión migratoria laboral descentralizada a gobiernos regionales y locales, incidiendo en acciones de retorno y codesarrollo. También ha brindado asistencia técnica para el diseño del Programa Perú Responsable donde se han introducido acciones puntuales para la promoción del autoempleo y la reintegración de migrantes retornados.

Tanto las acciones de empoderamiento del Ministerio de Trabajo como el establecer mecanismos de coordinación entre los ministerios, autoridades y órganos encargados de las migraciones laborales son recomendaciones básicas del Marco multilateral de la OIT para las migraciones laborales.

Desde un punto de vista metodológico, se han salvado las deficiencias en cuanto a su formulación, incorporando las recomendaciones de la Evaluación Intermedia. Los gestores del Proyecto Migrandina, han incorporado las sugerencias de la Evaluación Intermedia, a la

¹ Tal como lo menciona el Informe de Evaluación Intermedia.

vez han diseñado planes de actividades con cada uno de los países socios a fin elaborar acciones acorde a cada estructura orgánica de los países andinos.

En el nuevo marco lógico se han diseñado metas e indicadores puntuales a las actividades realizadas que pueden apoyar a una mejor gestión del proyecto, pero a la vez, cada país ha incorporado una serie de actividades que han tenido que ser incorporadas en hojas de planificación que ayudan a cumplir con actividades macro diseñadas en el marco lógico del proyecto.

A pesar que desde un inicio la metodología en formulación presentaba deficiencias el proyecto ha logrado acciones importantes en los cuatro países, siendo las más relevantes las realizadas en Perú y Ecuador. De los cuatro países, es el Perú quien ha dado avances más significativos en gestión migratoria laboral. Seguido del Ecuador. Esto se debe principalmente; a que después de la evaluación intermedia se mejoró la gestión del proyecto permitiendo que en cada país andino se cuente con una coordinadora nacional que hacía el seguimiento de las actividades programadas.

Los resultados obtenidos demuestran que la estrategia central del proyecto articulada a los dos primeros componentes ha sido viable logrando generar efectos positivos y sostenidos en el tiempo, sobre todo porque se han logrado en los cuatro países institucionalizar acciones mediante una reforma legal (decretos legislativos amparan las acciones realizadas). De otro lado, al tener un cambio en la estructura de gestión del proyecto esto ha permitido obtener mejores resultados en los cuatro países andinos. A pesar de las características estructurales y coyunturales en el resto de países andinos el haber cambiado de estrategia en la estructura del proyecto ha permitido mejores resultados en el proyecto.

Si se toma la experiencia de los cuatro países andinos, se puede afirmar que **la estrategia del proyecto refuerza las capacidades de los actores sociales en el abordaje de la gestión migratoria laboral**, con especial repercusión en las instituciones públicas responsables de los servicios de gestión. El proyecto ha permitido poner en valor acciones a favor de la gestión migratoria laboral desde el tripartismo permitiendo que no solo la estructura del Estado acoja actividades en migración laboral sino que también las organizaciones de trabajadores y empleadores se unan en acciones, por lo que la constitución de mesas de diálogo como la Mesa Intersindical para las migraciones laborales (Perú) o la Red Intersindical Ecuatoriana de Migración Laboral y Trabajo Decente (Ecuador) han permitido acentuar un nuevo discurso sobre la dimensión laboral de la migración. Esta incorporación en la agenda política y sindical ha permitido la rapidez de cambios legislativos² (en los cuatro países andinos) y el diseño de planes intersindicales (Ecuador y Perú) para el caso de los trabajadores. En cuanto al trabajo con los empleadores este se ha desarrollado en mejor medida en Colombia, pues son pocos los sectores productivos que muestran el interés en

² Perú cambio en la Ley de Organización y Funciones, y en el Reglamento de Organización y Funciones del MTPE, la aprobación de la Mesa Intersectorial por la Presidencia del Consejo de Ministros. En Colombia la incorporación de la gestión migratoria dentro del Plan Nacional y el nuevo Ministerio de Relaciones Laborales, en Ecuador la gestión de una Comisión Mixta entre otros.

esta temática, excepto en el caso de Colombia donde ANDI ha colaborado a lo largo del proyecto.

Sobre acciones de diálogo social en la temática laboral, se han generado evidencias en la última etapa del proyecto incorporando en las mesas de trabajo del Estado a los actores sociales permitiendo un trabajo compartido en las acciones, lo que no se puede prever si se pueden promover a futuro acciones sostenibles. Se han coordinado acciones con otros proyectos de OIT como el de Protección Social y ACTRAV.

El proyecto **MIGRANDINA de la OIT, ha constituido un refuerzo valioso en los procesos de integración regional en gestión migratoria laboral**, por medio de su apoyo técnico a la Comunidad Andina (CAN), en especial en el desarrollo de los mecanismos previstos en la Decisión 545³. Esta es una de las estrategias que presentan mayor potencial en el medio-largo plazo para contribuir a la mejora de las condiciones de los trabajadores migrantes en la región, si bien el éxito futuro depende en gran medida del devenir de las negociaciones políticas al más alto nivel, hecho en el que el proyecto quizá tenga una limitada capacidad de incidencia. En este sentido, el Proyecto ha apoyado no solo con asesorías técnicas sino ha buscado que los países se den cuenta la importancia de la institucionalización de acciones comunes en búsqueda de trabajo en los países andinos, por ello ha promovido las buenas prácticas del Perú no solo en seminarios sino también en sistematizar los Sistemas Virtuales diseñados para que se considere como buena práctica replicable en cada país andino.

4.3. Lecciones aprendidas, buenas prácticas y recomendaciones

Lecciones aprendidas

De los aspectos que emanan de la experiencia del proyecto hasta la fecha, y que el evaluador considera que ya constituyen aprendizajes por parte de los gestores del proyecto se resumen en los siguientes apartados.

- L.01 El diseño de las intervenciones basado en una aplicación meramente formal del Marco Lógico dificulta la gestión del ciclo de proyecto, y no facilita la integración de los aprendizajes en los mecanismos de programación de OIT a los diferentes niveles subregional, regional e internacional.
- L.02. La interlocución con actores clave requiere de presencia y continuidad en cada uno de los países de ejecución, así como un conocimiento exhaustivo de la trayectoria de los mismos en los procesos previos de diálogo social.
- L.03. No es posible emplear el mismo modelo de gestión migratoria laboral en los cuatro países, siendo que la distribución competencial y las relaciones de poder entre las diferentes instancias del Estado difieren de un país a otro. Se requiere de una

³ A lo largo del presente informe, “Decisión 545” de forma abreviada se refiere al Instrumento Andino de Migración Laboral

adaptación, manteniendo como criterio general la priorización de las instancias de Trabajo como entidad que al menos ostente la gestión operativa.

- L.04. Los cambios legislativos que refuerzan el papel de las instancias de Trabajo, constituyen un catalizador muy efectivo para desencadenar el proceso de transformación de la estructura del Estado que permite la instalación de capacidades de gestión migratoria laboral.
- L.05. La formación de cuadros técnicos de carrera de los Ministerios de Trabajo para el desarrollo de servicios de gestión migratoria laboral es una prioridad en los cuatro países, y se configura como un mecanismo efectivo para la instalación de capacidades.

Buenas prácticas

- B.01. La experiencia de los **Cursos Subregionales sobre Migraciones Laborales Internacionales: “Hacia el fortalecimiento de las capacidades de gestión migratoria laboral en los países andinos”**, constituyen un ejemplo exitoso de impulso a la creación de una red regional de profesionales vinculados a la migración laboral. El diseño de cursos donde se incorpore el tripartismo y a la vez se diseñen documentos claves de análisis constituye un trabajo replicable y que contribuye al logro de los objetivos del proyecto. Sin una capacitación y sensibilización de cuadros técnicos es imposible darle sostenibilidad a las acciones en gestión migratoria laboral.
- B.02. El diseño de políticas integrales de gestión migratoria constituye acciones fundamentales para la incorporación de un modelo multidimensional de migraciones laborales. Este diseño ha permitido generar las mesas de diálogo y construcción de políticas entre sectores de gobierno.
- B.03. Las Mesas Intersindicales y Redes Creadas han sido una experiencia que ha permitido sensibilizar a personas e instituciones hacia un trabajo multidisciplinario y compartido en gestión migratoria laboral.
- B.04. La **mejora de instrumentos estadísticos en los sistemas nacionales** (censos, encuestas de hogar) constituye un mecanismo efectivo y eficiente en la obtención de información de calidad y con perspectiva temporal para el análisis más preciso del fenómeno migratorio desde una perspectiva de mediano plazo. El determinar que los observatorios laborales se involucren transversalmente en la gestión migratoria es una estrategia de sostenibilidad de la gestión migratoria laboral.
- B.05. La **Mesa Intersectorial de Gestión Migratoria**, en la que confluyen 18 instituciones del Estado peruano, se configura como un modelo de coordinación de políticas entre diferentes ministerios, que ha permitido visibilizar con mayor fuerza el rol del MTPE como responsable de la gestión migratoria laboral, así como la identificación de las funciones específicas del resto de instancias públicas y los mecanismos más efectivos de articulación de esta política migratoria en materia laboral. Asimismo, la mesa ha

permitido a los participantes tomar conciencia de la importancia de un enfoque integral de esta política.

- B.06. Los **Planes Intersindicales de Migraciones Laborales**, desarrollado en Perú y Ecuador con apoyo de MIGRANDINA, constituye un modelo exitoso de incorporación de la migración laboral en la agenda de las organizaciones de trabajadores

Recomendaciones

- R.01. Continuar con el apoyo a la aplicación del mecanismo de gestión migratoria laboral presente en la Decisión 545 de la CAN frente a marcos bilaterales entre los países andinos, incluyendo reforzar el apoyo al proceso de desarrollo reglamentario.
- R.02. Continuar con la asistencia técnica a los ministerios de trabajo andinos a fin que dispongan de recursos adecuados, tanto financieros como de otro tipo, para aplicar políticas de migración laboral.
- R.03. Velar por las estructuras y mecanismos de consultas creados en los países andinos a fin de continuar con la formulación y aplicación de políticas de migraciones laborales.
- R.04. Reorientar el esfuerzo de incidencia en la creación de unidades de gestión de la migración laboral en Colombia y Bolivia.
- R.05. Potenciar el área de gestión migratoria preexistente en Ecuador, en el seno del MRL.
- R.06. Analizar la viabilidad de extrapolar el modelo MIGRANDINA de unidades de gestión migratoria laboral al ámbito de la CAN.
- R.07. Analizar la viabilidad de apoyo coordinado en material laboral a migrantes andinos en el exterior, incluyendo la ampliación de oportunidades laborales para el retorno.
- R.08. Realizar acciones de sostenibilidad del Proyecto a través de trabajos coordinados desde el sector empleo con las instancias de migración laboral generadas en los ministerios de trabajo.
- R.09. Continuar con el diseño y creación de una plataforma de cursos virtuales en gestión migratoria laboral a fin de dar continuidad al proceso de capacitación y/o capacitaciones venideras a los funcionarios que trabajan en la gestión migratoria laboral.
- R.10. Diseñar una página web con todos los trabajos y sistematizaciones por países desarrollados por el Proyecto Migrandina, a fin que la información quede a disposición del público en general.

5. Cuerpo del Reporte

5.1. Antecedentes del proyecto

El proyecto tiene como finalidad el fortalecimiento de las capacidades de los gobiernos, instituciones y actores sociales para la mejora de la gestión de los flujos migratorios con carácter laboral entre España y países de la región andina: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú.

Para ello, se ha previsto contribuir específicamente a los siguientes objetivos:

Objetivos Inmediatos
Objetivo específico 1
<i>Al final del proyecto se habrán creado unas instancias generadoras de información para el trabajo y diseño de políticas migratorias, que posibilitarán la mejor gestión de los flujos migratorios y un fortalecimiento en las relaciones entre los países de origen y los de acogida.</i>
Objetivo inmediato 2
<i>Al final del proyecto, se habrá creado y fortalecido la capacidad de los gobiernos y actores sociales para la coordinación y gestión de los flujos migratorios laborales.</i>
Objetivo inmediato 3
<i>Al final del proyecto, se habrán establecido mecanismos que faciliten el retorno voluntario de trabajadores/as inmigrantes a sus países de origen, mediante el establecimiento de incentivos suficientes y adecuados.</i>

La estrategia definida incluye las siguientes acciones:

- Establecer una instancia de coordinación intersectorial sobre la migración laboral en cada país.
- Organizar sistemas de información por países y elaborar y difundir estudios sobre migración laboral.
- Mejorar los marcos bilaterales de gestión de la migración laboral existentes.
- Promover mecanismos de coordinación y acuerdos de cooperación para el establecimiento de acuerdos bilaterales de reconocimiento de competencias entre España y los países comprendidos en el proyecto.
- Desarrollar una guía sobre las necesidades del mercado laboral y oportunidades de negocios en los países de origen.
- Sistematizar experiencias exitosas para la canalización de parte de las remesas hacia el ahorro y la creación de microempresas.

- Formular propuestas de programas y campañas orientadas a fomentar la capacidad de ahorro de los trabajadores/as inmigrantes.

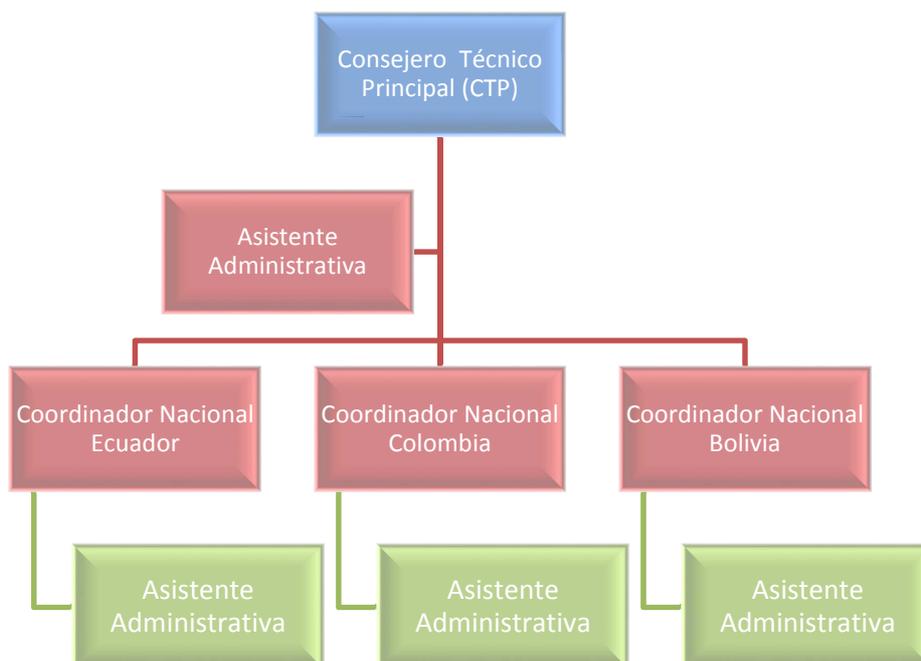
Las características financieras y de gestión del proyecto son las siguientes:

Monto original del proyecto: USD 2.840.000

Donante: Ministerio de Trabajo y e Inmigración de España⁴ (hoy Ministerio de Empleo y Seguridad Social)

Estructura Organizativa:

Ilustración 1. Estructura Organizativa del Proyecto MIGRANDINA.



Solo en el caso de Bolivia hubo asistente administrativa. En Ecuador fue parcial. Mientras que en Perú fue a tiempo completo. Vale recordar que la estructura original solo concebía al Consejero Técnico Principal y a la Asistente Administrativa.

5.2. Antecedentes de la evaluación

Los Objetivos de la evaluación son:

- *Medir el progreso logrado hacia el cumplimiento de los objetivos específicos del Proyecto.* La autoevaluación permitirá conocer los logros realizados en el periodo de marzo 2008 a marzo 2012. A fin de tomar lecciones aprendidas y acciones a ser sostenibles por los Estados Andinos.

⁴ Anteriormente denominado “Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España”

- *Evaluar la sostenibilidad de los procesos a partir de las estrategias trabajadas.* En este sentido se realizará una previsión de la potencial continuidad de las estructuras impulsadas y sus resultados positivos.

La planificación prevista para la evaluación es la siguiente:

- Fase de diseño: Análisis de la documentación del proyecto. La evaluación se hará con toda la información producida en el Proyecto en base a los Informes de Progreso y la conversación con los funcionarios de Lima que han ejecutado el Proyecto.
- Fase de Síntesis Elaboración de los resultados de la evaluación. La misma que será remitida a los gestores de la evaluación, para posteriormente incorporar las eventuales observaciones y los resultados de las entrevistas a los involucrados.

Los destinatarios de la presente evaluación son los siguientes:

- Destinatarios externos: Mandantes nacionales en Perú, Ecuador, Colombia y Bolivia. De gobierno: Ministerios involucrados en la gestión migratoria laboral: Ministerio de Trabajo, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio del Interior. Organizaciones de trabajadores. Organizaciones de empleadores. Socios de los proyectos: OIT/PNUD Juventud, Empleo y Migración en Ecuador y en Perú⁵. Donante: El Ministerio de Trabajo e Inmigración de España.
- Destinatarios internos: OA, CTP del proyecto, Especialistas de OA y proyecto de Empleo Juvenil, MIGRANT (Ginebra), Oficial Regional de Monitoreo y Evaluación, Oficina de Programación Regional. Responsables de otros proyectos de OIT: FESAL, Seguridad Social, PREJAL, IPEC, Dialogo Social, Pueblos Indígenas, Trabajo Forzoso, EVAL (Ginebra).
- Destinatarios secundarios: PARDEV.

5.3. Metodología

La presente evaluación está centrada fundamentalmente **en diseño y resultados** preliminares del mismo, aunque también se incluirán apreciaciones sobre la **estructura de gestión**, así como indicaciones sobre posibles evidencias sobre el **impacto**.

En cuando a enfoque de evaluación, el evaluador plantea un proceso con las siguientes referencias: análisis de las determinantes reales que condicionan el desempeño del proyecto en base a la teoría del cambio; a su vez la emisión de juicios de evaluación en base al proceso de negociación con las partes interesadas.

Para la estructuración de las valoraciones se han empleado como referencia los criterios de evaluación del **Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD)** de la OCDE:

⁵ Ventana Objetivos de Desarrollo del Milenio

- **Eficacia:** Grado de consecución de objetivos previstos. Se valora tanto el alcance de resultados en términos de gestión de la intervención como su consecución al objetivo identificado como “específico” en la planificación del proyecto.
- **Eficiencia:** Grado de adecuación de los recursos empleados a las actividades realizadas. En este rubro, dadas las condiciones de la evaluación, se hace una valoración cualitativa de dicha adecuación, dejando a las actividades de auditoría contable el análisis exhaustivo de la correspondencia en detalle de cada uno de los gastos planificados con los ejecutados.
- **Pertinencia:** Grado de adecuación de la intervención al contexto en el que se inserta. En este rubro se consideran conjuntamente tanto las correspondencias con las políticas públicas existentes como las necesidades actuales de la población co-partícipe del proyecto.
- **Viabilidad:** Probabilidad de extender en el tiempo los efectos positivos generados por el proyecto. En este criterio se otorga menor importancia al efecto de retirada de la ayuda externa, priorizando la valoración de mecanismos existentes o planificados para extender los servicios del proyecto así como para acompañar, si procede, la continuidad de los procesos generados durante la ejecución del mismo o que éste ha venido a complementar.
- **Impacto:** Grado de influencia en la generación de cambios significativos en dimensiones esenciales de la calidad de vida de los co-partícipes en el proyecto. Dadas las características y los recursos disponibles en la evaluación, no es en absoluto posible realizar una evaluación de impacto que permita realizar atribuciones significativas al proyecto en términos de incremento de calidad de vida. La evaluación apunta cualitativamente los cambios detectados, así como algunos factores que son clave en la generación de los mismos.

La evaluación incorpora aspectos sobre el **diseño** del proyecto, así como de gestión del **proceso**.

En la presente evaluación se emplean herramientas principalmente **cualitativas**. El diseño metodológico es de tipo **no experimental** para la totalidad de las valoraciones realizadas. La caracterización de este proceso metodológico viene justificada por las condiciones establecidas en la contratación de la misma.

Las técnicas de **recopilación de información** empleadas son las siguientes:

- **Análisis documental:** documentos de proyecto, informes de seguimiento, documentos complementarios.
- **Entrevistas:** funcionarios del proyecto, socios y beneficiarios.
- Para el **análisis de información** se ha empleado fundamentalmente el enfoque de análisis del discurso y la triangulación.

5.4. Principales hallazgos

5.4.1 Validez y coherencia del diseño

Sobre el diseño del Proyecto, este presenta una estructura donde se identifica con claridad tres componentes básicos de trabajo. La estrategia elegida se apoya en tres ejes relacionados con el objetivo central del proyecto: (i) la gestión de la información a través de sistemas de información; (ii) la creación de estructuras de administración de gestión migratoria laboral y espacios de diseño de la política migratoria laboral y (iii) diseños de acciones en cuanto a programas de acogida que involucren el retorno voluntario.

La gestión de información incluye el diseño de documentos de trabajo que han sido los insumos básicos para la aplicación de acciones en gestión migratoria laboral al interior de los ministerios, a la vez estos documentos diseñados a través de Colaboradores Externos, han servido para la mejora de capacidades y habilidades de los funcionarios públicos encargados de la gestión migratoria laboral. Las unidades de gestión de la migración laboral son instancias diseñadas en cada país andino a fin de establecer mecanismos integrales para el proceso migratorio se alimentan de información con el objeto de dar continuidad al proceso del monitoreo de acciones sobre la gestión de migración laboral. Siendo un aspecto importante en este sentido la institucionalización de mecanismos en gestión migratoria laboral, ello permitirá la sostenibilidad de acciones en gestión migratoria, a ello se le adiciona la importancia de estas Direcciones en el seno de los ministerios laborales lo que permitirá una gestión eficaz de las migraciones laborales. Ello cumple con las directrices formuladas en el Marco Multilateral de la OIT para las migraciones laborales. Los Ministerios de Trabajo ahora cumplen un rol clave en la formulación, elaboración, gestión y administración de las políticas de migraciones laborales a fin de garantizar que se tomen en consideración los aspectos relativos a las políticas de trabajo y empleo.

El otro mecanismo importante diseñado han sido mecanismos de coordinación y celebración de consultas entre los ministerios, autoridades y órganos encargados de las migraciones laborales para ello se han generado Mesas como las Intersindicales y la Mesa Intersectorial de Gestión Migratoria y la Comisión Mixta que tienen por finalidad diseñar políticas migratorias en especial las relacionadas con los trabajadores migrantes.

Otro elemento positivo ha sido la construcción de diálogo entre los sindicatos a través de mesas y redes sindicales a fin de garantizar cuestiones relativas a las migraciones laborales aunando procedimientos de acciones del tripartismo.

En el diseño se ha previsto la flexibilidad para adaptar el marco de trabajo según las características coyunturales de cada país andino. El proyecto ha permitido aprovechar las potencialidades propias de cada contexto estableciendo en cada país acciones según sus idiosincrasias y a la vez sobre las necesidades del mercado de trabajo y las tendencias demográficas propias, en cada uno de los países andinos las coordinadoras nacionales se han apoyado de las fortalezas y coyunturas de cada país con respecto a la migración laboral.

Por un lado el carecer de una estructura rígida en el proyecto ha permitido ser su principal fortaleza a fin de poder establecer cambios y mejoras a las actividades programadas según las particularidades de cada escenario andino.

Entre las sugerencias de la evaluación intermedia estaban el incorporar elementos del Marco Lógico, pues en la ampliación del Proyecto se han destacado la inclusión de aspectos como indicadores claros, supuestos y medios de verificación según las acciones realizadas.

En cuanto a la formulación de cada elemento, se destaca:

Sugerencias de la Evaluación Intermedia	Acciones Realizadas
<ul style="list-style-type: none"> El objetivo general está mal formulado y es demasiado extenso, lo que dificulta la identificación del impacto al que se pretende contribuir en el medio-largo plazo con la intervención. Su formulación incluye una referencia a los medios previstos para su consecución, lo que resulta incorrecto. 	<ul style="list-style-type: none"> Se ha acotado el objetivo general identificando mejor la contribución e impacto del mismo en el mediano y largo plazo.
<ul style="list-style-type: none"> Los objetivos específicos están formulados en términos de producto, en especial el objetivo 1 y el objetivo 3 (hacen referencia a la creación de instancias, mecanismos, etc., que no constituyen de por sí aspectos calificables de efectos en términos de desarrollo) 	<ul style="list-style-type: none"> Se han reestructurado los objetivos específicos a fin que identifiquen resultados de proyectos y no productos finales.
<ul style="list-style-type: none"> No existen “resultados” identificados como tal, y se emplea la nomenclatura “productos”. En algunos casos, los productos se confunden con la actividad o el tipo de actividades que los generarían. 	<ul style="list-style-type: none"> Se han mejorados los objetivos definiendo cuales son los resultados del Proyecto.
<ul style="list-style-type: none"> Las actividades, por el contrario, están bien identificadas, son muy específicas y permiten su ajuste en una programación eficiente y coherente. 	<ul style="list-style-type: none"> Se han manejado tiempos y alcances en las actividades realizadas haciendo que sea más efectiva hacerles el seguimiento

A la vez se han incorporado indicadores con referencia SMART acotándolos según el tipo de actividad a realizar, a la vez se han manejado hipótesis de trabajo, que han ayudado sobre los potenciales riesgos que podrían dificultar el alcance de los objetivos.

A pesar de haber incorporado las sugerencias de las evaluaciones, se han incorporado en la Matriz de Planificación del Proyecto una programación al detalle que muchas veces no ha coincidido con la nueva formulación del proyecto. Más bien han sido incorporadas por la coyuntura propia de cada país. La programación temporal realizada por país tampoco ha sido de mucha utilidad porque se identifican elementos básicos como inicio y fin de actividad mas no se consideran recursos, tiempos, hitos entre otros.

En el plano operativo, el Proyecto Migrandina ha tenido una estructura de gestión que incorpora a los consultores locales que apoyan en cada país con estudios, documentos de trabajos e investigaciones base para la implementación de Políticas basadas en Evidencia.

Se han salvado al finalizar el proyecto los problemas en cuanto a la Estructura del mismo, al incorporar mayor personal técnico. Se han avanzado con mayor rapidez con la sensibilización, diálogo y negociaciones, mejorando los procesos de gestión del proyecto.

En la evaluación intermedia se indicaba la importancia de rediseñar las acciones en cuanto a iniciativas de retorno. Al ser un aspecto multidimensional, el proyecto ha alcanzado parcialmente su objetivo, pues ha involucrado acciones que permiten que los estados andinos diseñen acciones en cuanto al retorno voluntario. Por ejemplo el Perú ha incorporado estrategias en su programa Perú Responsable, o Ecuador ha hecho lo propio a través de la Comisión Mixta, Colombia ha diseñado acciones incorporadas en el Plan Nacional de Desarrollo. A su vez, se han diseñado consultorías que han permitido levantar evidencias exitosas a fin que los países andinos las tomen como lecciones y a partir de ellas diseñen mejores prácticas. De otro lado el país cooperante del Proyecto ha diseñado consultorías en el seno del Ministerio de Trabajo levantando información útil en torno a la gestión de la migración del retorno. Estas acciones emprendidas después de la evaluación intermedia han sido cruciales para dar sostenibilidad al desarrollo del objetivo 3.

Se han abordado en la práctica acciones en cuanto a la incorporación de la estrategia en género, puesto que se ha empoderado al tripartismo en acciones de involucramiento de actividades que incorporen la igualdad de género en el proceso migratorio.

La estrategia de involucrar a las instituciones españolas en acciones directas con los Ministerios a través de sus Comisiones y Mesas ha sido un esfuerzo importante para poder ver de cerca los resultados de la gestión migratoria en cada país andino.

5.4.2 Eficacia del proyecto en función a sus objetivos

Como valoración global al avance del proyecto a la fecha de la autoevaluación cabe señalar que el proyecto ha alcanzado resultados previstos puesto que en el año 2010 y 2011 se empiezan a institucionalizar todos los mecanismos creados por parte de cada gobierno andino asumiendo así el compromiso de los estados en continuar con las actividades ejecutadas.

A pesar que el equipo ejecutor del proyecto ha sido pequeño, este ha alcanzado logros significativos en cada país andino, en la práctica advierte la importancia de dedicación de tiempo y acompañamiento a las acciones de gobierno para que estos asuman como suya la importancia de la gestión migratoria laboral.

En cuanto al avance de desarrollo de las actividades previstas en los países ha sido desigual. Siendo el Perú, Ecuador y Colombia los países que han mejores compromisos en cuanto a la gestión migratoria laboral. Mientras que Bolivia ha sido el país que cuenta con un menor desarrollo de actividades.

Perú

El caso del **Perú** es el país que más ha avanzado de los cuatro países donde se ejecuto el proyecto. Una importante parte de las actividades planificadas han sido realizadas, y como se analizará posteriormente, los resultados finales apuntan a una tener una estructura del Estado con competencias en migración laboral.

Respecto al componente 1, se han realizado algunos avances fundamentalmente de diagnóstico de situación. Se ha realizado recopilación de información estadística migratoria, así como la identificación de servicios de información y orientación al migrante existentes con anterioridad al proyecto. En relación a los marcos bilaterales existentes, se ha identificado la experiencia de la RED-CIL Proempleo del Viceministerio de Empleo⁶ (2004-2007) como una referencia válida para el establecimiento de programas de intermediación en la migración laboral. La promoción de un Sistema de Información para la migración laboral en las administraciones públicas es el aspecto en el que se han dado menos avances de los previstos. En este sentido, se puede afirmar que si bien el camino trazado es el adecuado, los avances hacia el objetivo de promover instancias generadoras de información para el trabajo y diseño de políticas migratorias quedan ligeramente retrasados en el tiempo por el lado de la información. Se han diseñado cursos sobre Sistemas de Información Laboral que han sido importantes para entender la gestión migratoria laboral. Se han incorporado a diferentes instancias del ministerio como los Observatorios Laborales y las Direcciones de Empleo y de Formación Laboral a fin de adoptar mejores acciones de interrelación de sistemas de información integral en migración laboral en 2do Curso Sub regional de Migrandina en Migración Laboral estuvo enfocado en la articulación de los Sistemas de Información para la Gobernanza Migratoria.

Respecto al componente 2,

Se ha generado instancias que permiten institucionalizar la Política de Gestión Migratoria Laboral en el país: (i) la creación de la Dirección de Migración Laboral en el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo que ha implicado el cambio de la estructura organizacional de mismo; (ii) la Mesa Intersectorial de Gestión Migratoria liderada por el Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE) donde se diseñan con 19 Instituciones la política migratoria nacional y (iii) la Mesa Intersindical para las Migraciones Laborales espacio donde las Cuatro Centrales Sindicales del Perú trabajan en función lograr una migración basada en derechos.

Es indudable que los logros más significativos se han dado hasta el momento en este apartado. Con un importante apoyo del proyecto, se ha introducido la competencia de

⁶ El Programa Red CIL Proempleo tiene como finalidad vincular a las personas que buscan empleo con las empresas que requieren personal, a través de los servicios de intermediación laboral, asesoría en búsqueda de empleo, información del mercado de trabajo y orientación ocupacional, mediante una red descentralizada de oficinas públicas de empleo y centros de colocación e información laboral (Centros CIL) a nivel nacional, poniendo énfasis dentro de sus beneficiarios a los grupos sociales vulnerables. (Fuente: Programa Red CIL Proempleo. Manual de Operaciones. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo)

migración laboral en la nueva regulación del Ministerio de Trabajo y Promoción el Empleo⁷. Este hecho constituye un logro destacable en varios sentidos. Por un lado, reconoce la importancia de incorporar a este Ministerio en los procesos públicos de gestión de la migración, y lo convierte en el principal responsable de la dimensión laboral de la misma. Por otro lado, el reconocimiento de este rol por parte del resto de instancias del Estado, en especial de aquellas competentes en otros aspectos migratorios, constituye un cambio de paradigma en la consideración de la migración exclusivamente como un control de flujos o un aspecto de integridad fronteriza. Finalmente, y como se aborda posteriormente, supone un mecanismo que asegura la protección de los derechos de los trabajadores con información eficaz y mecanismos de control e inspecciones laborales a empresas que emplean trabajadores migrantes. La apropiación de dicha competencia por un organismo de trabajo con una perspectiva a largo plazo, definitivamente contribuye a la sostenibilidad de los efectos del proyecto en este eje.

Para el año 2011 el proyecto MIGRANDINA ha centrado su labor en el fortalecimiento del MTPE colaborando en el proceso en curso de descentralización de funciones y competencias de la Dirección de Migración Laboral en favor de las regiones y Municipios. Se llevaron a cabo 08 talleres sobre migración y desarrollo cuyo objetivo es la inclusión del “codesarrollo” como instrumento programático a desarrollar por los municipios. Este proceso se constituye en la primera experiencia exitosa y catalogada como buena práctica y que puede ser trasladada a los demás países donde intervine el proyecto. Para el año 2011/12 se ha incidido en el trabajo con los sindicatos logrando con ellos tener actividades puntuales para la formulación de Proyectos para el Desarrollo, preparación de un seminario internacional, diseño de un proyecto para presentar a la cooperación internacional.

En coordinaciones con el MTPE, se han generado actividades que han ayudado a sistematizar la buena práctica de aplicatividad de la Decisión 545 a través del Sistema Virtual del Trabajador Migrante Andino-SIVITMA, experiencia única en los países andino replicable y que ayudará a una mejor gestión migratoria de trabajo decente andino. También se ha contribuido con el desarrollo de investigaciones en cuanto al retorno a fin que el país asuma un compromiso de diseño de políticas de compensación para los trabajadores retornados al país, a través de los programas que forman parte del Servicio Nacional del Empleo. Con la Mesa Intersectorial de Gestión Migratoria se ha generado actividades para dejar un diseño de Plan de Actividades 2012/15 para la elaboración de la política migratoria y dar continuidad al trabajo de articulación que se viene realizando entre las diferentes instituciones del país.

Sobre los organismos creados se puede indicar que: la **Mesa Intersectorial de Gestión Migratoria** se funda el 11 de agosto de 2009 en la sede de la Cancillería, con la participación de representantes de 19 Instituciones del Estado peruano, coordinadas por el Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE) y en el marco de la gestión migratoria. Esta Mesa se creó para establecer una política nacional para la gestión migratoria laboral, a través de la implementación de un mecanismo permanente de consultas entre los diferentes sectores

⁷ Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

nacionales vinculados a la gestión migratoria. Se formaron siete Grupos de Trabajo⁸ para incidir en las diferentes temáticas de gestión migratoria.

En el proyecto también se consideró un trabajo con los Sindicatos, por ello se creó la Mesa Intersindical para las Migraciones Laborales (2010) la cual tiene como instrumento de trabajo un Plan Intersindical Migratorio (PIM) el cual ha sido elaborado por las Cuatro Centrales Sindicales siendo presentado y considerado como la mejor práctica en América Latina la misma que ha sido de ejemplo para las Centrales Sindicales del Ecuador.

Respecto al componente 3, En la segunda mitad del proyecto se han llevado a cabo las actividades concernientes al tema de retorno dejando al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo a través de su Dirección de Migración Laboral, un plan de acción en cuanto a la acogida de retornantes usando la plataforma de servicios del estado, a su vez se ha apoyado a la Dirección en elementos para incorporarlos en su Programa Perú Responsable.

Perú: principales instancias creadas en Gestión Migratoria Laboral

Países	Nro. de Instancias Creadas	de	Instancias de Gestión Migratoria Laboral
Perú	1		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ley de Organización y Funciones del MTPE, LEY N° 29381: El 16 de junio de 2009 entró en vigencia la Ley de Organización y Funciones (LOF) del MTPE, incorporando dentro de sus competencias exclusivas la temática de Migración Laboral ▪ Decreto Supremo N° 004-2010-TR, Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del GMTPE: Mediante el cual se crea la Dirección de Migración Laboral ▪ Dirección de Migración Laboral. Es un órgano dependiente de la Dirección General de Promoción del Empleo. Asimismo asume competencia exclusiva y excluyente en materia de migración laboral. En el marco de la nueva estructura del MTPE, es creada mediante la publicación del Decreto Supremo N° 004 -2010-TR del 1° de abril de 2010, a través de la cual se aprueba el ROF del MTPE, señalándose en el artículo 67° sus respectivas funciones. ▪ La DML ha generado servicios para el Migrante como parte de su proceso de sostenibilidad de actividades en materia migratoria, actualmente cuenta con un Programa denominado Perú Responsable donde incluye muchas acciones diseñadas desde el Proyecto Migrandina y otras cooperantes. ▪ Mesa Intersectorial de Gestión Migratoria creada en el 2009 e institucionalizada en julio de 2011 por Decreto Supremo Nro. 067-2011-PCM ▪ Mesa Intersindical para las Migraciones Laborales y su Plan denominado PIM-2010-2014.

⁸ Grupo de Trabajo de Inmigración; Grupo de Trabajo de Salud; Grupo de Trabajo de Previsión Social; Grupo de Trabajo de Promoción y Protección de los derechos de los migrantes en el exterior; Grupo de Trabajo de Educación y Cultura; Grupo de Trabajo de Promoción del Empleo y Trabajo y el Grupo de Trabajo de Acceso a la Vivienda.

Colombia

En relación al componente 1, el proyecto ha identificado fuentes de información ya existentes. Las más importantes se refieren al asesoramiento de ciudadanos colombianos con interés en trabajar en el exterior, y se sitúan principalmente alrededor del programa gubernamental “Colombia nos Une”, adscrito a Cancillería, que pretende constituir una política integral de migración en el país. No se han realizado acciones relativas a la compilación de información estadística ni a la coordinación en esta línea con otras fuentes relevantes (Ministerio de Relaciones Exteriores, Consejo Nacional de Política Económica y Social, SENA, Sistema Nacional de Estadística de Colombia). En lo relativo a marcos bilaterales, se han realizado primeros apoyos vía Cancillería y SENA para el establecimiento de convenios con Perú, Canadá, Costa Rica y España en materia de competencias y perfiles profesionales, todavía sin resultados constatables.

En relación al componente 2, se ha creado el nuevo Ministerio de Trabajo⁹. Esta importante reforma normativa, de llevarse a cabo, permitirá gestionar una asistencia técnica efectiva del proyecto, hacia el fortalecimiento institucional en materia de gestión migratoria laboral. En ese sentido el Proyecto inició sus acciones con la presentación de un Informe Técnico sobre “**Lineamientos para la gestión migratoria laboral en Colombia**” solicitado por el Ministro del Ministerio de la Protección Social- MPS Sr. Palacio Betancourt (2009). Igualmente, el Viceministro de Relaciones Laborales, designó dos funcionarios como puntos focales del proyecto con quienes se trabajó en un proceso de levantamiento de evidencia sobre la gestión migratoria laboral en el MPS. En este contexto, el Ministerio de Relaciones Exteriores como coordinador de la política migratoria había encargado un informe sobre la situación migratoria a la Universidad Nacional de Colombia, la conclusión más importante de ese estudio fue la propuesta de creación de un Vice Ministerio de Migraciones. Finalmente, desde el Departamento Nacional de Planeación se elaboró el documento CONPES 3603 de Política Integral Migratoria, que otorgaba al Ministerio de Relaciones Exteriores la coordinación de la política integral migratoria.

El Proyecto Migrandina ha estado presente, a través de asistencias técnicas, en la creación del nuevo Ministerio de Trabajo en todo lo referente a la temática migratoria laboral. Esta importante reforma normativa permitió gestionar una asistencia técnica efectiva del proyecto en materia de gestión migratoria laboral que realizó un estudio de levantamiento de evidencia que puso en valor la gestión migratoria laboral llevada a cabo por el Servicio Nacional de Empleo (SENALDE) en los años 1976 hasta el 2000.

*Un logro importante del Proyecto ha sido que la Propuesta para la gestión migratoria laboral de Migrandina para Colombia fue incluida en el nuevo **Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2010-2014, Ley Nro. 1450 de junio de 2011**. En el **Capítulo III: “Crecimiento”** introduce el concepto de*

⁹ **Ministerio de la Protección Social (MPS)** el proyecto ha estado presente en el diseño y “reestructuración” del antiguo Ministerio de la Protección Social y el surgimiento de un Ministerio de Trabajo

“Gestión Migratoria Laboral” y señala que el actual Ministerio de la Protección Social¹⁰ ejecutará esas funciones con el Ministerio de Relaciones Exteriores:

“... adecuación de los lineamientos de la política en materia de migración laboral, de tal manera que se compatibilice la oferta y la demanda de recurso humano, el crecimiento de la inversión extranjera y en nuevas tecnologías y la salida y entrada al país de trabajadores calificados. Esto deberá soportarse en mecanismos de control migratorio eficientes, que sean sensibles a los cambios de la oferta de formación para el trabajo y que permitan a mediano plazo que el país cuente con el personal calificado suficiente en las áreas donde hoy se evidencian las grandes brechas de formación”¹¹.

Como así también se incluyó en su agenda estratégica el siguiente objetivo:

"Formular e implementar una política migratoria laboral, el diseño de un sistema de información interinstitucional para el análisis y seguimiento de la dinámica migratoria Interna e Internacional, propiciando la Cooperación y asistencia técnica internacional a través de alianzas estratégicas y mecanismos de negociación para suscripción de acuerdos migratorios laborales, encaminados al mejoramiento de la gestión migratoria laboral".

El nuevo Ministerio de Trabajo conjuntamente con el apoyo técnico de Migrandina realizó el **Seminario Internacional “Experiencias Internacionales: Migración, Trabajo y Políticas Públicas”¹²**, como la primera actividad internacional realizada por este nuevo Ministerio. Destacando de esta manera la importancia de la gestión migratoria laboral en la institucionalización del Ministerio a través de la nueva **Dirección de Movilidad y Formación para el Trabajo**.

En relación al componente 3, de nuevo cabe destacar los avances propios del Estado colombiano en el desarrollo de una política pública en esta materia, vinculados al programa “Colombia nos Une”, en los que el proyecto ha tenido una participación muy reducida. Se ha identificado la Mesa Intersectorial Nacional, creada en 2003, como un espacio de potencial incidencia en materia de retorno, si bien no se han obtenido resultados destacables por el momento. No obstante, se ha identificado en el seno de dicha mesa de coordinación la posibilidad de articular experiencias piloto en Pereira, zona de gran incidencia de la migración laboral hacia España, y en este sentido, el proyecto ha realizado una primera aportación por la vía del diálogo social, por medio de un taller tripartito en dicha localidad.

¹⁰ Actualmente el Ministerio de Trabajo.

¹¹ para más información ver: www.dnp.gov.co

¹² En Bogotá los días 17 y 18 de Noviembre de 2011. Este Seminario convocó a 50 personas representantes de Instituciones públicas y privadas de Colombia, Sindicatos, empresarios, académicos, ONGs e invitados internacionales expertos en gestión migratoria laboral de OIT, representantes de México, de OEA, de la CAN y de la OECD.

Colombia: principales instancias creadas en Gestión Migratoria Laboral

Países	Nro. de Instancias Creadas	Instancias de Gestión Migratoria Laboral
Colombia	1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirección de Movilidad y Formación para el Trabajo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social. ▪ Ley 1450 de junio de 2011 crea el Nuevo Plan de Desarrollo (PND), en el Capítulo III: “Crecimiento Sostenible y Competitividad”, incorpora el concepto de “Gestión Migratoria Laboral”. ▪ Dirección de Movilidad y Formación para el Trabajo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social. ▪ Comisión Intersectorial de Política Integral Migratoria ▪ Colombia Nos Une. ▪ Mesa Nacional Tripartita de Gestión Migratoria Laboral -2010.

Ecuador

En la segunda etapa del Proyecto se han generado acciones importante con respecto al proyecto Migrandina.

En relación al componente 1 En el primer caso sí se han realizado algunas actividades, entre las que destaca la relación con el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INE) para la adaptación del censo y la encuesta de hogar en el 2010, de modo que más y mejor información sobre migración laboral pueda ser recogida.

En relación al componente 2 se han creado dos instancias: creación y el fortalecimiento de la Comisión Mixta de Gestión Migratoria Laboral así como el fortalecimiento de la Unidad de Migraciones del Ministerio de Relaciones Laborales. Así también se ha liderado un trabajo con los sindicatos creando la Red Intersindical Ecuatoriana de Migraciones laborales y Trabajo Decente (RIEM). El Proyecto ha realizado importantes avances en la creación y fortalecimiento de mecanismos de gestión de la migración laboral. La primera estrategia estuvo dirigida a promover un proceso de sensibilización e incidencia respecto a la gestión migratoria laboral, concepto desconocido por la mayoría de los miembros de las instituciones y actores sociales. En este marco, se elaboró un “diagnóstico y propuesta” a petición de la Dirección de Empleo, del Ministerio de Relaciones Laborales (MRL) para potenciar su Unidad de Migraciones Laborales, que apunta a convertirse en una Dirección de Migraciones Laborales. Se han promovido espacios de diálogo e interlocución entre las instituciones encargadas de la gestión migratoria laboral; en este proceso se logró conformar en agosto del 2010 un espacio de articulación y coordinación intersectorial, interministerial, e intergubernamental; denominado COMISIÓN MIXTA DE GESTIÓN MIGRATORIA - (CMGM), constituida por: la Secretaria Nacional del Migrante, el Ministerio de Relaciones Laborales, el Ministerio de Relaciones Exteriores, la Consejería Laboral de España y el Proyecto Migrandina. Esta Comisión está dedicada a trabajar de manera coordinada un “Plan Nacional para la gestión del retorno” como parte de los acuerdos y compromisos adquiridos en la Visita de la Secretaria de Estado de Inmigración de España a Ecuador, en Julio del 2010. Este Plan incluye una serie de estrategias para fortalecer la coordinación interinstitucional y se puedan plantear y ejecutar programas integrales para la

atención a los migrantes¹³ a partir de una “ficha del migrante laboral” registrados por la Unidad de Migraciones Laborales del MRL y el Ministerio de Trabajo de España fortaleciendo las relaciones y sistemas de información entre los Ministerios de ambos países.

El Plan de la CMGM ha incorporado el diseño de talleres para involucrar a familias migrantes transnacionales, estas actividades se desarrollaron con otros socios como el Ministerio Coordinador de la Producción y la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) quienes plantearon trabajar un Plan Nacional de Gestión Migratoria. Otros talleres desarrollados han sido Taller Nacional de Información para la población migrante retornada, registrados en la Unidad de Migración Laboral de la Cancillería ecuatoriana; para que se acojan a los distintos programas de las instituciones miembros y tener una intervención conjunta e integral ligados a proyectos de desarrollo local. El mismo mes, se realizó la Decimotercera Reunión de Expertos Gubernamentales en Estadísticas sobre Migraciones en la Comunidad Andina; en la que se acordó reactivar la Comisión de Estadística Migratoria, elaborando una “hoja de ruta” con el apoyo del UNFPA y del Proyecto Migrandina.

Ecuador: principales instancias creadas en Gestión Migratoria Laboral

Países	Nro. de Instancias Creadas	Instancias de Gestión Migratoria Laboral
Ecuador	1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unidad de Migraciones del Ministerio de Relaciones Laborales. ▪ La Comisión Mixta de Gestión Migratoria (CMGM) que es el espacio de diálogo interinstitucional más importante para la gobernanza migratoria en Ecuador. Comisión de carácter intersectorial e interministerial constituida por 20 instituciones públicas y privadas del Ecuador quienes han realizado diversas actividades dirigidas al fortalecimiento de la gestión migratoria laboral. ▪ Red Intersindical Ecuatoriana de Migraciones Laborales y Trabajo Decente RIEM -2012-2015

Bolivia

Bolivia es de los cuatro países en los que se ejecuta el proyecto, y que presenta menor avance en resultados. La falta de recursos humanos que dieran continuidad al trabajo en el país (como en el caso de Colombia), se contó con una Coordinadora Nacional, a la cual le fue difícil acostumbrarse al ritmo del proyecto por lo que las actividades se dilataron más de lo debido no logrando los objetivos planeados.

Si bien presenta grandes posibilidades en cuanto a los procesos internos de transformación y fortalecimiento del Estado, la disponibilidad de medios y personal cualificado en las instituciones es la más reducida de los cuatro países. Este hecho es especialmente relevante en el caso del Ministerio de Trabajo, Empleo y de la Protección Social (MTEPS), contraparte

¹³ migrantes potenciales, migrantes en el exterior, retornantes e inmigrantes

principal del proyecto, que como suele ser habitual en el contexto de la región, es uno de los Ministerios con menor presupuesto en el conjunto de las instituciones del Estado.

En el componente 1 no se han dado resultados relevantes, a excepción de la identificación de una instancia del Estado que podría constituir un punto de apoyo en la gestión de información estadística relativa a migración laboral, como es el Observatorio Boliviano de Trabajo y Empleo, creado en noviembre de 2009 por el propio gobierno.

En el componente 2 se han realizado labores de incidencia y sensibilización a los responsables políticos y técnicos con competencias en la materia, para la instalación de una unidad de gestión migratoria laboral en el seno del Viceministerio de Empleo, perteneciente al MTEPS. Este trabajo del proyecto ha contribuido significativamente a la incorporación de las competencias en migración laboral en nueva normativa reguladora (Decreto Supremo 29894). Con el fin de implementar y llevar a cabo las acciones del Decreto Supremo se generan dentro de la Dirección de Empleo una “Unidad de Migraciones” a cargo de un funcionario que desarrolla otras actividades en el área. Si bien no tiene todavía el alcance dado en el caso peruano, esta transformación normativa constituye un resultado relevante.

Entre los hechos más relevantes destacan la asesoría técnica para la redacción de un anteproyecto de Ley de Migraciones (2010). Los Ministerios de Relaciones Exteriores, de Gobierno y de Trabajo, Empleo y Previsión Social, solicitaron de manera conjunta asistencia técnica para la elaboración de un anteproyecto de Ley de Migraciones. Se trata de un objetivo prioritario para los tres Ministerios y ha sido elaborado y presentado un estudio preliminar.

En el componente 3 tampoco se han obtenido hasta la fecha resultados relevantes. Este componente ha sido poco desarrollado, y hasta el momento se ha reducido al diálogo con responsables del programa gubernamental “Vuelve a casa”, en un intento por identificar los aspectos relacionados con la migración laboral que podrían ser incluidos en él.

Bolivia: principales instancias creadas en Gestión Migratoria Laboral

Países	Nro. de Instancias Creadas	Instancias de Gestión Migratoria Laboral
Bolivia	1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unidad de Migraciones del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social (MTEPS). Inclusión de las competencias de gestión de migración laboral a través del Decreto Supremo Nro. 29894. ▪ Unidad de Migraciones del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social (MTEPS). ▪ Se está iniciando el diálogo social tripartito. ▪ Se ha fortalecido a la Central Sindical - COB en materia migratoria laboral.

Aspectos regionales

Además de los logros del proyecto en cada país, es necesario realizar una valoración sobre los alcances en el nivel regional, dada la importancia de la dimensión migratoria entre ciudadanos de los propios países de la Comunidad Andina. El proyecto ha realizado aportes significativos al proceso de integración regional en materia migratoria, centrandose su apoyo e incidencia en el desarrollo de la Decisión 545, si bien se trata en sí de un proceso complejo

de acuerdos entre los países que excede a la mediación de la OIT y al alcance del proyecto. Es por ello que los aportes son bien valorados por los responsables con los que se ha interactuado a nivel técnico en la CAN. Si bien el principal resultado esperable en este proceso, es el desarrollo del mecanismo de regulación migratoria laboral previsto en la Decisión 545, está al día de hoy pendiente de ratificación. Entre los principales apoyos, cabe señalar el desarrollo de una actividad conjunta de sensibilización sobre la temática, y la celebración de la “Semana del Trabajador Migrante Andino” en el 2010.

Otro aspecto a resaltar ha sido el diseño de documentos que resaltan las buenas prácticas del Perú sobre el Sistema del Trabajador Migrante Andino elemento que ha sido difundido a través de la Dirección de Migración Laboral a los otros países mandantes.

Otros aspectos

En líneas generales, hay que destacar que se han generado acciones de visibilidad que han ido de la mano con el diseño de eventos, seminarios y talleres en cada país andino, aparte de ello se trabajó a través de las pasantías y con la Biblioteca Regional un catálogo de libros de migraciones que ha sido actualizado de manera permanente. Para el proceso de comunicación de acciones se han usado los medios virtuales de los propios ejecutores es decir los Ministerios de Trabajo quienes han incidido en el trabajo que ha realizado el proyecto¹⁴.

Se debería sistematizar cada una de las acciones realizadas por el Proyecto Migrandina en la Región a fin que se tengan documentos guías para las acciones siguientes en cuestión migratoria laboral.

5.4.3 Eficiencia en el uso de los recursos

Con respecto a la eficiencia del gasto a marzo de 2012 se ha ejecutado un 97% del total presupuestado del proyecto.

¹⁴ <http://www.trabajo.gob.pe/migrante/>

Description	Prior Years Alloc.\$	Prior Years Expend.\$	Current Year Alloc.\$	Current Year Commit.\$	Current Year Expend.\$	Current Year Commit Bal.\$	Current Year Alloc Bal.\$
Expertos internacionales	880 050,00	880 050,00	99 130,00	80 215,02	80 215,02	0,00	18 914,98
Soporte Administrativo	205 935,00	205 935,00	17 332,00	17 000,00	13 462,14	3 537,86	332,00
Misiones	125 488,00	125 488,00	16 807,00	1 362,39	1 362,39	0,00	15 444,61
Personal	385 178,00	385 178,00	31 371,00	28 975,00	18 200,00	10 775,00	2 396,00
Sub contrataciones	9 500,00	9 500,00	0,00			0,00	0,00
Seminarios	366 958,00	366 958,00	38 342,00	16 476,90	4 129,82	12 347,08	21 865,10
Equipamiento	12 762,00	12 762,00	1 560,00			0,00	1 560,00
Operaciones y Equipamiento	14 573,00	14 573,00	2 403,00	232,00	231,79	0,21	2 171,00
Costos	38 925,00	38 925,00	4 513,00	4 469,00	0,00	4 469,00	44,00
Articulos diversos	71 370,00	71 370,00	9 665,00	8 962,00	4 095,34	4 866,66	703,00
Programa de Apoyo13%	274 396,00	274 396,00	28 746,00	12 146,20	12 146,20	0,00	16 599,80
Provisiones de Costos	0,00		10 753,00			0,00	10 753,00
T O T A L	2 385 135,00	2 385 135,00	260 622,00	169 838,51	133 842,70	35 995,81	90 783,49
		169 838,51					
Gasto total incluyendo marzo 2012		2 554 973,51					
Monto total del Proyecto =	2 645 757,00						
% delivery: Gasto general del Proy.		97%					

5.4.4 Pertinencia y aptitud estratégica del proyecto

Existe un consenso pleno entre todos los actores participantes sobre la pertinencia del proyecto MIGRANDINA. El proyecto ha asumido la responsabilidad de hacer frente a la realidad sobre la necesidad de actuar en la gestión migratoria laboral en la Región Andina.

Al terminar el proyecto deja enseñanzas en cuanto a la gestión migratoria laboral a través de la apertura de Oficinas de Gestión Migratoria Laboral, mecanismos de diálogo para desarrollo de políticas, y organismos de la sociedad civil organizados en gestión migratoria. Constituyen acciones claves para consolidar y sostener actividades sobre la migración laboral desde los países mandantes.

Se puede entonces indicar, que los componentes señalados en el proyecto son de total relevancia y focalizan de manera eficiente la problemática de la gestión migratoria laboral en la región andina aportando una estrategia efectiva.

Con la estrategia empleada se ha contribuido a dar inicio a la gestión de la política migratoria laboral en los países andinos asumiendo capacidades en la misma.

MIGRANDINA está constituyendo un aporte sustantivo en la definición de política migratoria laboral. En la segunda etapa de trabajo del proyecto se han mejorado el dialogo y trabajo en equipo con otros cooperantes internacionales y proyectos que están involucrados en gestión migratoria laboral como en el caso del Programa Conjunto Juventud Empleo y Migración, ISCOD, PLADES entre otros. Realizando acciones en conjunto que han favorecido mejorar esfuerzos y llegar más rápido a las metas trazadas.

5.4.5 Orientación hacia el impacto y la sostenibilidad del proyecto

En el presente apartado se aportan algunas valoraciones sobre el potencial del proyecto para asegurar el mantenimiento en el medio-largo plazo de los efectos positivos generados en el ámbito de la migración laboral. En este sentido, desde un punto de vista metodológico, es importante señalar como condición previa del análisis, que dadas las características de la presente evaluación, no es posible realizar una valoración de impacto que permita asegurar la atribución de los efectos de desarrollo. Las valoraciones aquí presentes se sustentan en un enfoque basado en evidencias, así como en el contraste de la teoría de cambio subyacente en la estrategia del proyecto con modelos similares en la implantación de políticas públicas.

Una primera evidencia contrastada sobre los diferentes actores sociales señala que **el proyecto está siendo capaz de poner en agenda la temática de la migración laboral**. Evidentemente se han materializado acciones concretas en los cuatro países a pesar que los grados de acción han sido diferentes esto principalmente se debe a la sensibilidad del tema y a la coyuntura de cada país andino.

En el caso de los colectivos de trabajadores, el grado de sensibilización ha sido relevante. Se han visualizado en los países andinos el desarrollo de mesas y redes sobre la temática migratoria permitiendo que se unan las Centrales Sindicales y desarrollen conjuntamente con otros actores acciones a favor de una migración con derechos. El contar con una unión de las Centrales Sindicales y a la vez con herramientas de gestión de las mismas como son los planes sindicales ayudan a que estas puedan seguir trabajando en el tema, en ese sentido la CUT-Perú ha incorporado al interior de su estructura una oficina de información y orientación del proceso migratorio.

En lo relativo a los colectivos de empleadores, el nivel de sensibilización es más bajo, y únicamente algunas agrupaciones se están incorporando al debate. No se tiene hasta la fecha constancia de documentación oficial de empleadores que introduzca la temática en su agenda política.

Con lo expuesto, hay evidencia de un probable impacto significativo y duradero en los países donde se han institucionalizado los procesos de gestión migratoria laboral.

Un aporte importante ha sido la formación de cuadros en materia migratoria laboral, elemento que asegura la continuidad de las políticas instaladas.

6. Conclusiones

El proyecto MIGRANDINA constituye una iniciativa innovadora y necesaria en el contexto de la Región Andina, al abordar la problemática ante la ausencia de políticas integrales de gestión migratoria. La pertinencia del proyecto es total, tanto en la intencionalidad de dar respuesta a una necesidad urgente, como en su principal estrategia, centrada en

acompañar el desarrollo de capacidades de las instituciones del Estado para la prestación de servicios de gestión migratoria laboral.

El proyecto presenta una propuesta de intervención articulada en tres ejes: información, capacidades de gestión migratoria laboral e iniciativas de retorno. Ejes fundamentales para el posicionamiento de acciones en materia migratoria laboral.

Desde un punto de vista metodológico, el proyecto ha salvado las deficiencias en cuanto a su formulación.

El proyecto MIGRANDINA constituye un refuerzo importante en los procesos de integración regional en lo que a migración laboral se refiere, por medio de su apoyo técnico a la CAN, en especial en el desarrollo de los mecanismos previstos en la Decisión 545.

6.1 Lecciones aprendidas

De los aspectos que emanan de la experiencia del proyecto hasta la fecha, y que el evaluador considera que ya constituyen aprendizajes por parte de los gestores del proyecto se resumen en los siguientes apartados.

- L.01 El diseño y las intervenciones basadas en una aplicación meramente formal del Marco Lógico dificulta la gestión del ciclo de proyecto, y no facilita la integración de los aprendizajes en los mecanismos de programación de OIT a los diferentes niveles subregional, regional e internacional.
- L.02. La interlocución con actores clave requiere de presencia y continuidad en cada uno de los países de ejecución, así como un conocimiento exhaustivo de la trayectoria de los mismos en los procesos previos de diálogo social.
- L.03. No es posible emplear el mismo modelo de gestión migratoria laboral en los cuatro países, siendo que la distribución competencial y las relaciones de poder entre las diferentes instancias del Estado difieren de un país a otro. Se requiere de una adaptación, manteniendo como criterio general la priorización de las instancias de Trabajo como entidad que al menos ostente la gestión operativa.
- L.04. Los cambios legislativos que refuerzan el papel de las instancias de Trabajo, constituyen un catalizador muy efectivo para desencadenar el proceso de transformación de la estructura del Estado que permite la instalación de capacidades de gestión migratoria laboral.
- L.05. La formación de cuadros técnicos de carrera de los Ministerios de Trabajo para el desarrollo de servicios de gestión migratoria laboral es una prioridad en los cuatro países, y se configura como un mecanismo efectivo para la instalación de capacidades.

6.2 Buenas prácticas

A continuación se enumeran sintéticamente las mejores prácticas que hasta el momento ha generado el proyecto. El criterio fundamental para su elección, además de la relevancia en el marco del proyecto, ha sido su potencial de replicabilidad, tanto en el propio proyecto como en otras intervenciones de OIT o de los actores involucrados en el proceso.

- B.01. La experiencia de los **Cursos Subregionales sobre Migraciones Laborales Internacionales: “Hacia el fortalecimiento de las capacidades de gestión migratoria laboral en los países andinos”** y “**Sistemas de Información para la Gobernanza Migratoria**”, constituyen un ejemplo exitoso de impulso a la creación de una red regional de profesionales vinculados a la migración laboral. El diseño de cursos y módulos donde se incorpore el tripartismo y a la vez se diseñen documentos claves de análisis constituye un trabajo replicable y que contribuye al logro de los objetivos del proyecto. Sin una capacitación y sensibilización de cuadros técnicos es imposible darle sostenibilidad a las acciones en gestión migratoria laboral.
- B.02. La creación de espacios de diálogo para la gobernanza migratoria, se constituyen en los espacios interinstitucionales de articulación más importantes para el diseño y monitoreo de políticas integrales de gestión migratoria.
- B.03. Las Mesas Intersindicales y Redes Creadas han sido una experiencia que ha permitido sensibilizar a personas e instituciones hacia un trabajo multidisciplinario y compartido en gestión migratoria laboral.
- B.04. La **mejora de instrumentos estadísticos en los sistemas nacionales** (censos, encuestas de hogar) constituye un mecanismo efectivo y eficiente en la obtención de información de calidad y con perspectiva temporal para el análisis más preciso del fenómeno migratorio desde una perspectiva temporal. El determinar que los observatorios laborales se involucren transversalmente en la gestión migratoria es una estrategia de sostenibilidad de la gestión migratoria laboral.
- B.05. La **Mesa Intersectorial de Gestión Migratoria**, en la que confluyen 19 instituciones del Estado peruano, se configura como un modelo de coordinación de políticas entre diferentes ministerios, que ha permitido visibilizar con mayor fuerza el rol del MTPE como responsable de la gestión migratoria laboral, así como la identificación de las funciones específicas del resto de instancias públicas y los mecanismos más efectivos de articulación de la política migratoria en materia laboral. Asimismo, la Mesa ha permitido a los participantes tomar conciencia de la importancia de un enfoque integral de esta política.
- B.06. El **Plan Intersindical de Migraciones Laborales**, desarrollado en Perú y Ecuador con apoyo de MIGRANDINA, constituye un modelo exitoso de incorporación de la migración laboral en la agenda de las organizaciones de trabajadores.

6.3. Recomendaciones

- R.01. Continuar con el apoyo a la aplicación del mecanismo de gestión migratoria laboral presente en la Decisión 545 de la CAN frente a marcos bilaterales entre los países andinos, incluyendo reforzar el apoyo al proceso de desarrollo reglamentario.
- R.02. Continuar con la asistencia técnica a los ministerios de trabajo andinos a fin que dispongan de recursos adecuados, tanto financieros como de otro tipo, para aplicar políticas de migración laboral.
- R.03. Velar por las estructuras y mecanismos de consultas creados en los países andinos a fin de continuar con la formulación y aplicación de políticas de migraciones laborales.
- R.04. Reorientar el esfuerzo de incidencia en la creación de unidades de gestión de la migración laboral en Colombia y Bolivia.
- R.05. Potenciar el área de gestión migratoria preexistente en Ecuador, en el seno del MRL.
- R.06. Analizar la viabilidad de extrapolar el modelo MIGRANDINA de unidades de gestión migratoria laboral al ámbito de la CAN.
- R.07. Analizar la viabilidad de apoyo coordinado en material laboral a migrantes andinos en el exterior, incluyendo la ampliación de oportunidades laborales para el retorno.
- R.08. Realizar acciones de sostenibilidad del Proyecto a través de trabajos coordinados desde el sector empleo con las instancias de migración laboral generadas en los ministerios de trabajo.
- R.09. Continuar con el diseño y creación de una plataforma de cursos virtuales en gestión migratoria laboral a fin de dar continuidad al proceso de capacitación y/o capacitaciones venideras a los funcionarios que trabajan en la gestión migratoria laboral.
- R.10. Se recomienda a OIT diseñar una página web con todos los trabajos y sistematizaciones por países desarrollados por el Proyecto Migrandina, a fin que la información quede a disposición del público en general.

7. Anexos

7.1. Términos de Referencia

Términos de Referencia

Evaluación final del proyecto:

RLA/07/03M/SPA “Fortalecimiento institucional en materia migratoria para contribuir al desarrollo de los países de la región andina: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú”

Proyecto: RLA/07/03M/SPA “Fortalecimiento institucional en materia migratoria para contribuir al desarrollo de los países de la región andina: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú”

Donante: Ministerio de Trabajo e Inmigración de España

Monto: USD 2,840,000

Fecha de inicio: Marzo 2008

Fecha de finalización: Marzo 2012

Cobertura Geográfica: Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú

Oficina Administrativa: ETD y Oficina de Países de la OIT para los Países Andinos

Tipo de Evaluación: Final Interna

Cronograma de la evaluación: Marzo – Abril 2012

Dirección de la Evaluación: Sabas Monroy, Oficial de Monitoreo y Evaluación, Oficina Regional para América Latina y el Caribe

Lima, Marzo 2012

1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN:

Siguiendo la Política de evaluación de la OIT, el documento del proyecto “Fortalecimiento institucional en materia migratoria para contribuir al desarrollo de los países de la región andina: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú” (Migrandina) contempla el desarrollo de una evaluación de medio término y una evaluación final. Respecto de las características de estas evaluaciones, se establece que al menos una de las evaluaciones será independiente, mientras que la otra puede realizarse de carácter interno.

El proyecto Migrandina desarrolló su evaluación intermedia entre mayo y junio de 2010 bajo el carácter de independiente; por lo anterior, y al encontrarse el proyecto próximo a concluir su plazo en marzo de 2012, procede desarrollar su evaluación final, la cual será de carácter interno, conducida por el oficial de monitoreo y evaluación de la Oficina Regional y funcionarios de la Oficina para los Países Andinos. Una primera etapa de la evaluación destinada a recopilar información de los resultados del proyecto que constituya insumo para el informe de evaluación será desarrollada por el equipo del proyecto contando con el apoyo de un consultor externo.

La evaluación medirá la pertinencia y el peso estratégico del proyecto, la validez de su diseño, el avance y la eficacia de sus intervenciones, la eficiencia en el uso de los recursos, la eficacia de la estructura de gestión y la orientación hacia el impacto y la sostenibilidad. El propósito de la evaluación es valorar la eficacia y la incidencia de los medios de acción e intervenciones específicos del proyecto y sobre todo, aprovechar las enseñanzas extraídas en diversos ámbitos, incluidos los casos que han tenido éxito para innovar y alimentar el aprendizaje institucional a futuro.

La evaluación cumplirá con las normas, estándares y salvaguardas éticas establecidas por la OIT en su Política de Evaluación y por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas.¹⁵

2. BREVES ANTECEDENTES DEL PROYECTO Y SU CONTEXTO:

El Proyecto “Fortalecimiento institucional en materia migratoria para contribuir al desarrollo de los países de la región Andina”- MIGRANDINA se fundamenta en la normativa, conocimientos y experiencia de la OIT en el campo de las migraciones laborales desde su fundación.

El proyecto tiene su origen en la situación creada en la última década y como consecuencia de la extraordinaria corriente migratoria producida desde países de origen a los de destino. La carencia de instrumentos públicos de control del fenómeno migratorio, plantea la necesidad de contar con una estructura de gestión de esos flujos migratorios en las Administraciones de los países que acoge el proyecto. Estas preocupaciones estaban ya presentes en 2004, en ocasión de la 92 reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo, en la que se propició el establecimiento de un plan de acción para los trabajadores migrantes.

Con posterioridad a la 92 reunión de la CIT, en aplicación del eje del plan de acción, se aprueba el “Marco multilateral de OIT para las migraciones laborales” y en el prefacio escribe el Director General de la OIT: “La cuestión de los trabajadores migrantes y sus vínculos con el desarrollo se ha convertido en un fenómeno global que afecta al mayoría de

¹⁵ <http://www.ilo.org/eval/Evaluationpolicy/lang-es/index.htm>

las naciones del Mundo”. Se añade a la preocupación expresada, que la comunidad internacional precisa de nuevos instrumentos para manejarla.

A partir de este proyecto se busca potenciar la relación entre los países de origen y de destino de la mano de obra, la creación de marcos bilaterales bien definidos, la formulación de políticas de gestión migratoria laboral claras, la organización de sistemas de información sobre flujos migratorios, la difusión de estudios especializados en materia migratoria, la promoción de mecanismos de coordinación y de apoyo al retorno voluntario, la canalización de remesas con propuestas de fomento del ahorro, entre otros.

Objetivos

El proyecto tiene como objetivo el fortalecimiento de las capacidades de los gobiernos, instituciones y actores sociales para la mejora de la gestión de los flujos migratorios entre España y los países de origen seleccionados: Perú, Ecuador, Colombia y Bolivia; junto con el apoyo a mecanismos de coordinación y gestión migratoria a la Comunidad Andina (CAN).

Para ello, se ha previsto establecer una instancia de coordinación intersectorial sobre la migración laboral en cada país, organizar sistemas de información georeferencial por países y elaborar y difundir estudios sobre migración laboral que contribuyan a la formulación de políticas encaminadas a gestionar adecuadamente la migración y potencien sus beneficios en los países de origen y de destino.

De otro lado, el proyecto busca contribuir a mejorar las oportunidades laborales de los/las potenciales emigrantes a través de la implementación de mecanismos de formación profesional y la definición y certificación de competencias de acuerdo a la demanda laboral identificada en los países receptores.

El proyecto ha contemplado trabajar en forma estrecha con las instituciones de formación de los países de origen y de destino, promoviendo mecanismos de coordinación y acuerdos de cooperación para el establecimiento de agendas que contemplen la negociación de acuerdos bilaterales o multilaterales sobre flujos migratorios, coordinación sobre mercados de trabajo (ofertas y demandas de trabajo), mecanismos de intermediación laboral y para el reconocimiento de competencias, entre otros.

Asimismo el documento de proyecto incluye la identificación de mecanismos de apoyo al retorno voluntario de inmigrantes como, por ejemplo: la información sobre oportunidades de negocios en los países de origen, la sistematización de experiencias exitosas para la canalización de parte de las remesas hacia el ahorro y la creación de microempresas; incluyendo la formulación de propuestas de programas y campañas orientadas a fomentar la capacidad de ahorro de los trabajadores/as inmigrantes.

Estructura Organizativa

1 CTP

1 Asistente Administrativa

1 Coordinador Nacional en Ecuador

1 Coordinador Nacional en Colombia

1 Coordinador Nacional en Bolivia

1 Asistente administrativo en Ecuador (50%, medio tiempo)

1 Asistente administrativo en Colombia (50%, medio tiempo)

1 Asistente administrativo en Bolivia ((50%, medio tiempo)

Documentos e informes disponibles

Documento del proyecto (PRODOC)

Informe de la evaluación intermedia

Informes de progreso

3. PROPÓSITO, ALCANCE Y CLIENTES DE LA EVALUACIÓN:

La evaluación del proyecto Migrandina deberá determinar el nivel de avance en el cumplimiento de sus metas y resultados, de manera sistemática y objetiva e identificando el porqué de lo que ha funcionado y lo que no, de acuerdo al diseño aprobado y con la finalidad de mejorar el desempeño de futuras iniciativas, de acuerdo a los siguientes objetivos:

- Medir el progreso logrado hacia el cumplimiento de los objetivos trazados.
- Determinar la pertinencia de los objetivos y los resultados establecidos en el diseño.
- Analizar la eficiencia y eficacia de las estrategias de intervención.
- Evaluar la viabilidad de la sostenibilidad de los procesos y las estrategias trabajadas.
- Revisar el cumplimiento de las recomendaciones de la evaluación intermedia.
- Establecer recomendaciones y lecciones aprendidas para futuras intervenciones.

Aunque la evaluación contempla un trabajo de campo en Lima, sede del proyecto, el alcance de la evaluación comprende al proyecto en su conjunto. Es decir, cada uno de los componentes ejecutados y en todos los países contemplados por la iniciativa. En cuanto al periodo de evaluación, éste va desde el inicio de la ejecución del proyecto hasta marzo de 2012, con énfasis en el plazo transcurrido desde la evaluación intermedia concluida en junio de 2010.

Clientes primarios de la evaluación del proyecto son:

Los clientes externos:

- Instituciones de gobierno (principalmente los Ministerios de Trabajo) vinculadas a la migración laboral.
- Organizaciones de trabajadores.
- Organizaciones de empleadores.
- Socios del proyecto.
- El Donante: Gobierno de España.

Los clientes internos:

- 1.1 CTP y equipo del proyecto.
- 1.2 ETD y Oficina de Países para los Países Andinos.
- 1.3 Oficina Regional para América Latina y el Caribe.
- 1.4 Responsables de otros proyectos de OIT relacionados.
- 1.5 Departamentos colaboradores en la sede
- 1.6 PARDEV y EVAL

4. MARCO ANALÍTICO SUGERIDO:

El marco analítico sugerido para la evaluación será el enfoque aplicado a las actividades de cooperación técnica siguiendo el análisis de: coherencia, pertinencia, eficiencia y eficacia de proyecto como parte de las políticas de evaluación de la OIT.

Para una guía más detallada sobre el proceso de evaluación de la cooperación técnica en la OIT, se requiere la utilización del capítulo 7 del “Manual de Cooperación Técnica”¹⁶ y los “Lineamientos de Política de la OIT para la Evaluación Basada en Resultados.”¹⁷

Asimismo se solicita el uso de la Guía “Consideración del género en el seguimiento y evaluación de proyectos”.¹⁸

La evaluación del proyecto Migrandina considerará 6 criterios:

- i. La pertinencia y la aptitud estratégica
- ii. La validez y coherencia de su diseño
- iii. El avance y la eficacia en función a sus objetivos
- iv. La eficiencia en el uso de los recursos
- v. La eficacia de la estructura de gestión
- vi. La orientación hacia el impacto y la sostenibilidad

Este marco es solamente el mínimo sugerido, ya que dentro del alcance dado de la evaluación, el equipo evaluador podrá ampliar el marco analítico de acuerdo con sus conocimientos y experiencia.

Las preguntas específicas de la evaluación que se sugieren son:

(i) Pertinencia y aptitud estratégica:

- ✓ ¿El proyecto abordó una necesidad pertinente y un déficit de trabajo decente identificado junto a las partes interesadas? ¿Se realizó un análisis de las cuestiones de género?
- ✓ ¿De qué modo el proyecto se adecuó y apoyó a los planes nacionales de desarrollo, los planes nacionales de trabajo decente, entre otros, además de los resultados y prioridades nacionales y regionales de la programación estratégica de la OIT?
- ✓ ¿En qué medida el proyecto complementó y encajó con otros proyectos/ programas de la OIT que apoyan los PTDP de los países involucrados? ¿Se consideró la participación de socios nacionales y el engranaje con otras iniciativas de Naciones Unidas u otros organismos?

(ii). Validez del diseño:

- ✓ ¿Cuál fue la condición de base al inicio del proyecto? ¿Los objetivos y efectos directos planteados en el proyecto fueron pertinentes y realistas con respecto a esa situación inicial sobre el terreno identificada en cada país?
- ✓ ¿Los productos se vincularon causalmente a los efectos directos previstos (objetivos inmediatos), que a su vez se vincularon al impacto más general (objetivo de desarrollo)? ¿Cuán plausibles fueron las hipótesis causales subyacentes?
- ✓ ¿En qué medida los indicadores descritos en el documento de proyecto resultaron apropiados y útiles para evaluar el progreso del proyecto? ¿Se consideró la medición

¹⁶ https://www.ilo.org/intranet/spanish/region/codev/tc_manual/evaluation/index.htm

¹⁷ http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/-eval/documents/publication/wcms_168289.pdf

¹⁸ http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_165986.pdf

de cuestiones de género y se definieron indicadores desgregados por sexo? ¿El sistema de monitoreo permitió dar seguimiento al proyecto y ajustar el mismo para mejorar sus resultados?

- ✓ ¿Se atendieron las recomendaciones de la evaluación intermedia? ¿Resultaron útiles para la mejora del desempeño del proyecto en la segunda mitad de su plazo?

(iii) El avance y la eficacia:

- ✓ ¿El proyecto caminó hacia el logro sus objetivos planteados? ¿En qué medida se cuantifica este avance en términos de los resultados (efectos directos) e indicadores establecidos u otros términos pertinentes?
- ✓ ¿Han sido satisfactorias la cantidad y la calidad de los productos generados? ¿Cuál es el avance alcanzado? ¿Los productos benefician a hombres y mujeres por igual? ¿Hay diferencias de avances en términos sectoriales o geográficos?
- ✓ ¿Los beneficiarios del proyecto están usando y obteniendo provecho de los productos del mismo? ¿Han convertido los productos en resultados (efectos directos) reflejados en iniciativas y avances en sus actividades que sin el proyecto no se hubieran alcanzado?
- ✓ ¿De qué modo contribuyen los productos y los efectos directos a las estrategias temáticas de la OIT? ¿A los resultados del Programa y Presupuesto del bienio? ¿A los resultados regionales, subregionales y nacionales de la OIT? ¿A lo establecido en los PTDP?
- ✓ ¿De qué modo las partes interesadas han participado en la ejecución del proyecto? ¿El proyecto ha respondido debidamente a las necesidades de los mandantes nacionales y a los cambios en las prioridades de los socios?

(iv) Eficiencia en el uso de los recursos:

- ✓ ¿Los recursos (económicos, humanos, tiempo, conocimientos especializados, etc.) han sido asignados estratégicamente para lograr los efectos directos?
- ✓ ¿Los recursos se han usado eficientemente? ¿Las actividades que apoyan la estrategia han sido eficaces en función de los costos?
- ✓ ¿Los fondos y actividades del proyecto se han entregado y realizado de modo oportuno?

(v) Eficacia en la estructura de gestión:

- ✓ ¿La gestión y organización del proyecto facilita la obtención de buenos resultados y una ejecución eficiente?
- ✓ ¿Hasta qué punto ha sido eficaz la comunicación y coordinación entre el equipo de proyecto, las oficinas de OIT relacionadas en la región, los departamentos técnicos en Ginebra y el donante?
- ✓ ¿Cuán eficaz ha sido la comunicación y coordinación entre el equipo del proyecto y los socios ejecutores nacionales?
- ✓ ¿Cuán eficaz ha sido el seguimiento que hace la dirección del proyecto del desempeño y los resultados del proyecto?
- ✓ ¿El proyecto usa estratégicamente la coordinación y colaboración con otros proyectos de la OIT y con otras agencias y donantes en los países y región para aumentar su eficacia e impacto?

(vi) Orientación hacia el impacto y sostenibilidad del proyecto:

- ✓ ¿Los cambios observados en los mandantes contrapartes (en actitudes y capacidades) pueden vincularse causalmente a las intervenciones del proyecto?

- ✓ ¿Los socios nacionales están en capacidad de continuar con el proyecto? ¿Cuán eficaz ha sido el proyecto en fortalecer las capacidades necesarias de las personas e instituciones (de los socios nacionales y los socios ejecutores)?
- ✓ Una vez que ha terminado el financiamiento externo, ¿es probable que las instituciones nacionales y los socios ejecutores continúen con el proyecto o prolonguen sus resultados, incluso aportando ellos mismos el financiamiento que esto requiera?

5. PRODUCTOS PRINCIPALES:

El equipo evaluador presentará informes dirigidos a las instancias decisorias dentro y fuera de la OIT como resultado de su consultoría. Este proceso tendrá tres productos:

Primer Producto

Al inicio de la segunda semana de la evaluación, el colaborador externo presentará un borrador de informe como producto de la revisión de resultados desarrollada conjuntamente con el equipo del proyecto, el cual será circulado entre el equipo del Proyecto, Oficial de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Regional y funcionarios de la Oficina para los Países Andinos para sus comentarios y observaciones.

Segundo Producto

Una vez circulado el borrador, y recogidas y consideradas las observaciones, el colaborador externo procederá a la redacción y entrega de una nueva versión revisada del informe al finalizar la segunda semana de la evaluación.

Tercer Producto

Tras complementar la revisión de resultados desarrollada por el proyecto y el colaborador externo con la consulta de involucrados en el mismo y el análisis de la información recopilada, el equipo de evaluación presentará el informe final de la evaluación al concluir la sexta semana de la evaluación.

El informe de evaluación en sus tres versiones seguirá la lista de chequeo “Preparing the Evaluation report”¹⁹ y deberá incluir:

- (1) Cubierta con los datos clave del proyecto y la evaluación;
- (2) Tabla de contenidos y listas (anexos y tablas o gráficos)
- (3) Listado de siglas o abreviaturas
- (4) Resumen ejecutivo
 - 4.1. Antecedentes y contexto
 - 4.1.1. Resumen del objetivo del proyecto, lógica y estructura
 - 4.1.2. Situación actual del proyecto
 - 4.1.3. Propósito, alcance y clientes de la evaluación
 - 4.1.4. Metodología de evaluación
 - 4.2. Principales hallazgos y conclusiones
 - 4.3. Recomendaciones, lecciones aprendidas y buenas prácticas
- (5) Cuerpo del reporte
 - 5.1. Antecedentes del proyecto

¹⁹

http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_165967.pdf

- 5.2. Antecedentes de la evaluación
- 5.3. Metodología
- 5.4. Principales hallazgos ordenados conforme a los 6 criterios del marco analítico
- (6) Conclusiones
 - 6.1. Conclusiones
 - 6.2. Lecciones aprendidas
 - 6.3. Buenas prácticas
 - 6.4. Recomendaciones
- (7) Anexos

El producto final no deberá superar las 20 páginas, y se espera información adicional en forma de Anexos.

6. METODOLOGIA DE LA EVALUACION

Una evaluación intermedia se desarrolló entre mayo y junio de 2010 y constituye un insumo fundamental para la presente autoevaluación final que se desarrollará en dos etapas.

Primera etapa: Durante las dos primeras semanas de la evaluación, el consultor externo en colaboración con el equipo del proyecto realizará una revisión documental de los resultados alcanzados por el mismo, poniendo el énfasis en el plazo transcurrido a partir de la evaluación intermedia, al igual que en el seguimiento a las recomendaciones establecidas en esta. La revisión documental incluye principalmente la evaluación intermedia, los documentos de proyecto, los planes de trabajo, los PTDP de los países involucrados, los informes de avance semestrales, los estudios y otros documentos conceptuales producidos, entre otros. El informe de esta revisión constituye el primer producto de la evaluación que será sometido a discusión junto al equipo del proyecto, oficial de monitoreo y evaluación de la Oficina Regional y funcionarios de la Oficina para los Países Andinos. La nueva versión resultado de este proceso, tomando en cuenta las sugerencias y observaciones recibidas, se constituirá en el segundo producto de la evaluación.

Segunda etapa: Durante las siguientes cuatro semanas, el equipo de evaluación conformado por el oficial de monitoreo y evaluación de la Oficina Regional y funcionarios de la Oficina para los Países Andinos, complementará la evaluación a partir de la revisión de resultados realizada en la primera etapa. El análisis a desarrollar en esta segunda etapa contemplará también la recopilación de insumos mediante entrevistas a involucrados de manera presencial en Lima y a distancia mediante correo electrónico o vía telefónica en otras oficinas y países beneficiarios. Como resultado de este análisis se elaborará el informe final de la evaluación, tercer producto de la misma.

7. MODOS DE GESTION, PLAN DE TRABAJO Y PLAZOS

La evaluación será conducida por el oficial de monitoreo y evaluación de la Oficina Regional y funcionarios de la Oficina para los Países Andinos. La primera etapa de la evaluación destinada a recopilar información de los resultados de la iniciativa será desarrollada por el equipo del proyecto contando con el apoyo de un consultor externo responsable de la revisión de resultados y redacción de los informes contemplados como productos 1 y 2 y quien deberá contar con el perfil siguiente:

- Residente en Lima
- Estudios universitarios completos.

- Dominio del idioma español.
- Experiencia en proyectos de desarrollo social con organismos de cooperación internacional.
- Experiencia en la evaluación de proyectos.
- Conocimiento en temas laborales.

Los productos del consultor externo serán presentados al CTP del proyecto, Sr. José Luis Ibáñez, contando con el apoyo técnico del Sr. Sabas Monroy, Oficial de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Regional, conforme los procedimientos de la sección 5 donde se detallan los productos y fechas de entrega.

El plazo de la evaluación es de 6 semanas a partir del inicio de la misma estimado para el 19 de marzo, con lo que el informe final deberá estar concluido a más tardar el 27 de abril. La entrega de productos del consultor externo en la primera etapa tendrá un plazo de 2 semanas, concluyendo el 30 de marzo.

Se sugiere el siguiente cronograma:

Semana 1 (19 al 23 de marzo): Revisión de información documental, entrevistas con el equipo del proyecto e involucrados, preparación del borrador de informe de la revisión de resultados.

Semana 2 (26 al 30 de marzo): Consultor externo entrega borrador de informe de la revisión de resultados, primer producto de la evaluación (26 de marzo) para ser discutido por el equipo del proyecto, Oficial de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Regional y funcionarios de la Oficina para los Países Andinos. Consultor externo recopila comentarios y entrega versión final del informe de la revisión de resultados (30 de marzo).

Semanas 3 y 4 (2 al 13 de abril): Equipo de evaluación completa revisión documental y prepara entrevistas con involucrados.

Semana 5 (16 al 20 de abril): Equipo de evaluación realiza entrevistas con involucrados de manera presencial en Lima y a distancia en el resto de oficinas y países beneficiarios.

Semana 6 (23 al 27 de abril): Equipo de evaluación desarrolla el análisis y redacta el informe final de la evaluación para su entrega a más tardar en la conclusión del plazo de la misma (27 de abril).

7.2. Listado de entrevistados

José Luis Ibáñez, Consejero Técnico Principal del Proyecto Migrandina, OIT

Carla Tamagno, Asistente Técnica del Proyecto Migrandina, OIT

Inés Torres, Asistente Administrativa del Proyecto Migrandina, OIT

Ingrid Sipkes, Presidenta, Instituto de Migración y Desarrollo en la Región Andina, Perú

Fabián Carvajal, Coordinador Componente OIT, Programa Conjunto Juventud Empleo y Migración, Ecuador

Sandra Bonilla, Responsable Unidad de Trabajadores Migratorios, Ministerio Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, Ecuador

Dora Aguirre, Asambleísta por los migrantes de Europa, Asia y Oceanía, Asamblea Nacional, Ecuador

Jorge Eduardo León, Servidor Público, Ministerio de Relaciones Laborales, Ecuador

William Mejía, Director Grupo de Investigación en Movilidad Humana, Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia

Claudia Elena Niño, Vicepresidencia de Asuntos Jurídicos y Sociales, Asociación Nacional de Empresarios, Colombia

7.3. Guía de entrevistas

Evaluación final del proyecto “Fortalecimiento institucional en materia migratoria para contribuir al desarrollo de los países de la Región Andina - MIGRANDINA”

Cuestionario para involucrados, socios y beneficiarios del proyecto.

El proyecto “Fortalecimiento institucional en materia migratoria para contribuir al desarrollo de los países de la Región Andina - MIGRANDINA” de la OIT se desarrolló entre marzo de 2008 y marzo de 2012 bajo la conducción de José Luis Ibáñez y teniendo como finalidad el fortalecimiento de las capacidades de los gobiernos, instituciones y actores sociales para la mejora de la gestión de los flujos migratorios con carácter laboral entre España y países de la región andina: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú.

Para ello, se ha previsto contribuir específicamente a los siguientes objetivos:

Objetivos Inmediatos
Objetivo específico 1
<i>Al final del proyecto se habrán creado unas instancias generadoras de información para el trabajo y diseño de políticas migratorias, que posibilitarán la mejor gestión de los flujos migratorios y un fortalecimiento en las relaciones entre los países de origen y los de acogida.</i>
Objetivo inmediato 2
<i>Al final del proyecto, se habrá creado y fortalecido la capacidad de los gobiernos y actores sociales para la coordinación y gestión de los flujos migratorios laborales.</i>
Objetivo inmediato 3
<i>Al final del proyecto, se habrán establecido mecanismos que faciliten el retorno voluntario de trabajadores/as inmigrantes a sus países de origen, mediante el establecimiento de incentivos suficientes y adecuados.</i>

La estrategia definida incluyó las siguientes acciones:

- Establecer una instancia de coordinación intersectorial sobre la migración laboral en cada país.
- Organizar sistemas de información por países y elaborar y difundir estudios sobre migración laboral.
- Mejorar los marcos bilaterales de gestión de la migración laboral existentes.
- Promover mecanismos de coordinación y acuerdos de cooperación para el establecimiento de acuerdos bilaterales de reconocimiento de competencias entre España y los países comprendidos en el proyecto.
- Desarrollar una guía sobre las necesidades del mercado laboral y oportunidades de negocios en los países de origen.
- Sistematizar experiencias exitosas para la canalización de parte de las remesas hacia el ahorro y la creación de microempresas.

- Formular propuestas de programas y campañas orientadas a fomentar la capacidad de ahorro de los trabajadores/as inmigrantes.

Actualmente se desarrolla la evaluación final del proyecto MIGRANDINA, por lo que deseamos contar con su colaboración proporcionando al equipo de evaluación sus impresiones del diseño, ejecución y resultados del proyecto en mención, en su rol de miembro de las instituciones involucradas como socias y/o beneficiarias del mismo. Mucho apreciaremos su aporte en los temas que a continuación se detallan.

Preguntas

1. ¿Participó de alguna manera del diseño original del proyecto o en revisiones posteriores a sus objetivos? ¿Fue consultado en el proceso de diseño o considera que algún aporte suyo fue tomado en cuenta? Amplíe sobre su participación en el diseño.
2. ¿Considera que el proyecto abordó las necesidades más importantes en materia de gestión de la migración laboral en su país? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué?
3. ¿Las actividades contempladas por el proyecto resultaron las más adecuadas para la mejora de la gestión de la migración laboral en su país y contribuir así a los objetivos trazados? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué? ¿Qué otras actividades podrían haberse considerado realizar?
4. ¿Cuáles considera los resultados más destacados conseguidos en su país en materia de gestión de la migración laboral gracias a la participación del proyecto (leyes, propuestas, prácticas, políticas, etc.)? ¿Considera que el aporte del proyecto al logro de estos resultados fue fundamental y no se hubieran logrado de no existir el proyecto?
5. ¿Considera que el proyecto mantuvo con usted una comunicación constante y que se desarrolló una coordinación efectiva a favor del mejor desarrollo de sus actividades? ¿Cuáles fueron los medios para esa relación con el proyecto?
6. ¿Considera que el proyecto fortaleció las capacidades de los socios y beneficiarios y sentó las bases para que los logros alcanzados se consoliden, de manera que puedan continuar la mejora de la gestión laboral aún sin el apoyo de OIT? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué? ¿En qué áreas considera que aún se requiere apoyo en el futuro?