



OIT – Evaluación

- **Título del proyecto:** Programa para la Extensión de la Protección Social en los Países de la Subregión Andina, Bolivia, Ecuador y Perú.
- **TC/SYMBOL:** RLA/08/02M/SPA
- **País(es) :** Bolivia, Ecuador, Perú
- **Oficina Administrativa:** Oficina para los Países Andinos
- **Oficina técnica:** SECSOC
- **Inicio del proyecto:** Mayo de 2009
- **Término del proyecto:** Mayo de 2012
- **Donante:** España (US\$ 1,189,463)
- **Tipo de la evaluación :** Autoevaluación final
- **Fecha de la evaluación:** Abril - Mayo de 2012
- **Gestión de la evaluación:** Julio Gómez, CTP del proyecto
- **Equipo de evaluación:** Carmen Gutiérrez, Consultora Externa
- **Presupuesto de la evaluación:** US\$ 9,833
- **Palabras Claves:** Protección Social, Extensión, Cobertura, Género, Diálogo Social, Fortalecimiento de Capacidades

(2) Tabla de contenidos y listas

(1) Cubierta con los datos clave del proyecto y evaluación	1
(2) Tabla de contenidos y listas	2
(3) Listado de siglas y abreviaturas	4
(4) Resumen Ejecutivo.	6
(5) Cuerpo del reporte	13
5.1. Antecedentes del proyecto	13
5.2. Antecedentes de la evaluación	15
5.3. Metodología	16
5.4. Principales hallazgos ordenados conforme a los 6 criterios del marco analítico	19
I. Pertinencia y aptitud estratégica	21
II. Validez y coherencia del diseño	26
III. Avance y eficacia	36
IV. Eficiencia en el uso de los recursos	49
V. Eficacia en la estructura de gestión	53
VI. Orientación hacia el impacto y sostenibilidad del proyecto	58
(6) Conclusiones	62
6.1. Conclusiones	62
6.2. Lecciones Aprendidas	68
6.3. Buenas Prácticas	69
6.4. Recomendaciones	70
(7) Anexos	72
Anexo 1: Términos de Referencia	
Anexo 2: Listado de documentos revisados sobre el proyecto	
Anexo 3: Guías de entrevista del focus group, entrevistas y talleres.	
Anexo 4: Directorio de Instituciones e instancias participantes de la evaluación por País.	
Anexo 5: Matriz de actividades realizadas por el PESS por País y principales conclusiones.	
Anexo 6: Jerarquía de Objetivos en la Matriz del Marco Lógico del PESS.	
Anexo 7: Compendio de Resultados del PESS en el periodo 2009 – 2012.	
Anexo 8: Organigrama de gestión del Proyecto PESS	
Anexo 9: Esquema de Monitoreo del Programa PEES	

Lista de Tablas

Tabla 1: Preguntas según los criterios de evaluación del proyecto PESS

Tabla 2: Indicadores de resultados y productos en el Marco Lógico del Proyecto PESS revisado 2009-2012

Lista de Esquemas

Esquema 1: Relación de causalidad entre Productos, Objetivos Específicos, Resultados y Objetivo General en el Marco Lógico del PESS

Esquema 2: Sistema de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación del PESS

Lista de Gráficos

Gráfico 1: Distribución porcentual de beneficiarios atendidos por el PESS y en sinergia con otros proyectos de la OIT, gestoras nacionales y sociedad civil.

Gráfico 2: Distribución de los aportes del PESS, otros proyectos y gestores nacionales en acciones conjuntas

Gráfico 3: Distribución porcentual de logros por componentes del proyecto PESS

Gráfico 4: Distribución porcentual de actividades del PESS en Bolivia, Ecuador y Perú

Gráfico 5: Distribución de actividades del PESS en el período mayo 2009-mayo 2012

Gráfico 6: Distribución de beneficiarios capacitados y sensibilizados por el PESS diferenciados por sexo

Gráfico 7: Distribución porcentual de organizaciones de mandantes y sociedad civil beneficiarias del PESS

Gráfico 8: Ejecución presupuestal por años de mayo 2009 a mayo 2012 (Dólares)

Gráfico 9: Costo Unitario promedio de productos Investigación realizadas en Bolivia, Ecuador y Perú en el proyecto PESS

Gráfico 10: Distribución de actividades por año en el periodo mayo 2009-mayo 2012

Gráfico 11: Costo Unitario US\$ promedio de actividades ejecutadas en el proyecto PESS por país

Gráfico 12: Distribución porcentual de aportes del PESS y otros Proyectos de la OIT

Gráfico 13: Distribución actividades del PESS según representación de mandantes, gestoras de la SS y sociedad civil

Gráfico 14: Beneficiarios hombres y mujeres por tema en Bolivia

(3) Listado de siglas y abreviaturas

- ACT/EMP : Oficina de Actividades para los Empleadores (OIT)
- ACTRAV : Oficina de Actividades para los Trabajadores (OIT)
- AE : Alianza Estratégica entre el Gobierno Español y la OIT
- AFP : Administradora de Fondo de Pensiones (privada)
- APS : Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros (Bolivia)

- ATP : Asesor Técnico Principal
- BMS : Budget Management System
- CAD : Comité de ayuda al desarrollo de la OCDE.
- CATP : Central Autónoma de Trabajadores del Perú
- CEPAL : Comisión Económica para América Latina y El Caribe
- CGTP : Confederación General de Trabajadores del Perú
- CIF : Centro Internacional de Formación de la OIT - Turín
- COB : Central Obrera Boliviana
- COLEXT : Consultores Externos
- CONFIEP : Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas

- CTP : Confederación de trabajadores del Perú
- CUT : Central Unitaria de Trabajadores del Perú
- EsSalud : Seguro Social de Salud del Perú.
- EU : Euro
- GTZ : Cooperación Internacional Alemana en América Latina
- Help Age : Red Help Age Red
- IESS : Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- IPEMIN : Instituto de Pesca y Minería (Perú)
- MCDS : Ministerio Coordinación y Desarrollo Social (Ecuador)
- MCLCP : Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza (Perú)
- MEF : Ministerio de Economía y Finanzas (Perú)
- MEFP : Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (Bolivia)
- MIDIS : Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (Perú)
- MIES : Ministerio de Inclusión Económica y Social (Ecuador)
- MIGRANDINA: Proyecto de la OIT que aborda la problemática de la ausencia de Políticas integrales de gestión migratoria laboral

- MIMP : Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (Perú)
- MINSA : Ministerio de Salud (Perú)
- MTEPS : Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social (Bolivia)
- OA : Oficina Subregional de los Países Andinos (OIT)
- OCDE : Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
- OISS : Organización Iberoamericana de Seguridad Social
- OIT : Organización Internacional del Trabajo
- ONG : Organismo No Gubernamental Sin Fines de Lucro
- ONP : Oficina de Normalización Previsional
- PAM : Persona Adulta Mayor
- PBI : Producto Bruto Interno

- PEA : Población Económicamente Activa
- PESS : Programa para la Extensión de la Protección Social en los Países de la Subregión Andina: Bolivia, Ecuador y Perú

- PIB : Producto Interno Bruto
- PNUD : Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
- PS : Protección Social
- PTDP : Programa de Trabajo Decente por País
- PUCP : Pontificia Universidad Católica del Perú
- RIEM : Red Intersindical de Migraciones Laborales y Trabajo Decente.
- SIME : Sistema de Monitoreo y Evaluación
- SS : Seguridad Social
- SSOS : Proyecto Seguridad Social para las Organizaciones Sindicales (OIT)

- SUNAT : Superintendencia Nacional de Administración Tributaria
- TCP : Trabajadores por cuenta propia
- UNFPA : Fondo de Población de Naciones Unidas
- UNMSM : Universidad Nacional Mayor de San Marcos

(4) Resumen Ejecutivo.

4.1 Antecedentes y contexto.

4.1.1 Resumen del objetivo del proyecto, lógica y estructura.

El proyecto se implementa en Bolivia, Ecuador y Perú en el período 2009-2012, con el **objetivo general** de “Contribuir a aumentar la cobertura de los sistemas de protección social de Bolivia, Ecuador y Perú con énfasis en los trabajadores de la economía informal y la perspectiva de género” a través de 4 objetivos específicos dirigidos a: OE1 “Generar información útil para el diseño de políticas de protección social”, OE2 “Fortalecer la gestión institucional de la seguridad social en Bolivia, Ecuador y Perú con énfasis en los ámbitos de ampliación de la cobertura y mejora de la calidad de los servicios”; OE3 “Desarrollar propuestas de modificaciones de los actuales programas de protección social, incluyendo posibles reformas legales” y OE4 “Apoyar la reducción de las inequidades de género presentes en los programas de protección social”. En su lógica de intervención, el proyecto implementó líneas de acción expresadas en sus cuatro componentes: Diagnósticos e Investigaciones, Formación y Sensibilización, Diálogo Social y Compromisos Nacionales; y Equidad de Género en la Protección Social. El proyecto contó con un presupuesto de 900,000 Euros (US\$ 1,189,463) financiado por el Gobierno de España a través del Ministerio de Trabajo e Inmigración en el marco del AE del Gobierno de España y la OIT. Para su ejecución, el PESS contó con un equipo de proyecto constituido por el CTP y una Asistente Administrativa y la coordinación nacional en Bolivia y Ecuador en colaboración con la OISS. El proyecto contó con la dirección técnica y seguimiento del Especialista de Seguridad Social de la OA, y el apoyo de los especialistas de ACTRAV y ACT/EMP; así como con el soporte de la Unidad de Programación y Unidad Administrativa de la Oficina Regional.

4.1.2 Situación actual del proyecto.

El proyecto ha tenido un plazo de ejecución de 36 meses, en los que de acuerdo a las políticas de evaluación de la OIT para los proyectos con más de 30 meses de duración y un financiamiento superior a US\$1,000,000, contó con una evaluación independiente intermedia entre febrero y marzo del 2011, a partir de la que se dieron recomendaciones que fueron implementadas por la gestión del proyecto en su segunda etapa de ejecución. Como resultado de la autoevaluación final del proyecto, se ha evidenciado logros concretos que los mandantes y gestores de la seguridad social participantes, asocian a los esfuerzos planteados por el proyecto, siendo el fortalecimiento de la gestión institucional de la seguridad social, el objetivo con mayor nivel de logro alcanzado a partir de la sensibilización y formación, cuyo mayor resultado e impacto se ha evidenciado en la capacidad de réplica e incorporación en la agenda sindical, el desarrollo de nuevas iniciativas para ampliar la cobertura incluyendo específicamente a los trabajadores de la economía informal y trabajadores del hogar. Un logro importante a resaltar, se relaciona con los avances en las iniciativas de fortalecimiento institucional en instituciones como EsSalud y la SUNAT, en Perú. Asimismo, debe resaltarse la experiencia del proyecto en el proceso de formulación del proyecto de ley sobre pensiones no contributivas para el adulto mayor en el Congreso de la República de Perú y su impacto en la implementación del Programa Pensión 65 de la actual gestión de Gobierno, lo que ha permitido, además, validar un proceso de acompañamiento y soporte técnico del proyecto a las contrapartes.

4.1.3 Propósito, alcance y clientes de la evaluación.

La evaluación final del proyecto, se realizó bajo la modalidad de auto-evaluación con el propósito de “Determinar el nivel de avance en el cumplimiento de sus metas y resultados, de manera sistemática, 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” mediante, la medición del progreso logrado hacia el cumplimiento de objetivos trazados, determinar la pertinencia de los objetivos y los resultados establecidos en el diseño, analizar la eficiencia y eficacia de las estrategias trabajadas, revisar el cumplimiento de las recomendaciones de la evaluación intermedia y establecer recomendaciones y lecciones aprendidas.

En cuanto al alcance, la evaluación se realiza en los tres países participantes: Bolivia, Ecuador y Perú, comprendiendo el periodo de ejecución de mayo del 2009 a mayo del 2012 y la evaluación de sus cuatro componentes.

Los clientes externos e internos, de la evaluación se vinculan a las instituciones y actores siguientes: Directora de la Oficina Regional para América Latina y el Caribe, la Directora de la Oficina Subregional para los Países Andinos y la Directora Adjunta de la OA; y la Unidad de Programación, el Especialista de Seguridad Social de la OA de la OIT, el Especialista de la Oficina Regional de ACTRAV y de Empleo Juvenil y Erradicación del Trabajo Infantil que brindaron su apoyo y coordinación para la realización de acciones conjuntas. Los ATP de otros proyectos de la OIT con las que el proyecto coordinó y ejecutó acciones conjuntas: Migrandina, Programa Regional para la Promoción del Diálogo y la Cohesión Social en América Latina, proyecto del Sector Pesca, Seguridad Social para Organizaciones Sindicales (SSOS) y el CIF. El equipo técnico del Proyecto PESS en su calidad de ejecutores. La OISS a nivel de la Secretaria General en Madrid y del centro de la OISS en La Paz y sus Coordinadores Nacionales del proyecto para Bolivia y Ecuador. Las Centrales sindicales nacionales directamente vinculadas al Proyecto como puntos focales. Instituciones nacionales gestoras de la Seguridad Social vinculadas y beneficiadas directamente por el Proyecto. Organizaciones de la sociedad civil relacionadas con la extensión de la protección social no contributiva en la PAM, economía informal y trabajo doméstico. Ministerios de Trabajo y otros ministerios vinculados directamente como el Ministerio de Coordinación y Desarrollo Social de Ecuador, el Ministerio de Economía y Fiscalización de Bolivia y el Ministerio de la Mujer (MIM), el Ministerio de Inclusión Social (MIDIS) en Perú. Instancias del Poder Legislativo del Perú a través de congresistas y asesor técnico miembros de la Comisión de Trabajo y Seguridad Social del Congreso de la República del Perú.

4.1.4 Metodología de evaluación.

Considerando la autoevaluación como el análisis interno del nivel de avance en el cumplimiento de las metas y resultados del proyecto, se evaluó pertinente realizar una primera fase de revisión de la documentación proporcionada con la finalidad de examinar los resultados y condiciones que fueron obteniéndose en el proceso de ejecución. Este primer acercamiento al proyecto, se planteó complementarse con un levantamiento de información en terreno, con la participación de las instancias de la OIT directamente vinculados al proyecto; así como de las principales instituciones representantes de los mandantes, gestoras de la seguridad social y actores claves de la sociedad civil. Para el levantamiento de información en terreno se priorizó el diseño de instrumentos y metodologías participativas de recojo de información, a través de entrevistas, focus group y talleres que favorecieran el intercambio y testimonios en relación a los resultados.

Participaron en el levantamiento de información 82 personas (54% hombres y 46% mujeres) en los tres países. La información levantada y analizada fue sistematizada teniendo en cuenta los criterios de evaluación según los términos de referencia relacionados con la pertinencia y aptitud estratégica, validez y coherencia del diseño, avance y eficacia, eficiencia en el uso de recursos, eficacia en la estructura de gestión y la orientación hacia el impacto y sostenibilidad del proyecto.

4.2 Principales hallazgos y conclusiones.

Con respecto a la pertinencia y aptitud estratégica:

La pertinencia del proyecto PESS se enmarca en los objetivos estratégicos y resultados institucionales; específicamente, contribuye con el Resultado 4 del objetivo estratégico sobre la seguridad social de la OIT.

En el marco de la AE entre el Gobierno de España y la OIT, el Gobierno de España a través del Ministerio de Trabajo e Inmigración financió el PESS con un presupuesto de 900,000 Euros (US\$ 1'189,463) ejecutado en 36 meses.

La dirección del proyecto enfrentó desafíos que caracterizaron su gestión: adecuación del ritmo de ejecución al tiempo limitado del proyecto, flexibilizar la programación de actividades y plazos en función a circunstancias y prioridades de las contrapartes, mantener la perseverancia enfrentando la inestabilidad institucional de las contrapartes, mantener su rol colaborador adecuándose a las estrategias discrecionales de algunas contrapartes.

Mediante la flexibilidad, el PESS incrementó la pertinencia de intervención con las contrapartes, sacrificando a veces la eficacia operativa, sobre todo en los plazos establecidos.

El proyecto ha contribuido al desarrollo de la base de conocimientos con la difusión de 6 diagnósticos y realización de 11 investigaciones específicas para la extensión de la seguridad social, formando y sensibilizando a 1,941 mandantes y representantes de gestoras de la SS; contribuyendo al Resultado 4 (Indicador 4.1) del Programa y Presupuesto del Bienio 2010-2011.

Aportó en la formulación de un proyecto de ley sobre pensiones no contributivas a la Comisión de Trabajo y Seguridad Social del Congreso de la República de Perú, contribuyendo al Resultado 4 (Indicador 4.2).

Fortaleció capacidades de trabajadores, autoridades de gobierno y funcionarios de instituciones gestoras de la seguridad social y de la sociedad civil, para atender a poblaciones vulnerables y mejorar la recaudación y afiliación, contribuyendo con ello a los PTDP.

El proyecto realizó acciones conjuntas con otros proyectos de la OIT y actores nacionales reforzando con ello la transversalidad de la seguridad social en el Trabajo Decente e incrementando eficiencia en el uso de los recursos.

Con respecto a la validez y coherencia del diseño:

En el Marco Lógico del proyecto se consideraron elementos coherentes en su lógica vertical pero le faltó la consideración de riesgos en su lógica horizontal dificultando la gestión de su ejecución.

En el diseño del proyecto no se consideró actividades para establecer la línea de base en las contrapartes lo que dificultará la medición del impacto.

En el diseño del proyecto, no se establecieron indicadores de progreso de productos y resultados lo que hubiera facilitado ponderar las metas anuales a lograr en el periodo de ejecución.

Los diferentes niveles de complejidad de los productos en cada uno de los componentes dificultó una gestión más eficiente, agravada por el desconocimiento inicial de las condiciones de base y necesarias.

La demora en la suscripción del Acuerdo con la OISS, la discrecionalidad de los gobiernos en los procesos de reformas, inestabilidad de funcionarios y de autoridades de las contrapartes, y la falta de voluntad política fueron las principales dificultades que enfrentó la gestión del proyecto, consideradas como riesgos no previstos.

La gestión del proyecto no se planteó ni cumplió metas anuales de avances de productos y resultados, lo que generó reiteradas postergaciones y concentración de actividades en el último periodo de ejecución.

Con la implementación de la mayoría de las recomendaciones de la evaluación intermedia el proyecto incrementó su eficacia con la consecución de resultados.

Con respecto al avance y eficacia:

El proyecto alcanzó el 88% promedio de los resultados constatándose mayores logros en el fortalecimiento institucional y el desarrollo de propuestas de ley; y menores resultados en la generación de información útil para el diseño de políticas de protección social y en el apoyo a la reducción de inequidades de género en programas de protección social.

El proyecto ha logrado contribuir al Resultado 4 del Programa y Presupuesto del Bienio 2010-2011 relacionado al objetivo estratégico sobre la protección social y a los resultados de los PTDP en Bolivia, Ecuador y Perú.

El CTP y los coordinadores nacionales mantuvieron una coordinación y comunicación fluida con los mandantes y representantes de instituciones gestoras de la seguridad social que facilitó la adecuación y pertinencia de las acciones.

La gestión por demanda y la búsqueda de sinergias con otros proyectos por parte de la dirección del proyecto, son estrategias de gestión que se complementan con el fortalecimiento de la oferta nacional de formación y la priorización de contrapartes con voluntad política y de cooperación, para favorecer la pertinencia, eficiencia y eficacia en el proyecto.

Con respecto a la eficiencia en el uso de los recursos:

El proyecto ha logrado un alto nivel de eficiencia en el uso de los recursos económicos, humanos y conocimiento especializado.

En la gestión financiera se ha constatado costos razonables de investigaciones y actividades de sensibilización y formación en Perú, no así en Bolivia y Ecuador.

Con respecto a la eficacia en la estructura de gestión:

La eficacia de la gestión del proyecto fue mejorando durante su ejecución, logrando el 88% promedio de los resultados destacando la capacidad de aprendizaje y estilo de dirección del CTP.

Las actividades de seguimiento y herramientas utilizadas por el proyecto, han permitido contar con la información necesaria para tomar decisiones de ajustes de actividades, plazos y recursos necesarios dirigidos al logro de productos y resultados.

Con respecto a la orientación hacia el impacto y sostenibilidad del proyecto:

Los mandantes y gestores de la seguridad social reconocen y valoran los conocimientos adquiridos a partir del proyecto manifestando su motivación para aplicarlos en el desempeño de sus funciones.

El proyecto ha logrado impactar en las organizaciones de trabajadores, gobierno, gestores de la seguridad social y actores claves de la sociedad civil contrapartes fortaleciendo sus capacidades, predisposición y voluntad para continuar con sus propuestas de extender la protección social.

4.3 Recomendaciones, lecciones aprendidas y buenas prácticas.

Respecto a las **recomendaciones** se propone:

1. Priorizar una segunda fase del proyecto por parte de la OA orientada al fortalecimiento institucional de las gestoras de seguridad social y mandantes de Ecuador y Bolivia para acompañar los procesos de reformas legales en la seguridad social y la puesta en marcha de las mismas.
2. Incorporar en el diseño de los proyectos de la OA relacionados con el empleo juvenil, trabajadores de la economía informal y trabajadoras del hogar, actividades y medios de difusión para fortalecer una cultura previsional (principios, valoración, conocimientos, actitudes y prácticas) preparándolos para su inserción en los sistemas de protección social contributivo.
3. Impulsar la realización de diagnósticos nacionales de las necesidades de formación sobre seguridad social desde la cooperación con las universidades, las gestoras de la seguridad social, e impulsados por el Especialista de la Seguridad Social de la OA. Éstos diagnósticos permitirán conocer las particularidades de la situación de base de cada país. Tales diagnósticos servirán de base para programas que desarrollarán capacidades de formulación e implementación de prestaciones a sectores excluidos (trabajadores informales, trabajadoras del hogar, trabajadores en domicilio, de cuidado entre otros) y vulnerables (adulto mayor, campesinos).
4. Incorporar en los nuevos proyectos de la OA la implementación de proyectos pilotos cofinanciados con las contrapartes que permitan, durante la ejecución del proyecto, contar con experiencias relevantes para su difusión y aprendizaje entre los gestores.
5. Explicitar indicadores de procesos y resultados para medir el alcance de la sensibilización (información, motivación, actitud positiva hacia el resultado) en el diseño de nuevos proyectos de seguridad social por la OA, que faciliten el seguimiento del progreso y las acciones correctivas.
6. Se propone a los CTP de nuevos proyectos, considerar condiciones (días y horarios) que faciliten la participación de mujeres trabajadoras de hogar y trabajadoras independientes en actividades de formación que no se superpongan con sus actividades laborales.
7. Se recomienda a los CTP en la fase inicial de ejecución de un proyecto, realizar el mapeo y análisis de los diferentes grupos de interés (organizaciones de trabajadores, organizaciones de empleadores, organizaciones gubernamentales; autoridades y funcionarios de gestoras de seguridad social nacionales y otros) para tomar decisiones y definir acciones específicas con cada uno de ellos para fortalecer sus efectos positivos o minimizar sus resistencias.
8. Los responsables de los proyectos deben diseñar un directorio de universidades, ONGs y otras instituciones de la sociedad civil como potenciales aliados para la

- realización de acciones conjuntas como proyectos pilotos, diagnósticos nacionales, etc.
9. Los responsables del diseño del proyecto deben verificar la explicitación de todos los elementos del marco lógico en su lógica vertical y horizontal con la finalidad de asegurar la coherencia y consistencia del proyecto.
 10. El CTP debe verificar la existencia de los indicadores de progreso en el SIME. En el caso de necesitar más especificaciones, el CTP deberá incorporar dichos indicadores.
 11. El CTP debe verificar la existencia de las actividades de Diagnóstico de Línea de Base en el Plan Operativo del Proyecto. En el caso de la ausencia de las actividades de Diagnóstico del Línea de Base, el CTP debe gestionar los recursos para su incorporación.
 12. De considerarse necesario satisfacer las demandas específicas de las contrapartes durante la ejecución del proyecto, el CTP debe definir estrategias de acciones complementarias y compatibles con la gestión por resultados propuesto por la OIT.

Se destacan como **lecciones aprendidas** las siguientes:

Mejora la base de conocimientos:

- ✓ Apoyar iniciativas de integración nacional y subregional de información producida facilita el acceso y uso por los mandantes y gestores de la seguridad social.
- ✓ Conocer las condiciones de base y requerimientos de formación y sensibilización de las contrapartes, contribuye al diseño de programas eficaces en función de los objetivos de fortalecimiento institucional.
- ✓ Utilizar instrumentos didácticos asequibles en procesos de interactivos de intercambio y socialización de experiencias, facilita la apropiación del conocimiento por las contrapartes.
- ✓ Difundir información complementaria al proyecto sobre otros estudios y documentos de la OIT, refuerza el enfoque transversal de la seguridad social en los objetivos estratégicos del Trabajo Decente.
- ✓ Asegurar la calidad de los expositores, publicaciones especializadas de la OIT y la pertinencia de los temas en las actividades de formación y sensibilización contribuyen al logro de altos niveles de satisfacción de las contrapartes del proyecto.

Estrategias para cuestiones temáticas:

- ✓ Realizar los cursos y actividades de coordinación con instituciones especializadas y reconocidas internacionalmente como el CIF de la OIT y la OISS, contribuyen al posicionamiento del proyecto con las contrapartes.
- ✓ Contar con línea de base institucional y político en las contrapartes contribuye a definir y adecuar la suscripción de acuerdos y planes de acción en función de los objetivos del proyecto.
- ✓ Invertir recursos en la preparación de materiales de difusión (trípticos, boletines, comunicados) y apoyar redes de información entre los beneficiarios del proyecto, fortalece los procesos de sensibilización durante el proyecto.
- ✓ Orientar las actividades de sensibilización, formación, debate y asistencia técnica hacia la consecución de un resultado o producto, contribuye al logro de resultado esperado.
- ✓ Asegurar la transferencia de conocimientos a equipos o grupos en las contrapartes contribuye a minimizar el riesgo de la rotación de funcionarios y autoridades.

Desarrollo de capacidades y trabajos con socios de la OIT.

- ✓ Considerar como estrategia las sinergias con otros proyectos de la OIT contribuye a una mayor eficiencia en la gestión de los recursos del proyecto.
- ✓ Considerar en el SIME actividades de seguimiento y evaluación sobre la apropiación de los objetivos del proyecto por las contrapartes contribuye a una mejor gestión y sostenibilidad de las propuestas.
- ✓ Explicitar en el marco lógico las condiciones necesarias (supuestos) para que se cumplan los objetivos en sus diferentes niveles contribuye a generar una estrategia y acciones específicas para minimizar los riesgos durante la ejecución del proyecto.
- ✓ Establecer la línea de base en las contrapartes considerando los indicadores de resultados del proyecto, contribuye a la medición de efectos directos e impacto del proyecto.

Respecto a las **buenas prácticas** en la gestión del proyecto, se destacan:

- ✓ La participación directa del CTP en las actividades de soporte técnico y su compromiso en los procesos iniciados fue muy valorado por las contrapartes y generó una percepción de mayor cercanía de la OIT a los mandantes y gestores de la seguridad social.
- ✓ Los Coordinadores Nacionales de una institución reconocida internacionalmente en la seguridad social como la OISS facilitó las convocatorias y presencia del proyecto en todo el ámbito de acción.
- ✓ Las sinergias concretadas en acciones conjuntas con otros proyectos de la OIT e instituciones nacionales aportaron a la eficiencia en la gestión del proyecto.
- ✓ La coordinación y comunicación fluida del CTP con las diferentes instancias y proyectos de la OA; así como con los representantes de organizaciones de trabajadores, instituciones de gobierno, de la seguridad social y organizaciones sociales (PAM) impulsando espacios de intercambio de experiencias y diálogo.
- ✓ La flexibilidad y apertura de la gestión del proyecto para adecuar la programación de actividades según las necesidades específicas y prioridades de las contrapartes, sin dejar de atender la obtención de resultados en los plazos previstos.
- ✓ La actitud proactiva del equipo del proyecto para asumir la realización de actividades en el ámbito del proyecto aún en momentos de no disponer de los recursos necesarios (humanos) en los tres países

(5) Cuerpo del reporte

5.1 Antecedentes del proyecto.

El proyecto “Programa para la Extensión de la Protección Social en los Países de la Subregión Andina: Bolivia, Ecuador y Perú” (PESS) inició sus acciones en mayo del 2009 y tiene previsto concluir en el mes de mayo del 2012. El proyecto orienta sus actividades a los mandantes representantes de trabajadores, de gobierno y de empleadores; así como a las instituciones gestoras de la Seguridad Social y actores claves de la sociedad civil de Bolivia, Ecuador y Perú. Se enmarca en los objetivos estratégicos de la OIT, centrando su actuación a la ampliación de la cobertura de la seguridad social con equidad de género promoviendo la aplicación de las normas existentes y un régimen básico para todos los necesitados.

El objetivo del PESS es “Contribuir a aumentar la cobertura de los sistemas de protección social de Bolivia, Ecuador y Perú con énfasis en los trabajadores de la economía informal y la perspectiva de género”.

El proyecto se financia con el aporte del Gobierno de España mediante un aporte de EU 900,000 (US\$ 1'165,803 que por diferencia de tipo de cambio se incremento a US\$ 1'189,463). La OIT a través de la OA asumió la ejecución del Proyecto. Contó con la colaboración de la Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS) a través de su Secretaria General y de su Centro en La Paz-Bolivia. La gestión del proyecto contó con la dirección técnica y seguimiento del Especialista de Seguridad Social de la OA y los especialistas de ACTRAV y ACT/EMP.

Considerando la política actual de evaluación de la OIT, todo proyecto con una duración mayor de 30 meses, como corresponde al proyecto “Programa para la Extensión de la Protección Social en los Países de la Subregión Andina: Bolivia, Ecuador y Perú” debe ser evaluado al concluir la ejecución del proyecto; así como en el caso de los proyectos cuyo presupuesto superen los US\$ 1,000,000 se requiere al menos una evaluación independiente durante la vida del mismo. Para cumplir con ese mandato, durante la ejecución del proyecto se realizó una evaluación intermedia externa, entre los meses de febrero y marzo del 2011 y, ante la proximidad de término del proyecto se ha definido la evaluación final en la modalidad de autoevaluación. Para realizar la presente evaluación se ha conformado un equipo de evaluación dirigido por el CTP del proyecto y una consultora externa para facilitar el levantamiento de información y preparación de informes. Esta evaluación cuenta con la asistencia técnica del Oficial de Monitoreo y Evaluación, de la Oficina Regional para América Latina y el Caribe, de acuerdo al Plan de Trabajo aprobado inicialmente y siguiendo las orientaciones del Manual de Cooperación Técnica de la OIT y la Lista de Comprobación 5: Preparación del Informe de Evaluación de la OIT.

Como antecedente del proyecto es importante tener en cuenta que a partir del **objetivo** “Contribuir a aumentar la cobertura de los sistemas de protección social de Bolivia, Ecuador y Perú con énfasis en los trabajadores de la economía informal y la perspectiva de género” se plantearon 4 **objetivos específicos** los que se plantean “Al finalizar el programa se habrá:

- OE 1 Generado información útil para el diseño de políticas de protección social mediante diagnósticos específicos.
- OE 2 Fortalecido la gestión institucional de la Seguridad Social en Bolivia, Ecuador y Perú, con énfasis en los ámbitos de ampliación de la cobertura y mejoramiento de la calidad de los servicios. Abordando temas como control de encuadramiento, control de afiliaciones, procedimientos para conseguir un mayor número de cotizaciones, aplicaciones para la recaudación, inspección, temas ligados a trabajadores autónomos y seguridad social, configuración de bases de datos y generación de indicadores que permitan conocer la evolución de la cobertura de la seguridad social; así como la ampliación de consenso sobre diagnósticos nacionales, propuestas y estrategias en materia de protección social para cubrir un mayor segmento de la población.
- OE 3 Desarrollado propuestas de modificaciones de los actuales programas de protección social, incluyendo posibles reformas legales, con el fin de potenciar su capacidad de cobertura de las poblaciones para los cuales fueron creados.
- OE 4 Apoyado la reducción o eliminación de las inequidades de género presentes en los programas de protección social.

Con respecto a la **lógica de intervención**, en el proyecto se implementaron líneas de acción reflejadas en 4 componentes: Diagnósticos e Investigaciones, Formación y Sensibilización, Diálogo Social y Compromisos Nacionales; y Equidad de Género en la Protección Social.

Los criterios de acción previstos en el proyecto implicó buscar convenios con las instituciones gestoras de la seguridad social nacionales con el fin de ejecutar los diagnósticos y elaborar conjuntamente proyectos de fortalecimiento institucional; el fomento de las instancias tripartitas y la participación de organizaciones de la sociedad civil para promover el diálogo de la protección social de carácter transitorio con la posibilidad de consolidar instancias permanentes y buscar consenso sobre líneas de actuación nacionales, sectoriales e institucionales para la extensión de la protección social; y la realización de diagnósticos e investigaciones con el enfoque de género en sus análisis, conclusiones y recomendaciones; focalizando por lo menos uno de ellos en la determinación de la exclusión de la protección social de las mujeres y formulación de estrategias para eliminarlas.

A continuación se detallan las principales acciones para cada uno de los cuatro componentes:

1. Diagnósticos e Investigaciones.

- 1.1 Elaboración, publicación y difusión de diagnósticos sobre la extensión de la protección social.
- 1.2 Formulación de proyectos de fortalecimiento institucional.
- 1.3 Elaboración y publicación de investigaciones específicas.
- 1.4 Metodología y base de datos de indicadores de la protección social.

2. Formación y sensibilización.

- 2.1 Capacitación en extensión de la protección social.
- 2.2 Realización del Seminario Internacional de socialización de resultados.

3. Diálogo social y compromisos nacionales.

- 3.1 Foros nacionales de protección social.
- 3.2 Elaboración de propuestas sobre la política de aseguramiento y extensión de la protección social.

4. Equidad de género en la protección social.

- 4.1 Investigación específica sobre la exclusión de la protección social de las mujeres.
- 4.2 Sensibilización de actores clave en género y protección social.
 - 4.4 Elaboración de propuestas de reforma legal para la equidad de género.

5.2 Antecedentes de la evaluación.

En el marco de los antecedentes del proyecto, la evaluación tiene como **propósito** valorar la eficacia y la incidencia de los medios de acción e intervenciones específicas del proyecto y sobre todo, aprovechar las enseñanzas extraídas en diversos ámbitos, incluido los casos que han tenido éxito para innovar y alimentar el aprendizaje institucional futuro sobre la extensión de la protección social. En este sentido, se busca determinar el nivel de avance en el cumplimiento de sus metas y resultados, de manera sistemática, 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. Para ello se propone como objetivos: medir el progreso logrado hacia el cumplimiento de objetivos trazados, determinar la pertinencia de los objetivos y los resultados establecidos en el diseño, analizar la eficiencia y eficacia de las estrategias trabajadas, revisar el cumplimiento de las recomendaciones de la evaluación intermedia y establecer recomendaciones y lecciones aprendidas para futuras fases e intervenciones.

Con respecto al **alcance** de la evaluación final en primer lugar se destaca como **ámbito geográfico** los tres países donde se han desarrollado actividades de la subregión andina. En segundo lugar, el **período de evaluación** comprende la fase de ejecución considerada de mayo del año 2009 a mayo del 2012, incluido los meses de ampliación; y en cada uno de ejecución del proyecto y comprende al conjunto del proyecto, vale decir, cada uno de los componentes ejecutados. En tercer lugar, se define la evaluación final bajo la **modalidad de autoevaluación o evaluación interna** dirigida y gestionada por el equipo del proyecto, con la asistencia técnica del Oficial de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Regional de la OIT, contando con el apoyo de una consultora externa en el papel de facilitadora, quien asume la responsabilidad de la recolección de información y redacción del informe final de evaluación. Finalmente, en cuarto lugar, se previó como **fuentes de información** además de la revisión documentaria proporcionada por el proyecto, entrevistas a clientes internos y externos, la realización de 4 grupos focales con representantes de trabajadores, representantes de instituciones de gobierno, representantes de instituciones nacionales gestoras de la seguridad social e instituciones de la sociedad civil; y la realización de 2 talleres con mandantes y otros actores clave de la sociedad civil beneficiarios de formación y sensibilización.

El **plazo de la evaluación** comprendió ocho semanas de trabajo: En la primera y segunda semana, se realizaron el análisis de la documentación del proyecto, preparación del informe preliminar de evaluación y revisión del mismo con la Dirección de la Evaluación y el Oficial de Monitoreo y Evaluación. Luego se continuó durante las semanas 3, 4 y 5 con misiones a terreno: Entre los días 16 y 23 de abril en Lima en la que se realizaron entrevistas, 3 grupos focales y 1 taller. Entre los días 24 y 27 de abril se realizó la misión

en la ciudad de La Paz para la realización de entrevistas. Y, entre los días 2 y 5 de mayo en la ciudad de Quito, se realizaron entrevistas y 1 taller, según el plan de trabajo acordado. En las semanas 6 y 7 se realiza la elaboración del borrador del informe final de la evaluación, su presentación, discusión de los resultados preliminares, recepción de comentarios, e incorporación de los mismos a la versión definitiva, que deberá ser entregada durante la semana 8 a la dirección del equipo de evaluación.

Como **clientes de la evaluación**, según los términos de referencia establecidos a los mandantes, gestoras de la seguridad social y actores clave de la sociedad civil que estuvieron involucrados directamente con el proyecto; y a los responsables de otros proyectos, especialistas, directores de oficinas regionales y subregionales y especialistas de los departamentos técnicos de Ginebra. Específicamente, participaron en la evaluación:

1. La Directora de la Oficina Regional para América Latina y el Caribe, la Directora de la Oficina Subregional para los Países Andinos y la Directora Adjunta de la OA; y la Unidad de Programación.
2. El Especialista de Seguridad Social de la OA de la OIT y los especialistas de ACTRAV y Empleo Juvenil y Erradicación del Trabajo Infantil que brindaron su apoyo y coordinación para la realización de acciones conjuntas.
3. Los ATP de otros proyectos de la OIT con las que el proyecto coordinó y ejecutó acciones conjuntas: Migrandina, Programa Regional para la Promoción del Diálogo y la Cohesión Social en América Latina, proyecto del Sector Pesca, Seguridad Social para Organizaciones Sindicales (SSOS) y el CIF.
6. El equipo técnico del Proyecto PESS en su calidad de ejecutores.
7. La OISS a nivel de la Secretaria General en Madrid y del centro de la OISS en La Paz y sus Coordinadores Nacionales del proyecto para Bolivia y Ecuador.
8. Las Centrales sindicales nacionales directamente vinculadas al Proyecto como puntos focales.
9. Instituciones nacionales gestoras de la Seguridad Social vinculadas y beneficiadas directamente por el Proyecto.
10. Organizaciones de la sociedad civil relacionadas con la extensión de la protección social no contributiva en la PAM, economía informal y trabajo doméstico.
11. Ministerios de Trabajo y otros ministerios vinculados directamente como el Ministerio de Coordinación y Desarrollo Social de Ecuador, el Ministerio de Economía y Fiscalización de Bolivia y el Ministerio de la Mujer (MIM), el Ministerio de Inclusión Social (MIDIS) en Perú.
12. Instancias del Poder Legislativo del Perú a través de congresistas y asesor técnico miembros de la Comisión de Trabajo y Seguridad Social del Congreso de la República del Perú.

5.3 Metodología.

Considerando las recomendaciones del Manual de Cooperación Técnica de la OIT y la Guía de Evaluación “Consideraciones del género en el seguimiento y evaluación de proyectos de la Unidad de Evaluación de la OIT; así como el alcance de la evaluación (ámbito geográfico, período y carácter de la evaluación) y los clientes a los cuales esta evaluación atendió, se desarrollaron tres conjuntos de actividades.

El **primer grupo de actividades** fueron realizadas en las semanas 1 y 2 de la consultoría. Estas actividades estuvieron orientadas a la elaboración del **informe preliminar de la evaluación** a partir de la revisión de los documentos del proyecto que se detallan en el

Anexo 1; cuyo análisis sirvió de base para definir el alcance y los criterios de evaluación; elaborar del plan y cronograma de las misiones a terreno; la preparación de las guías de entrevistas para Lima, La Paz y Ecuador, para los grupos focales en Lima y de los talleres realizados, uno en Lima y otro en Quito, las que se adjuntan en el **Anexo 2**. Este documento fue revisado y aprobado por el CTP del proyecto responsable de la dirección de la evaluación con la asistencia del Oficial de Monitoreo y Evaluación de la OIT.

En la **Tabla 1** se presentan las preguntas según los criterios de evaluación establecidos. Estas fueron seleccionadas y analizadas según el carácter de los clientes participantes en las actividades de levantamiento de información y orientan el proceso de la evaluación.

Tabla 1
Preguntas según los criterios de evaluación del proyecto PESS

I. Pertinencia y Aptitud estratégica
I.1 ¿El proyecto abordó una necesidad permanente y un déficit de trabajo decente identificado junto a las partes interesadas? ¿Se realizó un análisis de las cuestiones de género?
I.2 ¿De qué modo el proyecto se adecuó y apoyo a los planes nacionales de desarrollo, los planes nacionales de trabajo decente, entre otros, además de los resultados y prioridades regionales y nacionales de la programación estratégica de la OIT?
I.3 ¿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 y coherencia del Diseño
II.1 ¿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 identificado en cada país?
II.2 ¿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 plausible fueron las hipótesis causales subyacentes?
II.3 ¿En qué riesgos y supuestos se basa la lógica del proyecto? ¿Cuán cruciales son para el éxito del proyecto? ¿Cuán realistas son? ¿Hasta qué punto puede controlarlos el proyecto?
II.4 ¿En qué medida los indicadores descritos en el documento del proyecto resultaron apropiados y útiles para evaluar el progreso del proyecto? ¿Se consideró la medición de cuestiones de género y se definieron indicadores disgregados por sexo? ¿El sistema de monitoreo permitió dar seguimiento al proyecto y ajustar el mismo para mejorar los resultados?
II.5 ¿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. Avance y Eficacia
III.1 ¿El proyecto caminó hacia el logro de sus objetivos planteados? ¿En qué medida se cuantifica este avance en términos de los resultados (efectos directos) e indicadores establecidos u otros términos pertinentes?
III.2 ¿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 avance en términos sectoriales o geográficos?
III.3 ¿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 su proyecto no hubieran alcanzado?
III.4 ¿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?
III.5 ¿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?
III.6 ¿Qué estrategias alternativas, de haberlas, pudieran ser más eficaces, para lograr los objetivos del proyecto? ¿De qué manera pueden plasmarse en su plan de trabajo?
IV. Eficiencia en el uso de los recursos
IV.1 ¿Los recursos (económicos, humanos, tiempo, conocimientos especializados, etc.) han sido asignados estratégicamente para lograr los efectos directos?
IV.2 ¿Los recursos se han usado eficientemente? ¿Las actividades que apoyan la estrategia han sido eficaces en función de los costos? ¿Se hubieran podido alcanzar los mismos resultados con menos recursos?
IV.3 ¿Los fondos y actividades del proyecto se han entregado y realizado de modo oportuno? ¿Cómo puede hacerse más eficiente el uso de los recursos?
V. Eficacia de la Estructura de Gestión

V.1 ¿La gestión y organización del proyecto facilita la obtención de buenos resultados y una ejecución eficiente? ¿Qué aspectos pueden mejorarse en ese sentido?
V.2 ¿Hasta qué punto ha sido eficaz la comunicación y coordinación entre el equipo del proyecto, las oficinas de la OIT relacionadas en la región, los departamentos técnicos en Ginebra y el donante?
V.3 ¿Cuán eficaz ha sido la comunicación y coordinación entre el equipo del proyecto y los socios ejecutores nacionales?
V.4 ¿Cuán eficaz ha sido el seguimiento que hace la dirección del proyecto del desempeño y los resultados del proyecto?
V.5 ¿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
VI.1 ¿Los cambios observados en los mandantes contrapartes (en actitudes y capacidades) pueden vincularse causalmente a las intervenciones del proyecto?
VI.2 ¿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)?
VI.3 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?

El **segundo grupo de actividades** fueron las misiones a terreno en Lima, La Paz y Quito con la finalidad de levantar información a los clientes de la evaluación seleccionados. Para la organización de las agendas se contó con la colaboración del CTP del proyecto, la Asistente Administrativa y de los Coordinadores Nacionales de la OISS. Se logró el levantamiento de información de:

- Directora de la Oficina Andina.
- Directora Adjunta de la Oficina Andina.
- Directora de la Oficina Regional para América Latina y el Caribe.
- Unidad de Programación.
- Especialista de Seguridad Social de la OA
- Especialista de ACTRAV.
- Especialista de Empleo Juvenil y Erradicación de Trabajo Infantil.
- ATP de los proyectos: Migrandina, Programa Regional para la Promoción del Diálogo y la Cohesión Social en América Latina, Programa Conjunto Promoción del Empleo, emprendimiento de jóvenes y gestión de la migración laboral internacional juvenil.
- Un total de 38 organizaciones e instancias institucionales en los tres países: 9 organizaciones de trabajadores, 3 organizaciones de empleadores, 9 organizaciones de gobierno, 5 instituciones gestoras de la Seguridad Social y vinculadas a ellas, 10 instituciones de la sociedad civil y como entidad colaboradora a la OISS. En el **Anexo 3** se presenta el directorio de representantes de instituciones e instancias participantes de la evaluación por país.

El resultado cuantitativo y cualitativo de la evaluación final del proyecto se obtiene a partir del análisis de los documentos del proyecto proporcionados y de la información levantada en las misiones a terreno, a través de 25 entrevistas con 27 personas, 16 hombres y 11 mujeres realizadas en Lima, La Paz y Quito; 4 grupos focales realizados en Lima con la participación de 15 personas, 7 hombres y 8 mujeres; y 2 talleres realizados, uno en Lima y el otro en Quito, con la participación de 45 personas beneficiarias de acciones de formación y sensibilización, 23 hombres y 22 mujeres. Con un total de 82 personas de los cuales el 54% son hombres y el 46% mujeres. Para el análisis y sistematización de la información levantada se elaboró una matriz de actividades realizadas por el PESS en cada uno de los países, y principales conclusiones con respecto a la pertinencia y aptitud estratégica, validez y coherencia del diseño, avance y eficacia, eficiencia en el uso de recursos, eficacia en la estructura de gestión; y la orientación hacia el impacto y sostenibilidad del proyecto, la que se presentan en el **Anexo 4**.

Concluida la redacción del borrador del informe final, se pone en consideración del CTP del proyecto y el Oficial de Monitoreo y Evaluación de la Oficina, para su revisión y comentarios; a partir de lo cual se deberá realizar la incorporación de dichos comentarios y entregar el informe final de evaluación.

5.4 Principales hallazgos ordenados conforme a los 6 criterios del marco analítico.

Antes de presentar el análisis de los principales hallazgos según los criterios de evaluación establecidos, se ha considerado conveniente describir en forma breve los desafíos que tuvo que enfrentar la gestión del proyecto durante la ejecución del mismo.

➤ **Desafíos en la ejecución del proyecto.**

La dinámica del proyecto durante su ejecución estuvo caracterizada por cinco desafíos que la gestión del proyecto tuvo que enfrentar y significaron:

Conciliar la perspectiva acotada o temporal del proyecto con la función permanente del objetivo estratégico de la OIT sobre la protección social. Uno de los cuatro objetivos estratégicos de la OIT es “Realzar el alcance y la eficacia de la protección social para todos”, refiriéndose en el Resultado 4 “Más personas tienen acceso a prestaciones de seguridad social mejor administradas y más equitativas en lo relativo a la igualdad de género”. En la programación bianual 2010-2011 de la OIT, se plantea como Indicador 4.1 “Número de Estados Miembros que con el apoyo de la OIT, mejoran la base de conocimientos e información sobre la cobertura y los resultados de su sistema de seguridad social” teniendo como meta por los menos 2 países en la región; el Indicador 4.2 “Número de Estados Miembros que, con el apoyo de la OIT, formulan políticas para mejorar la cobertura de la seguridad social, en particular la de los grupos excluidos” en 3 Estados Miembros; y el Indicador 4.3 “Número de Estados Miembros que, con el apoyo de la OIT, mejoran el marco jurídico, la gestión general y financiera y/o la gobernanza tripartita de la seguridad social en consonancia con las normas internacionales de trabajo” en 8 Estados Miembros.

Si bien, la orientación de las actividades del proyecto tienen correspondencia con la programación estratégica institucional de la OIT para el bienio 2010-2011, para la gestión del proyecto cumplir con las actividades y conseguir los efectos inmediatos en el tiempo acotado de ejecución, ha significado desplegar grandes esfuerzos para conseguir por un lado, el inicio de actividades de manera concertada con los mandantes e instituciones gestoras de la seguridad social en cada uno de los países, en función de las prioridades nacionales e institucionales, lo que con frecuencia generó el apoyo del proyecto para responder a las demandas específicas, exigiéndole la frecuente adecuación y modificación de actividades, dificultando la consecución de los resultados esperados.

Gestionar con flexibilidad la programación de actividades, tratando de cumplir con los parámetros de ejecución rígidos del proyecto. Una de las características de la gestión del proyecto ha sido la consulta y coordinación con los mandantes e instituciones involucradas, para la identificación de necesidades y definición de los términos de referencia para la asistencia técnica e investigaciones, ello significó con frecuencia la postergación de los plazos para la realización de actividades y el logro de los productos,

concentrando una significativa cantidad de compromisos de ejecución en las últimas etapas de ejecución y con el riesgo de no lograr obtener los productos y su uso para la consecución de resultados esperados.

Perseverar en el apoyo y soporte técnico en procesos iniciados enfrentando la inestabilidad de las contrapartes. En la lógica interna del proyecto se destaca un proceso gradual de acciones y logro de resultados hacia la consecución del objetivo general “Contribuir a aumentar la cobertura de los sistemas de protección social en Bolivia, Ecuador y Perú, con énfasis en los trabajadores de la economía informal y la perspectiva de género”; ello implica la realización de actividades desde la generación de información útil, el fortalecimiento de capacidades institucionales, la generación de espacios de debate hacia el tripartismo a partir del cual se formulen políticas y reformas legislativas con enfoque de género. Este proceso implicaba una continuidad institucional que asumiera la transferencia de capacidades y apropiación de las propuestas; sin embargo la alta rotación de funcionarios y autoridades; cambios en la gestión de los gobiernos y mandantes, generaron durante la ejecución del proyecto un contexto complicado para persistir en el proceso de cambio.

Orientar la gestión del proyecto por resultados desarrollando capacidad de aprendizaje. Esto significó por un lado, tener como instrumento de gestión y control la matriz del marco lógico del proyecto en el que se definen los indicadores de resultados y productos, los que deberían estar precisados en cantidad, calidad y tiempo para alcanzar el logro. Sin embargo, al no precisar metas graduales en los indicadores y no explicitar los supuestos que condicionan el cumplimiento, dificultan la medición de logros y tomar decisiones de corrección para alcanzar mayores resultados en caso que se identifiquen como necesarios y además tomar medidas para minimizar los riesgos de no cumplirse los supuestos. Por otro lado, gestionar el proyecto por resultados es un proceso que debe desarrollarse en paralelamente al proceso de acumulación de experiencia institucional a partir de la sistematización de logros y dificultades; en el que se considera importante el análisis de los fracasos y factores que inciden positiva o negativamente en el logro o no, de resultados como una forma de gestionar el conocimiento y transferirlo para aprender de la experiencia y no depender de las personas que tuvieron directamente la experiencia.

Mantener el rol colaborador del proyecto adecuándose a las estrategias discrecionales de los Gobiernos en los procesos de reformas y formulación de políticas sobre la seguridad social. El proyecto orienta su accionar al desarrollo de información útil, desarrollo de capacidades y la facilitación de espacios de debate tripartito a partir de los que se propone brindar soporte técnico para la formulación de propuestas de políticas y reformas jurídicas de protección social con enfoque de género; todo ello enmarcado en el plan de trabajo y los objetivos a cumplir establecidos en el proyecto. El mayor logro de concertación y concreción de las acciones se dieron en la formación y sensibilización de mandantes y otros actores clave de la sociedad civil, lo que implicó el cumplimiento de los objetivos de formación más allá de las metas planteadas. Situación diferente se ha dado respecto a las investigaciones y la formulación de políticas y reformas, ya que si bien desde el Proyecto se desplegaron los esfuerzos de coordinación, búsqueda de consenso y seguimiento a las solicitudes de asistencia técnica por parte de los mandantes e instituciones gestoras de la seguridad social del proyecto, éstas en la mayoría de los casos no se lograron concretar, teniendo como uno de los factores limitantes las políticas discrecionales de gestión con respecto a la cooperación en los procesos de reforma y formulación de políticas, sobre todo en Bolivia y Ecuador; lo que implicó que la gestión del proyecto en algunas situaciones estuvo a la expectativa de las

solicitudes de apoyo para intervenir en dichos procesos, afectando el cumplimiento de los resultados y productos esperados en forma oportuna.

➤ **Hallazgos ordenados conforme a los 6 criterios del marco político.**

Los seis criterios de evaluación que guiaron el proceso de análisis de la información según la jerarquización de los objetivos del proyecto definidos en el Manual de Cooperación Técnica de la OIT son:

- I. **Pertinencia y aptitud estratégica**, relacionado con el abordaje del proyecto a necesidades permanentes de la situación problemática de la justificación del proyecto y los medios o recursos previstos.
- II. **Validez y coherencia del diseño**, relacionado con la lógica interna en la jerarquización de los objetivos y los indicadores de logros y supuestos.
- III. **Avance y eficacia**, relacionados con la obtención de resultados y productos permiten el logro de los objetivos específicos del proyecto.
- IV. **Eficiencia en el uso de los recursos**, relacionados con la asignación estratégica, costos eficientes y oportunidad para alcanzar los resultados esperados.
- V. **Eficacia en la estructura de gestión**, vinculado a la dirección del proyecto en relación a la obtención de los resultados.
- VI. **Orientación hacia el impacto y sostenibilidad del proyecto**, relacionado con la apropiación de la propuesta del proyecto expresado en los cambios en los mandantes y el fortalecimiento de capacidades para continuar con el proyecto.

En el **Anexo 5**, se describe la jerarquía de objetivos a nivel de resultados/productos y objetivos específicos de la matriz del Marco Lógico del PESS revisado del período 2009-2012. Las preguntas orientadoras para el análisis de los criterios de evaluación se describen en la **Tabla 1**, del presente documento.

I. **Pertinencia y Aptitud Estratégica.**

Con respecto a los factores de pertinencia y relación del proyecto con la programación estratégica de la OIT y su entorno subregional, nacional e institucional, a continuación se evalúa la definición de las actividades realizadas por el proyecto de manera participativa y coordinada con diversas instancias nacionales, haciendo sinergias con otros proyectos de la OIT y especialmente con aquellos que comparten la misma fuente donante.

- I.1 En la reflexión sobre la **pertinencia en la identificación de necesidades y déficit de trabajo decente junto con las partes interesadas y considerando el análisis de las cuestiones de género**, es importante tener en cuenta el marco institucional y la problemática andina en la materia. En relación al marco institucional, el proyecto PESS es uno de los programas generado por la AE entre el Gobierno Español a través del Ministerio de Trabajo e Inmigraciones y la OIT, que tiene como uno de sus acuerdos apoyar el objetivo estratégico de la OIT sobre protección social mediante programas que apoyen al Resultado 4 “Más personas tienen acceso a prestaciones de seguridad social mejor administradas y más equitativas en los relativo a la igualdad de género”. Asimismo, el proyecto se enmarca en el compromiso de ampliar y fortalecer los diferentes esquemas de la seguridad social con la meta de incrementar en 10 años el 20% de la cobertura de la protección social acordado en la XVI Asamblea de los

Países Miembros. Siendo la Protección Social, uno de los objetivos estratégicos de la OIT y que en su Resultado 4 del Programa y Presupuesto para el Bienio 2010-2011 se señala “Mas personas tienen acceso a prestaciones de seguridad social mejor administradas y más equitativas en lo relativo a la igualdad de género”

En los países andinos, y especialmente los tres países atendidos por el proyecto, los sistemas de seguridad social enfrentan niveles bajos de cobertura, lo que agrava la situación de desprotección de los grupos asalariados y no asalariados más vulnerables, agudizada esta situación con el proceso de envejecimiento poblacional, que genera nuevos retos para atender a una creciente población adulta mayor desprotegida; y la profundización de las inequidades de género que desfavorecen a las mujeres. En este sentido, se destaca que la población cotizante no supera el 30% de la PEA, teniendo el sector formal los mayores porcentajes de cotización entre el 40 y 60% en los tres países, mientras que la cotización de los asalariados del sector informal no supera el 15%. Se destaca asimismo, que la población más desprotegida son las mujeres, con mayor nivel de representación en el sector informal, con menores ingresos y menor densidad de cotizaciones que los hombres; además de contar con una mayor longevidad que la de los hombres lo que incide en menores montos de pensiones. Estos déficits de la seguridad social en los países andinos, se ve agravado por las ineficiencias en los sistemas de la seguridad social que se reflejan en los déficits en las prestaciones y especialmente en salud y pensiones. En este contexto, a pesar de las significativas reformas constitucionales en las que se establecen la universalidad, solidaridad, igualdad e integralidad de los derechos y la protección social, la brecha con la situación actual es grande, debido esencialmente a la ausencia de políticas sociales públicas y en particular, a sistemas de seguridad social insuficientes. Los modelos de seguridad social de los países de la subregión alcanzan una pequeña fracción de la fuerza laboral y de la población total. Las reformas en los sistemas de seguridad social, no han resuelto dichos inconvenientes. La cobertura se ha reducido notablemente durante la última década y se han profundizado las inequidades de género que desfavorecen a las mujeres. Asimismo, los porcentajes de inversión pública en seguridad y asistencia en los tres países del proyecto, no superaron el 2.6% del PBI en el 2010.

El proyecto no contó con un diagnóstico de línea de base de la situación abordada teniendo en cuenta las áreas de intervención del proyecto y los indicadores de resultados definidos en la matriz del Marco Lógico, con la participación de los mandantes e instituciones nacionales gestoras de la seguridad social en cada uno de los países. La situación de déficits de la protección social fue socializada como parte de la presentación del proyecto a las organizaciones de los mandantes y gestoras de la seguridad social, en los tres países.

Asimismo, se destaca que como parte de las actividades de planificación realizadas por el equipo del proyecto con la presencia de los coordinadores nacionales y el Especialista de Seguridad Social, se hicieron análisis de coyuntura sobre la situación política e institucional, lo que permitieron adecuar y ajustar las actividades previstas en el proyecto.

- I.2 En la evaluación sobre la capacidad de **adecuación y apoyo del proyecto a los planes nacionales de desarrollo, los planes nacionales de trabajo decente y a los resultados y prioridades nacionales y regionales de la programación estratégica de la OIT**, se resalta que el PESS a contribuido a los resultados de los **PTDP** a partir de reforzar los conocimientos de los mandantes en materia de protección social y específicamente de la COB para participar en el debate nacional

sobre el sistema de seguridad social y pensiones con perspectiva de género. El fortalecimiento del MCDS de Ecuador para la preparación de textos normativos de la seguridad social a través de la asistencia técnica al equipo técnico de reforma de la ley de SS y el fortalecimiento de capacidades del IESS orientado a mejorar la recaudación y afiliación. En Perú, a partir del fortalecimiento de capacidades para mejorar la afiliación de trabajadores y recaudación. Finalmente, en los 3 países el proyecto ha avanzado en el proceso de desarrollo de una base de conocimientos para el diseño de mecanismos de aseguramiento de trabajadores independientes y trabajadores de hogar a partir de la realización de investigaciones específicas en los temas mencionados.

Con respecto a los objetivos y estrategias de la OIT previstos en el documento **Programa y Presupuesto de la OIT para el período 2010-2011**, el proyecto se enmarca en el objetivo estratégico sobre la protección social “Realzar el alcance y eficacia de la protección social para todos” y ha contribuido a cumplir con los indicadores de: 4.1 “Número de Estados Miembros que, con el apoyo de la OIT, mejoran la base de conocimientos e información sobre la cobertura y los resultados de su sistema de seguridad social”, 4.2 “Número de Estados Miembros que, con el apoyo de la OIT, formulan políticas para mejorar la cobertura de la seguridad social, en particular la de los grupos excluidos” y 4.3 “Número de Estados Miembros que, con el apoyo de la OIT, mejoran el marco jurídico, la gestión general y financiera y/o gobernanza tripartita de la seguridad social en consonancia con las normas internacionales del trabajo” mediante:

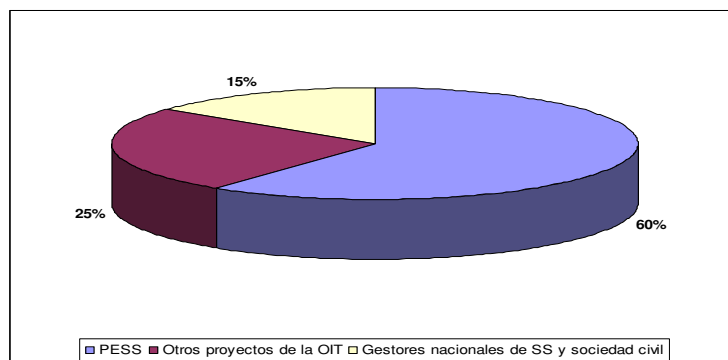
- La difusión de 6 diagnósticos sobre la situación de la seguridad social, la realización de 13 investigaciones: 3 sobre los trabajadores independientes y la protección social con enfoque de género (Bolivia, Ecuador y Perú), 2 sobre los trabajadores del hogar, protección social y enfoque de género (Ecuador y Perú) y 8 investigaciones específicas para los sectores pesca y agrícola; y de gestoras de la seguridad social en Perú. Asimismo se contribuyó con la sensibilización y formación mediante foros, seminarios y redes con la participación de 1,941 personas representantes de los mandantes, de instituciones gestoras de la seguridad social y actores claves de la sociedad civil, 60% hombres y 40% mujeres. Y, el fortalecimiento de la Red de Expertos en Protección Social con más de 600 contactos en Bolivia, Ecuador y Perú y la publicación de tres boletines difundidos por la Red.
- El fortalecimiento de la gestión institucional de la Seguridad Social con énfasis en la cobertura y calidad de los servicios. En Perú se apoyó la elaboración del Plan Operativo de Inspecciones de Trabajo y la ejecución del Convenio de Cooperación Interinstitucional entre MTPE de Perú y el EsSalud. Ello permitió fortalecer los mecanismos de cooperación para la formalización del empleo, y promover la afiliación al régimen de la Seguridad Social en Salud de los trabajadores registrados en las planillas de las empresas, así como de sus dependientes. En el sector agrario, se ha promovido la extensión de cobertura de la protección social a partir del Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el EsSalud y la JNC, el cual propuso un nuevo modelo de afiliación colectiva al Seguro de Salud Agrario para Trabajadores Independientes administrado por EsSalud. El fortalecimiento de mediante la incorporación de la función de impulsar programas de proyección a la comunidad sobre la conciencia tributaria relacionadas a las aportaciones a la seguridad social en la Oficina Técnica de Recursos de la SUNAT.

- El soporte técnico en el proceso de formulación y reformas jurídicas. En Perú, durante la gestión legislativa 2006-20011 del Congreso de la República se apoyo en el proceso de formulación del proyecto de Ley N°4213 sobre pensiones no contributivas a personas mayores de 65 años, la que fue debatida y aprobada por la Comisión de Trabajo y Seguridad Social y debatida en el Pleno del Congreso; y sirvió de base del Programa Pensión 65 del actual Gobierno que en la actualidad atiende a personas adultas mayores desprotegidas en 5 departamentos del Perú. El proyecto sobre pensiones no contributivas ha sido retomado por el actual Congreso para su actualización y debate en la nueva Comisión de Trabajo y Seguridad Social. Asimismo, en Perú se ha constituido la Red de Trabajadoras del Hogar en la que participan 16 organizaciones de los mandantes y sociedad civil; y la Red de Economía Informal en la que participan 13 organizaciones de los mandantes y sociedad civil; con la finalidad de formular propuestas de reformas legislativas para disminuir las inequidades de género existentes. En Ecuador, a través de las reuniones de coordinación con el equipo técnico del MCDS para la reforma de ley de Seguridad Social, se ha brindado orientaciones técnicas. Estas reformas se prevé serán promulgadas a fines del año 2012.

I.3 La **complementariedad con otros proyectos y programas de la OIT que apoyan los PTDP de los países involucrados y la participación de socios nacionales y engranaje con otras iniciativas de Naciones Unidas u otros organismos**, ha sido una de las características en la gestión del proyecto. Las sinergias realizadas del PESS con los otros proyectos institucionales y con las gestoras nacionales y otras organizaciones de la sociedad civil como la PUCP, han permitido potenciar el desarrollo de capacidades de los mandantes y brindar un enfoque más integral a la problemática de la protección social relacionada con las migraciones laborales, sector pesquero y el Trabajo Decente. El proyecto logro el 40% de los beneficiarios del proyecto a partir de las acciones conjuntas con los otros proyectos, como se muestra en el Gráfico 1.

Gráfico 1

Distribución porcentual de beneficiarios atendidos por el PESS y en sinergia con otros proyectos de la OIT, gestoras nacionales y sociedad civil.



Fuente: Informe final de gestión del proyecto PESS

Los proyectos de la OIT con los que el PESS realizó acciones conjuntas son:

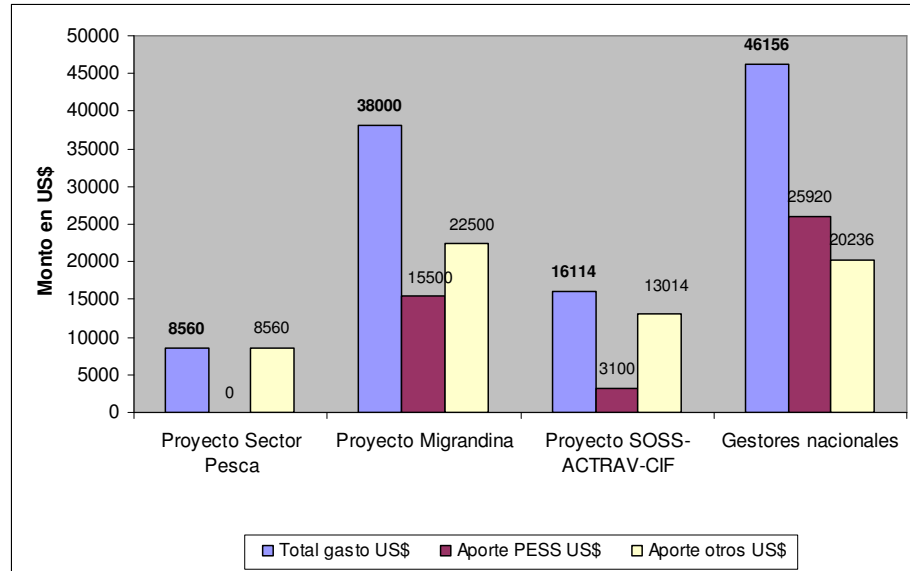
- Proyecto **“Seguridad Social para Organizaciones Sindicales” (SSOS)** con el que se realizaron en Perú, 3 talleres en temas de protección social y género, economía del cuidado y derecho a la seguridad social de trabajadoras remuneradas y no remuneradas, trabajo y seguridad social en el Perú en los que

participaron un total de 126 (34 hombres y 92 mujeres) representantes de 4 centrales sindicales y organizaciones civiles de trabajadoras del hogar y economía informal.

- Proyecto **Migrandina** con el que se realizaron actividades de formación mediante cursos y seminarios sobre gestión de migraciones laborales internacionales y la protección social, desafíos y experiencias del movimiento sindical en migraciones laborales y protección social, entre otros con la participación un total de 245 funcionarios y autoridades del MTEPS y 219 delegados de la COB en Tarija, Cochabamba y Santa Cruz en Bolivia. Asimismo se apoyo en la impresión del folleto y realización del Foro para la RIEM.
- Proyecto **ACTRAV-CIF** con el que se financió la participación de 3 (2 hombres y 1 mujer) puntos focales representantes de centrales sindicales de Perú en el Curso presencial "Financiamiento y Gobernanza de la Seguridad Social: Respuestas a la Crisis Económica" CIF-OIT para las Centrales Sindicales"
- Proyecto del **Sector Pesca**, la impresión del libro "Situación pensionaria de los pescadores industriales y artesanales del Perú" y la realización del Seminario Nacional Tripartito sobre "El sistema de pensiones en el sector pesquero peruano" con la participación de 31 (28 hombres y 3 mujeres) funcionarios de instituciones de gobierno y mandantes de los trabajadores.
- Con el proyecto **Programa conjunto "Promoción del empleo, emprendimiento de jóvenes y gestión de la migración laboral internacional juvenil"**, se realizó un conversatorio intergeneracional en la que participaron 36 (25 hombres y 11 mujeres) representantes de organizaciones de jóvenes y de adulto mayor, e instituciones de la seguridad social.
- Asimismo, aunó esfuerzos con tres **organizaciones nacionales**. Con el MEFP de Bolivia se realizó el Seminario "Gestión Actuarial y Demográfica del Sistema de Pensiones" para un total de 51 (27 hombres y 24 mujeres) funcionarios del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de Bolivia. Con el IESS de Ecuador se realizó en forma conjunta el Seminario Taller "Estrategias de apoyo en la ampliación de la Protección Social: Hacia el aseguramiento universal" en el que participaron 115 (72 hombres y 43 mujeres) funcionarios y representantes de los mandantes de Cuenca, Guayaquil y Quito. Con la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) se realizó la impresión y difusión del Libro "Foro Envejecimiento con Dignidad por una Pensión No Contributiva" en la que participaron 68 (38 hombres y 30 mujeres) representantes de organizaciones de trabajadores, autoridades y funcionarios de gobierno y representantes de organizaciones de la sociedad civil.

Las sinergias institucionales promovidas por el proyecto, permitieron optimizar el uso de los recursos financieros en un 60% del total de los gastos directos de las actividades conjuntas. En el Gráfico 2, se presenta la distribución de los aportes financieros del PESS y de los otros proyectos de la OIT e instituciones nacionales gestoras de la seguridad social para la realización de actividades conjuntas.

Gráfico 2
Distribución de los aportes del PESS, otros proyectos y gestores nacionales en acciones conjuntas



Fuente: Informe del proyecto PESS

II. Validez y coherencia del diseño

Para realizar el análisis de la validez y coherencia del diseño del proyecto, es importante considerar su lógica interna en dos aspectos: Lógica vertical, analizando la coherencia de los diferentes niveles de objetivos en el Marco Lógico desde los niveles inferiores hacia el logro del objetivo superior planteado para el proyecto; y la lógica horizontal, analizando la consistencia de los indicadores con la jerarquía de objetivos a que corresponden. Asimismo, se realizará el análisis de los riesgos previstos y su correspondencia con las condiciones necesarias para el logro de los objetivos, resultados y productos.

II.1 Sobre **la información de base al inicio del proyecto, la pertinencia y realismo de los objetivos y efectos directos planteados con respecto a la situación inicial sobre el terreno identificada en cada país**, se advierte: Primero, el proyecto no realizó un diagnóstico de base, como se explicito en el análisis del criterio anterior; esta acción no estuvo prevista en el diseño. El proyecto contó con información básica a partir de las Fichas por País de Seguridad Social elaborada por el ex Especialista de Seguridad Social de la OA en la que se brinda información de Bolivia, Ecuador y Perú sobre: PEA, estadísticas económicas (PIB, sectores económicos, Tasa de inflación, crecimiento PIB), marco gubernamental e institucional vinculado a la seguridad social, acción protectora, cobertura y afiliación y estadísticas de accidentes de trabajo. Asimismo se identificaron los problemas en materia de la seguridad social, las prioridades de Gobierno y reformas en curso o anunciadas por el Gobierno. Información que fue compartida y actualizada por los Coordinadores Nacionales de la OISS durante la ejecución del proyecto.

Esa información sirvió de base para el diseño, convocatoria y organización de los eventos de presentación del proyecto con los mandantes e instituciones gestoras de

la Seguridad Social en cada uno de los países. Las prioridades iniciales al proyecto identificadas en el análisis de los países, fueron modificándose debido, entre uno de los factores, a los cambios a nivel de Gobierno, en general y de las autoridades de las instituciones gestoras en lo particular, lo que delimitó las acciones del proyecto responder a las demandas focalizadas y prioridades en los diferentes contextos generados en cada uno de los países. Un ejemplo de ello es la socialización del “Plan Nacional de Extensión de la Cobertura en el Sistema Nacional de la Seguridad Social Boliviano”.

En el Plan de Trabajo del proyecto no se previó la realización de un estudio de base en relación a los indicadores definidos en el diseño del proyecto. Asimismo, la falta de explicitación en el documento del Marco Lógico del proyecto, de las condiciones necesarias (supuestos) que deberían cumplirse para facilitar el logro de los resultados; fueron factores que limitaron la visión y el ajuste de las acciones y logros esperados.

La estrategia de intervención bajo el enfoque de una gestión por demanda del proyecto; así como las actividades de seguimiento y coordinaciones entre el equipo de trabajo, los Coordinadores Nacionales de la OISS y los puntos focales designados por los mandantes en los tres países, permitió entre uno de los aspectos, generar una base de conocimientos en la propia dinámica de intervención e identificación de las condiciones necesarias o supuestos sobre lo que debería basarse el logro de las actividades y productos durante todo el periodo de ejecución, como se muestra en los informes semestrales de avance de progreso.

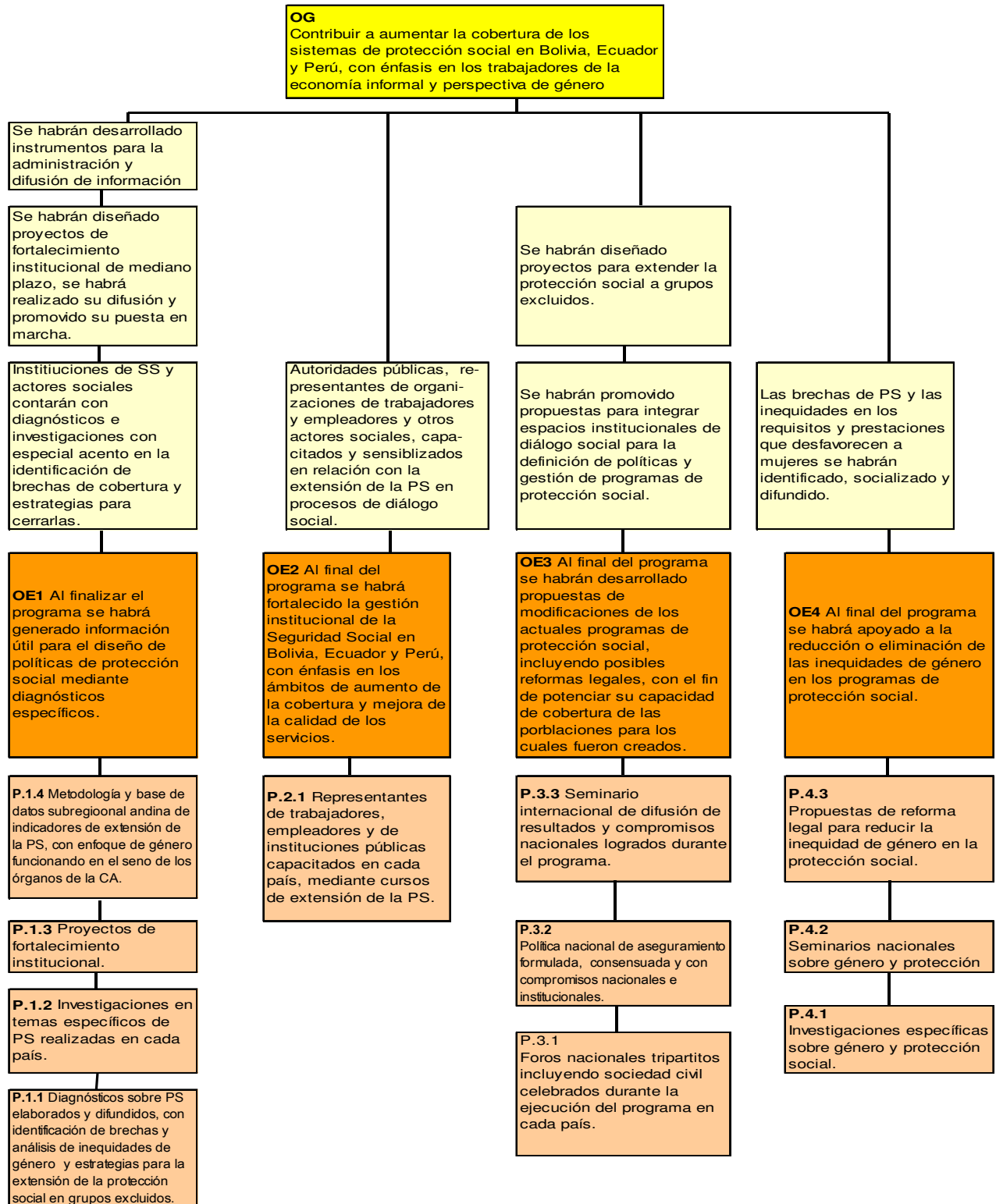
En este sentido, la gestión del proyecto enfrentó un permanente dilema, por un lado, responder oportunamente a la demanda de los países y adaptar las actividades a sus requerimientos y por otro, el logro de los resultados planteados en el Marco Lógico, en el tiempo delimitado del proyecto.

En conclusión se considera de gran importancia la realización de la línea de base del proyecto lo que hubiera permitido la revisión de la pertinencia y viabilidad del logro de resultados respecto a una situación inicial sobre el terreno.

- II.2 Con respecto, a la **vinculación de causalidad de los productos con los efectos directos e impacto previstos en el Marco Lógico y cuán plausibles fueron las hipótesis causales subyacentes**, se evaluó que: En una lectura del árbol de objetivos de abajo hacia arriba, existe una coherencia causal definida en forma precisa de los productos y su relación directa con los objetivos específicos y de éstos con los resultados orientados hacia el objetivo general del proyecto. En el Esquema 1, se representa la relación de causalidad señalada.

Esquema 1

Relación de causalidad entre Productos, Objetivos Específicos, Resultados y Objetivo General en el Marco Lógico del PESS



Específicamente, siguiendo con la lectura vertical, se constata la lógica interna de los productos y resultados por cada objetivo específico definido hacia el logro del objetivo general. Así se tiene que la realización de los productos del objetivo OE1 “Al finalizar el programa se habrá generado información útil para el diseño de políticas de protección social mediante diagnósticos específicos” aseguraría el logro de los resultados relacionados con la disponibilidad de diagnósticos e investigaciones, diseño de proyectos de fortalecimiento institucional y el desarrollo de instrumentos de administración y difusión de información sobre la protección social en la subregión andina. El producto del OE2 “Al final del programa se habrá fortalecido la gestión institucional de la Seguridad Social en Bolivia, Ecuador y Perú, con énfasis en los ámbitos de aumento de la cobertura y mejora de la calidad de los servicios” permitiría que autoridades públicas, representantes de trabajadores y empleadores, así como actores sociales clave estén capacitados y sensibilizados en relación a la extensión de la seguridad social. Los productos del OE3 “Al final del programa se habrán desarrollado propuestas de modificaciones de los actuales programas de protección social, incluyendo posibles reformas legales, con el fin de potenciar su capacidad de cobertura de las poblaciones para los cuales fueron creados” permitirían el logro de la generación de espacios de diálogo social y la formulación de proyectos de protección social para grupos excluidos. Y finalmente, los productos del OE4 “Al final del programa se habrá apoyado a la reducción o eliminación de las inequidades de género en los programas de protección social” permitiría lograr que las brechas de PS y las inequidades en los requisitos y prestaciones que desfavorecen a mujeres se habrán identificado, socializado y difundido.

Es importante resaltar que en 3 de los cuatro objetivos específicos, el proyecto ha logrado productos en el primer nivel de resultados hacia el logro del objetivo general, y un proyecto en el OE3; fortaleciendo principalmente la base de conocimientos, capacidades de los mandantes y otros actores sociales clave de la SS y la promoción de espacios de diálogo social. Como se analizara más adelante, la concreción de capacidades en proyectos y reformas específicas fueron las actividades con mayor nivel de complejidad para definir el apoyo o intervención del proyecto, limitándose en todos los países a la realización de asistencia técnica de acuerdo a los requerimientos de los gobiernos y representantes de los trabajadores y empleadores en cada uno de los países.

- II.3 En la evaluación sobre **los riesgos y supuestos en que se basa el proyecto, así como su importancia en el éxito y la capacidad de controlarlos tuvo el proyecto**; se debe considerar: **Primero**, en el Marco Lógico del proyecto no están explícitos los supuestos o riesgos que son condición necesaria para el logro de los diferentes niveles de objetivos (actividades, productos, resultados). Sin embargo, durante su ejecución la gestión del proyecto enfrentó un conjunto de dificultades relacionadas con las condiciones del entorno que limitaron su accionar. **Segundo**, a partir del análisis de las dificultades que debió enfrentar la gestión del proyecto, se evidenciaron los siguientes riesgos no previstos que debió enfrentar el proyecto:
- Disponibilidad oportuna de la OIT y la OISS para la suscripción del Acuerdo de colaboración, cuya demora implicó el retraso del inicio de ejecución del proyecto.
 - Estrategia favorable en la política de los Gobiernos para conducir los procesos de reformas legales de la SS son compatibles con la intervención del proyecto en las instancias de decisión.

- Estabilidad de los funcionarios y autoridades que participan en los espacios de debate y formulación de proyectos y en espacios de diálogo social para definir políticas y reformas en materia de ampliación de la cobertura y mejora de servicios.
- Predisposición institucional para una acción integral o articulada de los gestores de la Seguridad Social, para generar iniciativas de extensión de la protección social en grupo excluidos.
- Voluntad política en los más altos niveles de gobierno de las instituciones gestoras de la Seguridad Social para desarrollar políticas y proyectos que mejoren la eficiencia y eficacia de los sistemas de seguridad social.

Tercero, es importante la identificación de los riesgos en el diseño y gestión al inicio del proyecto, como base para la revisión de los logros definidos a alcanzar a nivel de productos y resultados en los plazos limitados de un proyecto de desarrollo y también para definir la estrategia de intervención. En este sentido, los riesgos que fue enfrentando el proyecto implicó concentrar esfuerzos de gestión para apoyar en la suscripción del acuerdo con el socio OISS, cuya postergación tuvo consecuencias en el inicio de actividades sobre todo en Bolivia y Ecuador. Asimismo, si bien las coordinaciones y comunicaciones fueron fluidas con las contrapartes nacionales, no se plantearon desde el inicio estrategias específicas para controlar o minimizar los riesgos enfrentados en el proceso de ejecución. Desafíos que generaron gran inversión de tiempo de coordinación, marchas y contramarchas en las acciones iniciadas.

II.4 Concluido el análisis vertical del Marco Lógico del proyecto, es importante analizar **en qué medida los indicadores descritos en el documento del proyecto resultaron apropiados y útiles para evaluar el progreso del proyecto**. En este marco es necesario tener en cuenta si **el sistema de monitoreo establecido permitió realizar el seguimiento al proyecto y ajustarlo durante el periodo de ejecución de tal manera de mejorar los resultados**.

En **primer lugar**, en los indicadores utilizados se identificaron las variables, pero no se establecieron metas y no se estableció la línea de base para poder medir los logros en forma gradual con la posibilidad de realizar ajustes para obtener mejores resultados y no esperar hasta el final del proyecto.

En este sentido, la Matriz de Monitoreo de Actividades y Matriz de Monitoreo de Productos fueron los instrumentos de seguimiento que se utilizó para el control de los avances, pero no consideró en ellas, los plazos de ejecución deseables (en tanto que no habían metas intermedias). Si bien en el cronograma preliminar del proyecto se puede visualizar el plazo previsto por producto, estos no están explicitados en la definición de los indicadores.

En **segundo lugar**, en la enunciación de los resultados y productos del componente 1 Diagnósticos e Investigaciones y del componente 4 Equidad de género en la protección social, se definen indicadores que orientan los diagnósticos, investigaciones y reformas legales considerando las cuestiones de género; no así en el componente 2 y componente 3. Teniendo en cuenta, el Marco Lógico del proyecto, en las matrices de registro y control de monitoreo de actividades y productos, se definieron indicadores disgregados por sexo para las actividades de sensibilización y

formación de todos los componentes. Esto permitió obtener información sobre la incidencia en beneficiarios hombres y mujeres.

En la siguiente Tabla 2, se muestran los indicadores de productos establecidos según la matriz del Marco Lógico del proyecto.

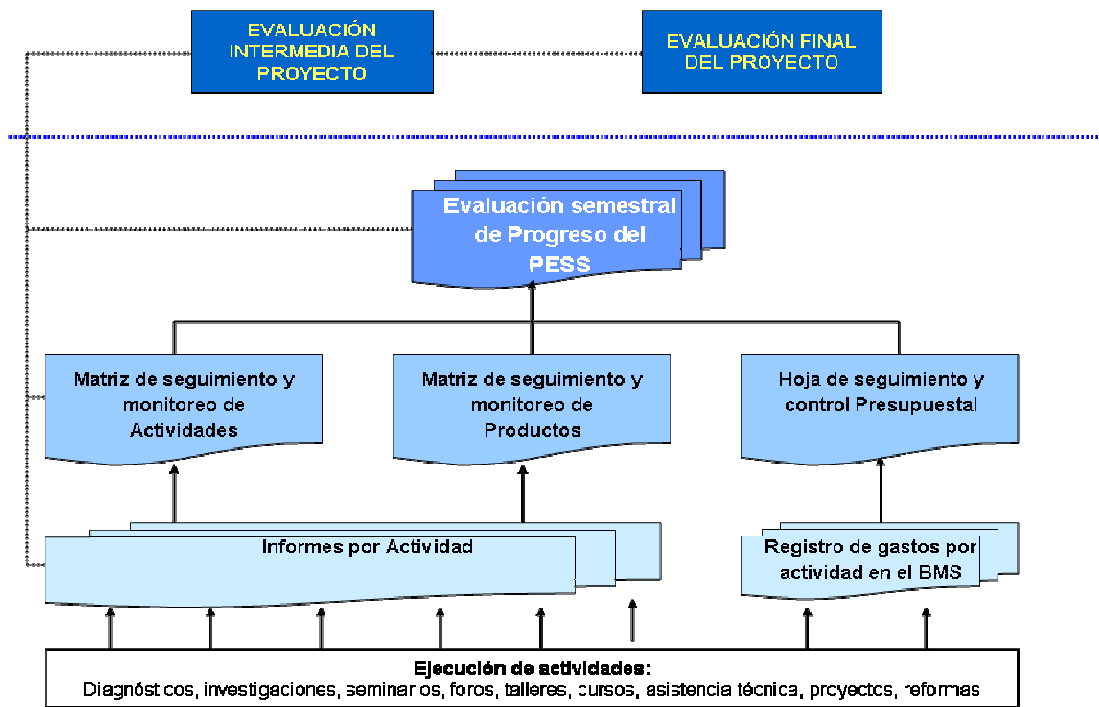
Tabla 2
Indicadores de resultados y productos en el Marco Lógico del Proyecto PESS revisado 2009-2012

OBJETIVO/PRODUCTO	RESULTADOS	PRODUCTOS	INDICADORES DE LOGRO
OE1 Al finalizar el programa se habrá generado información útil para el diseño de políticas de protección social mediante diagnósticos específicos.	Las instituciones de seguridad social y los actores sociales contarán con diagnósticos e investigaciones en áreas estratégicas, con especial acento en la identificación de brechas de cobertura y estrategias para cerrarlas.	P.1.1. Diagnóstico sobre el sistema de protección social en cada país con identificación de brechas y análisis de inequidad de género y estrategias para la extensión de la protección social a grupos tradicionalmente excluidos, elaborado y difundido en un seminario internacional, así como con propuestas para el fortalecimiento de la gestión institucional.	Número de diagnósticos elaborados.
		P.1.2 Al menos dos investigaciones en temas específicos de protección social realizadas en cada país.	Número de investigaciones nacionales en protección social con enfoque de género por país. Número de publicaciones de investigaciones. Número de seminarios de difusión.
	Se habrán diseñado proyectos de fortalecimiento institucional de mediano plazo, y se habrá realizado la difusión y promovido su puesta en marcha.	P.1.3 Proyectos de fortalecimientos institucional.	Número de proyectos de fortalecimiento institucional, diseñados.
	Se habrán desarrollado instrumentos para la administración y difusión de información sobre la protección social a nivel subregional andino.	P.1.4 Una metodología y una base de datos subregional andina de indicadores de extensión de la protección social, con enfoque de género funcionando en el seno de los órganos de la CAN.	Número de bases de datos nacionales de indicadores de extensión de la protección social, con enfoque de género.
OE2 Al final del programa se habrá fortalecido la gestión institucional de la Seguridad Social en Bolivia, Ecuador y Perú, con énfasis en los ámbitos de aumento de cobertura y mejora de la calidad de los servicios.	Las autoridades públicas, los representantes de trabajadores y empleadores y otros actores sociales, habrán sido capacitados y sensibilizados en relación a la extensión de la protección social, participando en procesos de diálogo social.	P.2.1 Al menos 100 representantes de trabajadores, empleadores y de instituciones públicas capacitados en cada país, mediante cursos de extensión de la protección social.	Número de cursos presenciales de extensión de la protección social. Número de curso a distancia, subregional andino. Número de representantes de trabajadores, empleadores y de instituciones públicas capacitados en cada país.
		P.2.2 Seminario Internacional con participación a nivel andino.	Número de seminario internacional con participación a nivel andino.
OE3 Al final del programa se habrán desarrollado propuestas de modificaciones de los actuales programas de protección social, incluyendo posibles reformas legales, con el fin de potenciar su capacidad de cobertura de las poblaciones para los cuales fueron creados.	Se habrán promovido propuestas para integrar espacios institucionales de diálogo social para la definición de políticas y gestión de programas de protección social.	P.3.1 Al menos tres reuniones de foros nacionales tripartitos, incluyendo la sociedad civil celebrados durante el período de ejecución del Programa, en cada país.	Número de foros nacionales tripartitos, de 2 sesiones.
	Se habrán diseñado proyectos para extender la protección social en grupos excluidos.	P.3.2 Una política nacional de aseguramiento formulada, incluyendo nuevos instrumentos para extender la protección social consensuada y con compromisos nacionales e instituciones asumidos por instituciones participantes en su formulación. P.3.3 Un seminario internacional para la difusión de resultados y compromisos nacionales logrados durante el Programa.	Número de documentos sobre política nacional de aseguramiento. Número de seminario internacional con participación a nivel andino
OE4 Al final del programa se habrá apoyado la reducción o eliminación de inequidades de género presentes en los programas de protección social.	Las brechas de protección social y las inequidades en los requisitos y prestaciones que desfavorecen a las mujeres se habrán identificado, socializado y difundido.	P.4.1 Investigaciones específicas sobre género y protección social.	Número de investigaciones específicas sobre género y protección social.
		P.4.2 Seminarios nacionales sobre género y protección social	Número de seminarios nacionales sobre género y protección social.
		P.4.3 Propuestas de reforma legal para reducir la inequidad de género en la protección social.	Número de propuestas de reforma legal elaboradas y sometidas a consideración.

En el Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIME) se consideraron instrumentos de recopilación de información, registro y control; e informes de avance de actividades e informes de progreso. La recopilación de la información de actividades se realizó mediante los Informe por Actividad y el registro de gastos en el MBS de la Oficina. Los informes de actividad estuvieron a cargo de los Coordinadores Nacionales y el registro en el BMS por la Asistente Administrativa.

Se diseñaron y utilizaron dos instrumentos de registro y control: La Matriz de Seguimiento y Monitoreo de Actividades y la Matriz de Seguimiento y Monitoreo de Productos; ambas matrices operadas por la Asistente Administrativa, así como la Hoja de Seguimiento y Control Presupuestal. Las evaluaciones semestrales de progreso se realizaron 3 reuniones de evaluación con los Coordinadores Nacionales y el Especialista de Seguridad Social y reuniones semestrales del equipo del proyecto; la elaboración de los informes semestrales de progreso, estuvieron a cargo del CTP.

Esquema 2
Sistema de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación del PESS



Además del SIME del proyecto, según las normas descritas en el Manual de Cooperación Técnica de la OIT para los proyectos con más de 30 meses de duración y con un monto mayor de US\$1,000,000, se establecen dos evaluaciones del proyecto de las cuales una debe ser intermedia y otra final, siendo necesariamente una de ellas una evaluación externa. En el proyecto la evaluación intermedia realizada entre febrero y marzo del 2011, fue en la modalidad de Evaluación Externa y la evaluación final se consideró su realización en la modalidad de Autoevaluación con la dirección del CTP y la contratación de una consultora externa y la asistencia técnica del Oficial de Monitoreo y Evaluación.

Es importante resaltar la importancia de los instrumentos de seguimiento implementados por el proyecto en el control de avances y reajustes necesarios en la

gestión del proyecto, como lo manifestara el CTP y la Asistente Administrativa. Estos instrumentos facilitaron la información de base para la sustentación de las extensiones de plazo de ejecución del proyecto.

- II.5 En cuanto a la **atención y utilidad de las recomendaciones de la evaluación intermedia para mejorar el desempeño en la segunda mitad de su plazo**, se ha evaluado el grado de implementación y se reflexiona sobre su utilidad. En este sentido, es importante recordar que entre los meses de febrero y marzo, se realizó la evaluación intermedia del PESS bajo la modalidad de evaluación independiente en la que se realizaron 11 recomendaciones orientadas a mejorar los resultados y gestión del PESS las que en su gran mayoría fueron implementadas por la dirección del proyecto. A continuación, se reflexiona sobre cada una de las recomendaciones:

Con respecto a *“Impulsar las actividades de diagnóstico e investigación para contribuir con la mejor gestión de los organismos de seguridad social en Perú, Bolivia y Ecuador”*, el proyecto logró un total de 11 investigaciones, de las cuales 5 investigaciones de los tres países se realizaron después de la evaluación intermedia. Se recuerda que los diagnósticos sobre la situación de la Seguridad Social de Bolivia, Ecuador y Perú fueron difundidos por el proyecto en el 2009, en tanto que se contaron con diagnósticos elaborados y publicados por el ex Especialista de Seguridad Social de la OA, entre el 2008 y 2009.

Respecto a la recomendación de *“Definir los términos de referencia, plazos de ejecución y selección de los consultores para las investigaciones a realizar sobre el trabajo doméstico, trabajadores independientes y seguro social campesino de manera coordinada con cada país beneficiario, a los efectos de garantizar el acceso a la información y la apropiación de los resultados obtenidos por estos entes gestores”*, el proyecto, a través del CTP coordinaron con representantes del MCDS de Ecuador y el MTPE de Bolivia la formulación de los términos de referencia para la contratación de los consultores para las investigaciones y la revisión de los documentos fueron revisados para su aprobación, publicación y difusión.

En relación a la necesidad de *“Elaborar junto con los organismos gestores de la seguridad social de cada país, los proyectos de fortalecimiento institucional”*, el proyecto brindó asistencia técnica al MTEPS de Bolivia, el MCDS en Ecuador; y el MTPE y a la Comisión de Trabajo y Seguridad Social del Congreso de la República de Perú. Asimismo, prestó asistencia técnica a instituciones gestoras de la seguridad social: al IESS de Ecuador sobre temas de recaudación y extensión de la protección social; y en Perú a la ONP, EsSalud y la SUNAT. Las asistencias técnicas según manifestación de los representantes de las instituciones fueron sobre temas puntuales; logrando en el caso de la SUNAT servir como base para la implementación de acciones de orientación a los afiliados, lo que se considera como el logro de un proyecto de fortalecimiento institucional en organizaciones gestoras de la seguridad social.

A partir de las reuniones de coordinación entre los Coordinadores Nacionales de la OISS, la Asistente Administrativa y el CTP, se definen verbalmente los procedimientos administrativos y operativos para la realización de las actividades en cada uno de los países; lo que permitieron a opinión de los Coordinadores Nacionales y el representante en Bolivia de la OISS (Ver Anexo 4), mantener una coordinación oportuna y comunicación fluida para atender eficientemente la organización y ejecución de las actividades en Bolivia y Ecuador, siendo las actividades de Perú

asumidas directamente por el CTP y la Asisten Administrativa. De esa manera se implementa la recomendación *“Es necesario definir con precisión y anticipación las actividades que va a realizar la OISS, a los efectos de garantizar la convocatoria y difusión de las mismas. Particularmente aquellas vinculadas a la cuestión de género”*.

Orientadas a generar condiciones favorables para una capacitación continua a partir de la identificación de requerimientos de las instituciones gestoras de la seguridad social, en la evaluación intermedia se hicieron 2 recomendaciones *“A los efectos de atender la alta demanda en cursos de formación por parte de las instituciones entrevistadas resultaría oportuno elaborar un esquema de capacitación formal con el apoyo de instituciones educativas (universidades, institutos de formación superior, etc.) para propiciar la mejora de la calidad y los contenidos de estas acciones de formación y sensibilización”* y *“En lo que respecta a los temas a considerar para futuros cursos y seminarios debería definirse los contenidos con la participación de los entes gestores, a los efectos de atender las acciones de capacitación continua de los recursos humanos de la seguridad social en estos países”*. En este aspecto, considerando como instituciones estratégicas para la formación en el sector de la Seguridad Social, la oficina de la OISS en Bolivia inicio, a partir de su participación en actividades del proyecto, la modificación de sus programas de formación introduciendo temas de extensión de la protección social con la finalidad de sensibilizar a los funcionarios, autoridades y mandantes de instituciones con las que ha suscrito convenios, en la materia. Por otro lado, en la evaluación también se identificaron nuevas solicitudes de formación en temas actuariales por el MCDS, una propuesta de diplomado sobre extensión de la protección social con universidades nacionales por el MTPE en Bolivia (Acta Memoria de Reunión-Junio 2011 del MTEPS con el CTP y Especialista de SS de la OA).

El proyecto consideró la importancia de las recomendaciones, pero no contó con los recursos para realizar un estudio participativo con los gestores de la seguridad social en los tres países, sobre los requerimientos de formación a partir del que se definiera una propuesta de capacitación continua y especialización profesional en la materia; proponiendo para la segunda fase del proyecto la actuación con instituciones académicas en la materia, como se constató en el documento analizado.

Para propiciar mejoras en la actividad de seguimiento y monitoreo se hicieron 3 recomendaciones relacionadas con la incorporación de nuevos instrumentos de registro y comunicación de experiencias:

“El Consejero Técnico Principal debería elaborar un esquema de seguimiento, monitoreo y evaluación mensual para reflejar el avance de las distintas actividades previstas hasta final del Programa”. Al respecto, se constató que el sistema de monitoreo está compuesto por un conjunto de instrumentos de levantamiento y registro de información sobre actividades, productos y ejecución presupuestal como se muestra en el Esquema 2. Los informes de progreso que se elaboran semestralmente, utilizan dicha información analizando el cumplimiento de actividades, productos, resultados y aportes del proyecto en relación a otros proyectos; así como la contribución a los objetivos y estrategias de la OIT y planes nacionales.

“Las actividades de formación y divulgación deberían incorporar un cuestionario de evaluación final donde se refleje la opinión de los participantes respecto de los contenidos desarrollados, nivel de los expositores, futuros temas a considerar, etc.”. Al respecto, el proyecto diseño un cuestionario de evaluación final de eventos de formación, el cual fue aplicado en 4 eventos de los 12 realizados después de la evaluación intermedia.

“Utilizar la experiencia recogida en los debates realizados para la elaboración de la propuesta legislativa sobre pensiones no contributivas en Perú para hacer lo propio en Bolivia y Ecuador”. La experiencia de elaboración de la propuesta legislativa sobre pensiones no contributivas en Perú fue socializada en el Seminario Internacional sobre Sistemas de Seguridad Social en Latinoamérica, realizado con representantes de los tres países participantes del PESS y otros países invitados como México y Paraguar. Esta experiencia fue destacada como una hoja de ruta a seguir por los gobiernos, por el Ministro de Trabajo y Promoción del Empleo del Perú, en sus palabras de la ceremonia de clausura de dicho evento.

Finalmente, se plantearon 2 recomendaciones de asistencia y soporte técnico específicos para Bolivia y Ecuador:

“Brindar asistencia técnica (recaudación y control, estudios actuariales, pensiones por invalidez, estructura organizativa del ente gestor, supervisión y control de procesos, etc.) en Bolivia en cuanto a la reglamentación y puesta en marcha de la nueva ley de pensiones”. Al respecto, en Bolivia se logró apoyar en la difusión de la nueva ley de pensiones en coordinación con la COB y el Viceministerio de Pensiones del MEFP mediante talleres descentralizados para la difusión del “Plan Nacional de Extensión de la Cobertura en el Sistema Nacional de la Seguridad Social Boliviano”, con respecto a los otros temas de asistencia técnica mencionados en la recomendación no se recibieron solicitudes de apoyo.

“Participar como soporte técnico (experiencia internacional sobre reformas, pensiones no contributivas, tasa de reemplazo, envejecimiento poblacional, cobertura para trabajadores independientes) en el proceso de reforma de Ecuador”. Al respecto, mediante misiones y reuniones del CTP y el Especialista de Seguridad Social de la OA, se brindó orientaciones técnicas reconocidas como valiosas por un miembro (Catalina Campaña) del Equipo Técnico del MCDS para formular las propuestas de reformas en la ley de seguridad social. Se constató que en el mes de enero del presente año, el IESS ha presentado una solicitud a la OA para la continuidad de la asistencia técnica de la OIT.

En suma, se tiene cuantificado un nivel de implementación del 80% (9 de 11) de las recomendaciones de la evaluación intermedia, lo que se considera un nivel de logro razonable. Asimismo, se reconoce el significativo avance en la consecución de los productos y el avance en los resultados en la segunda mitad de ejecución del proyecto.

III. Avance y eficacia.

Respecto a los avances y eficacia que se pueden identificar del proyecto, a continuación se analiza el nivel de logro de los objetivos planteados, la percepción de satisfacción y provecho frente a los resultados producidos, la contribución del PESS a los objetivos y estrategias de la OIT y de los interlocutores en este contexto, así como las estrategias alternativas que pudieran haber ampliado la eficacia del proyecto.

III.1 Un primer aspecto a evaluar es **en qué medida, cuantificable, el proyecto camino hacia el logro de los objetivos planteados e indicadores establecidos u otros términos pertinentes.** En este aspecto es importante resaltar que el nivel de cumplimiento de productos de los cuatro componentes ha sido del 88% lo que se

considera altamente razonable, si se tiene en cuenta los desafíos que el proyecto debió enfrentar y que caracterizaron la dinámica del proyecto durante su ejecución.

Los logros alcanzados han permitido cumplir con la contribución hacia el objetivo general del proyecto, principalmente mediante la generación de información útil, el fortalecimiento de la gestión institucional, el impulso de los espacios de diálogo tripartito para la definición de políticas y reformas; y la sensibilización de los mandantes en cuestiones de género, observándose limitados logros en la obtención de proyecto de fortalecimiento institucional y proyectos de políticas de extensión social, así como de reformas para disminuir inequidades de género.

Los logros obtenidos según los indicadores establecidos se detallan en el **Anexo 6**, los que se resumen a continuación:

- 11 Investigaciones específicas: 5 investigaciones sobre trabajo independiente y trabajo doméstico (1 en Bolivia, 2 en Ecuador y 2 en Perú) considerando las cuestiones de género elaboradas; y 6 investigaciones sobre diversos sectores y la seguridad social (Pesca, salud, actores de la Seguridad Social, etc.) en el Perú han sido elaboradas por el proyecto, de las cuales 2 investigaciones se logró su publicación con el apoyo de otros proyectos del sector pesca y el SSOS.
- 3 Proyectos de fortalecimiento institucional: Plan Operativo de Inspecciones de Trabajo y la ejecución del Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) de Perú y el Seguro Social de Salud. Extensión de cobertura de la protección social a partir del Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el Seguro Social de Salud y la Junta Nacional del Café; y la incorporación de la función de proyección a la comunidad para impulsar la recaudación de la Oficina Técnica de los Recursos de Seguridad Social de la SUNAT en Perú.
- 9 Cursos presenciales y a distancia fueron realizados con un total de 404 beneficiados representantes de trabajadores, empleadores y de instituciones públicas capacitados: 125 en Bolivia, 116 en Ecuador y 165 en Perú.
- 4 Foros nacionales tripartitos realizados: 1 en Bolivia sobre trabajadores independientes y regímenes de SS en la que participaron 31 mandantes, 1 en Ecuador sobre extensión de la protección social en el que participaron 222 representantes de mandantes del IESS; y 2 en Perú sobre extensión de la protección social en PAM en las que participaron un total de 107 representantes de trabajadores, autoridades de gobierno y de la sociedad civil. En total participaron 300 mandantes y autoridades de la sociedad civil de los que el 62.7% son hombres y el 37.3% mujeres.
- 1 Proyecto de ley de pensiones no contributivas “Proyecto de Ley 4213” aprobado por la Comisión de Trabajo y Seguridad Social del Congreso de la República del Perú que sirvió de soporte técnico para la promulgación del programa Pensión 65 para PAM por el Gobierno en el período 2011-2016.
- 1 Seminario Internacional con representación andina se socializaron experiencias y avances de resultados PESS en la fase, con un total de 64 (42 hombres y 22 mujeres) representantes de los mandantes, gestoras de la seguridad social y de la sociedad civil de los tres países del proyecto; además de representantes de países invitados (México, Paraguay y España).

5 Seminarios nacionales sobre género y protección social: 2 en Bolivia sobre la protección social, migraciones laborales y género, con la participación de 270 dirigentes de la COB (34% mujeres y 66% hombres); y 3 seminarios en Perú con un total de 122 delegados de 4 centrales sindicales, autoridades de gobierno y organizaciones sociales (62% mujeres y 38% hombres).

Se destaca, adicionalmente a los resultados obtenidos según los indicadores de productos establecidos en el Marco Lógico, que el PESS logró una participación de **1,941** representantes (60% hombres y 40% mujeres) de organizaciones de mandantes, gestoras de la seguridad social y de actores claves de la sociedad civil en acciones de sensibilización, formación y asistencia técnica; en lo que se destaca la significativa participación de mujeres.

En las actividades en terreno de la evaluación, se recogieron opiniones favorables de representantes de los mandantes y de algunos ATP de proyectos sobre el efecto de las actividades de sensibilización en la construcción de una visión integral de la seguridad social y el énfasis en el enfoque inclusivo para incorporar a sectores de trabajadores aún desprotegidos como los migrantes, independientes de la economía informal y trabajadoras del hogar, así como la atención a los grupos etarios como la población de adultos mayores y los jóvenes, lo que exigen de la innovación para crear mecanismos de aseguramiento convocantes, teniendo como base el desarrollo de una cultura previsional. En este sentido, se destacan las acciones conjuntas realizadas con los proyectos de la OIT con jóvenes, migrantes, centrales sindicales y de dialogo social relacionadas con la sensibilización sobre la extensión de la protección social, sobre todo en Bolivia y Perú. Asimismo se reconoce el avance del proyecto en la consecución del proyecto de ley para la atención de los adultos mayores a partir del que se implementó el Programa Pensión 65, en Perú.

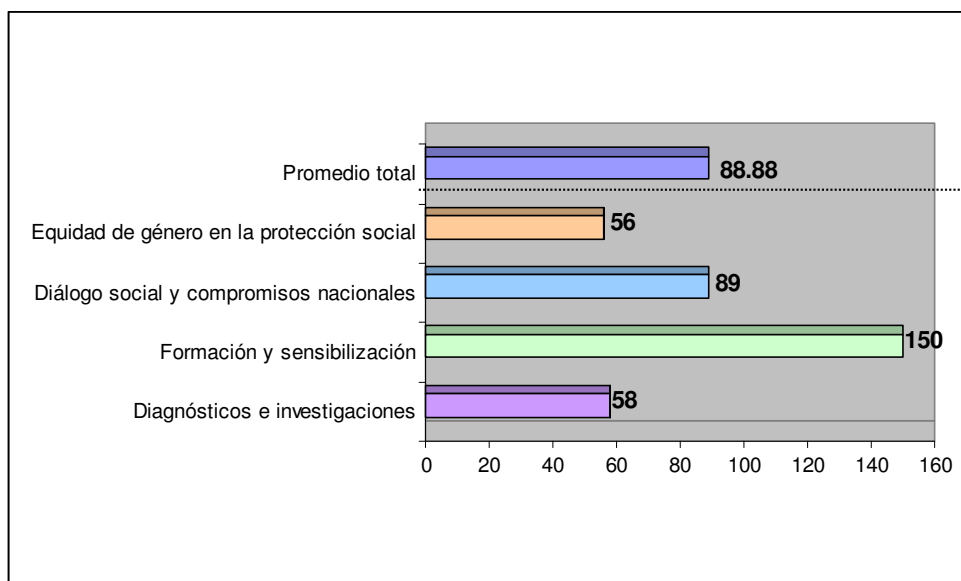
Finalmente, en opinión del Especialista de ACTRAV de la Oficina Regional para América Latina y El Caribe de la OIT, el proyecto ha significado la continuidad del fortalecimiento de las capacidades de las centrales sindicales, destacando en ellos la participación de los proyectos Migrandina y SSOS. Asimismo por el lado de las centrales sindicales en Bolivia y Perú se destaca la trascendencia de las acciones del proyecto por haber facilitado con la sensibilización y formación sobre la extensión de la protección social, retomar y poner en las agendas sindicales la formulación de propuestas sobre la seguridad social para los trabajadores independientes, trabajadoras del hogar y jubilados, principalmente.

Se coincide como una de las mayores debilidades del PESS la baja participación de los empleadores y los niveles más altos de decisión a nivel de gobierno, que contribuyeran enriquecer el diálogo social para la definición de políticas y la concreción de reformas orientadas a conseguir una mayor eficacia en la gestión de la seguridad social. En este sentido, se destaca la opinión del representante de los empleadores del Consejo Directivo del IESS planteando la necesidad de enriquecer el enfoque de "obligatoriedad" de la seguridad social, así como el desarrollo de instrumentos novedosos para incluir en el sistema de seguridad social contributivo a sectores aún no afiliados como los trabajadores de la economía informal y jóvenes, para lo que se tiene expectativa de continuar con el soporte técnico de la OIT.

III.2 Un segundo aspecto relevante de la eficacia es considerar el **grado de satisfacción en cantidad y la calidad de los productos generados y avance alcanzado; así como sus beneficios diferenciados por sexo y ámbito geográfico o sectoriales.**

Como se mencionó en el acápite anterior, el proyecto alcanzó un promedio del 88.88% de los logros esperados según los indicadores de productos y componentes; habiéndose obtenido el mayor nivel de avance en el componente Formación y Sensibilización con un total de 150%, superando los indicadores en número de beneficiarios y cantidad de cursos presenciales. Le sigue con un alto razonable nivel de logro el componente 3 Diálogo Social y Compromisos Nacionales con el 89%, habiendo obtenido el menor logro en la concreción de los proyectos de políticas en 2 de los 3 países. Finalmente con menores niveles de logro se ubican los componentes 4 Equidad de Género en la Protección Social y el componente 1 Diagnósticos e Investigaciones con 56% y 58%, respectivamente. Los resultados sobre los limitados logros en el componente 1, se deben principalmente a: No se elaboraron nuevos diagnósticos sobre la situación de la seguridad social con enfoque de género, concentrando sus esfuerzos en la difusión de aquellos elaborados anteriormente por la OA; no se concretaron las publicaciones y difusión de las investigaciones sobre trabajadores independientes y trabajadoras del hogar para los tres países; y no se realizó la metodología y base de datos sobre los indicadores de extensión de la seguridad social orientados a lograr una base para la información a nivel andino.

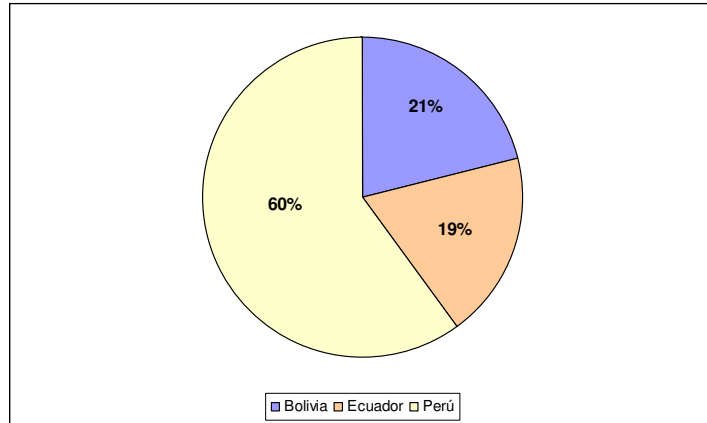
Gráfico 3
Distribución porcentual de logros por componentes del proyecto PESS



Fuente: Informe final de gestión del PESS

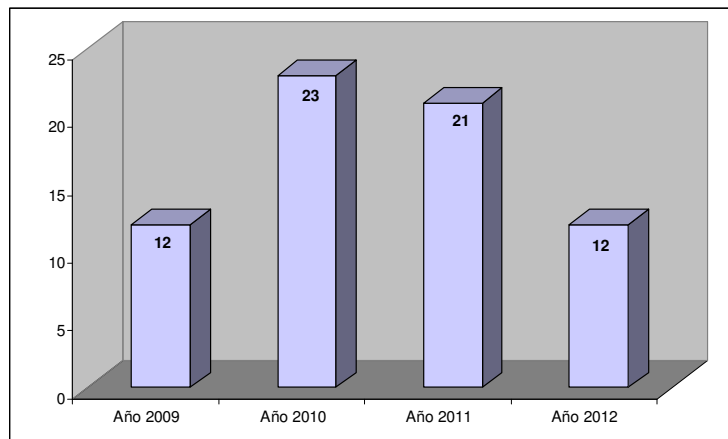
A continuación es importante analizar los beneficios alcanzados por ámbito geográfico, período de ejecución, beneficiarios diferenciados por sexo y beneficiarios según el tipo de representación. Con respecto al ámbito geográfico, se debe considerar que de las 70 actividades realizadas por el PESS en los tres países, la mayor concentración de éstas (60%) se realizaron en el Perú, el 21% en Bolivia y el 19% en Ecuador, como se describe en el Gráfico 4.

Gráfico 4
Distribución porcentual de actividades del PESS en Bolivia, Ecuador y Perú



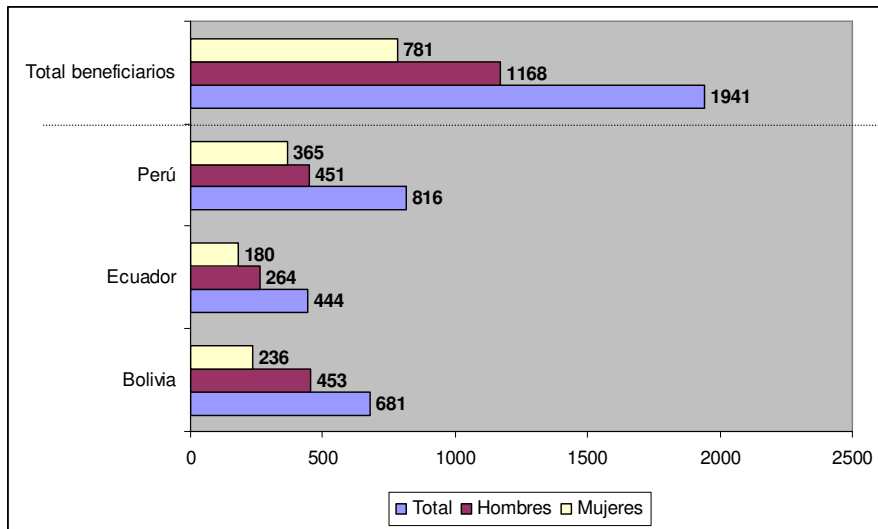
El análisis de la distribución de actividades es muy importante, en la medida que nos refleja que en los años 2010 y 2011 se realizaron la mayor cantidad de actividades, comparado con el primer y cuarto año. Debe considerarse que las actividades en el primer año se concentraron en el segundo semestre del año 2009 y en el 2012 se considera el primer semestre.

Gráfico 5
Distribución de actividades del PESS en el período mayo 2009-mayo 2012



Con respecto a los beneficiarios, se tiene que del total de 1,941 beneficiarios en actividades de formación, sensibilización y asistencia técnica, el 42% están en Perú seguido por Bolivia con el 35% y Ecuador con el 23%. Del total de beneficiarios el 60% son hombres y 40% mujeres, lográndose una distribución aceptable de inclusión de mujeres en las actividades de formación y sensibilización.

Gráfico 6
Distribución de beneficiarios capacitados y sensibilizados por el PESS diferenciados por sexo



Asimismo se ha evidenciado una significativa participación de organizaciones gubernamentales seguida de organizaciones de trabajadores y de empleadores, con una menor participación de organizaciones de la sociedad civil.

Gráfico 7
Distribución porcentual de organizaciones de mandantes y sociedad civil beneficiarias del PESS



En el análisis de esta evaluación se evidencia una correspondencia favorable entre los niveles de participación del Perú en actividades, cantidad de beneficiarios con el porcentaje de logros alcanzados por país. Así se tiene que Perú ha logrado el 116% promedio de productos planteados, mientras que Bolivia y Ecuador sólo alcanzaron el 36% y 38% de productos alcanzados, respectivamente. Es importante resaltar que en

el Perú se supera en cantidad la obtención de productos en los cuatro componentes del proyecto.

Complementando el análisis cuantitativo de los logros, a través de las entrevistas, grupos focales y talleres se levantaron testimonios que evidencian altos niveles de satisfacción desde la percepción de los mandantes como los que se muestran a continuación:

Marco Ticona, Director de Pensiones del Viceministerio de Pensiones del MEFP manifiesta *“El proyecto ha sido de suma utilidad porque se ha logrado fortalecer las capacidades para debatir entre los mandantes el nuevo plan de pensiones, propiciando un mayor acercamiento entre la COB y el Gobierno”*. Bolivia.

Tomasa Quelca, delegada y ex Secretaria de Defensa y Presidencia del Comité de Género de la COB, resalto *“Los seminarios y la asistencia brindada por el proyecto ha permitido que informemos sobre la situación de la seguridad social de las mujeres en el marco de los Convenios 169 y 189 de la OIT, con esos conocimientos las mujeres hemos iniciado la defensa de la protección social”*. Bolivia.

Catalina Campaña, Miembro del Equipo Técnico para la Reforma de Ley de SS del MCDS comentó *“A través de las reuniones con el CTP del proyecto y el Especialista de SS de la OIT, el proyecto ha brindado importantes orientaciones para el debate de las reformas”*. Ecuador.

José Antonio Urquiza, Congresista y actual Ministro de Defensa de Perú, en la entrevista resalto *“El proyecto y especialmente la participación de Julio Gómez (CTP del proyecto) ha sido fundamental para lograr el consenso de los mandantes y aprobación del proyecto de Ley 4213 sobre Pensiones No Contributivas” aprobadas por la Comisión de Trabajo y Seguridad Social del Congreso de la República y debatido en el Pleno. Esta ley fue la base para la formulación del programa Pensión 65 dirigido a atender a la PAM”*. Perú.

Miembros del Grupo I Taller manifestaron *“Un gran aporte del proyecto ha sido la publicación de la guía de procedimientos para la atención de los trabajadores especialmente para atención en EsSalud y la ONP”*. Perú.

Gilda Bueno, dirigente de la CTP manifestó *“A partir del proyecto se ha logrado acercar a las cuatro centrales sindicales para reflexionar sobre la seguridad social y poner en la agenda sindical la difusión de los derechos de la protección de los trabajadores afiliados y de los trabajadores autónomos y trabajadoras del hogar”*. Perú.

Los mandantes han mostrado su gran satisfacción por los aprendizajes y valoración de la extensión de la protección social para todos, manifestando algunas opiniones críticas con respecto al limitado tiempo y la falta de seguimiento a los procesos de formación. Asimismo, han manifestando preocupación por la continuidad de la formación sobre todo en Bolivia y Ecuador, por la falta publicación y difusión de las investigaciones realizadas, así como de las posibilidades de continuar con el apoyo para la realización de nuevas investigaciones específicas como lo mencionaron algunos funcionarios del IESS de Ecuador y del AFP de Bolivia, en las entrevistas realizadas por la evaluación. Consideran los estudios de suma importancia para iniciar la formulación de propuestas de aseguramiento para algunas actividades de trabajadores autónomos con capacidad de pago como los transportistas y comerciantes de la economía informal.

III.3 Constatado los niveles de satisfacción principalmente por la formación, asistencia técnica y el desarrollo de información pertinente, es importante evaluar si los **beneficiarios están usando y obteniendo provecho de los productos y convertirlos en resultados, reflejados en iniciativas y avances en sus actividades que sin el proyecto no hubieran alcanzado**. En ese aspecto, para lograr los objetivos específicos y alcanzar los resultados hacia la consecución del objetivo general, se plantearon cuatro componentes:

- 5.5 Diagnósticos e Investigaciones con información útil para el diseño de políticas de protección social.
- 5.6 Formación y sensibilización con énfasis en los ámbitos de aumento de la cobertura y mejora de la calidad de los servicios.
- 5.7 Diálogo social y compromisos nacionales con propuestas de modificaciones de actuales programas de protección social y reformas legales.
- 5.8 Equidad de género en la protección social con la identificación, socialización y difusión de inequidades en requisitos y prestaciones que desfavorecen a las mujeres.

Según el análisis de los informes de avance y matriz de monitoreo y seguimiento, el proyecto ejecutó las actividades en cada componente, siguiendo, por un lado, la secuencia lógica establecida en la matriz del Marco Lógico (Actividad-Producto-Resultado), en el que los productos sirven como insumo para la consecución de los resultados y estos son base para la generación de iniciativas en el diseño del producto y por otro, implementó una estrategia de intervención según las demandas en cada uno de los países. Ello ha implicado la adecuación de actividades sin proponer modificaciones en los productos y resultados esperados del proyecto; lo que en algunos de los componentes no se logro concluir con los productos, limitando la obtención de los resultados y por ende la generación de iniciativas. Asimismo, es importante resaltar los diferentes niveles alcanzados en los procesos hacia la consecución de los resultados que se expresen en iniciativas que sin el proyecto no hubieran logrado, a nivel de los mandantes y gestores de la seguridad social.

Para lograr el **objetivo específico 1** “Generar información útil para el diseño de políticas de protección social mediante diagnósticos específicos”. A partir del **componente 1**, el proyecto debió iniciar sus actividades con la elaboración de diagnósticos sobre la situación de la seguridad social en cada uno de los países; sin embargo se contó con 3 diagnósticos elaborados y publicados por la OA con el ex Especialista de Seguridad Social, por lo que el proyecto asumió la difusión de los mismos, mediante la distribución en actividades de sensibilización. El Diagnóstico del Sistema de Seguridad Social de Bolivia (Documento de Trabajo 214 de la OIT), se distribuyeron 420 ejemplares en el 2009 y 2011 a través de los seminarios realizados con la participación de funcionarios del MTEPS y dirigentes de la COB, conjuntamente con el proyecto Migrandina que se describen en el Anexo 4. El Diagnóstico de Seguridad Social del Ecuador (Documento de Trabajo 211 de la OIT) se difundió mediante la distribución de 60 ejemplares a los funcionarios del MCDS en el 2009 y 2011. Asimismo se difundió el Diagnóstico social sobre el trabajo y el empleo en el sector pesquero de Perú y Ecuador” en el 2010. En el Perú se difundieron 150 ejemplares del Diagnóstico Cobertura Contributiva de la Seguridad Social en el Perú; así como la difusión de 3 diagnósticos sobre pensiones no contributivas para el Adulto Mayor, 2 elaborados y publicados por MCPLCP, UNFPA, OIT, Cáritas y HelpAge y 1 por la PUCP.(Ver Anexo 4).

A partir de la difusión de los diagnósticos, se deberían definir proyectos de fortalecimiento institucional orientados a mejorar la eficiencia y eficacia. En este aspecto, se brindó asistencia técnica según los requerimientos de las instituciones gestoras, consiguiéndose fortalecer a instituciones en Perú atendiendo demandas específicas del MTPE, EsSalud, ONP y la SUNAT, como se ha explicitado en el acápite III.1. En Bolivia se brindó asistencia técnica al MTEPS y la COB; y en Ecuador al MCDS, el IESS y el RIEM, sin haber llegado a generar proyectos de fortalecimiento.

Se realizaron con la iniciativa y participación de las instituciones involucradas, 11 investigaciones específicas, 3 sobre trabajadores independientes (una en cada país) y 2 trabajadores/as del hogar (en Ecuador y Perú) y 6 investigaciones en sectores diversos en Perú. Del total de investigaciones han sido publicadas 2 investigaciones en el marco de las sinergias con los proyectos SSOS y Sector (Pesca). Las investigaciones sobre trabajadores independientes y trabajadoras del hogar si bien han sido elaboradas, no se lograron publicar ni difundir, recogiendo la expectativa en el AFP de Bolivia y IESS en Ecuador, contar con dichos documentos por considerar de suma importancia contar con esa información de base para la formulación de propuestas de nuevos mecanismos de aseguramiento por sectores, siendo de interés los sectores de transportistas y comerciantes.

Como se ha constatado, si bien la información útil ha sido desarrollada por el proyecto, está aún no ha sido transferida a los mandantes e instituciones gestoras de la seguridad social, como insumo básico para la formulación de propuestas de extensión de la seguridad social, especialmente en el sector de trabajadores independientes.

Con respecto a los logros del **objetivo específico 2** “Fortalecer la gestión institucional de la seguridad social con énfasis en los ámbitos de aumento de cobertura y mejora de la calidad de los servicios”. A partir del **componente 2**, se ha apreciado un alto porcentaje de participación en las actividades de formación y sensibilización; así como de su aplicación sobre todo a nivel de los mandantes de los trabajadores en Bolivia y Perú, y los funcionarios del IESS en Ecuador. En las entrevistas de la evaluación, la ex dirigente Tomas Quelca de la COB manifestó que a partir de la formación y asistencia técnica recibida por el proyecto había logrado difundir en el marco del Plan de Igualdad de Oportunidades de la COB y los convenios 169 y 189 de la OIT, información sobre la extensión de la seguridad social y sobre todo sobre la situación de desprotección de las mujeres en actividades informales, trabajadoras del hogar y campesinas. En Perú, a través de las dirigentes de trabajadores autónomos de la CUT y de trabajadoras del hogar de la CTP participantes en el grupo focal realizado por el equipo de evaluación del proyecto, se informó sobre las réplicas de seminarios realizados por ambas centrales para sensibilizar a las bases sobre la problemática de la protección social en los sectores señalados. Asimismo, los representantes de la CUT plantearon que los conocimientos aprendidos en el marco de las actividades del proyecto han permitido volver a poner en agenda las reivindicaciones de los jubilados e iniciativas de aseguramiento al sector de trabajadores independientes.

Se considera de suma importancia las inquietudes manifestadas con respecto a la continuidad de la formación por los mandantes (trabajadores, gobernantes y empleadores) no sólo para el diseño de nuevos mecanismos e instrumentos de aseguramiento, sino también orientadas al desarrollo de capacidades para conducir e implementar los programas con poblaciones no contributivas como el caso de PAM,

discapacitados, así como de aquellos trabajadores que transitan de un sector a otro, como se manifiestan en las entrevistas y talleres del **Anexo 4**.

En lo que respecta al logro del **objetivo específico 3** “Desarrollar propuestas de modificaciones de los actuales programas de protección social, incluyendo posibles reformas legales, con el fin de potenciar su capacidad de cobertura de las poblaciones para las cuales fueron creadas”. A partir del **componente 3**, se planteó un proceso de identificación, definición y difusión de propuestas de políticas nacionales de aseguramiento asumidas por instituciones participantes en su formulación a través de tres tipos de actividades: foros tripartitos, asistencia en la formulación de propuestas y difusión a nivel subregional andino de propuestas y compromisos nacionales. En este sentido, en la fase de ejecución del proyecto se culminó el proceso en Perú, con la formulación del proyecto de Ley sobre Pensiones No Contributivas, aprobada en la Comisión de Trabajo y Seguridad Social y debatida en el Pleno del Congreso de la República del Perú; habiéndose constatado con la entrevista al Congresista que impulsó la iniciativa y los asesores técnicos de la Comisión de la actual gestión congresal, el reconocimiento del proyecto para lograr dicha iniciativa y haber servido de base para la implementación del Programa Pensión 65 de la actual gestión de Gobierno 2011-2016. En los otros dos países, se ha avanzado hasta el nivel de asistencia técnica sin que se hayan concretado la formulación de propuestas. En Bolivia y Ecuador, se ha avanzado con la realización de los foros y la socialización de experiencias y resultados en el Seminario Internacional “Sistema de Seguridad Social en Latinoamérica. En las entrevistas de evaluación se informó sobre el proceso de reglamentación de la nueva ley de pensiones en Bolivia y el reinicio del proceso de reforma por el equipo técnico del MCDS en Ecuador que tiene planteado su culminación a fines del presente año. Sólo el MCDS ha solicitado la continuidad del apoyo de la OIT al Equipo Técnico para apoyar con el soporte técnico al proceso de reforma, así como para la formación de nuevos especialistas en el manejo de modelos actuariales (Catalina Campaña).

Finalmente, a partir del **objetivo específico 4** “Apoyar la eliminación o reducción de las inequidades de género presentes en los programas de protección social”, el proyecto sólo ha avanzado con la sensibilización sobre las inequidades de género en los sistemas de protección social existentes de 392 mandantes, principalmente representantes de los trabajadores de la COB y funcionarios en Bolivia y de las 4 Centrales Sindicales en Perú (CGTP, CUT, CTP y CATP). Asimismo, se ha logrado avanzar con la constitución de dos redes con representantes de los mandantes de trabajadores de la economía informal y de trabajadoras del hogar, autoridades de gobierno e instituciones sociales vinculadas con la finalidad de continuar con el proceso de debate y definición de propuestas de reformas legales para disminuir las inequidades de género.

En conclusión se puede afirmar que los beneficiarios están usando y obteniendo provecho de los beneficios recibidos por el proyecto, estando a la expectativa de los productos pendientes para dar continuidad e iniciar nuevas iniciativas de aseguramiento para la extensión de la protección social.

III.4 Habiéndose analizado el uso de los productos y los resultados logrados reflejados en iniciativas convertidas en avances como parte de la definición de políticas para la extensión de la protección social, se debe reflexionar sobre **la contribución de los productos y efectos directos a las estrategias de la OIT, a los resultados del**

Programa y Presupuesto del bienio; y a los resultados regionales, subregionales y nacionales de la OIT y establecido en los PTDP.

A partir de los informes semestrales de progreso y el informe final de gestión del proyecto revisados, se afirma que los temas centrales del proyecto se han enmarcado en el contexto de los objetivos y estrategias de la OIT considerados en el Programa y Presupuesto para el Bienio 2010-2011 y los proyectos de apoyo a los PTDP de Bolivia, Ecuador y Perú.

En el marco de las prioridades regionales en el programa para América Latina y el Caribe se plantea la “Ampliación de la protección social a los trabajadores vulnerables mediante la asistencia técnica y formación para apoyar la ampliación de la cobertura de la protección social y mejorar la gobernanza” y del objetivo estratégico “Realzar el alcance y la eficacia de la protección social para todos” que en el marco de la Declaración sobre la Justicia Social la estrategia de protección social interactúa con las demás estrategias de otros objetivos estratégicos para promover la seguridad social y promover al mismo tiempo el empleo productivo.

La contribución del proyecto está orientada hacia el Resultado 4 “Más personas tienen acceso a prestaciones de seguridad social mejor administradas y más equitativas en lo relativo a la igualdad de género” cuyos indicadores son: 4.1 Número de Estados Miembros que, con el apoyo de la OIT, mejoran la base de conocimientos e información sobre la cobertura y los resultados de sus sistemas de seguridad social, con una meta para el bienio 2010-2011 es por lo menos 2 países de la región. 4.2 Número de Estados Miembros que con el apoyo de la OIT, formulan políticas para mejorar la cobertura de la seguridad social en particular la de los grupos excluidos, cuya meta para el bienio es de 3 Estados Miembros a nivel mundial y 4.3 Número de Estados Miembros que con el apoyo de la OIT, mejoran el marco jurídico, la gestión general y financiera y/o la gobernanza tripartita de la seguridad social en consonancia con las normas internacionales del trabajo cuya meta es de 8 Estados Miembros a nivel mundial, el proyecto PESS se constituye como el único proyecto vinculado al cumplimiento de las metas, manejando recursos para el cumplimiento para ello, y reforzará y ampliará las actividades de formación colaborando con el Centro de Turín para que ofrezca cursos que se centren en las necesidades de los mandantes implicados en la ampliación, el desarrollo, la gestión y la supervisión de los sistemas nacionales de seguridad social.

En ese contexto, el proyecto ha contribuido a mejorar la base de conocimientos sobre la protección social, mediante la elaboración, publicación y/o difusión de 6 diagnósticos y 11 investigaciones a través de la realización de foros, seminarios y redes con la participación de 1,941 mandantes y actores claves de la sociedad civil, 60% hombres y 40% mujeres; así como con la incorporación a más de 500 contactos de la Red de Expertos de Seguridad Social promovida por el proyecto.

Con la formulación y aprobación del Proyecto de Ley 4213 sobre Pensiones No Contributivas de la Comisión de Trabajo y Seguridad Social del Congreso de la República del Perú y su debate en el Pleno que sirvió de base para la implementación del Programa Pensión 65 para la Población Adulto Mayor, generado por el actual Gobierno, se ha contribuido a la formulación de políticas para mejorar la cobertura de la seguridad social en grupos excluidos no contributivos.

Finalmente, a partir de la asistencia técnica brindada por el CTP del proyecto y el Especialista de Seguridad Social de la OA, al equipo técnico del MCDS en Ecuador para la reforma de ley de la SS, cuya promulgación se prevé a fines del 2012

se ha contribuido con la mejora en el marco jurídico de la seguridad social y en la mejora de la formulación de los planes operativos del MCDS como lo manifestara un miembro del Equipo Técnico en la entrevista de evaluación.

Con la Red de Trabajadoras del Hogar en la que participan 16 organizaciones de los mandantes y sociedad civil; y de la Red de Economía Informal en la que participan 13 organizaciones de los mandantes y sociedad civil constituidas a partir de las acciones del proyecto que prevén definir la formulación de propuestas de reformas legislativas para disminuir las inequidades de género en los requisitos y prestaciones existentes, el proyecto habrá contribuido al Indicador 4.3 del objetivo estratégico.

En consecuencia, con los productos logrados el proyecto ha generado resultados que contribuyen al cumplimiento de las metas y resultado del objetivo estratégico de la OIT respecto a la seguridad social.

El proyecto ha contribuido a los PTDP en Bolivia, Ecuador y Perú a través de los productos y resultados siguientes.

En Bolivia se considera una significativa contribución a los resultados BOL 152 y BOL 154, a partir del reforzamiento de los conocimientos de 557 representantes de los mandantes en Bolivia, en materia de protección social, de los cuales se formaron y sensibilizaron 317 delegados de la COB (70% H y 30% M) para participar en el debate nacional sobre el sistema de seguridad social y pensiones con perspectiva de género; al BOL 153 con la capacitación a 51 funcionarios del MEFP y 26 funcionarios del MTEPS, en temas de técnicas actuariales y cuestiones claves sobre migraciones laborales y protección social respectivamente; y al BOL 155 con la sensibilización de 31 funcionarios de gobierno y organizaciones sociales sobre la discriminación de las mujeres en materia de protección social especialmente en salud y pensiones.

En Ecuador, el proyecto ha contribuido con los resultados ECU 101 y ECU 102 mediante la asistencia en el proceso de reforma de la ley de seguridad social y el fortalecimiento de capacidades de los funcionarios del IESS y mandantes de trabajadores y empleadores a partir de la formación orientado a mejorar la recaudación y afiliación para la extensión de la protección social.

En Perú, 358 mandantes y funcionarios de los gestores de salud han fortalecido sus capacidades contribuyendo con ello a los resultados PER 181, PER 179, PER 180 y PER 134. Se fortaleció capacidades principalmente, de 4 centrales sindicales, organizaciones de trabajadoras del hogar y representantes gubernamentales, para adoptar medidas necesarias que permitan la desaparición de la discriminación hacia las mujeres en materia de protección social fundamentalmente a la salud y prestaciones con la formación y sensibilización de 161 (33% H y 67% M). Asimismo el proyecto ha contribuido al fortalecer las capacidades de los funcionarios del MINSA, MTPE, EsSalud y SUNAT en temas de fiscalización en la administración de la seguridad social en salud y fortalecimiento de la recaudación. Y, con el proyecto del Sector Pesca contribuyó a fortalecer las capacidades de mandantes sobre el sistema de pensiones del sector pesquero, a partir del que por manifestación del representante de la CUT se retomó en la agenda sindical la iniciativa de reglamentación de la ley del pescador artesanal.

- III.5 Con respecto a la **participación de las partes interesadas en la ejecución del proyecto y si ésta respondió debidamente a las necesidades de los mandantes nacionales y los cambios en las prioridades de los socios**. Se debe considerar en **primer lugar**, que para la gestión del proyecto, la OIT suscribió un Acuerdo con la

OISS, como institución colaboradora, marco en el que se acordó el Plan de Trabajo del proyecto y los procedimientos de colaboración en las actividades y designación de los Coordinadores Nacionales en Ecuador y Bolivia. El correlato del Acuerdo significó la transferencia de US\$150,000, en tres desembolsos: Primer desembolso de US\$ 55,000, segundo desembolso US\$ 50,000 y un tercer desembolso de US\$ 45,000. La suscripción del Acuerdo entre la OIT y la OISS, se logró concretar en el mes de mayo del 2010. El retraso en el inicio de la colaboración prevista, exigió al equipo del proyecto (CTP y Asistente Administrativa) asumir las coordinaciones para la preparación y ejecución de actividades en los tres países durante los primeros 17 meses de ejecución del proyecto. Suscrito el Acuerdo, el CTP y los Coordinadores Nacionales definieron el Plan de Actividades y Presupuestos para Bolivia y Ecuador. De acuerdo a los programas por actividad, propuesto por los Coordinadores Nacionales, el CTP autorizaba el desembolso con la oficina de la OISS en Madrid. Entre el periodo 2010-2012 la participación de la OISS a través de los Coordinadores Nacionales, ha sido fluida tanto en la planificación y organización de las actividades, así como en la información mensual y semestral de actividades y avance de resultados, como insumos para la elaboración de los informes semestrales de progresos del proyecto. En esta relación se destaca el apoyo logístico y la presencia del representante de la OISS en Bolivia en los eventos del proyecto.

En **segundo lugar**, una característica de la estrategia de gestión en el proyecto, de suma importancia para alcanzar la pertinencia y satisfacción de los mandantes, ha sido la flexibilidad para adecuar y adaptar las actividades previstas en función a las demandas según las prioridades de las organizaciones de los mandantes de trabajadores y gubernamentales; así como de las instituciones gestoras de la seguridad social.

Uno de los logros indirectos del proyecto con respecto a la participación de los interesados, es el reconocimiento que manifiestan los mandantes por haber promovido el acercamiento de las organizaciones a partir del debate sobre la extensión de la seguridad social. En Perú los representantes de las centrales sindicales coincidieron en la importancia de haber compartido y socializado en los eventos del proyecto, lo que facilitó el acercamiento de las 4 centrales sindicales debatiendo sobre temas de común preocupación como la desprotección social de los trabajadores independientes. En Bolivia, el Director de Pensiones del Viceministerio de Pensiones del MEFP señaló la importancia del apoyo del proyecto en la divulgación de la nueva ley de pensiones en tanto que permitió el acercamiento y debate entre los dirigentes de la COB y autoridades de más alto nivel del Viceministerio de Pensiones del MEFP.

- III.6 Analizada la participación generada en el proyecto, es importante reflexionar sobre la **existencia de posibles estrategias alternativas, de haberlas, que pudieran ser más eficaces para lograr los objetivos del proyecto y si estas pueden plasmarse en el marco lógico y plan de trabajo del proyecto.**

En el proyecto se identifican dos estrategias de intervención que complementaron la gestión por resultados: Una relacionada con el desarrollo de un proceso de **gestión por demanda** de los mandantes y gestores de la seguridad social, según sus prioridades institucionales y nacionales; y la otra referida a una estrategia de **buscar sinergias**, sobre todo con los otros proyectos y áreas de la OIT, considerando el enfoque de transversalidad de la protección social.

A las estrategias desarrolladas por el proyecto, que en consecuencia alimentaron la pertinencia, eficiencia en el uso de recursos y satisfacción de los actores involucrados; se pueden incluir como estrategias complementarias, a la luz del análisis de los resultados obtenidos las siguientes:

- i. Impulso de la generación y/o fortalecimiento de una oferta de formación continúa para los mandantes y gestores de la seguridad social suscribiendo convenios con instituciones internacionales especializadas e instituciones a nivel nacional (universidades y centros especializados) a partir de un estudio prospectivo de la demanda de formación según las necesidades desarrollo del sector. El proyecto ha sembrado “una semilla” de actualización profesional en los mandantes, generando gran expectativa con respecto a la continuidad y seguimiento de la formación impartida que asegure las competencias para el diseño e implementación de programas de extensión social. El proyecto se vinculó con el CIF de Turín y la OISS como entidades internacionales especializadas en formación continua y en materia de seguridad social, respectivamente, pero ello no fue una estrategia en la actuación del proyecto. Sin embargo, similar estrategia es considerada en el documento de proyecto de la segunda fase del proyecto.
- ii. Priorización en la identificación y coordinación con autoridades de más alto nivel de decisión que aseguren la concreción de los proyectos de reformas legales, propuestas de mejoras en la eficiencia de la seguridad social y el desarrollo de proyectos de extensión de la protección social para sectores de trabajadores o grupos excluidos. Una acción importante hacia esta estrategia es el caso de Perú con la participación del Poder Legislativo mediante el involucramiento directo del Congresista Urquiza y la Comisión de Trabajo y Seguridad Social del Congreso de la República del Perú, con los que el proyecto apoyo en la formulación del proyecto de Ley 4213 sobre Pensiones No Contributivas aprobada por la Comisión y puesta en Cuarto Intermedio luego de su debate en el Pleno en la gestión parlamentaria 2006-2011, la que sirvió de soporte para la promulgación del Programa Pensión 65 por el actual Gobierno en el período 2011-2016.

IV. Eficiencia en el uso de los recursos

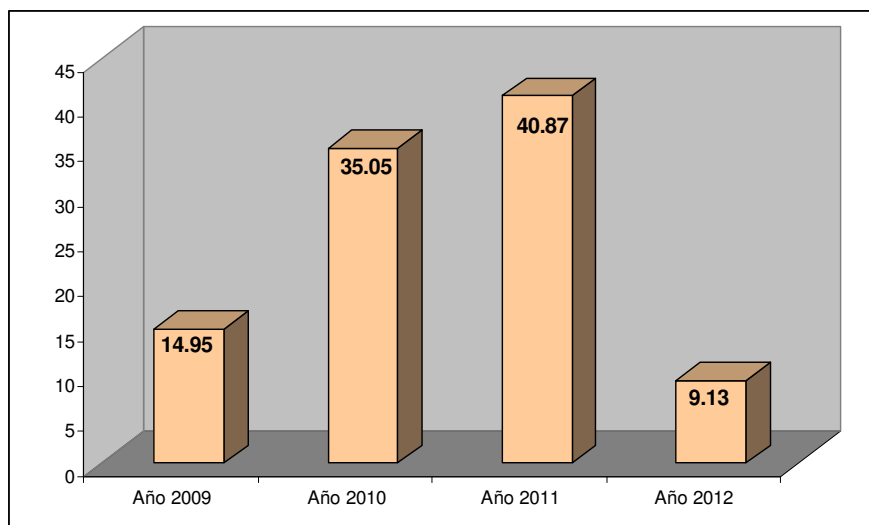
Considerando que el concepto de eficiencia involucra la combinación entre insumo y producto, el análisis de la eficiencia en el uso de los recursos del proyecto implicará una comparación de elementos.

- IV.1 Respecto a sí **los recursos económicos, humanos, tiempo y conocimientos especializados fueron asignados estratégicamente para lograr los efectos directos en el proyecto**, a partir de los análisis realizados con la revisión documentaria y la información recibida por el equipo del proyecto y la Oficial de Programación de la Oficina, se puede concluir que los recursos se asignaron eficientemente.

El proyecto contó con un **presupuesto** de 900,000 Euros, equivalente a US\$1'165,803 que por diferencia de Tipo de Cambio Euro-Dólar se incrementó en US\$23,000, lográndose un presupuesto de US\$1, 189,463. Parte de éste presupuesto (US\$ 150,000) fue transferido a la OISS para cubrir gastos de actividades y seguimiento en Bolivia y Ecuador, según lo establecido en el Acuerdo y Plan de Trabajo acordado. De acuerdo a la documentación disponible al 8 de

mayo del 2012, el proyecto ha ejecutado el 90% de su presupuesto, mostrando una eficiencia razonable en el uso de los recursos; y como se muestra en el Gráfico 8 se concentra una mayor capacidad de gasto en los años 2010 y 2011, teniendo una correspondencia con la distribución de actividades ejecutadas mostradas en el Gráfico 5. Debe advertirse que en los años 2009 y 2012 el periodo de ejecución corresponde aproximadamente a un semestre.

Gráfico 8
Distribución porcentual de la ejecución presupuestal por años de mayo 2009 a mayo 2012



Fuente: BMS-TCP del PESS

Con respecto a la **asignación de los recursos humanos** (Ver **Anexo 6**), el proyecto contó con: 1 CTP y 1 Asistente Administrativa a tiempo completo en la Dirección; así como 2 Coordinadores Nacionales (Bolivia y Ecuador) en el marco de la colaboración con la OISS. Para la elaboración de diagnósticos, estudios, investigaciones y asesoría contó con consultores externos. Como interlocutores y facilitadores para la convocatoria en las actividades se contó con 33 Puntos Focales designados por los mandantes: 11 de trabajadores, 3 de empleadores, 18 de gobierno y entidades de seguridad social y 1 de la sociedad civil. Un aspecto importante a resaltar es la empatía del CTP manifestada por todos los mandantes y con el reconocimiento de la propia dirección de la OA de la OIT, como un aspecto fundamental en la gestión del proyecto. Asimismo, fue reconocido el alto nivel de los aportes y compromiso y aporte técnico del CTP en el Perú por los mandantes de los trabajadores, instituciones representantes del PAM y de las autoridades del Congreso de la República; el reconocimiento de los aportes del Especialista de la Seguridad Social de la OA, por una representante del MCDS en Ecuador. Con respecto a los Coordinadores Nacionales, su vinculación con instituciones gestoras de la seguridad social como el APS en Bolivia y el IESS en Ecuador, facilitó las coordinaciones de actividades del proyecto, como lo manifestará el CTP.

Con respecto al **tiempo**, en el proyecto se consideró originalmente un plazo de 30 meses de ejecución, modificándose el plazo en cuatro oportunidades debido a las dificultades de inicio del proyecto y culminación de productos principalmente, lo que se concretó en un plazo de ejecución de 36 meses. La primera dificultad fue el

atraso de casi 10 meses para la contratación del CTP en mayo del 2009 y de la Asistente Administrativa en junio del mismo año; y la segunda, fue la postergación de la suscripción de la Carta de Acuerdo entre la OIT y la OISS, lo que implicó limitaciones en la ejecución de actividades sobre todo en Bolivia y Ecuador. A partir de la designación del Coordinador Nacional de la OISS en Bolivia en el mes de octubre del 2010 y del Coordinador Nacional de Ecuador en el 2011. Esta situación generó en el proyecto la necesidad de solicitar la extensión del periodo de ejecución hasta en cuatro oportunidades: la primera para modificar la fecha de inicio al 1 de mayo del 2009 y la fecha de término el 30 de octubre del 2011; la segunda solicitud aprobada se realizó para extender la fecha de término a diciembre del 2011 debido a la reprogramación de actividades; la tercera solicitud se realiza para ampliar el término del proyecto a marzo del 2012 debido a la demora de la conclusión de diagnósticos o investigaciones en curso; y la cuarta solicitud de extensión del plazo de término se realiza en febrero del 2012 para extender la fecha de término al 31 de mayo del 2012 con el propósito de culminar con las actividades previstas en el Plan de Trabajo.

Teniendo en cuenta el plazo de ejecución y la distribución de actividades, se constata un mayor nivel de eficiencia en el uso del tiempo en los años 2010 y 2011, lo que se considera razonable y en concordancia con la distribución del gasto y la dotación de los recursos humanos.

Con respecto a la eficiencia en la **gestión de conocimientos especializados** es importante destacar la relevancia del proyecto en su capacidad de movilizar a los especialistas de la OIT para su participación como expositores en los eventos del proyecto y ATP de los otros proyectos de la OIT, con los que se aunaron esfuerzos para realizar acciones conjuntas. Esto significó contar con un amplio espectro temático interrelacionado con la extensión de la seguridad social, en relación con el Trabajo Decente a partir de la incorporación de los temas como migraciones laborales; aspectos focalizados en el sector pesca, dialogo social, empleo y juventud, entre otros; promoviendo una visión integral y transversal de la seguridad social. Siendo este aspecto, reconocido por una buena parte de los entrevistados, quienes valoraron la información recibida en los eventos de sensibilización y formación.

- IV.2 Respecto a la **eficiencia en el uso de los recursos considerando la eficacia en función de sus costos y si se hubieran podido alcanzar los mismos resultados con menos recursos**, se consideró el análisis de costos en dos actividades comunes en el proyecto: de investigaciones y de formación/sensibilización; así como la capacidad de complementación de recursos (captación) a partir de sinergias. Al mes de abril del 2012, se había gastado US\$99,850 en contratación de consultores externos para la realización de investigaciones en los 3 países, habiéndose generado un mayor gasto en este rubro en Perú con el 60% seguido por Ecuador con 29% y Bolivia con 11%. Considerando la cantidad de investigaciones realizadas en cada país, se ha identificado el **costo unitario por investigación** con mayor nivel de eficiencia a las Investigaciones realizadas en Perú, que comparado con otros proyectos se considera como un costo razonable. Con respecto al **costo unitario por actividad de formación/sensibilización** sobre la base de la información disponible, igualmente es en Perú donde se obtiene una mayor

eficiencia según los costos. En los Gráfico 9 y Gráfico 10 se muestran los costos unitarios analizados.

Gráfico 9
Costo Unitario (US\$) promedio Investigación realizadas en Bolivia, Ecuador y Perú en el proyecto PESS

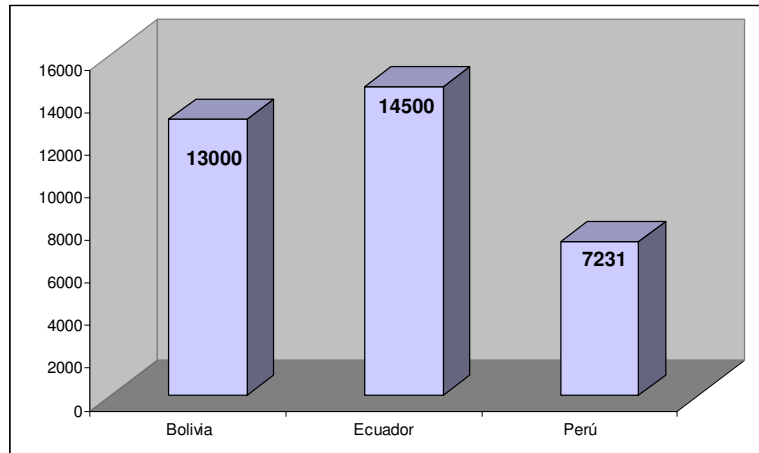
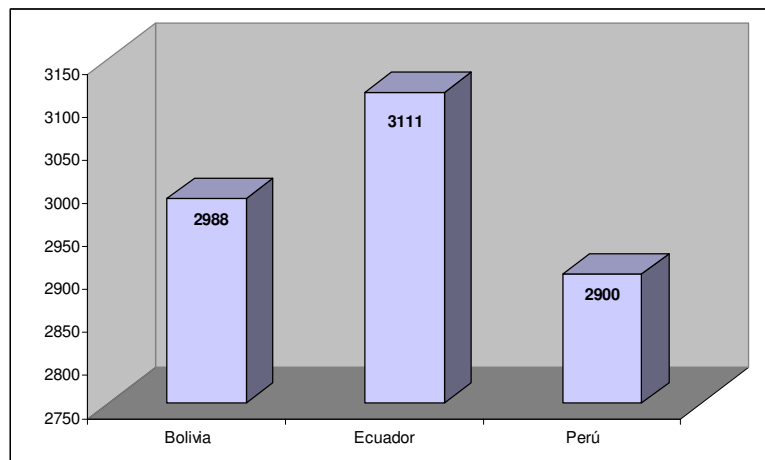


Gráfico 10
Costo Unitario (US\$) promedio de actividades ejecutadas por el PESS en Bolivia, Ecuador y Perú



Por otro lado, las sinergias con otros proyectos de la OIT y organizaciones nacionales, ha permitido que del total de gastos de las actividades conjuntas, el proyecto logro cubrir el 60% de los gastos con el aporte de los otros proyectos, como se muestra en el Gráfico 2.

IV.3 Finalmente, se evalúa la **eficiencia en relación a la entrega y oportunidad de los fondos para la realización de actividades y como puede hacer más eficiente el uso de los recursos**. En este sentido, se debe precisar que el presupuesto del proyecto es de € 900,000 recibido en 3 desembolsos de €

300,000 cada uno. El primer desembolso se realiza el 16 de diciembre del 2008 por un monto de US\$ 368,601.04, el segundo desembolso es el 9 de abril del 2009 con un monto de US\$ 395,256.00 y el tercer desembolso se realiza el 30 de marzo del 2010 por un monto de US\$ 404,858. La diferencia del tipo de cambio en el tercer desembolso incrementó en US\$ 23,660.00 elevando el Presupuesto del proyecto a US\$ 1189,463.00.

Como se puede deducir, considerando las fechas de desembolsos con el flujo y densidad de actividades del proyecto durante la fase de ejecución, los desembolsos han sido oportunos y suficientes; corroborada la oportunidad y fluidez de los fondos para la realización de actividades de manera satisfactoria por los Coordinadores Nacionales y el Equipo del proyecto.

V. Eficacia de la estructura de gestión.

Luego de examinar la pertinencia, la validez en el diseño del proyecto, el avance hacia la eficacia en la obtención de resultados y la eficiencia en el uso de los recursos, en esta parte corresponde reflexionar sobre la eficacia de la gestión del proyecto considerando su organización, comunicación, seguimiento y las coordinaciones con otros proyectos de la OIT, otras agencias de PNUD y donantes.

V.1 En este acápite es importante reflexionar sobre el **desempeño facilitador de la gestión y organización del proyecto en la obtención de buenos resultados y una ejecución eficiente, considerando aspectos que puedan mejorarse de considerar pertinente**. En este sentido se considera que la gestión del proyecto fue mejorando a lo largo de su ejecución: se han desarrollado y/o aplicado instrumentos de seguimiento y monitoreo, se ha desarrollado una capacidad de mejorar la acción a partir de las lecciones aprendidas en el proceso y de las recomendaciones de la evaluación intermedia; y el desarrollo de una estrategia de dirección abierta del CTP sensible para atender oportunamente a las demandas según las prioridades institucionales; y convocando a las sinergias entre los proyectos y compromisos con los mandantes directamente involucrados.

A partir del análisis de los documentos del proyecto y entrevistas realizadas se destacan cuatro aspectos que facilitaron la obtención de buenos resultados: 1) Las características de **dirección del proyecto**, con un manejo flexible y oportuno para atender a las demandas de los mandantes e instituciones gestoras de la seguridad social, en función de las prioridades institucionales; la participación directa del CTP en la prestación de orientación y asistencia técnica con un reconocimiento de buena parte de los representantes de las organizaciones y mandantes por su empatía con los grupos, profesionalismo y compromiso para atender a las demandas y acompañar activamente en los procesos. 2) La **participación activa de los puntos focales** representantes de los mandantes facilitó las réplicas para ampliar la cobertura de sensibilización en sus respectivas bases. 3) La **colaboración de la OISS** a través de los Coordinadores Nacionales vinculados al sector de la seguridad social en sus países, facilitó los procesos de convocatoria y organización de los eventos. 4) El **diseño y manejo de instrumentos de monitoreo y seguimiento**, facilitó su procesamiento y análisis para la evaluación periódica (semestral) sobre el progreso en relación a los indicadores de productos y resultados. En este aspecto también se

reconoce la importancia de la evaluación intermedia, cuyas recomendaciones aportaron al ajuste de actividades y estrategias en la gestión del proyecto.

Los desafíos que se debió enfrentar en el contexto del proyecto señalados en el acápite 4.1 estuvieron presentes durante toda la gestión del proyecto: función permanente del objetivo estratégico *versus* proyecto temporal; flexibilidad *versus* parámetros de ejecución; gestión por resultados *versus* aprendizaje basado en lecciones aprendidas; perseverancia en los procesos de cambio *versus* la vulnerabilidad de las instituciones con cambios en las prioridades y rotación; y el rol colaborador de la OIT en los procesos de cambios nacionales *versus* las estrategias discrecionales de los gobiernos. Si bien, estos desafíos no son exclusivos del proyecto es de suma importancia considerarlas en la evaluación, en tanto que marcaron su dinámica durante la ejecución.

En cuanto a la organización del proyecto, las funciones de gestión implicaron:

- i. Conseguir la apropiación de la lógica del proyecto (objetivos, resultados, estrategias y actividades) por parte de los mandantes y organizaciones gestoras de la seguridad social, así como de actores claves de la sociedad civil.
- ii. Lograr compromisos de corresponsabilidad con las instituciones directamente involucradas en las actividades para la consecución de productos y alcanzar los resultados esperados.
- iii. Coordinar en la OIT, con el Especialista de Seguridad Social quien comparte los criterios técnicos en la materia de seguridad social para el desarrollo de productos y actividades. Asimismo, debe establecer coordinaciones con otros especialistas y CTPs de otros proyectos buscando sinergias para una mayor eficiencia en el uso de los recursos y potenciar la base de conocimientos especializados, considerando la transversalidad del tema de seguridad social.
- iv. Tener en cuenta los objetivos estratégicos y programación de la OIT en el desarrollo programático del proyecto.
- v. Considera las prioridades nacionales e institucionales, así como las estrategias de las organizaciones de los mandantes y organizaciones gestoras de la seguridad social.
- vi. Administrar eficientemente los recursos financieros disponibles impulsando la corresponsabilidad con las instituciones involucradas con la finalidad de facilitar la apropiación hacia la continuidad de acciones después del proyecto.
- vii. Mantener una comunicación fluida, suficiente y oportuna con todas las partes involucradas en el desarrollo del Proyecto.
- viii. Sistematizar y analizar información sobre los problemas, extraer conclusiones y lecciones aprendidas; a partir de las cuales se diseñen o fortalezcan estrategias para la superación de los mismos.

Para cumplir con las funciones de gestión, los recursos humanos se organizaron según la estructura reflejada en el organigrama del **Anexo 8** del proyecto y señalados en el acápite IV.1.

Como se mencionó en la evaluación del diseño del proyecto, hubiese facilitado una mejor gestión haber iniciado la fase de ejecución con el levantamiento de una línea de base en función de los indicadores del proyecto y explicitado los supuestos en el marco lógico (II.1 y II.2), así como la incorporación de metas graduales en el cumplimiento de los productos y resultados que orientaran y alertaran con instrumentos cuantitativos sobre el progreso y facilitara la evaluación y decisión oportuna sobre los ajustes necesarios. Estos aspectos implican el rediseño del Marco

Lógico, incorporación de actividades, recursos económicos y humanos, para asegurar la viabilidad del monitoreo y evaluación como parte del proyecto.

V.2 En este punto, es importante evaluar la **eficacia en la comunicación y coordinación entre el equipo del proyecto, las oficinas de la OIT relacionadas en la región, los departamentos técnicos en Ginebra y el donante**. Al respecto, el CTP del proyecto participó en reuniones de programación y coordinación de la OA a partir de las cuales definieron oportunidades de sinergias entre los proyectos para la realización de actividades conjuntas, las que se organizaron para su ejecución en coordinación con cada uno de los Asesores Técnicos. Como resultado de las coordinaciones el proyecto logró ejecutar 8 actividades con la cooperación de los proyectos: Migrandina, SOSS, Sector Pesca; así como con ACTRAV y el CIF de Turín. Las acciones conjuntas con otros proyectos y organizaciones de la OIT significaron para el proyecto fortalecer en enfoque de transversalidad de la seguridad social, así como el cofinanciamiento en el que se ha mostrado como en actividades conjuntas, los colaboradores aportaron el 60% de los gastos.

El proyecto adscrito a la OA contó con la dirección y supervisión técnica del Especialista de Seguridad Social, con el que el CTP mantuvo una coordinación y comunicación permanente durante la gestión del proyecto. Participo el CTP conjuntamente con el Especialista de Seguridad Social en reuniones de coordinación con los representantes de mandantes gubernamentales y en las 3 reuniones de programación y evaluación realizadas con los Coordinadores Nacionales de la OISS.

Por otro lado, fue fundamental la comunicación permanente con el departamento de programación de la OA a cargo de velar por la programación, el seguimiento, los cambios y/o revisiones del proyecto y las evaluaciones, y la unidad de administración financiera regional que supervisa y gestiona la tramitación administrativa y contable de los fondos del proyecto. Se recuerda que en proyecto se realizaron ajustes en la programación para la extensión del plazo de ejecución y un ajuste presupuestal por diferencia de Tipo de Cambio de Euro a Dólar.

Durante la gestión del proyecto se ha coordinado en Ginebra con el responsable del proyecto SOSS, con el Especialista de ACTRAV y Especialista del Sector Pesca para la realización de acciones conjuntas, manteniendo una comunicación fluida y puntual como lo manifestara el CTP del proyecto.

V.3 En esta parte, es importante analizar y evaluar la **eficacia de la comunicación y coordinación entre el equipo del proyecto y los socios ejecutores nacionales**. Esta evaluación implica considerar la importancia del tripartismo para la priorización de la extensión de la protección social e iniciar procesos de reformas y/o formulación de nuevas políticas en las instancias ejecutivas y legislativas, según correspondan. Ha sido notorio, la significativa representación de los mandantes trabajadores y gubernamentales, con una limitada representación de los empleadores durante la ejecución del proyecto, a excepción en algunas actividades en Perú y Ecuador, como la participación de la Sociedad Nacional de Industrias y la CONFIEP; y la Vocalía de Empleadores del Consejo Directivo del IESS, en Ecuador. Además de los mandantes, se destaca la amplia participación de organizaciones de la sociedad civil los grupos de PAM, universidades (PUCP y UNMSM), MCLCP, ONG y organizaciones de cooperación, en Perú.

En el proyecto se estableció la suscripción de convenios por país, como instrumento de apropiación y compromiso de los mandantes y organizaciones gestoras de la seguridad social con los objetivos, resultados y actividades del proyecto. Los convenios no llegaron a ser suscritos, luego de las reuniones de coordinación y actividades de difusión y presentación del proyecto con actores claves. La concreción de los convenios, como producto se postergó en la Plan de Trabajo, del año 2010 al 2011, sin que se llegara a concretarse al final del proyecto. Cabe resaltar que en la gestión del proyecto, la participación en actividades y demandas específicas por parte de los mandantes e instituciones gestoras de la seguridad social, se concretaron en el proyecto mediante sugerencias y solicitudes de colaboración al CTP del proyecto y la OA, éstas en buena parte de ellas fueron suscritas mediante cartas de solicitud del apoyo de la OIT en acciones específicas, a partir de las cuales se establecían las coordinaciones para la organización de las actividades.

Además de las solicitudes escritas, la coordinación y comunicación con los mandantes e instituciones directamente involucradas en las acciones, la gestión del proyecto mantuvo una comunicación fluida directamente del CTP con las autoridades representantes de las instituciones, facilitando este intercambio la labor de los Coordinadores Nacionales en Bolivia y Ecuador. En algunas oportunidades las reuniones de coordinación fueron conjuntamente asumidas con el Especialista de Seguridad Social de la OA. Se debe resaltar, que la comunicación no sólo ha sido para coordinar actividades sino también para lograr acuerdos y consenso en la elaboración de términos de referencia para la realización principalmente de investigaciones.

Se ha constatado las expectativas generadas por continuar con el aporte del proyecto en los países, habiéndose concretado mediante cartas de autoridades dirigidas a la OA y CTP del proyecto, como en el caso del Congresista Urquiza para la actualización del proyecto de ley sobre pensiones no contributivas, así como las solicitudes de la Ministra de Coordinación y Desarrollo Social y del Director General del IESS en Ecuador.

Se ha constatado a partir de las entrevistas con el CTP del proyecto, si bien los mecanismos de coordinación y comunicación con los socios han sido fluidos, no siempre han facilitado la obtención de los resultados en los plazos previstos.

V.4 Con respecto al análisis y evaluación de la **eficacia en el seguimiento del desempeño y obtención de resultados realizados por la dirección del proyecto**, se debe considerar las funciones del seguimiento en la planificación, ejecución, seguimiento en sí y la evaluación:

- i. Planificación, en el que se considera el Plan de Trabajo general del proyecto sustraído de la matriz del marco lógico y descripción de actividades del proyecto; así como los planes de trabajo por país formulados en reuniones de coordinación del equipo del proyecto con los Coordinadores Nacionales, con la presencia del Especialista de Seguridad Social de la OA; y ajustados en actividades de seguimiento (reuniones del CTP y Coordinadores Nacionales). Los planes de trabajo por país son el marco general para la programación de cada una de las actividades.
- ii. Ejecución, en coordinación entre el PESS y las organizaciones de los mandantes y gestoras de la seguridad social involucradas. En Bolivia y Ecuador, la coordinación es realizada por el PESS a través del Coordinador Nacional y las organizaciones.

- iii. Seguimiento, constituido por el levantamiento y registro de información sobre las actividades, productos y avance de resultados. Para ello, el proyecto definió e implementó: Informes técnicos y financieros para las actividades o eventos de sensibilización y formación (Seminario, taller, foro, conversatorio, curso, otros). Para las otras actividades, en el proyecto se implementó una matriz de registro de avance de actividades, una matriz de avance de productos y un registro de misiones y reuniones. En éstas matrices y registro, la Asistente Administrativa registra información básica por actividad o producto según corresponda, cuantifica porcentualmente el avance y situación de la actividad o producto. Para el seguimiento de la ejecución presupuestal, la Asistente Administrativa registra información por actividad en el BMS (Budget Management System) de la OIT. Periódicamente, se controla la ejecución del presupuesto con la emisión de la Hoja de Seguimiento de Control Presupuestal. Semestralmente, se elabora el Informe de Progreso en el que se consideran el cumplimiento de actividades, relación a beneficiarios, diferenciados por sexo; productos obtenidos y avance de resultados por cada uno de los componentes, su contribución a los PTDP, Programa y Presupuesto del Bienio 2010-2011 de la OIT; así como el análisis de problemas, logros y lecciones aprendidas. Estos informes de progreso son elaborados por el CTP con el apoyo de la Asistente Administrativa.
- iv. Evaluación, en el que se consideraron tres niveles: la evaluación operativa, la evaluación de progreso y la evaluación de resultados y objetivos. En la **evaluación operativa** se consideró la aplicación de un cuestionario de evaluación de resultados de las actividades de sensibilización y formación, como una de las recomendaciones de la evaluación intermedia, implementada por el proyecto. Esta evaluación estuvo a cargo de los consultores responsables de la actividad y se realizaron en el 25% de los eventos. La **evaluación de progreso**, se realizó semestralmente, en el que se analizaron los avances según los indicadores de productos y resultados, así como el examen de dificultades y lecciones aprendidas. Esta evaluación a opinión de la dirección del proyecto, fue muy útil para el ajuste de actividades y la orientación de los esfuerzos en el proyecto para la consecución de resultados y correcciones necesarias. El tercer nivel es la **evaluación de resultados y objetivos**; en el proyecto se ha realizado dos evaluaciones: Una evaluación externa intermedia en febrero del 2011, en el que se evaluó a el avance de los resultados, según los indicadores previstos en el proyecto y en función de los criterios de evaluación establecidos en los términos de referencia, así como las conclusiones, lecciones aprendidas y recomendaciones. La segunda es la evaluación final, en la modalidad de Autoevaluación, realizada con la dirección del CTP del proyecto y la Asistencia del Oficial de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Regional de la OIT, con la participación de una consultora externa para la facilitación del levantamiento de información y redacción del informe final.

Las actividades de seguimiento y herramientas utilizadas por el proyecto, han permitido al equipo del proyecto, contar con la información necesaria para tomar decisiones de ajustes de actividades (postergaciones, modificaciones, anulaciones, nueva actividades, etc.) y los plazos para la obtención de los mismos; facilitando así la eficacia en la consecución de los resultados, incluso superando la primera fase de dificultades en el inicio de ejecución del proyecto y los desafíos que tuvo que enfrentar la dirección del proyecto, señalados en el punto IV y a pesar de no haberse planteado metas para los indicadores.

V.5 Finalmente, se evalúa si la **coordinación y colaboración con otros proyectos de la OIT, así como con otras agencias y donantes en los países y región se uso estratégicamente para aumentar su eficacia e impacto**. En este sentido, se resalta la coordinación y colaboración del proyecto con los proyectos: Migrandina, Seguridad Social para las Organizaciones Sindicales (SOSS), “Programa Regional para la Promoción del Diálogo Social y la Cohesión Social en América Latina” y el “Programa conjunto Promoción del Empleo, emprendimiento de jóvenes y gestión de la migración laboral internacional juvenil”. Con todos ellos se logró la realización de acciones conjuntas con una visión integral de la seguridad social y el trabajo decente, migraciones y empleo juvenil; así como se logró una mayor eficiencia en el uso de los recursos económicos y humanos en la realización de las actividades. Asimismo se resalta las coordinaciones con otras instituciones y agencias de cooperación: PUCP, UNFPA, GTZ y CEPAL.

Se destacó en el acápite III.6 como una de las estrategias que caracterizó a la dirección del proyecto fue la coordinación con otros proyectos de la OIT especialmente aquellos con la misma fuente donante, como una estrategia de asegurar la transversalidad de la seguridad social en los otros objetivos estratégicos de la OIT, logrando con ello una visión de la problemática y oportunidades de ampliación de la cobertura de la seguridad social en la formación y sensibilización de los beneficiarios de los mandantes y gestoras de la seguridad social. Asimismo, logro potenciar los recursos económicos y humanos del proyecto con las sinergias establecidas.

VI. Orientación hacia el impacto y sostenibilidad del proyecto.

En esta parte de la evaluación, es necesario reflexionar sobre el impacto de los efectos generados por el proyecto; así como la sostenibilidad de los beneficios de los logros una vez culminadas las actividades.

VI.1 En el marco de la orientación hacia el impacto del proyecto, en este acápite se examina de manera cualitativa y desde la percepción de los mandantes, la **relación de causalidad de las intervenciones del proyecto en relación a los cambios observados a nivel de actitudes y capacidades, en los mandantes contrapartes**. La evaluación no contó con información para realizar una evaluación cuantitativa del impacto en las actitudes y capacidades. Se realiza en esta evaluación una evaluación cualitativa del impacto mediante el levantamiento de evidencias a partir de los testimonios recogidos en las entrevistas, grupos focales y talleres realizados por la evaluación a representantes de mandantes y gestoras de la seguridad social.

Con respecto a las actitudes y capacidades adquiridas, los mandantes reconocen y valoran los conocimientos adquiridos a partir del proyecto y manifiestan una disposición positiva para su aplicación en el desempeño de sus funciones, como se muestra en los testimonios siguientes:

“Los seminarios permitieron profundizar en el conocimiento de la realidad del país y del IESS; así como el desequilibrio entre afiliados actuales y los potenciales, lo que nos hace tomar conciencia de la deuda desde el Estado”. Grupo 3 del Taller de Evaluación. Ecuador

“La formación brindada ha permitido ampliar conocimientos sobre la extensión de la protección social y las alternativas para fortalecer nuestra institución enriqueciendo

nuestros conocimientos con el intercambio de experiencias y transferencias de experiencias internacionales". Alexandra Harnisht, Subdirectora Nacional de Filiación y Cobertura del IESS. Ecuador.

"Ha sido fundamental la incidencia de la OIT a través de la participación del proyecto en las audiencias y foros realizados en el marco de las actividades de la Comisión de Trabajo y Seguridad Social del Congreso de la República del Perú. Esto ha fortalecido el desarrollo de una cultura previsional impulsando el diálogo tripartito". Leopoldo Gamarra. Especialista Parlamentario de la Comisión de Trabajo y Seguridad Social del Congreso de la República del Perú.

"Queremos seguir fomentando desde la institución mesas de trabajo para adoptar una política integral de la seguridad social". Elisabeth Núñez Villena, Coordinadora de la Dirección de Servicios Operativos de la ONP. Perú.

"Mediante las audiencias públicas se ha sensibilizado a los altos funcionarios para poner en debate el tema de las pensiones no contributivas", Carlos Alarcón Aliaga, Coordinador Red Help Age y presidente de IPEMIN. Perú.

"Se está impulsando el proyecto de ley de pensiones no contributivas" Carlos Alarcón Aliaga, Coordinador Red Help Age y presidente de IPEMIN. Perú.

"Se pretende crear o buscar espacios de debate sobre pensión no contributiva y políticas de gobierno, con el MEF y otras instituciones nacionales gestoras de la seguridad social". Carlos Alarcón Aliaga, Coordinador Red Help Age y presidente de IPEMIN. Perú.

"Desde la CTP estamos impulsando una propuesta de reforma de la seguridad social bajo una perspectiva de género. Estamos en la etapa de recolección de las 5000 firmas" Hermenegilda Bueno. Secretaría Nacional de Género y Familia de la CTP. Perú.

"La difusión de la seguridad social bajo una perspectiva de género está siendo considerada en una propuesta muy seria dentro de los grupos sindicales" Guillermo Onofre, Secretario General de la CUT. Perú.

"Los seminarios permitieron conocer y valorar el Trabajo Digno y los derechos del adulto mayor para una protección social bajo sistemas contributivos y no contributivos" Miembros del Grupo 3 Taller Perú

"Antes del proyecto no se tenía información sistematizada de experiencias similares a las nuestras respecto a las pensiones no contributivas y contributivas" Augusto Medina Otazu, Abogado Asesor Externo del Centro Proceso Social. Perú.

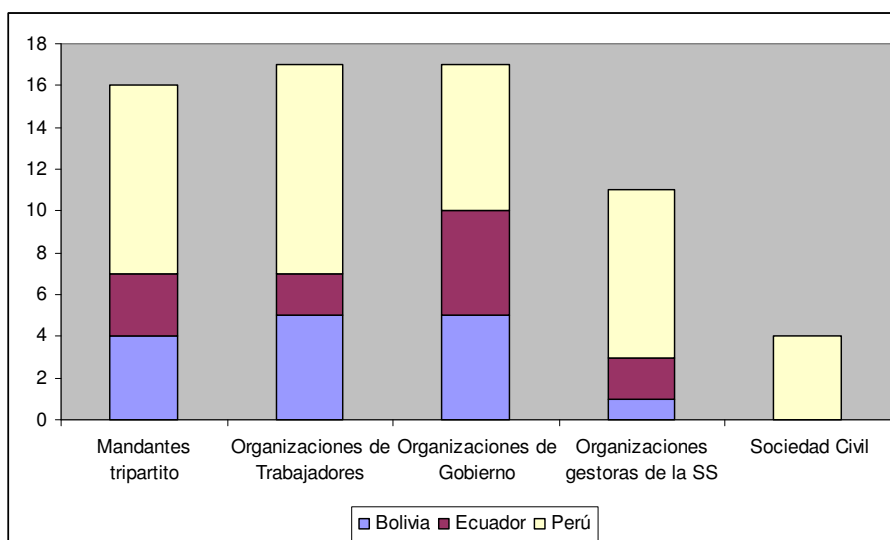
"A partir del proyecto hemos incluido el tema de Seguridad Social en las actividades de sensibilización en colegios e instituciones". Juan Carlos Granda Gayoso, Jefe Oficina Regional de Seguridad Social, Perú.

VI.2 Un siguiente aspecto a evaluar es el **impacto en la capacidad de los socios nacionales para continuar con los objetivos del proyecto y la eficacia del fortalecimiento de capacidades necesarias de las personas e instituciones (socios nacionales) y el socio ejecutor**. En este aspecto, es importante considerar que los objetivos del proyecto se orientaron a contribuir en el aumento de la cobertura de los sistemas de protección social con énfasis en los trabajadores del sector de la economía informal y la perspectiva de género. Para ello se propuso 4 objetivos específicos dirigidos a la generación de información útil mediante la elaboración, publicación y difusión de diagnósticos e investigaciones; el fortalecimiento

institucional mediante la formación y sensibilización abordando temas tanto para ampliar y mejorar la eficiencia los sistemas existentes; así como extender la protección social para cubrir un mayor segmento de la población; desarrollar propuestas de modificaciones de los actuales programas de protección social a nivel de políticas y reformas legales y la reducción de inequidades de género presentes en los programas de protección social.

Los mayores resultados del proyecto se concentran en el logro del **fortalecimiento institucional** de los mandantes y de las gestoras de la seguridad social. Como se aprecia en el Gráfico 11, en las 70 actividades de formación y sensibilización mediante seminarios, jornadas, cursos, foros y conversatorios, fortalecieron sus capacidades 34 organizaciones en los tres países, de las cuales 22 corresponden a organizaciones de los mandantes, 6 a instituciones gestoras de la seguridad social y 6 de la sociedad civil.

Gráfico 11
Distribución actividades del PESS según representación de mandantes, gestoras de la SS y sociedad civil



El fortalecimiento institucional se expresa de manera diferenciada en su alcance y área de acción. Por un lado, se ha constatado el mayor impacto en la **capacidad propositiva de las organizaciones de trabajadores** para incorporar como parte de la formación y agenda sindical, la defensa y la extensión de la seguridad social sobre todo para los trabajadores de la economía informal, trabajadoras del hogar y otros sectores de trabajadores con mayor vulnerabilidad, como en el caso de la COB en Bolivia; y de la CUT y la CTP en el Perú.

En las **organizaciones gestoras** se destaca el impacto de la formación en las **iniciativas generadas e implementadas**. En Perú, se destaca el fortalecimiento a la SUNAT y EsSalud. A la primera, con la incorporación de una nueva función de la Oficina Técnica de los Recursos de la Seguridad Social relacionada con “Impulsar programas de proyección a la comunidad sobre la conciencia tributaria relacionada a las aportaciones a la seguridad social y a la planilla electrónica” de la SUNAT; y a la segunda, con la ampliación de la cobertura de salud a la familia del productor cafetalero en el marco del Convenio de EsSalud con la Junta Nacional de Café.

En el caso de las **organizaciones gubernamentales**, el fortalecimiento de capacidades en el más largo plazo se expresa en las posibilidades de continuar con las iniciativas de reformas legales, modificación de políticas y/o formulación de proyectos de políticas. En este sentido, el proyecto ha impulsado y señalado el camino para continuar con la formulación de proyectos de ley para las pensiones no contributivas en Perú, apoyando a la Comisión de Trabajo y Seguridad Social del Congreso de la República. Es destacable el interés por parte del Congresista José Antonio Urquiza en lograr una nueva colaboración de la OIT para retomar la propuesta de proyecto en la nueva gestión legislativa. Asimismo, en el Ecuador continúa el proceso de formulación de reformas a la Ley de Seguridad Social por el MCDS, en el que también se ha solicitado la colaboración de la OIT.

Finalmente, es importante resaltar las expectativas de **instituciones gestoras** como el APS de Bolivia y el IESS de Ecuador con respecto a la información de base, generada a partir de las investigaciones realizadas por el proyecto en coordinación con las instituciones nacionales. Representantes de estas instituciones reconocen su utilidad para generar nuevas iniciativas de políticas que permitan la incorporación de sectores no incluidos en los sistemas de seguridad social contributivos como los trabajadores de la economía informal, considerando para ello la segmentación del sector según la capacidad de pago que les permita definir las estrategias de subsidiariedad por parte del Estado; así como para seguir profundizando en el conocimientos con nuevas investigaciones específicas.

- VI.3 Con respecto a **la sostenibilidad financiera de las instituciones nacionales y los socios ejecutores para continuar con el proyecto o prolongar los resultados aportando ellos mismos, finalizado el proyecto**, es importante resaltar que la apropiación de los objetivos del proyecto tiene dos dimensiones que deben conjugar para ser sostenible: Una es la conciencia y compromiso político e institucional para liderar los cambios; y la otra disponer de los recursos necesarios para asumir dichos cambios. Conforme se ha observado en los informes de progresos y en las entrevistas de evaluación, los participantes tienen una predisposición a seguir con las acciones iniciadas, teniendo como base una toma de conciencia de la necesidad de la extensión de la protección social y la continuidad de las iniciativas de cambio, como se evidencian en las solicitudes de soporte técnico de la OIT de Bolivia, Ecuador y Perú.

En cuanto a la disposición de recursos, en el análisis de la gestión financiera del proyecto se ha observado cooperación financiera sólo con 2 de las instituciones de gobierno y gestoras en actividades conjuntas, en las que el proyecto brindó asistencia técnica. Este es el caso de actividades conjuntas con el MTEPS en Bolivia y el IESS en Ecuador. A partir de las entrevistas de evaluación se han recogido opiniones diversas de los mandantes y gestoras, con respecto a la sostenibilidad financiera. Una buena parte de ellos manifiestan su disposición de continuar con las acciones iniciadas en el proyecto, manifestando las limitaciones para su sostenibilidad. En el caso de las centrales sindicales, centrándose estas en la falta de recursos económicos. En el caso de las instituciones gestoras, el énfasis de la sostenibilidad está en la disponibilidad de especialistas en la materia por lo que se orientan a continuar con el soporte técnico de la OIT como en el IESS de Ecuador y el Congreso de la República en Perú. Es importante resaltar que en entrevista con el Vocal de los Empleadores del Consejo Directivo del IESS se manifestó la disponibilidad de una cooperación financiera para desarrollar modelos de aseguramiento a los trabajadores

independientes reconociendo el aporte propio y del Estado según los niveles de capacidad de pago identificados.

VI.4 En la reflexión sobre la **durabilidad de los resultados, logros y beneficios del proyecto**, es importante considerar aspectos del contexto nacional, la dinámica de las organizaciones de mandantes y las acciones iniciadas a partir del proyecto. Con respecto al contexto, se resalta en los tres países que la seguridad social y la extensión de la misma para los grupos más vulnerables, es parte de la agenda de los gobiernos y de los trabajadores, lo que genera expectativa de cambios en las instituciones gestoras. Un segundo aspecto en ello es la tendencia del crecimiento económico en los tres países lo que genera un entorno favorable para los cambios.

Con respecto a la dinámica de las organizaciones, la permanencia de los resultados y logros dependerán de los cambios nacionales y de su consecuencia en las instituciones; y es en este aspecto que se temen riesgos por la débil institucionalidad de las propuestas iniciadas. Las prioridades parecerían estar, pero quienes no siempre están son los que lideran y conducen por lo que se tiende a tener “marchas y contramarchas”, hasta considerar el temor de cambios significativos en la dirección de las instituciones gestoras como lo manifestara el Coordinador Nacional del proyecto en Ecuador con respecto al IESS.

(6) Conclusiones

6.1 Conclusiones.

Con respecto a la pertinencia y aptitud estratégica

La pertinencia del proyecto PESS se enmarca en los objetivos estratégicos y resultados institucionales; específicamente, contribuye con el Resultado 4 del objetivo estratégico sobre la seguridad social de la OIT. Basado en el déficit de la extensión de la seguridad social para todos, el objetivo del PESS tiene la finalidad de contribuir a ampliar la cobertura de los sistemas de protección social en Bolivia, Ecuador y Perú, con énfasis en los trabajadores de la economía informal y la perspectiva de género. Para cumplir con el objetivo, se plantearon cuatro objetivos específicos dirigidos a generar información útil para el diseño de políticas de protección social, fortalecer la gestión institucional de las gestoras de seguridad social, desarrollar propuestas de modificaciones de políticas existentes y reformas legales para potenciar la capacidad de cobertura de las poblaciones para los que fueron creados y apoyar la reducción o eliminación de inequidades de género presentes en los programas de protección social; definiendo para cada uno de ellos líneas de acción expresadas en sus cuatro componentes: Diagnósticos e Investigaciones, Formación y Sensibilización, Diálogo Social y Compromisos Nacionales y Equidad de Género en la Protección Social.

En el marco de la AE entre el Gobierno de España y la OIT, el Gobierno de España a través del Ministerio de Trabajo e Inmigración financió el PESS con un presupuesto de 900,000 Euros (US\$ 1'189,463) ejecutado en 36 meses. El plazo ejecución del proyecto se previó de 30 meses, los que se extendieron a 36 meses, iniciado en mayo del 2009 y concluido en mayo del 2012. El proyecto para su ejecución contó con la colaboración y seguimiento de la OISS, a través de los coordinadores nacionales en Bolivia y Ecuador. El equipo del proyecto estuvo conformado por 1 CTP y 1 Asistente Administrativa, con el acompañamiento en la unidad de criterio, planificación, ejecución y seguimiento del

Especialista de Seguridad Social de la OA y el apoyo de la Unidad de Programación y la Unidad de Administración.

La dirección del proyecto enfrentó desafíos que caracterizaron su gestión: adecuación del ritmo de ejecución al tiempo limitado del proyecto, flexibilizar la programación de actividades y plazos en función a circunstancias y prioridades de las contrapartes, mantener la perseverancia enfrentando la inestabilidad institucional de las contrapartes, mantener su rol colaborador adecuándose a las estrategias discrecionales de algunas contrapartes. Tuvo que adecuar su ritmo de ejecución, considerando el tiempo limitado del proyecto para lograr una eficaz gestión por resultados, teniendo que flexibilizar la programación de actividades y los tiempos de ejecución comprendiendo las circunstancias y prioridades institucionales de los involucrados. La dirección tuvo que mantener una actitud perseverante para apoyar en forma sostenida los procesos de sensibilización, formación, fortalecimiento institucional y formulación de proyectos de políticas y/o reformas legales con las instituciones contrapartes, enfrentando frecuentemente la inestabilidad institucional debido a los cambios en prioridades y representantes, provocando en determinadas situaciones una mayor complejidad en los procesos iniciados. Tuvo que asumir su rol colaborador y por tanto, de apoyo a las prioridades nacionales e institucionales, adecuando sus intervenciones a las estrategias discrecionales de los Gobiernos para conducir las modificaciones de políticas y reformas legales en la seguridad social.

Mediante la flexibilidad, el PESS incrementó la pertinencia de intervención con las contrapartes, sacrificando a veces la eficacia operativa, sobre todo en los plazos establecidos. Siendo el proyecto pertinente con respecto a los objetivos y resultados estratégicos institucionales de la OIT con respecto a la seguridad social, considerando lo temporal del proyecto se necesitó precisar aquellos resultados posibles de conseguir en el plazo establecido. Finalmente, el rol de apoyo facilita la apropiación del proyecto brindando soporte técnico a las contrapartes, pero ello implica una comunión de estrategias y oportunidades en el tiempo, que no siempre se logró, generando la necesidad de desplegar mayores esfuerzos y recursos en las acciones de coordinación, disminuyendo la eficiencia y eficacia en la obtención de resultados.

El proyecto ha contribuido al desarrollo de la base de conocimientos con la difusión de 6 diagnósticos y realización de 11 investigaciones específicas para la extensión de la seguridad social, formando y sensibilizando a 1,941 mandantes y representantes de gestoras de la SS; contribuyendo al Resultado 4 (Indicador 4.1) del Programa y Presupuesto del Bienio 2010-2011. Se difundieron diagnósticos sobre la situación de la seguridad social en cada uno de los países. Se realizaron investigaciones específicas sobre los trabajadores independientes, trabajadores/as del hogar y otras focalizadas en el sector pesca y agrícola; analizando las necesidades de extender la protección social con enfoque de género, sensibilizando y formando en materia de seguridad social y de la extensión de la protección social como un derecho para todos a 1,941 representantes de mandantes y gestores de la seguridad social.

Aportó en la formulación de un proyecto de ley sobre pensiones no contributivas a la Comisión de Trabajo y Seguridad Social en Perú, contribuyendo al Resultado 4 (Indicador 4.2).

Fortaleció capacidades de trabajadores, autoridades de gobierno y funcionarios de instituciones gestoras de la seguridad social y de la sociedad civil, para atender a

poblaciones vulnerables y mejorar la recaudación y afiliación, contribuyendo con ello a los PTDP.

El proyecto realizó acciones conjuntas con otros proyectos de la OIT y actores nacionales reforzando con ello la transversalidad de la seguridad social en el Trabajo Decente e incrementando eficiencia en el uso de los recursos. Complementó acciones y recursos, económicos y humanos, con los proyectos Migrandina, SSOS, Sector Pesca; así como con ACTRAV y el Centro Internacional de Formación de la OIT. De igual manera, estableció sinergias en acciones conjuntas con el MTEPS de Bolivia, el IESS en Ecuador; la PUCP de Perú y la cooperación de HelpAge para la realización del Seminario Internacional sobre Sistemas de Seguridad Social en Latinoamérica.

Con respecto a la validez y coherencia del diseño.

En el Marco Lógico del proyecto se consideraron elementos coherentes en su lógica vertical pero le faltó la consideración de riesgos en su lógica horizontal dificultando la gestión en su ejecución. Sin el conocimiento de los riesgos o condiciones necesarias para cumplir con los resultados, la dirección no previó establecer estrategias y acciones específicas para enfrentar los riesgos en la ejecución. Esta situación de riesgo en el contexto del proyecto, significó para su gestión enfrentar los riesgos como dificultades que no siempre se pudieron resolver en forma oportuna y generando grandes esfuerzos de gestión.

En el diseño del proyecto no se consideró actividades para establecer la línea de base en las contrapartes lo que dificultará la medición del impacto.

En el diseño del proyecto, no se establecieron indicadores de progreso de productos y resultados lo que hubiera facilitado ponderar las metas anuales a lograr en el periodo de ejecución.

Los diferentes niveles de complejidad de los productos en cada uno de los componentes dificultó una gestión más eficiente, agravada por el desconocimiento inicial de las condiciones de base y necesarias. Cada componente del proyecto comprendió la realización de actividades secuenciales para lograr productos y resultados expresados en iniciativas de proyectos de fortalecimiento institucional, modificaciones de políticas y reformas legales de ser necesario; sin embargo cada proceso expresa diferentes niveles de complejidad, lo que se considera es uno de los factores que influyera en el mayor o menor avance en los resultados. En este sentido, el desarrollo de una base de conocimientos e información mediante acciones de sensibilización, formación y realización de investigaciones específicas son productos más alcanzables que la formulación de propuestas de políticas y reformas jurídicas que exigen mayores niveles de compromisos institucionales y nacionales.

La demora en la suscripción del Acuerdo con la OISS, la discrecionalidad de los gobiernos en los procesos de reformas, inestabilidad de funcionarios y de autoridades de las contrapartes, y la falta de voluntad política fueron las principales dificultades que enfrentó la gestión del proyecto, consideradas como riesgos no previstos.

La disposición de las condiciones para la suscripción del acuerdo con la OISS, cuya demora no permitió contar con los recursos humanos necesarios en Bolivia y Ecuador desde el inicio del proyecto. La discrecionalidad en las estrategias de los mandantes de

gobierno en la conducción de los procesos de reformas, limitaron la intervención del proyecto para brindar soporte técnico. La inestabilidad de los funcionarios y autoridades participantes en las actividades, tanto de formación como de formulación de propuestas, generaron inestabilidad en los procesos. La falta de voluntad política de los más altos niveles de decisión en las instituciones gestoras como de gobierno no permitió impulsar procesos de reformas. El diseño del proyecto no consideró riesgos que debían enfrentarse para lograr el éxito del proyecto. Esta situación exigió a la gestión del proyecto descubrirlos y enfrentarlos como dificultades en la misma ejecución. El CTP del proyecto realizó significativos esfuerzos de coordinación y comunicación con las contrapartes para superar las dificultades, no siempre obtuvo resultados favorables.

La gestión del proyecto no se planteó ni cumplió metas anuales de avances de productos y resultados, lo que generó reiteradas postergaciones y concentración de actividades en el último periodo de ejecución. Los indicadores en el Marco Lógico del proyecto definieron las variables considerando tanto sus aspectos, cuantitativo y cualitativo, pero no establecieron metas para medir el avance de consecución de productos y resultados. Esta situación no facilitó el control y seguimiento de avances, que facilitara la toma de decisiones para establecer correcciones en la planificación y dirección y conseguir una mayor eficiencia y eficacia en la obtención de los resultados. El proyecto contó con instrumentos y mecanismos que permitieron el registro y control oportuno de cumplimiento de actividades y productos, lo que hubiera sido enriquecido con instrumentos complementarios para medir eficiencia en relación a lo programado y ejecutado; así como de los cambios efectuados en la programación de actividades según el avance de cumplimiento de los productos y resultados.

Con la implementación de la mayoría de las recomendaciones de la evaluación intermedia el proyecto incrementó su eficacia con la consecución de resultados. Las recomendaciones de la evaluación intermedia se implementaron en un 70%, consiguiendo incrementar de manera importante la eficacia en la consecución de resultados. Estos resultados fueron: Con la participación de las contrapartes en la definición de los términos de referencia se realizaron 5 investigaciones nacionales en Bolivia, Ecuador y Perú, específicamente sobre trabajadores independientes y trabajadoras del hogar, así como otros estudios específicos para el sector pesca y agrario en Perú; la incorporación de un instrumento de evaluación de resultados de actividades de formación y sensibilización; y continuar con la asistencia técnica en la difusión de la nueva ley de pensiones en Bolivia. Algunas de las recomendaciones si bien fueron reconocidas en su importancia, su implementación no se consideraron pertinentes en tanto que las instituciones contrapartes no solicitaron asistencia y soporte técnico en sus procesos de reforma y no se contaron con los recursos necesarios para diseñar un esquema de capacitación continua que hubiese significado la realización de estudios nacionales para identificar los requerimientos de las contrapartes como base para el diseño de un esquema de capacitación continua dirigida a fortalecer las capacidades institucionales en el diseño e implementación nuevas políticas y mecanismos de mejora de los servicios de la seguridad social y de extensión de la protección social en nuevos sectores.

Con respecto al avance y eficacia.

El proyecto alcanzó el 88% promedio de los resultados constatándose mayores logros en el fortalecimiento institucional y el desarrollo de propuestas de ley; y menores resultados en la generación de información útil para el diseño de políticas de protección social y en el

apoyo a la reducción de inequidades de género en programas de protección social. Se destaca en los resultados alcanzados: la alta cobertura, satisfacción e impacto de la formación y sensibilización en los mandantes representantes de los trabajadores, de gobierno e instituciones de la seguridad social; las iniciativas de fortalecimiento institucional en instituciones gestoras de la seguridad social en Perú; la formulación, satisfacción e impacto del proyecto de ley sobre pensiones no contributivas que sirvió de base para la implementación del programa Pensión 65 para el adulto mayor en Perú. En este sentido, el proyecto benefició a 1,941 representantes (60% hombres y 40% mujeres) de organizaciones de mandantes, gestoras de la seguridad social y de actores claves de la sociedad civil en acciones de sensibilización, formación y asistencia técnica; en las que se destaca la significativa participación de mujeres. Fortaleció a EsSalud brindando asistencia técnica para el Plan de Inspecciones de Trabajo y ejecución del Convenio Interinstitucional entre EsSalud y la Junta Nacional de Café para ampliar la cobertura a la familia de los productores cafetaleros; y a la SUNAT que a partir de la formación y asistencia técnica incorporó la función de proyección a la comunidad para impulsar la recaudación y afiliados en la seguridad social. El Ministro del MTPE de Perú destacó la importancia de la experiencia del proceso de asistencia y soporte técnico a la Comisión de Trabajo y Seguridad Social del Congreso de la República, proponiéndola como la hoja de ruta para las iniciativas de reformas legales en el país. Los avances en la realización de las investigaciones sobre los trabajadores de la economía informal, y trabajadoras del hogar; y el desarrollo de seminarios sobre la protección social y género, han generado expectativas en los mandantes e instituciones de la seguridad social.

El proyecto ha logrado contribuir al Resultado 4 del Programa y Presupuesto del Bienio 2010-2011 relacionado al objetivo estratégico sobre la protección social y a los planes los resultados de los PTDP en Bolivia, Ecuador y Perú. Con respecto a los indicadores del Resultado 4, ha contribuido mediante la difusión de diagnósticos, realización de investigaciones específicas y el impulso de la Red de Expertos de la Seguridad Social constituida por mandantes y representantes de instituciones gestoras de la seguridad social en cada uno de los países. Contribuyó asimismo, con una propuesta de proyecto de ley sobre pensiones no contributivas para las personas adultas mayores, cuya experiencia puede servir de base para replicar en otros países. Ha contribuido con los PTDP en el fortalecimiento de conocimientos sobre la seguridad social y la discriminación de las mujeres en los sistemas de protección social en 557 representantes de los mandantes en Bolivia, 237 en Ecuador y 358 en Perú, con una significativa participación de mujeres.

El CTP y los coordinadores nacionales mantuvieron una coordinación y comunicación fluida con los mandantes y representantes de instituciones gestoras de la seguridad social que facilitó la adecuación y pertinencia de las acciones. Buena parte de las autoridades y mandantes reconocieron en el CTP su disposición y compromiso como factores importantes de su sensibilización e impulso de iniciativas.

La gestión por demanda y la búsqueda de sinergias con otros proyectos por parte de la dirección del proyecto, son estrategias de gestión que se complementan con el fortalecimiento de la oferta nacional de formación y la priorización de contrapartes con voluntad política y de cooperación, para favorecer la pertinencia, eficiencia y eficacia en el proyecto. La disposición de la dirección del proyecto para atender a las demandas específicas de las contrapartes y las sinergias con otros proyectos favorecieron la pertinencia y eficiencia; sin embargo puso en riesgo la obtención de resultados en los plazos establecidos que exige una gestión por resultados. La incorporación de estrategias

como el impulso a la generación y/o fortalecimiento de una oferta de formación continua que impulse el desarrollo de capacidades para el diseño e implementación de nuevos mecanismos en la extensión de la seguridad social y la priorización de contrapartes con niveles altos de decisión que muestre una voluntad política y de cooperación en los procesos de reformas legales y modificación de políticas, permitirían fortalecer la eficacia y sostenibilidad de los resultados e iniciativas.

Con respecto a la eficiencia en el uso de los recursos.

El proyecto ha logrado un alto nivel de eficiencia en el uso de los recursos económicos, humanos y conocimiento especializado. El proyecto ha ejecutado el 90% del presupuesto, con un equipo básico de gestión, la colaboración de la OISS y el apoyo institucional de la OA. Se destaca como resultado de la gestión del CTP, haber incrementado la eficiencia en el uso de los recursos mediante las sinergias establecidas con los otros proyectos e instituciones nacionales lo que permitieron contar con especialistas y recursos económicos complementarios.

En la gestión financiera se ha constatado costos razonables de investigaciones y actividades de sensibilización y formación en Perú, no así en Bolivia y Ecuador. La administración del gasto se ha realizado según las partidas definidas en el Presupuesto del proyecto, asignándose montos por actividad. Esto ha implicado como resultado de la gestión financiera, obtener costos razonables en algunos productos y en alguno de los países, como el caso del costo unitario promedio de investigaciones en Perú, que se equipara en forma razonable, con los costos en otros proyectos; mientras que en los otros dos países el costo unitario promedio duplica dicho monto.

Con respecto a la eficacia en la estructura de gestión.

La eficacia de la gestión del proyecto fue mejorando durante su ejecución, logrando el 88% promedio de los resultados destacando la capacidad de aprendizaje y estilo de dirección del CTP. Los factores que influyeron favorablemente fueron: Coordinación y comunicación fluida con las diferentes instancias de dirección, técnicas y administrativas de la OIT; capacidad de aprendizaje para mejorar la acción; flexibilidad, disposición y compromiso de la dirección del proyecto; capacidad de establecer sinergias con otros proyectos de la OIT y entidades nacionales; la participación activa de los puntos focales, el sistema de monitoreo utilizado y la colaboración de la OISS en la coordinación y seguimiento, de actividades.

Las actividades de seguimiento y herramientas utilizadas por el proyecto, han permitido contar con la información necesaria para tomar decisiones de ajustes de actividades, plazos y recursos necesarios dirigidos al logro de productos y resultados. El control de avance de actividades y productos, a partir del análisis de las matrices de seguimiento y monitoreo del SIME implementado por el proyecto, permitió a la dirección del proyecto realizar los ajustes necesarios (postergaciones, modificaciones, anulaciones, nueva actividades, etc.) lo que implicó reprogramación de actividades y gasto del proyecto. Sin embargo, no contó con un control de metas para la obtención de productos y cumplimiento de resultados.

Con respecto a la orientación hacia el impacto y sostenibilidad del proyecto.

Los mandantes y gestores de la seguridad social reconocen y valoran los conocimientos adquiridos a partir del proyecto manifestando su motivación para aplicarlos en el desempeño de sus funciones.

El proyecto ha logrado impactar en las organizaciones de trabajadores, gobierno, gestores de la seguridad social y actores claves de la sociedad civil contrapartes fortaleciendo sus capacidades, predisposición y voluntad para continuar con sus propuestas de extender la protección social. En las organizaciones de trabajadores y gestoras de la seguridad social manifestaron su compromiso en continuar con acciones para extender la protección social a trabajadores independientes y trabajadoras del hogar. Particularmente en Perú, representantes del Congreso de la República han manifestado su compromiso de retomar las gestiones a nivel de las instituciones de gobierno y la Comisión de Trabajo y Seguridad Social, la propuesta de proyecto de ley de pensiones no contributivas para las personas adultas mayores. Sin embargo, se advierte una amenaza de continuidad debido a la débil capacidad manifestada para dar una sostenibilidad financiera a las acciones iniciadas.

6.2 Lecciones aprendidas.

A partir del análisis de la experiencia de ejecución del proyecto se han identificado logros y dificultades que determinaron la pertinencia, coherencia en el diseño, eficiencia y eficacia para viabilizar la sostenibilidad del impacto sobre la extensión de la protección social, del proyecto en los países andinos. En este sentido, es importante aprovechar las enseñanzas extraídas en diversos ámbitos, incluyendo los casos de éxito para alimentar e innovar el aprendizaje en proyectos futuros de la OIT. Se destaca las lecciones aprendidas analizadas en la evaluación intermedia así como la atención a las recomendaciones, por parte de la dirección del proyecto. Esta capacidad de reaccionar oportunamente por parte del CTP, facilitó, entre otros aspectos, los buenos resultados obtenidos durante la ejecución.

Los gestores del proyecto destacaron las siguientes lecciones aprendidas, agrupadas en: la mejora de la base de conocimientos, en relación a las estrategias para cuestiones temáticas, el desarrollo de capacidades y trabajos con socios de la OIT; así como aquellas relacionadas con el impacto y la sostenibilidad del proyecto.

Mejora la base de conocimientos.

- ✓ Apoyar iniciativas de integración nacional y subregional de información producida facilita el acceso y uso por los mandantes y gestores de la seguridad social.
- ✓ Conocer las condiciones de base y requerimientos de formación y sensibilización de las contrapartes, contribuye al diseño de programas eficaces en función de los objetivos de fortalecimiento institucional.
- ✓ Utilizar instrumentos didácticos asequibles en procesos de interactivos de intercambio y socialización de experiencias, facilita la apropiación del conocimiento por las contrapartes.
- ✓ Difundir información complementaria al proyecto sobre otros estudios y documentos de la OIT, refuerza el enfoque transversal de la seguridad social en los objetivos estratégicos del Trabajo Decente.

- ✓ Asegurar la calidad de los expositores, publicaciones especializadas de la OIT y la pertinencia de los temas en las actividades de formación y sensibilización contribuyen al logro de altos niveles de satisfacción de las contrapartes del proyecto.

Estrategias para cuestiones temáticas.

- ✓ Realizar los cursos y actividades de coordinación con instituciones especializadas y reconocidas internacionalmente como el CIF de la OIT y la OISS, contribuyen al posicionamiento del proyecto con las contrapartes.
- ✓ Contar con línea de base institucional y político en las contrapartes contribuye a definir y adecuar la suscripción de acuerdos y planes de acción en función de los objetivos del proyecto.
- ✓ Invertir recursos en la preparación de materiales de difusión (trípticos, boletines, comunicados) y apoyar redes de información entre los beneficiarios del proyecto, fortalece los procesos de sensibilización durante el proyecto.
- ✓ Orientar las actividades de sensibilización, formación, debate y asistencia técnica hacia la consecución de un resultado o producto, contribuye al logro de resultado esperado.
- ✓ Asegurar la transferencia de conocimientos a equipos o grupos en las contrapartes contribuye a minimizar el riesgo de la rotación de funcionarios y autoridades.

Desarrollo de capacidades y trabajos con socios de la OIT.

- ✓ Considerar como estrategia las sinergias con otros proyectos de la OIT contribuye a una mayor eficiencia en la gestión de los recursos del proyecto.
- ✓ Considerar en el SIME actividades de seguimiento y evaluación sobre la apropiación de los objetivos del proyecto por las contrapartes contribuye a una mejor gestión y sostenibilidad de las propuestas.
- ✓ Explicitar en el marco lógico las condiciones necesarias (supuestos) para que se cumplan los objetivos en sus diferentes niveles contribuye a generar una estrategia y acciones específicas para minimizar los riesgos durante la ejecución del proyecto.
- ✓ Establecer la línea de base en las contrapartes considerando los indicadores de resultados del proyecto, contribuye a la medición de efectos directos e impacto del proyecto.

6.3 Buenas prácticas.

Las buenas prácticas en la gestión del proyecto se han identificado, a partir de la revisión de documentos del proyecto y de las entrevistas realizadas en las misiones a terreno en el proceso de evaluación; destacando:

- ✓ La participación directa en las actividades de soporte técnico y compromiso y del CTP en los procesos iniciados fue muy valorado por las contrapartes y generó una percepción de mayor cercanía de la OIT a los mandantes y gestores de la seguridad social.
- ✓ Los Coordinadores Nacionales de una institución reconocida internacionalmente en la seguridad social como la OISS facilitó las convocatorias y presencia del proyecto en todo el ámbito de acción.
- ✓ Las sinergias concretadas en acciones conjuntas con otros proyectos de la OIT e instituciones nacionales aportaron a la eficiencia en la gestión del proyecto.
- ✓ La coordinación y comunicación fluida del CTP con las diferentes instancias y proyectos de la OA; así como con los representantes de organizaciones de

- trabajadores, instituciones de gobierno, de la seguridad social y organizaciones sociales (PAM) impulsando espacios de intercambio de experiencias y diálogo.
- ✓ La flexibilidad y apertura de la gestión del proyecto para adecuar la programación de actividades según las necesidades específicas y prioridades de las contrapartes, sin dejar de atender la obtención de resultados en los plazos previstos.
 - ✓ La actitud proactiva del equipo del proyecto para asumir la realización de actividades en el ámbito del proyecto aún en momentos de no disponer de los recursos necesarios (humanos) en los tres países.

6.4 Recomendaciones

Con el objetivo de aportar a proyectos futuros, el programa y las estrategias generales de la OIT a continuación se un conjunto de recomendaciones, relacionados a avanzar en la ampliación de la cobertura de la seguridad social y la extensión de la protección social en los sectores excluidos.

1. Priorizar una segunda fase del proyecto por parte de la OA orientada al fortalecimiento institucional de las gestoras de seguridad social y mandantes de Ecuador y Bolivia para acompañar los procesos de reformas legales en la seguridad social y la puesta en marcha de las mismas.
2. Incorporar en el diseño de los proyectos de la OA relacionados con el empleo juvenil, trabajadores de la economía informal y trabajadoras del hogar, actividades y medios de difusión para fortalecer una cultura previsional (principios, valoración, conocimientos, actitudes y prácticas) preparándolos para su inserción en los sistemas de protección social contributivo.
3. Impulsar la realización de diagnósticos nacionales de las necesidades de formación sobre seguridad social desde la cooperación con las universidades, las gestoras de la seguridad social, e impulsados por el Especialista de la Seguridad Social de la OA. Éstos diagnósticos permitirán conocer las particularidades de la situación de base de cada país. Tales diagnósticos servirán de base para programas que desarrollarán capacidades de formulación e implementación de prestaciones a sectores excluidos (trabajadores informales, trabajadoras del hogar, trabajadores en domicilio, de cuidado entre otros) y vulnerables (adulto mayor, campesinos).
4. Incorporar en los nuevos proyectos de la OA la implementación de proyectos pilotos cofinanciados con las contrapartes que permitan, durante la ejecución del proyecto, contar con experiencias relevantes para su difusión y aprendizaje entre los gestores.
5. Explicitar indicadores de procesos y resultados para medir el alcance de la sensibilización (información, motivación, actitud positiva hacia el resultado) en el diseño de nuevos proyectos de seguridad social por la OA, que faciliten el seguimiento del progreso y las acciones correctivas.
6. Se propone a los CTP de nuevos proyectos, considerar condiciones (días y horarios) que faciliten la participación de mujeres trabajadoras de hogar y trabajadoras independientes en actividades de formación que no se superpongan con sus actividades laborales.
7. Se recomienda a los CTP en la fase inicial de ejecución de un proyecto, realizar el mapeo y análisis de los diferentes grupos de interés (organizaciones de trabajadores, organizaciones de empleadores, organizaciones gubernamentales;

autoridades y funcionarios de gestoras de seguridad social nacionales y otros) para tomar decisiones y definir acciones específicas con cada uno de ellos para fortalecer sus efectos positivos o minimizar sus resistencias.

8. Los responsables de los proyectos deben diseñar un directorio de universidades, ONGs y otras instituciones de la sociedad civil como potenciales aliados para la realización de acciones conjuntas como proyectos pilotos, diagnósticos nacionales, etc.
9. Los responsables del diseño del proyecto deben verificar la explicitación de todos los elementos del marco lógico en su lógica vertical y horizontal con la finalidad de asegurar la coherencia y consistencia del proyecto.
10. El CTP debe verificar la existencia de los indicadores de progreso en el SIME. En el caso de necesitar más especificaciones, el CTP deberá incorporar dichos indicadores.
11. El CTP debe verificar la existencia de las actividades de Diagnóstico de Línea de Base en el Plan Operativo del Proyecto. En el caso de la ausencia de las actividades de Diagnóstico del Línea de Base, el CTP debe gestionar los recursos para su incorporación.
12. De considerarse necesario satisfacer las demandas específicas de las contrapartes durante la ejecución del proyecto, el CTP debe definir estrategias de acciones complementarias y compatibles con la gestión por resultados propuesto por la OIT.

(7) Anexos:

Anexo 1: Términos de Referencia

Anexo 2: Listado de documentos revisados sobre el proyecto

Anexo 3: Guías de entrevista del focus group, entrevistas y talleres.

Anexo 4: Directorio de Instituciones e instancias participantes de la evaluación por País.

Anexo 5: Matriz de actividades realizadas por el PESS por País y principales conclusiones.

Anexo 6: Jerarquía de Objetivos en la Matriz del Marco Lógico del PESS.

Anexo 7: Compendio de Resultados del PESS en el periodo 2009 – 2012.

Anexo 8: Organigrama de gestión del Proyecto PESS

Anexo 9: Esquema de Monitoreo del Programa PEES

Anexo 1: Términos de Referencia

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Evaluación del proyecto: “Programa para la Extensión social en los países de la Subregión andina, Bolivia, Ecuador y Perú”

RLA/08/02M/SPA

Agencia de Implementación	Organización Internacional del Trabajo (OIT)
Monto US\$	US\$ 9'833,00 Dólares
Duración	35 días
Cobertura Geográfica	Bolivia, Ecuador y Perú.
Oficina Administrativa.	Oficina de la OIT para los Países Andinos.
Oficina Técnica	Departamento de la Seguridad Social.
Tipo de evaluación	Evaluación Final Externa.
Fecha de la evaluación:	Final : Abril –Mayo 2012
Gestión de la Evaluación:	CTP del proyecto: Julio Gómez Oficial de Monitoreo y Evaluación: Sabas Monroy
Consultor Facilitador:	Carmen Gutiérrez
Fecha del Informe:	11 de Mayo 2012

Lima, Mayo 2012

I. JUSTIFICACIÓN

El documento del proyecto “Programa para la Extensión social en los países de la Subregión andina, Bolivia, Ecuador y Perú” (Programa para la extensión de la protección social) establece que “siguiendo la política de evaluación de la OIT se prevé una evaluación de medio término y una evaluación final. Respecto de las características de estas evaluaciones, al menos una de las evaluaciones será independiente y externa, desarrollada por un equipo de expertos o expertas ajenos a la ejecución del programa. Los términos de referencia de dichas evaluaciones serán preparados por la Oficina Regional para América Latina y el Caribe y el Departamento de Evaluación de la OIT y presentados al donante para su revisión y conformidad”.

El programa para la extensión de la protección social ya fue evaluado de manera independiente entre febrero y marzo de 2011 en ocasión de su evaluación de medio término. Por tanto, y al encontrarse el proyecto próximo a concluir su plazo en mayo de 2012, procede desarrollar su evaluación final, pudiendo esta ser de carácter interno. Se propone desarrollar una autoevaluación, dirigida y gestionada por el equipo del proyecto, con la asistencia técnica del oficial de monitoreo y evaluación de la oficina regional y con el apoyo de un consultor externo en el papel de facilitador, quien será responsable de la recolección de información y redacción del informe final de la evaluación.

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 ¹.

II. PROPOSITO, ALCANCE Y CLIENTES DE LA EVALUACIÓN

La evaluación del proyecto Extensión de la Protección de la Protección Social 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.

¹ <http://www.ilo.org/eval/Evaluationpolicy/lang-es/Index.htm>

- 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 las evaluaciones intermedias.
- Establecer recomendaciones y lecciones aprendidas para futuras fases e intervenciones.

El alcance de la evaluación comprende el proyecto en su conjunto. Es decir, cada uno de los componentes ejecutados y en todos los países contemplados por la iniciativa: Bolivia, Ecuador y Perú. En cuanto al periodo de evaluación, este va desde el inicio de la ejecución del proyecto hasta el momento de la evaluación final (Mayo de 2012), con énfasis en el plazo transcurrido desde la evaluación intermedia.

Clientes primarios de la evaluación del proyecto son:

Los clientes externos:

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

Los clientes internos:

- CTPE y equipo de protección.
- ETD y oficina de Países para los Países Andinos.
- Oficina Regional para América Latina y el Caribe.
- Responsables de otros proyectos de OIT relacionados.
- Departamentos colaboradores en la sede.
- PARDEV y EVAL.

III. 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 detalladas sobre el proceso de evaluación de la cooperación técnica en la OIT se solicita al consultor la utilización del capítulo 7 del “Manual de Cooperación Técnica”² y los “Lineamientos de Política de la OIT para la evaluación Basada en Resultados”³.

Asimismo se solicita el uso de la Guía “Consideraciones del género en el seguimiento y evaluación de proyectos”⁴.

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

3. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/publi/---ed_mas/--eval/documents/publication/wcms_168289.pdf

4. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/publi/---ed_mas/--eval/documents/publication/wcms_165986.pdf

La evaluación del proyecto Extensión de la Protección Social considera 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, a que dentro del alcance dado de la evaluación, el evaluador podrá ampliar el marco analítico de acuerdo con sus conocimientos y experiencia.

Toda modificación debe ser acordada con la dirección de la evaluación quién está al tanto de las cuestiones que las principales partes interesadas consideran no sujetas a discusión.

Las preguntas específicas de la evaluación que se sugieren son:

I. Pertinencia y Aptitud estratégica

- ✓ I.1 ¿El proyecto abordó una necesidad permanente y un déficit de trabajo decente identificado junto a las partes interesadas? ¿Se realizó un análisis de las cuestiones de género?
- ✓ I.2 ¿De qué modo el proyecto se adecuó y apoyo a los planes nacionales de desarrollo, los planes nacionales de trabajo decente, entre otros, además de los resultados y prioridades regionales y nacionales de la programación estratégica de la OIT?
- ✓ I.3 ¿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 y coherencia 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 plausible fueron las hipótesis causales subyacentes?
- ✓ ¿En qué riesgos y supuestos se basa la lógica del proyecto? ¿Cuán cruciales son para el éxito del proyecto? ¿Cuán realistas son? ¿Hasta qué punto puede controlarlos el proyecto?
- ✓ ¿En qué medida los indicadores descritos en el documento del proyecto resultaron apropiados y útiles para evaluar el progreso del proyecto? ¿Se consideró la medición de cuestiones de género y se definieron indicadores disgregados por sexo? ¿El sistema de monitoreo permitió dar seguimiento al proyecto y ajustar el mismo para mejorar los 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. Avance y Eficacia

- ✓ ¿El proyecto caminó hacia el logro de 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 avance 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 su proyecto no 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?
- ✓ ¿Qué estrategias alternativas, de haberlas, pudieran ser más eficaces, para lograr los objetivos del proyecto? ¿De qué manera pueden plasmarse en su plan de trabajo?

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? ¿Se hubieran podido alcanzar los mismos resultados con menos recursos?
- ✓ ¿Los fondos y actividades del proyecto se han entregado y realizado de modo oportuno? ¿Cómo puede hacerse más eficiente el uso de los recursos?

V. Eficacia de la Estructura de Gestión

- ✓ ¿La gestión y organización del proyecto facilita la obtención de buenos resultados y una ejecución eficiente? ¿Qué aspectos pueden mejorarse en ese sentido?
- ✓ ¿Hasta qué punto ha sido eficaz la comunicación y coordinación entre el equipo del proyecto, las oficinas de la 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?
- ✓ ¿Es probable que los resultados, logros y beneficios del proyecto sean duraderos?

IV. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

La propuesta metodológica que considere el colaborador externo deberá tener en cuenta los siguientes elementos:

1. Un método de investigación a seguir.
2. La información necesaria a analizar y las respectivas fuentes de información.
3. Listado de informantes a abordar y herramientas para recolección de información.
4. Plan de trabajo y cronograma para la recolección y análisis de información.
5. Las condiciones y capacidades necesarias para desarrollar el proceso de recopilación de datos, análisis y comunicación de resultados.

Complementariamente, la evaluación deberá considerar como pautas metodológicas, las siguientes:

- a) **Análisis de las fuentes documentales**, principalmente 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.

- b) **Entrevistas:** Se realizarán entrevistas con los involucrados en el proyecto en los países cubiertos por el mismo, incluyendo instituciones de gobierno, organizaciones de empleadores y trabajadores y oficinas de la OIT a nivel del país, subregión y región. En los casos fuera de Lima, Quito y La Paz en que no se contempla la presencia física del evaluador, las entrevistas se realizarán por videoconferencia, teléfono y/o correo electrónico (envío de cuestionarios). Se coordinará con los especialistas de las oficinas involucradas, funcionarios vinculados, colaboradores externos y representantes nacionales, subregionales y regionales de las instituciones y organizaciones beneficiarias. Un listado exhaustivo de los entrevistados se detallará junto a la coordinación del proyecto al elaborarse el informe preliminar de la evaluación.
- c) El trabajo de campo se realizará en Lima, y mediante misiones a Quito y LA Paz. Se desarrollarán entrevistas presenciales con el equipo del proyecto e involucrados en dichas ciudades.

V. PRODUCTOS PRINCIPALES

El colaborador externo debe entregar a la Dirección de la Evaluación informes dirigidos a las instancias decisorias dentro y fuera de la OIT como resultado de su consultoría. Este proceso tendrá tres entregas:

Primer Producto:

Como resultado de su análisis de la información documental (Ver sección 4 “Metodología de la Evaluación”), el colaborador externo presentará un informe preliminar de la evaluación al inicio de la segunda semana de su contratación (9 de Abril). Este será el primer producto de la evaluación y deberá incluir.

- (1) Cubierta con los datos clave del proyecto y la evaluación
- (2) Tabla de contenidos
- (3) Antecedentes y contexto
- (4) Resumen del objetivo del proyecto, logística y estructura
- (5) Alcance de la evaluación
- (6) Metodología de evaluación
- (7) Listado de documentación analizada
- (8) Listado de informantes a abordar y herramientas para recolección de su información
- (9) Cronograma

Segundo Producto:

La quinta semana de la evaluación (11 de Mayo) el colaborador externo presentará un borrador del informe final de la evaluación, que será circulada entre el equipo del Proyecto para sus comentarios y observaciones.

Tercer producto:

Una vez circulado el borrador, y recogidas y consideradas las observaciones se procederá a la redacción y entrega de una versión definitiva del informe final de la evaluación en la séptima semana de la evaluación (25 de Mayo).

El informe de evaluación en sus versiones borrador y definitiva seguirá la lista de chequeo "Preparing the Evaluation report"⁵ y deberá incluir:

- (1) Cubierta con los datos clave del proyecto y la evaluación;
- (2) Tabla de contenidos y listas (Anexos , tablas o gráficos)
- (3) Listado de siglas o abreviaturas

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

- (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
 - 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 30 páginas y se espera información adicional en forma de Anexos.

VI. MODOS DE GESTIÓN, PLAN DE TRABAJO Y PLAZOS

La evaluación será desarrollada por un consultor (a) extensión (a) en el papel de facilitador de la evaluación, responsable de la recolección de la información y redacción de informes y deberá contar con el perfil siguiente:

- Residente en Lima (de preferencia).
- 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.

La dirección de la evaluación, estará a cargo del CTP del proyecto, Sr. Julio Gómez, contando con el apoyo técnico del Sr. Sabas Monroy, Oficial Regional de Monitoreo y Evaluación, a quienes deberá presentar por vía electrónica el informe preliminar, lo mismo que las versiones borrador y definitiva del informe Final siguiendo los procedimientos señalados en la sección 5 donde se detallan los productos y fechas de entrega.

Toda cuestión de índole técnica o logística sobre el proceso que el colaborador requiera dilucidar durante el desarrollo de la evaluación se canalizará con la dirección de la evaluación, quién tomará las decisiones finales al respecto.

El plazo de la evaluación es de un máximo de 8 semanas a partir del inicio del contrato del colaborador externo estimado para el 2 de Abril, por lo que la evaluación deberá concluir a más tardar el 25 de Mayo del 2012

Plan de trabajo

Para la organización del trabajo de la evaluación, y con la salvedad de mejor propuesta por parte del colaborador, se sugiere el siguiente calendario de actividades:

Semana 1 (2 al 6 de abril): Análisis de la documentación del proyecto y preparación del informe preliminar de la evaluación.

Semana 2 (9 al 13 de abril): Envío y revisión del informe preliminar resultado del análisis documental junto a la Dirección de la Evaluación e involucrados (Fecha límite: 9 de abril). Continúa análisis de documentación e inician entrevistas en Lima.

Semanas 3,4 y 5 (16 de Abril al 4 de Mayo): Misión al terreno. Entrevistas presenciales en Lima, Quito y La Paz. Entrevistas telefónicas y electrónicas con involucrados en países beneficiarios y oficinas de la OIT involucradas.

Semana 6 (4 al 11 de Mayo): Elaboración del borrador del informe final de la evaluación. Envío del mismo a la Dirección (Fecha Límite: 11 de Mayo).

Semana 7 (11 al 18 de Mayo): Presentación y discusión de resultados preliminares. Recepción de comentarios al borrador del informe final de la evaluación. Incorporación de los mismos a la versión definitiva.

Semana 8 (15 al 25 de Mayo): Envío y revisión de la versión definitiva del informe final de la evaluación a la Dirección de la Evaluación (Fecha Límite = 25 de Mayo)

Resultados o productos:

Productos de la colaboración externa:

Producto N° 1: Informe preliminar de la evaluación (9 de Abril)

Producto N° 2: Borrador del informe final de la evaluación (11 de Mayo)

Producto N° 3: Versión Definitiva del Informe Final de la Evaluación (25 de Mayo)

Formas de Pago (Indicar monto y contra entrega de qué producto):

Esta colaboración externa tendrá una dedicación estimada de 35 días útiles, contados a partir del 2 de abril al 26 de mayo del 2012.

Los honorarios del colaborador externo ascenderán a un total de \$ 9, 833 (Nueve mil ochocientos treinta y tres con 00/100 dólares americanos); US\$ 8,750 (35 días x 250/día) por honorarios y US\$ 1,083 por viáticos que cubrirán su misión al terreno de Bolivia y Ecuador (3DSA Quito a US\$ 189 + 3DSA La Paz a USD\$ 163).

Los boletos de avión serán adquiridos por OIT y provistos al consultor. Los viáticos serán entregados al consultor previo al inicio de su misión.

Se realizarán 3 pagos, según detalle, previa entrega de los productos correspondientes, aprobados por el CTP del Proyecto "Programa para la Extensión de la Protección Social en los Países Andinos, Bolivia, Ecuador y Perú" y el Oficial Regional de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe, y autorizados por la Directora de la Oficina de la OIT para los Países Andino; y sus Viáticos, antes de su misión.

Pago 1: US\$ 1,083 Pago de DSA, 3 días en la Paz y 3 días en Quito.

Fecha 17 de abril de 2012

Pago 2: US\$ 2,625 A la entrega y aprobación del Producto N° 1 (Informe preliminar) y producto N° 2 (Borrador del Informe final De la evaluación).

Fecha 11 de Mayo de 2012

Pago 3: US\$ 6,125 A la entrega y aprobación del Producto N° 3 (Versión definitiva del informe final de la evaluación)

Fecha 25 de Mayo de 2012

Anexo 2: Listado de documentos revisados sobre el proyecto

CARPETA 1: Textos del Proyecto

1. Documento del proyecto (PRODOC).
2. Revisión del Marco Lógico del Proyecto.

CARPETA 2: Planes de Trabajo

3. Plan de Trabajo 2009-2011.
4. Extensión del Plan de Trabajo Enero-Marzo 2012.

CARPETA 3: Relación de actividades

5. Relación, listado de actividades (Seminarios y Talleres).
6. Relación de estudios (publicados, en proceso de publicación y pendientes).
7. Documentos generados por el proyecto para los Seminarios y Talleres.

CARPETA 4: Informes de Avance

8. Informes semestrales de seguimiento de desempeño
9. Informe Final de Desempeño
10. Informe de Eventos realizados
 - 10.1. Seminario tripartito: El sistema de pensiones en el sector pesquero peruano.
 - 10.2. Seminario nacional: Trabajo decente, economía del cuidado y derecho a la seguridad social de las trabajadoras
 - 10.3. Seminario Nacional: Protección social para las trabajadoras y los trabajadores del hogar en el Perú.
 - 10.4. Seminario nacional: Trabajo decente, economía del cuidado y derecho a la seguridad social de las trabajadoras
 - 10.5. Seminario Nacional: Estrategias para la extensión de la protección social con Enfoque de género para trabajadores/as de la economía informal en el Perú.
 - 10.6. Curso Presencial: Extensión De La Protección Social Para Las Centrales Sindicales.

CARPETA 5: Datos, análisis y evaluaciones

11. Country Programme Outcomes (CPOS) de Bolivia, Ecuador y Perú

CARPETA 6: Evaluación intermedia

12. Informe Evaluación Intermedia.
13. Listado de participantes en la evaluación intermedia.

CARPETA 7: Direcciones y contactos de interés

14. Relación y direcciones de los “interlocutores” del Proyecto.
15. Lista de Informantes según criterios de evaluación por tipo de clientes y países.

CARPETA 9: Información financiera

16. Documento Programa y Presupuesto 2010-2011
17. Hoja de Seguimiento Control Presupuestal Programa para la Extensión de la Protección Social en los Países de la Subregión Andina.

CARPETA 10: Otros

18. DAC Criteria For Evaluating Development Assistance
19. Manual de la Cooperación Técnica de la OIT
20. Guía de evaluación de la OIT: Consideración del género en el seguimiento y evaluación de proyectos.
21. Estándares de Calidad de Evaluación del CAD
22. Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados
23. Documento OIT Comisión de Programa, Presupuesto y Administración
24. Esquema de organigrama y monitoreo del proyecto.

Anexo 3: Guías de entrevista, focus group y talleres.

GUÍA DE ENTREVISTA

Nombre	Nombre del Entrevistado	Cargo	Descripción detallada del cargo del Entrevistado
Fecha		Modalidad	Presencial - Entrevista
Información según criterios de evaluación			
Diseño:			
Pertinencia:			
Eficacia:			
Eficiencia de recursos:			
Sostenibilidad:			

GUÍA DE FOCUS GROUP

Nombres		Grupo	
Fecha	23-04-12	Modalidad	Presencial - Focus Group
Información según criterios de evaluación			
Diseño:			
Pertinencia y aptitud estratégica:			
Avance y Eficacia:			
Sostenibilidad:			

GUÍA DE TALLERES

Actividad	Taller	Nombre del Grupo	Nombre de los participantes
Fecha		Modalidad	Presencial – Taller
Grupo N°1			
Que de lo aprendido les satisfizo			
Que de lo aprendido no les satisfizo			
Que han podido aplicar			
Que no han podido lograr y porque			

Anexo 4: Directorio de Instituciones e instancias participantes de la evaluación por País.

Directorio Bolivia:

Nota: E=Entrevista, FG= Focus group y T=Taller.

Nombres Completos	Cargo	Correo electrónico	Teléfono	Tipo de actividad			Fecha
				E	FG	T	
Ticona Gonzales Marcelo	Director de Pensiones del Viceministerio de Pensiones del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas - MEFP	mticona@hacienda.gov.bo marceloticona@gmail.com marcelo.ticona@economiyfinanzas.gob.bo	591 - 705 54 522 (591) 720 66080	√			25-Abril-2012
Mirabal Patricia	Jefe de la Unidad de Pensiones y Servicios Financieros de la Dirección de Pensiones	patriciamirabal@hotmail.com	(591) 701 62288	√			25-Abril-2012
Quelca Tomasa	Ex Dirigente de la COB. Secretaría de Defensa y de la Comisión de Género	-----	(591) 71981965	√			25-Abril-2012
Lijeron Javier	Coordinador Nacional del PESS a partir del mes de marzo del 2011 y actual asesor de la Dirección de AFP	javier.lijeron@gmail.com	(591) 65 151 761	√			26-Abril-2012
Sandoval Peña Rita	Directora de Prestaciones Contributivas de la APS	rsandoval@ap.gob.bo	(591) 706 18866	√			26-Abril-2012
Condori Mena Ramiro	Ex Dirigente de la COB. Actual docente de la Universidad Boliviana	postmast@cob-bolivia.org de otros : brunoapaza@yahoo.com cciramiro@hotmail.com	(591) 352426 / 240 6711	√			26-Abril-2012
Auza Juan Carlos	Representante de la OISS en Bolivia	-----	(591) 2443883 / 2443435/70616082	√			26-Abril-2012

Directorio Ecuador:

Nota: E=Entrevista, FG= Focus group y T=Taller.

Nombres Completos	Cargo	Correo electrónico	Teléfono	Tipo de actividad			Fecha
				E	FG	T	
Madera Castillo Jorge	Coordinador Nacional del PESS. Actual Asesor del Consejo Directivo del IESS	jmaderasoicad@hotmail.com jmadera2002@yahoo.es pproteccionsocial.oit.ecuador@gmail.com	(593) 99 149 881	√			03-Mayo-2012
Harnicth Alexandra Uvidia	Subdirectora Nacional de Filiación y Cobertura del IESS- Ex punto Focal del Proyecto	aharnicth@iess.gov.ec alexharnicth2004@yahoo.com	(593) 98304 554 cel. 084517733	√			03-Mayo-2012
Pezo Zúñiga Felipe	Vocal de los empleadores del Consejo Directivo del IESS	fepezo@iess.gob.ec	08 625 2974 / (8) 256 8057	√			03-Mayo-2012
Gordon Ivan	Comisión Apelaciones IESS	Oscargordon2008@hotmail.com	098362548			√	04 -Mayo-2012
Moreira José	Subdirección de Aseguramiento IESS	jmoreira@iess.gob.ec	095430640			√	04 -Mayo-2012
Pullaguari Agustin	Jefe de Afiliación	-----	-----			√	04 -Mayo-2012
Tipan Antonio	Jefe de Investigación y estudio	-----	-----			√	04 -Mayo-2012
Urbina Andrés	Planificación	-----	-----			√	04 -Mayo-2012
Campaña Carolina	Sectorialista en Seguridad Social – Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social	ccampana@desarrollosocial.gob.ec	098284659			√	04 -Mayo-2012
Bedoya Edwin	Vicepresidente Nacional	presidentecedocut@gmail.com	2454551			√	04 -Mayo-2012
Andrade Ximena	Asesora CD IESS	Xime_andrade@hotmail.com	095093655			√	04 -Mayo-2012
Zurita Estela	U. Planificación SGSIF / IESS	estelazuritaa@yahoo.com	097704126			√	04 -Mayo-

						2012
Tufiño Jaqueline	Asistente Administrativo CD - IESS	Jtufino@iess.gob.ec	092717996	√	04	-Mayo-2012
Alarcón Carmen	Coordinadora de Planificación DSGSIF - IESS	Carmenalarcon60@hotmail.com	095026016	√	04	-Mayo-2012
Muñoz Oswaldo	Director Provincial Cotopaxi - IESS	Osmunoz2009@hotmail.com	084663600	√	04	-Mayo-2012
De la Cruz Xavier	D.A.T. CAPEIPI	castencia@pequenaindustria.com.ec	093506021	√	04	-Mayo-2012
Andrade Ivan	Dirección Provincial IESS Imbabura	iandrade@iess.gob.ec	093493608	√	04	-Mayo-2012
Endara Marcelo	Subdirector Contable y Control Presupuestal IESS	Marend1957@yahoo.es	098866319	√	04	-Mayo-2012
De la Torre Jaqueline	Docente de Universidad Internacional del Ecuador Juez Fiscal	jaquelinedelatorre@hotmail.com	099297371	√	04	-Mayo-2012
Izurieta Marcelo	Experto Supervisor SBS	mizurieta@sbs.gob.ec	098314183	√	04	-Mayo-2012
Jara Víctor Hugo	Presidente de la Comisión Provincial Prestaciones y controversias - IESS	vjara@iess.gob.ec	099463876	√	04	-Mayo-2012
Martínez David	Subdirector de Servicios Asegurados IESS - Imbabura	dmartinez@iess.gob.ec	085616636	√	04	-Mayo-2012
Romero Héctor	Jefe Departamento Afiliación y control Patronal IESS - Imbabura	hromero@iess.gob.ec	089045391	√	04	-Mayo-2012

Directorio Perú

Nota: E=Entrevista, FG= Focus group y T=Taller.

Nombres Completos	Cargo	Correo electrónico	Teléfono	Tipo de actividad			Fecha
				E	FG	T	
Alegre Rodríguez César	Analista de Procesos EsSALUD	cesar.alegre@essalud.gob.pe	987-137112			√	23-Abril-2012
Barboza Marco	Secretario del Consejo de Ministros Despacho Presidencial	mbarboza@presidencia.gob.pe	3113900			√	23-Abril-2012
Bastidas María	Presidenta ADC	aso_adc@yahoo.es	424-8593			√	23-Abril-2012
Bueno Gilda	Secretaría Nacional Seguridad Social CTP	gbuenol@hotmail.com	999185248			√	23-Abril-2012
Cáceres Jaime	Coordinador Equipo Técnico ANAM-PERU	jicaperu@hotmail.com	562-1972			√	23-Abril-2012
Carrillo Rosalina	Asesora ANTRAH LIMA	antrahlima2011@hotmail.com	471-6006/ 990655297			√	23-Abril-2012
Castillo Sarcos Estela	Secretaria Actas y Organización ANAM-PERU	estelacastillos@hotmail.com	995-396171			√	23-Abril-2012
De Witte Félix	Representante País FOS	felix.dewitte@fos-andes.org	984-239033			√	23-Abril-2012
Díaz Adelina	Secretaria General Adjunta SINTRAHOGARP	sintrahogarp_adelina@hotmail.com	999-772599			√	23-Abril-2012
Espinoza Medalit	Profesional EsSALUD	medalit.espinoza@essalud.gob.pe	984-76645			√	23-Abril-2012
Fernán-Zegarra Eugenia	Adjunta DEFENSORÍA DEL PUEBLO	efernan@defensoria.gob.pe	999-003970			√	23-Abril-2012
Flores Karina	Socióloga MIMP	karinaflores13@hotmail.com	292-8727		√	√	18-Abril-2012 23-Abril-2012
Gamarra Vílchez Leopoldo	Especialista Comisión de Trabajo / CONGRESO	lgamarra@congreso.gob.pe	311-7816			√	23-Abril-2012
Macassi Ivonne	Coordinadora DDHH FLORAS	ivonne@flora.org.pe	996472342			√	23-Abril-2012
Mauriola Haydee	CTP/ Comisión Intersindical Migraciones Laborales	mujersolidaria1@hotmail.com	992-052216			√	23-Abril-2012
Medina Augusto	Abogado Asesor Centro Proceso Social	medinaotazu@yahoo.com	998-676083/ 4414803			√	23-Abril-2012
Mercado Díaz Miguel Angel	Subdelegado FIAPAM	m_mercado_41@yahoo.com	562-1071			√	23-Abril-2012
Mesa Inés	Secretaria General/SINTRAHOGARP NACIONAL	Sintrahogarp_nacional2011@hotmail.com	331-2830			√	23-Abril-2012
Nieto Karim	Coordinadora Área Derechos Laborales y Previsionales/ DEFENSORÍA DEL PUEBLO	knieto@defensoria.gob.pe	999-481616			√	23-Abril-2012

Núñez Elizabeth	Coordinadora de Inspección y Control-ONP	enunez@onp.gob.pe	634-2348/980-262558	√	√	23-Abril-2012 23-Abril-2012
Paucar Alicia	Delegada del Distrito de Carabayllo CUT	alicia.paucar@gmail.com	994-43383		√	23-Abril-2012
Rayme Josefa	Presidenta REMUTREIL	-----	327-2492/999-243375		√	23-Abril-2012
Romero Miguel	Presidente RED ANAMPER	romeroyancan@yahoo.es	(64)310344		√	23-Abril-2012
Serrano Clementina	Presidenta IPROFOTH	iprofoth2002@hotmail.com	247-2897		√	23-Abril-2012
Solórzano Gloria	Secretaría de la Mujer CUT	gloriasoes@hotmail.com	948-629878		√	23-Abril-2012
Suárez Luis	Secretario Ejecutivo CNCJ Comercio Justo	lsuarez@comerciojusto.pe	995-196765		√	23-Abril-2012
Verástegui Luis	Profesional INCT SUNAT	lveraste@sunat.gob.pe	987-515866		√	23-Abril-2012
Carrillo Rosalina	ANTRAH LIMA	antrahlima@hotmail.com	4722049 990655297		√	16-Abril-2012
Díaz Alejandro	Jefe de División Gerencia de la Audiencia de Aseguramiento - FETTRAMAP	cesar.diaz@essalud.gob.pe alejandrodiaz2@hotmail.com	-----		√	16-Abril-2012
Díaz Adelina	Secretaria General / FENATRAHOP	sintrahogarp_adelina@hotmail.com	331 2830 /999772599		√	16-Abril-2012
Meza Cuno Inés Soledad	Secretaria General - SINTRAHOGARP	sintrahogarp_nacional2011@hotmail.com	331 2830		√	16-Abril-2012
Rayme Josefa	Presidenta Remutreil	-----	3272492 / 999243375		√	16-Abril-2012
Serrano Clementina	Presidenta Iprofoth	iprofoth2002@hotmail.com	247 2897		√	16-Abril-2012
Sulca Escalante Manuel	Secretaría de Desarrollo Social/CUT- Perú	manuel_sulca@yahoo.com economiaiinformal@gmail.com	99 607 9369		√	16-Abril-2012
Bueno Hermenegilda	Secretaria Nacional Seguridad Social CTP	gbuenol@hotmail.com	999185248		√	17-Abril-2012
Onofre Guillermo	Secretaria General CUT	Guillermo.onpe2007@gmail.com	990231306		√	17-Abril-2012
Seminario Manuel	Secretaría Nacional cooperación y transporte CTP	Manuel60_pe@hotmail.com	996098729		√	17-Abril-2012
Torres Rolando	CATP	catpsd@gmail.com	989677545		√	17-Abril-2012
Alarcón Carlos	Presidente IPEMIN	alarconcarlos@speedy.com.pe	4469412 / 980371336		√	18-Abril-2012
Granda Juan Carlos	Jefe Oficina Regional de Seguridad Social SUNAT	jgranda@sunat.gob.pe	3153300 Anexo 22183/ 315 3469 / 995 879 256		√	23-Abril-2012

Moreno Carmen	Directora de la Oficina para los Países Andino	-----	-----	√	17-Abril-2012
Arteta María	Directora Adjunta de la Oficina para los Países Andinos	-----	-----	√	17-Abril-2012
González Gerardina	Directora de la Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe	-----	-----	√	17-Abril-2012
Gamarra Leopoldo	Especialista Parlamentario de la Comisión de Trabajo del Congreso de la República del Perú	lgamarra@congreso.gob.pe lgamarra@unmsm.edu.pe leogamarra@lamolina.edu.pe	311 7814 y 311 7814 / 349 3065 U San Marcos	√	23-Abril-2012
Ibáñez José Luis	CTP Proyecto MIGRANDINA Ecuador, Bolivia, Colombia y Perú - OIT	ibanez@oit.org.pe	4221862 / 990 247 165	√	20-Abril-2012
Casali Pablo	Especialista de Seguridad Social de la OA	casali@oit.org.pe	-----	√	18-Abril-2012
Rodríguez Eduardo	Especialista de ACTRAV	-----	-----	√	18-Abril-2012
Pujol Daniel	Asesor Técnico Principal del Proyecto Programa Regional para la Promoción del Diálogo y la Cohesión Social en América Latina	-----	-----	√	18-Abril-2012
Dema Guillermo	Especialista en Empleo Juvenil y Erradicación del Trabajo Infantil	-----	-----	√	18-Abril-2012
Chacaltana Juan	Coordinador del Programa Conjunto "Promoción del Empleo, emprendimiento de jóvenes y gestión de la migración Laboral Internacional Juvenil"	-----	-----	√	18-Abril-2012

Anexo 5: Matriz de actividades realizadas por el PESS por país y principales conclusiones.

Matriz de actividades realizadas por el PESS en Bolivia:

Año	Alcance	Lugar	Fecha	Producto	Sub productos	Organizaciones participantes	N° participantes		
							Total	H	M
2009	Nacional	La Paz	may-09		Difundido, estaba elaborado y publicado antes del proyecto				
2012	Nacional	La Paz	Jul-Dic		Elaborado, pendiente publicación y difusión				
2011 2012	Nacional	La Paz	2011 2012		Asistencia técnica	COB			
2010 2011	Nacional	La Paz	2010 2011		Asistencia técnica	MTEPS			
2009	Nacional	La Paz	Jun-Dic	Seminario		MEF	51	27	24
2011	Nacional	La Paz	Jul-Dic	Seminario		COB	47	45	2
2010	Nacional	La Paz	Jul-Dic	Curso		MTEPS	26	18	6
2010	Internacional	Distancia	Ene-Jun	Curso a distancia		Puntos focales de mandantes	1	0	1
2011	Nacional	La Paz	Diciembre	Foro		Autoridades gubernamentales y organizaciones sociales nacionales	27	15	12
2009	Nacional	La Paz, Cochabamba, Tarija, Sta. Cruz	Jun-Dic	Talleres (4)		Mandantes (COB/sí), autoridades gubernamentales, organizaciones sociales y civiles	135	95	40
2011	Nacional	La Paz	Ene-Jun	Seminario		Dirigentes de la COB	51	34	17
2011	Nacional	Tarija, Cochabamba, Sta. Cruz	Ene-Jun	Seminario-Taller (3)	Cooperación con el proyecto MIGRANDINA	Dirigentes de la COB	219	144	75
2012				Folletos	Publicación	MTEPS	0	0	0
2012				Folletos	Publicación	COB	0	0	0
2012	Nacional	La Paz	Abril	Conferencia			124	75	59
Total de Participantes							681	453	236

Principales conclusiones en base a las actividades realizadas en Bolivia:

Criterios y preguntas de evaluación	Entrevistas
I. Pertinencia y Aptitud estratégica	
I.1 ¿El proyecto abordó una necesidad permanente y un déficit de trabajo decente identificado junto a las partes interesadas? ¿Se realizó un análisis de las cuestiones de género?	Se considera que el proyecto fue totalmente pertinente en tanto que: cubrió la necesidad de socialización de la nueva Ley de Pensiones difundiendo en los 9 departamentos del país a través de las bases de la COB, la sensibilización de las bases con respecto al enfoque de la SS como un derecho fundamental y con equidad de género, así como su ubicación en los convenios 169 y 189 de la OIT con los que se visibiliza de mejor manera la representación de las mujeres en la población mas desprotegida de la seguridad social.
I.2 ¿De qué modo el proyecto se adecuó y apoyo a los planes nacionales de desarrollo, los planes nacionales de trabajo decente, entre otros, además de los resultados y prioridades regionales y nacionales de la programación estratégica de la OIT?	A nivel de la generación útil y sinergias, se considera que la investigación realizada sobre trabajo independiente es limitada, requiriéndose de mayor trabajo de campo para generar estadísticas precisas que permitan tomar decisiones en el diseño de iniciativas de programas para su inclusión.
I.3 ¿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?	Asimismo, se considera que la sinergia establecida con la OISS se limitó a los aspectos administrativos, desaprovechando la complementariedad de acciones de formación de los mandantes trabajadores y funcionarios de la seguridad social.
II. Validez y coherencia del Diseño	
II.1 ¿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	Se considera que los objetivos planteados son pertinentes, sin embargo se sugiere un diseño con mayor participación de los países involucrados, así como el establecimiento de una línea de base de la situación de la SS ubicada en el contexto de políticas y dinámicas de Estado con respecto a los cambios en la materia. (enfoque de desarrollo desde dentro no facilita la cooperación de los proyectos)

país?

II.3 ¿En qué riesgos y supuestos se basa la lógica del proyecto? ¿Cuán cruciales son para el éxito del proyecto? ¿Cuán realistas son? ¿Hasta qué punto puede controlarlos el proyecto?

Falto el análisis de contexto político que permitiera adecuar los objetivos con un nivel mayor de realismo para conseguir los resultados esperados, ya que se mantuvo una política de estado con relativa predisposición a la cooperación del proyecto.

III. Avance y Eficacia

III.2 ¿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 avance en términos sectoriales o geográficos?

Se ha logrado: un mayor acercamiento entre los mandantes con representantes de más alto nivel de la COB y el Viceministerio de Pensiones a través de las actividades de socialización, el desarrollo de mayores capacidades de negociación de los trabajadores para el debate de la nueva ley de pensiones y su reglamentación; y se ha logrado una base técnica con el estudio de trabajadores independientes que facilita el desarrollo de un proyecto de ley para este sector, conocimiento sobre la SS en las mujeres de las bases de la COB ha fortalecido su acción de defensa en la Central; así como la difusión del Convenio Multilateral de Migraciones de Argentina y España con una sobrerrepresentación de bolivianos.

Dentro de las debilidades se cuenta: Falta de participación de los empleadores, el poco avance de las nuevas iniciativas de proyectos por las contrapartes nacionales, se requiere actualizar el estudio sobre trabajo independiente.

III.3 ¿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 su proyecto no hubieran alcanzado?

Se está usando la información para la elaboración de nuevos proyectos de SS para trabajadores independientes, así como se está impulsando la incorporación de las pensiones no contributivas en las currículas de formación de la OISS con la finalidad de sensibilizar a funcionarios y autoridades en la materia.

IV. Eficiencia en el uso de los recursos	
IV.1 ¿Los recursos (económicos, humanos, tiempo, conocimientos especializados, etc.) han sido asignados estratégicamente para lograr los efectos directos?	Los flujos de fondos para la implementación de actividades han sido adecuados; sin embargo se ha percibido limitaciones en la transferencia de información sobre las actividades y antecedente en la fase inicial del proyecto, falta de estrategia para involucrar a los empleadores y un débil acercamiento con los otros proyectos de la OIT ejecutándose en el país.
V. Eficacia de la Estructura de Gestión	
V.2 ¿Hasta qué punto ha sido eficaz la comunicación y coordinación entre el equipo del proyecto, las oficinas de la OIT relacionadas en la región, los departamentos técnicos en Ginebra y el donante?	La coordinación del equipo con la coordinación nacional ha sido y se ha mantenido fluida tanto para la definición de actividades como para los flujos de recursos.
VI. Orientación hacia el Impacto y Sostenibilidad del Proyecto	
VI.2 ¿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)?	En el contexto actual, desde el gobierno se están preparando iniciativas de proyectos focalizados a los sectores de trabajadores independientes (transportistas) y gremiales (comerciantes), para lo que reconocen la información generada por el proyecto como útil además del fortalecimiento de las capacidades tanto a nivel de funcionarios como de los trabajadores, lo que facilitara el debate y consenso. Sin embargo, se espera que la OIT pueda "sentarse con los más altos niveles de decisión gubernamental (MEFP, MTEPS) para identificar sus prioridades que permita establecer planes de acción.

Matriz de actividades realizadas por el PESS en Ecuador:

Año	Alcance	Lugar	Fecha	Producto	Sub productos	Organizaciones participantes	N° participantes		
							Total	H	M
2009-2011	Nacional	Quito	2009		Difundido, estaba elaborado y publicado antes del proyecto				
2011	Nacional	Quito	2011		Elaborado, pendiente publicación y difusión.				
2012	Nacional	Quito	2012		Elaborado, pendiente publicación y difusión				
2010	Nacional	Lima / Quito	Junio		Elaborado y publicado por SECTOR, difundido por el proyecto				
2009-2012	Nacional	Quito	2009-2012		Asistencia técnica del CTP y Especialista de la SS sobre reforma legal de SS	MCDS			
2011	Nacional	Quito	2011		Asistencia técnica	IESS			
2011	Nacional		Diciembre		Asistencia técnica	RIEM			
2011	Nacional	Quito	Jul-Dic	Seminario		IESS	115	72	43
2010	Internacional	Distancia	Ene-Jun	Curso a distancia		Puntos focales de mandantes	1	1	0
2011	Nacional	Quito	Marzo	Folletos	Publicación	RIEM			
2011	Provincias	Guayaquil, Quito y Cuenca	Octubre	Seminarios (3)		Mandantes tripartito y actores sociales	222	124	98
2009-2012	Nacional	Quito			Asistencia técnica conjuntamente CTP- Especialista de SS de la OA	Equipo Técnico del MCDS			
2012	Nacional	Quito	Marzo	Foro		Tripartito	106	67	39
Total de Participantes							444	264	180

Principales conclusiones en base a las actividades realizadas en Ecuador:

Criterios y preguntas	Entrevistas	Taller
I. Pertinencia y Aptitud estratégica I.2 ¿De qué modo el proyecto se adecuó y apoyo a los planes nacionales de desarrollo, los planes nacionales de trabajo decente, entre otros, además de los resultados y prioridades regionales y nacionales de la programación estratégica de la OIT?	<p>Se considera que el proyecto se inicia en el país en un contexto favorable: proceso de reforma de la ley de pensiones para cubrir necesidades de asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades, lo que no se percibe como satisfactorio por la dinámica en que se desarrollan el proceso de reforma por el MCDS; las acciones de sensibilización orientados a motivar a los funcionarios para lograr una mayor eficiencia y ampliación de la cobertura de la SS.</p> <p>Se mantiene vigente la necesidad de contar con la información de las investigaciones en proceso como base para la formulación de propuestas de políticas para trabajadores independientes y del hogar.</p> <p>Se considera una debilidad del proyecto restringir sus acciones a nivel de instituciones sin prever los requerimientos de articulación para no duplicar esfuerzos y minimizar riesgos.</p>	<p>Se ha considerado oportunos y pertinentes los conocimientos impartidos en los seminarios, los estudios sobre trabajo independiente, así como la asistencia técnica brindada al MCDS con el apoyo de especialistas en la materia que aportaron con orientaciones técnicas.</p> <p>Sin embargo, se considera que los tiempos de formación han sido cortos, requiriendo de acciones de seguimiento para definir su aplicabilidad y retroalimentación que permita el fortalecimiento de capacidades.</p> <p>Asimismo, no se percibió adecuada la intervención focalizada a nivel institucional sin plantearse una estrategia que fomente la articulación institucional para minimizar riesgos de duplicidad de esfuerzos en la formulación de iniciativas de programas de protección social; así como una visión integral del espectro de las prestaciones de la SS.</p> <p>El avance de los conocimientos ha permitido identificar nuevas necesidades de estudios o investigaciones específicas como: análisis segmentado de los trabajadores independientes para diferenciar las capacidades de pago de prestaciones de SS, identificación de instrumentos y mecanismos de reducción de brechas entre afiliados y no</p>

		afiliados.
II. Validez y coherencia del Diseño		
III. Avance y Eficacia		
III.2 ¿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 avance en términos sectoriales o geográficos?	<p>Se considera un logro la ampliación de conocimientos enriquecedores sobre las experiencias internacionales de políticas tanto para ampliar la cobertura como para la inclusión de nuevos sectores.</p> <p>Si bien se precisa que no es resultado de la acción directa del proyecto, se enfatiza sobre el impacto de los estudios y recomendaciones de la OIT proporcionados a partir de los especialistas para implementar la nueva oficina de filiación y cobertura en el IESS.</p>	<p>Ha permitido profundizar en el conocimiento de la realidad de la SS en el país y del IESS.</p> <p>Las orientaciones proporcionadas a partir de las orientaciones han permitido al equipo de reforma del MCDS aplicarlos en los planes operativos institucionales.</p>
IV. Eficiencia en el uso de los recursos		
IV.1 ¿Los recursos (económicos, humanos, tiempo, conocimientos especializados, etc.) han sido asignados estratégicamente para lograr los efectos directos?	Los recursos económicos se asignaron y dispusieron de manera oportuna en función de las actividades planificadas para el país.	
V. Eficacia de la Estructura de Gestión		
VI. Orientación hacia el Impacto y Sostenibilidad del Proyecto		
VI.2 ¿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	<p>Se ha generado una situación expectante sobre los cambios y nuevas iniciativas, esperando se promulgue las reformas a la ley de SS. Mientras tanto se han planteado a nivel del IESS la formulación de propuestas de programas para los trabajadores independientes, por lo que están a la expectativa de la culminación y entrega del estudio al respecto.</p>	<p>Si bien se percibió una predisposición para enfrentar los cambios para ampliar la cobertura contributiva y no contributiva, se manifestó la necesidad de esperar la promulgación de las reformas para incidir en las propuestas de programas.</p> <p>Asimismo, se observó la necesidad de continuar</p>

instituciones (de los socios nacionales y los socios ejecutores)?	Se considera la necesidad de continuar con el fortalecimiento de capacidades para enfrentar el diseño e implementación de nuevas iniciativas de programas con el enfoque de prestaciones de SS no contributivas y contributivas en nuevos sectores.	con el fortalecimiento de capacidades para enfrentar tanto el diseño como la implementación de los nuevos programas y la intervención en las esferas de más alto nivel para la toma de decisiones como factores de continuidad de las iniciativas identificadas a partir del proyecto.
VI.3 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?	A través de la vocalía de empleadores del Consejo Directivo del IESS se propone el cofinanciamiento para continuar con los estudios y proyectos para generar nuevos instrumentos de protección social con un enfoque de mercado.	

Matriz de actividades realizadas por el PESS en Perú:

Año	Alcance	Lugar	Fecha	Producto	Sub productos	Organizaciones participantes	N° participantes		
							Total	H	M
2009	Nacional	Lima	Jun-Dic			Difundido, estaba elaborado y publicado antes del proyecto			
2009 2010	Nacional	Lima	Jun-Dic			Difundido, estaba elaborado y publicado antes del proyecto			
2009 2010	Nacional	Lima	Jun-Dic			Difundido, estaba elaborado y publicado antes del proyecto			
2011	Nacional	Lima	Jun-Dic	Investigación		Elaborado por el Proyecto y la PUCP, publicado y difundido			
2012	Nacional	Lima				Difundido como documento preliminar. Fue elaborado y publicado por el proyecto SOSS			
2010	Nacional	Lima	Jun-Dic			Difundido, estaba elaborado y publicado antes del proyecto			

2012	Nacional				Elaborado, pendiente su publicación y difusión (OA).				
2010	Nacional	Lima / Quito	Junio		Elaborado y publicado por SECTOR, difundido por el proyecto				
2010	Nacional	Lima	Mayo		Elaborado y publicado por SECTOR, difundido por el proyecto				
2011	Nacional	Lima	Jun-Dic		Elaborado, pendiente publicación y difusión				
2010	Nacional	Lima	Ene-Jun	Investigación	Elaborado, pendiente su publicación y difusión (OA).				
2011	Nacional	Lima	Jul-Dic		Elaborado por el Proyecto. Material de base para actualización de información e investigaciones; pendiente de difusión				
2010	Nacional	Lima	Jul-Dic		Elaborado, pendiente publicación y difusión				
2010	Nacional	Lima	Jul-Dic		Elaborado, pendiente publicación y difusión				
2010	Nacional	Lima			Asistencia técnica				MTPE
2010	Nacional	Lima			Asistencia técnica				SUNAT
2011	Nacional	Lima			Asistencia técnica				ONP
2010 2011	Nacional	Lima			Asistencia técnica				EsSalud
2009 2012	Nacional	Lima			Asistencia técnica				CGTP, CUT, CATP, CTP
2009	Nacional	Lima	Jun-Dic	Seminario		Trabajadores, empleadores, autoridades gubernamentales y organizaciones sociales nacionales e internacionales	94	60	34
2010	Nacional	Lima	Ene-Jun	Curso		Centrales sindicales	36	24	12
2010	Nacional	Lima	Ene-Jun	Taller		Funcionarios del MINSA	21	9	12

2010	Internacional	Distancia	Ene-Jun	Curso a distancia		Puntos focales de mandantes	7	3	4
2010	Internacional	Cartagena	Jul-Dic	Curso presencial		Puntos focales de mandantes	3	2	1
2012	Nacional	Lima	Ene-May	Guía	Elaborada, difundida y publicación preliminar	Centrales sindicales			
2009	Nacional	Lima	Jun-Dic	Foro		Tripartito	31	28	3
2009	Nacional	Lima	Jun-Dic	Foro		Funcionarios de EsSalud	136	89	47
2010			Abril	Video Conferencia / Mesa de debate		Funcionarios EsSalud, SUNAT y MTPE	9	6	3
2010	Nacional	Lima	Jul-Dic	Foro	Con UNFPA, PUCP, UNMSM	Tripartito (Sí) Trabajadores, empleadores, autoridades gubernamentales y organizaciones sociales	76	46	30
2010	Nacional	Lima	Setiembre	Proyecto de ley		Comisión de Trabajo y SS del Congreso de la República del Perú			
2010	Sectorial	Lima	Jul-Dic	Informe de situación del Convenio	Impresión de 10,000 folletos de difusión del Convenio	Productores Cafetaleros, EsSalud y Junta Nacional del Café			
2010	Sectorial	Lima	Jul-Dic	Conversatorio	Conjuntamente con el proyecto FIODM/Juventud y Empleo	Jóvenes y PAM	36	25	11
2011	Sectorial	Lima	Jul-Dic	Seminario		Trabajadores, empleadores, autoridades gubernamentales y organizaciones sociales nacionales y asociaciones de Trabajadores del Hogar	39	7	32

2011	Nacional	Lima	Ene-Jun	Taller	Conjuntamente con el proyecto SOSS y ACTRAV	Dirigentes de centrales sindicales: CUT, CTP, CATP y CGTP	34	20	14
2011	Nacional	Lima	Ene-Jun	Seminario		Tripartito	33	19	14
2011	Nacional	Lima	Jul-Dic	Seminario	Conjuntamente con el proyecto SOSS.	Organizaciones de trabajadores y de trabajadoras del hogar	55	7	48
2011	Nacional	Lima	Julio	Foro		Trabajadores, empleadores, autoridades gubernamentales y organizaciones sociales nacionales	68	38	30
2011	Nacional	Lima	Julio	Jornada	Conjuntamente con el proyecto SOSS.	Trabajadores, empleadores, autoridades gubernamentales y organizaciones sociales nacionales y de trabajadoras del hogar	37	7	30
2012	Nacional	Lima	Jul-Dic		Se ha constituido dos redes, el de la economía informal tiene su hoja de ruta para proponer reforma	Red de Economía Informal y la Red de Trabajo Doméstico			
2012	Nacional	Lima	Abril	Taller		Centrales sindicales	37	19	18
2012	Nacional	Lima	Abril	Folletos	Publicación	Centrales Sindicales			
2012	Internacional	Lima	Mayo	Seminario	Conjuntamente con HelpAge	Mandantes, gestores de SS y Sociedad civil	64	42	22
Total de Participantes							816	451	365

Principales conclusiones en base a las actividades realizadas en Perú:

Criterios y preguntas	Entrevistas	Grupos focales	Taller
I. Pertinencia y Aptitud estratégica			
<p>I.1 ¿El proyecto abordó una necesidad permanente y un déficit de trabajo decente identificado junto a las partes interesadas? ¿Se realizó un análisis de las cuestiones de género?</p>	<p>Por parte de las centrales sindicales se considera oportuna la incorporación de las inequidades de género en la temática de protección social como un elemento que ha permitido la sensibilización sobre el tema.</p>		
<p>I.2 ¿De qué modo el proyecto se adecuó y apoyo a los planes nacionales de desarrollo, los planes nacionales de trabajo decente, entre otros, además de los resultados y prioridades regionales y nacionales de la programación estratégica de la OIT?</p>	<p>En el contexto señalado en Perú con respecto a las iniciativas de cambios esperados sobre el trato de la PAM a nivel de las instituciones de gobierno y constitucional, el proyecto permitió el acercamiento de la OIT con la Comisión de Trabajo y Seguridad del Congreso de la República en el 2010 a través de la asistencia técnica brindada por el CTP del proyecto mediante su participación en la mesa de trabajo, audiencias públicas y foros orientados a buscar el consenso sobre el proyecto de ley sobre pensiones no contributivas para el PAM. Como resultado se logro el proyecto ley 4213 y la actual gestión de gobierno a través del Congresista Urquiza se hace vigente la adecuación del proyecto por el PESS.</p>	<p>Ha sido oportuno conocer sistemas de pensiones de otros países y tener modelos referentes para enfrentar los cambios en el país; analizar la problemática de la SS en sectores no atendidos como la economía informal.</p> <p>Se considera como una debilidad no haber involucrado a autoridades de alto nivel para tomar decisiones de reformas o diseño de políticas en la materia.</p>	

I.3 ¿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?

A partir de las entrevistas, desde la ACTRAV se ha considerado al PESS como la continuidad del apoyo al plan de trabajo de las centrales sindicales presentado a la OIT. Este fue el marco de las acciones conjuntas con el PESS y el SOSS y MIGRANDINA en tanto que se considera la interdependencia entre las migraciones y la seguridad social de los trabajadores en esa situación. Asimismo, se considero pertinente las acciones conjuntas con los proyectos Programa Regional para la Promoción del Diálogo y la Cohesión en América Latina y el programa conjunto Promoción del Empleo, emprendimiento de jóvenes y gestión de la migración laboral internacional juvenil" En este sentido, se considera necesario incentivar una mayor conciencia de eficiencia entre los funcionarios públicos vinculados al sector, aunque se considera la complejidad para incidir en los cambios de instituciones consolidadas de los sistemas contributivos que la incorporación de programas de sistemas no contributivos.

II. Validez y coherencia del Diseño

A partir de las entrevistas a los clientes internos (OA, Especialista SS y ACTRAV se recoge que el contexto del proyecto es el Acuerdo marco de Cooperación del Gobierno Español y la OIT en el que la PS es uno de los temas priorizados, así como el acuerdo del incremento del 20% de la cobertura de la SS de la Asamblea Hemisférica.

II.1 ¿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?

Para la ACTRAV el PESS se considera la continuidad del proyecto SOSS propuestos para generar reformas de SS desde los trabajadores.

No se estableció línea de base, sin embargo se parte de diagnósticos realizados en 4 países andinos (no Venezuela) previo a la ejecución del proyecto en el que se identifican problemáticas común en 3 de los países para proponer una intervención con estrategia común. Inicialmente se prevé la incorporación de seguridad en el trabajo y salud, pero luego se desestima por recorte presupuestal del donante.

Se considera que los cambios enfrentados a los que el proyecto reacciona con cambios de actividades para adecuarse a las nuevas demandas se generan por los cambios de autoridades y funcionarios.

III. Avance y Eficacia

III.2 ¿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 avance en términos sectoriales o geográficos?

Siendo que el proyecto busca la ampliación de la cobertura de la protección social, se considera:

- El mayor logro el Programa Pensión 65 en Perú que tiene como base el proyecto de ley sobre pensiones no contributivas para la PAM en el que el Proyecto apoyo con el sustento técnico a través de la participación del CTP en la Mesa de Trabajo, audiencias públicas y foros organizados a partir de la Comisión de Trabajo y Seguridad Social y el Congresista Urquiza. Este logro se reconoce como el primer paso de un proceso de institucionalización del PAM hacia la promulgación de la ley y la reforma constitucional (Casali y Urquiza)

- La suscripción del convenio EsSalud y la JNC consiguiendo la ampliación de la cobertura en salud para la familia de los productores.

- Desarrollo de capacidades para el diálogo social en seguridad social contributiva y no contributiva relacionados con temas específicos como migraciones y empleo juvenil en el marco del Trabajo Decente, de los mandantes y la sociedad civil como resultado de las acciones de formación y sensibilización; destacándose la participación a nivel nacional de la COB en Bolivia y las 4 centrales sindicales en

A partir de los conocimientos adquiridos se han desarrollado procesos de réplica en las bases sindicales y de las organizaciones de trabajadores de a economía informal y del hogar, lo que se considera se facilitara con el manual de procedimiento elaborado por el proyecto.

Se destaca la sensibilización de los mandantes a partir de las audiencias públicas de consulta para el proyecto de pensiones no contributivas y la implementación de una oficina de orientación sobre SS en la SUNAT.

Se ha logrado poner en la Agenda Nacional las pensiones no contributivas y el proyecto sobre pensiones no contributivas, cuya solicitud de actualización para su debate en la gestión legislativa actual.

Los mandantes beneficiarios y otros actores claves en general reconocen el fortalecimiento de sus conocimientos sobre la SS, permitiéndoles visibilizar y valorar la problemática de los sectores no incluidos para una pensión no contributiva como la PAM. Rescatan el enfoque del no asistencialismo por un derecho fundamental relacionado con el Trabajo Digno para los afiliados y una visión más amplia para los no contributivos como un derecho de todo ciudadano.

Otro aspecto relevado por los beneficiarios es la articulación interinstitucional en los espacios de formación como un elemento que ha facilitado una visión integral de la seguridad social contributiva y no contributiva.

Sin embargo, no satisfizo el corto tiempo y la falta de continuidad y seguimiento de la formación para asegurar el desarrollo de capacidades, así como la disposición de los horarios en función de la disponibilidad de los participantes.

III.3 ¿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 su proyecto no hubieran alcanzado?

III.4 ¿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?

Perú (CGTP, CUT, CATP y CTP); la alta participación de funcionarios y autoridades de gobierno vinculados de la seguridad social en Ecuador y Perú. Sin embargo se considera un logro asimétrico debido a la falta de tripartismo en cada uno de los países influenciado en parte por la idiosincrasia y dinámica de los países.

- Los resultados obtenidos contribuyen hacia el logro del objetivo estratégico sobre protección social "Realzar el alcance y la eficacia de la protección social para todos" y el resultado 4 "Más personas tienen acceso a prestaciones de seguridad social mejor administradas y más equitativas en lo relativo a la igualdad de género"

Testimonios:

" Antes no se tenía una visión integral respecto a las pensiones. A partir del intercambio de experiencias se tiene una visión de sistema de protección social contributivo y no contributivo" Augusto Medina.

"Antes se consideraba la pensión como parte de la vida laboral, ahora vemos que afecta a todos los ciudadanos lo que amplía el alcance de las reformas en el tema de seguridad social" Gilda Ramos.

"Antes analizaba la problemática desde el quehacer de mi institución, ahora la entiendo desde todos los sectores del Estado involucrados para un sistema de SS y PS". Eugenia Fernández-Zegarra.

"Ha facilitado la socialización y articulación entre instituciones públicas y privadas"
" Se ha enriquecido la forma de

III.5 ¿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?

III.6 ¿Qué estrategias alternativas, de haberlas, pudieran ser más eficaces, para lograr los objetivos del proyecto? ¿De qué manera pueden plasmarse en su plan de trabajo?

- El proyecto desarrollo una estrategia de intervención por demanda atendiendo a las necesidades nacionales. En Bolivia con la socialización de la nueva Ley de Pensiones de la Seguridad Social Boliviana, la difusión y capacitación de las dirigencias de la COB para la difusión de la Ley de Pensiones y el Plan de acción para la igualdad. En Ecuador con el asesoramiento al equipo técnico de la reforma de ley de SS del MCDS y el desarrollo de capacidades del IESS en el que participaron representantes de los mandantes. En Perú con la política de ampliación de pensiones con el Programa Pensión 65 para el Adulto Mayor y el desarrollo de capacidades a nivel de funcionarios y autoridades de gobierno, centrales sindicales y actores claves de la sociedad civil relacionadas con el PAM, trabajo en la economía informal, trabajo domestico e productores agrarios.

- Considerando la dinámica y estrategia discrecional de los países con los que están enfrentando los cambios a nivel de políticas y reformas legales, se considero necesario establecer vinculo y acuerdo de aportes con los niveles más altos de decisión a nivel de gobierno, y una mayor simetría en el trabajo con los mandantes propiciando específicamente el acercamiento de los empleadores.

entender la problemática de la PS más allá del derecho laboral y con un enfoque de derecho y no de intervención asistencialista"

IV. Eficiencia en el uso de los recursos	
IV.1 ¿Los recursos (económicos, humanos, tiempo, conocimientos especializados, etc.) han sido asignados estratégicamente para lograr los efectos directos?	<p>Según entrevistas a Coordinadores Nacionales, equipo técnico e informes, en la fase inicial del proyecto hubo retraso en la contratación del equipo técnico, suscripción de acuerdo con la OISS y el desembolso de recursos económicos lo que implicó la postergación de inicio de acciones y la extensión del plazo de ejecución.</p> <p>La definición de actividades de investigaciones y estudios fueron coordinados y acordados con las instituciones nacionales vinculadas y el Especialista de SS lográndose las sinergias necesarias para el logro de los productos y resultados esperados en los tres países.</p>
IV.3 ¿Los fondos y actividades del proyecto se han entregado y realizado de modo oportuno? ¿Cómo puede hacerse más eficiente el uso de los recursos?	<p>Se considera que debería plantearse acciones conjuntas desde el diseño y plan de trabajo de los proyectos para asignar recursos para actividades previstas en conjunto con otros proyectos, hacerlo por actividad implica limitarse a la disponibilidad de cada proyecto en ejecución.</p>
V. Eficacia de la Estructura de Gestión	
V.1 ¿La gestión y organización del proyecto facilita la obtención de buenos resultados y una ejecución eficiente? ¿Qué aspectos pueden mejorarse en ese sentido?	<p>Desde las entrevistas, se considera que la gestión del CTP del proyecto ha favorecido la obtención de logros reconociéndose su alto nivel de especialización en el tema y compromiso con las demandas en el campo de la economía informal, trabajadoras del hogar, comisión de Trabajo y SS para la PAM.</p> <p>Hacia dentro, se considera el logro de acciones conjuntas con otros proyectos de la OIT potenciando el desarrollo de capacidades con una visión integradora de la problemática de la SS, migraciones, empleo juvenil, economía informal, trabajadores independiente y del hogar el marco de lograr un mejor TD.</p>
V.2 ¿Hasta qué punto ha sido eficaz la comunicación y coordinación entre el equipo del proyecto, las oficinas de la OIT relacionadas en la región, los departamentos técnicos en Ginebra y el donante?	<p>Se logra una dirección y coordinación fluida entre los miembros del equipo constituido por el CTP, Secretaria Administrativa, Coordinadores Nacionales de la OISS y los representantes de la OISS en La Paz y la sede central en Madrid tanto para los aspectos de administración del presupuesto y desembolsos de los recursos económicos así como para la implementación de actividades según el plan de trabajo aprobado; con una reunión anual de coordinación y el seguimiento permanente de la ejecución de actividades y avance de resultados a partir de las acciones de monitoreo realizado desde el proyecto.</p>

<p>V.3 ¿Cuán eficaz ha sido la comunicación y coordinación entre el equipo del proyecto y los socios ejecutores nacionales?</p>	<p>En las entrevistas con los coordinadores nacionales de la OISS y el equipo del proyecto, se considero que la comunicación y coordinación ha sido fluida y eficaz. Se han realizado 3 reuniones de coordinación: 2 en Lima y 1 en Quito. Esto permitió ajustar el plan de trabajo del proyecto y realizar la evaluación de avance de los resultados en cada país, con la asistencia del Especialista de SS. Asimismo se realizó seguimiento y coordinación para la organización y ejecución de cada una de las actividades y a través de las coordinaciones nacionales se elaboraron informes semestrales de progreso del proyecto.</p>
<p>V.4 ¿Cuán eficaz ha sido el seguimiento que hace la dirección del proyecto del desempeño y los resultados del proyecto?</p>	<p>El seguimiento de actividades y cumplimiento de productos y avance de resultados ha sido eficiente el uso de la matriz del SIME diseñado para el proyecto. El progreso fue analizado y medido semestralmente, se cuenta con 6 informes de progreso y 1 informe final de gestión o desempeño, en el que se evidencia el 86% de cumplimiento.</p>
<p>VI. Orientación hacia el Impacto y Sostenibilidad del Proyecto</p>	
<p>VI.2 ¿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)?</p>	<p>A través de los grupos focales con mandantes y sociedad civil en Perú: La SUNAT continúa ampliando la oficina de orientación sobre SS ampliando sus servicios a nivel virtual para atender a los contribuyentes y ha incorporado en sus actividades de sensibilización tributaria el tema de la SS en colegios.</p> <p>Se tiene perspectiva de volver a poner el proyecto de ley sobre pensiones no contributivas en la nueva gestión legislativa del Congreso de la República del Perú.</p> <p>Se prevé a partir de los ministerios e instituciones competentes sobre la pensión no contributiva impulsar nuevos espacios de debate con la finalidad de sensibilizarse a las instancias decisoras del MEF y otras instituciones nacionales involucradas.</p> <p>Por el lado de las centrales sindicales se prevé la formulación de una reforma de ley de SS con la perspectiva de género y una propuesta de proyecto de ley para trabajadores autónomos de SS; así mismo se tiene previsto la actualización del nuevo reglamento de pensiones para el sector pesquero.</p>

VI.3 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?

En la entrevista, en el caso de Ecuador la Vocalía de Empleadores del IESS ha manifestado el interés de cofinanciar el apoyo de la OIT para continuar con la realización de estudios específicos para ampliar la cobertura de la SS y el desarrollo de nuevos instrumentos de beneficio para promover la afiliación de trabajadores independientes.

Desde la OA y especialista de la OIT en las entrevistas, se considera que desde el diseño del proyecto debe explicitarse una clara estrategia de transferencia y apropiación por los mandantes e instituciones involucradas. En este caso, se ha previsto asumir las nuevas demandas y el seguimiento a las iniciativas generadas por el proyecto a través de la OA (Especialistas y otros proyectos en vigencia que se consideren pertinentes)

VI.4 ¿Es probable que los resultados, logros y beneficios del proyecto sean duraderos?

El fortalecimiento de capacidades de mandantes de los trabajadores y funcionarios facilita el desarrollo de las agendas sindicales de promoción de la PS así como el fortalecimiento en la implementación de planes operativos considerados por los funcionarios de instituciones de la SS en Perú (SUNAT), Bolivia (AFP) y Ecuador (IESS y MCDS). Sin embargo, la gran limitante a nivel de cambios en las políticas y reformas legales; así como de los proyectos de fortalecimiento institucional está supeditada a los cambios estructurales a nivel legislativo en procesos y la estabilidad de funcionarios y autoridades de las instituciones de gobierno vinculadas a la SS y la extensión en sectores no incluidos. Así como el cambio en las directivas de las centrales sindicales y la falta de memoria de lo avanzado en las anteriores gestiones.

Anexo 6: Jerarquía de Objetivos en la Matriz del Marco Lógico del PESS

MATRIZ OBJETIVOS/PRODUCTOS, INDICADORES Y AVANCE DE LOGROS					
OBJETIVO DESARROLLO: Contribuir a aumentar la cobertura de los sistemas de protección social en Bolivia, Ecuador y Perú, con énfasis en los trabajadores de la economía informal y perspectiva de género.					
OBJETIVO/PRODUCTO	RESULTADOS	PRODUCTOS	INDICADORES		
OE1 Al finalizar el programa se habrá generado información útil para el diseño de políticas de protección social mediante diagnósticos específicos.	Las instituciones de seguridad social y los actores sociales contarán con diagnósticos e investigaciones en áreas estratégicas, con especial acento en la identificación de brechas de cobertura y estrategias para cerrarlas.	P.1.1. Diagnóstico sobre el sistema de protección social en cada país con identificación de brechas y análisis de inequidad de género y estrategias para la extensión de la protección social a grupos tradicionalmente excluidos, elaborado y difundido en un seminario internacional, así como con propuestas para el fortalecimiento de la gestión institucional.	Número de diagnósticos elaborados.	3	
			P.1.2 Al menos dos investigaciones en temas específicos de protección social realizadas en cada país.	Número de investigaciones nacionales en protección social con enfoque de género por país.	2
				Número de publicaciones de investigaciones.	3
				Número de seminarios de difusión.	3
	Se habrán diseñado proyectos de fortalecimiento institucional de mediano plazo, y se habrá realizado la difusión y promovido su puesta en marcha.	P.1.3 Proyectos de fortalecimientos institucionales.	Número de proyectos de fortalecimiento institucional, diseñados.	3	
Se habrán desarrollado instrumentos para la administración y difusión de información sobre la protección social a nivel subregional andino.	P.1.4 Una metodología y una base de datos subregional andina de indicadores de extensión de la protección social, con enfoque de género funcionando en el seno de los órganos de la CAN.	Número de bases de datos nacionales de indicadores de extensión de la protección social, con enfoque de género.	3		

OE2 Al final del programa se habrá fortalecido la gestión institucional de la Seguridad Social en Bolivia, Ecuador y Perú, con énfasis en los ámbitos de aumento de cobertura y mejora de la calidad de los servicios.	Las autoridades públicas, los representantes de trabajadores y empleadores y otros actores sociales, habrán sido capacitados y sensibilizados en relación a la extensión de la protección social, participando en procesos de diálogo social.	P.2.1 Al menos 100 representantes de trabajadores, empleadores y de instituciones públicas capacitados en cada país, mediante cursos de extensión de la protección social.	Número de cursos presenciales de extensión de la protección social.	3
			Número de curso a distancia, subregional andino.	1
			Número de representantes de trabajadores, empleadores y de instituciones públicas capacitados en cada país.	100
OE3 Al final del programa se habrán desarrollado propuestas de modificaciones de los actuales programas de protección social, incluyendo posibles reformas legales, con el fin de potenciar su capacidad de cobertura de las poblaciones para los cuales fueron creados.	Se habrán promovido propuestas para integrar espacios institucionales de diálogo social para la definición de políticas y gestión de programas de protección social. Se habrán diseñado proyectos para extender la protección social en grupos excluidos.	P.3.1 Al menos tres reuniones de foros nacionales tripartitos, incluyendo la sociedad civil celebrados durante el período de ejecución del Programa, en cada país.	Número de foros nacionales tripartitos, de 2 sesiones.	3
		P.3.2 Una política nacional de aseguramiento formulada, incluyendo nuevos instrumentos para extender la protección social consensuada y con compromisos nacionales e instituciones asumidos por instituciones participantes en su formulación.	Número de documentos sobre política nacional de aseguramiento.	3
		P.3.3 Un seminario internacional para la difusión de resultados y compromisos nacionales logrados durante el Programa.	Número de seminario internacional con participación a nivel andino	1
OE4 Al final del programa se habrá apoyado la reducción o eliminación de inequidades de género presentes en los programas de protección social.	Las brechas de protección social y las inequidades en los requisitos y prestaciones que desfavorecen a las mujeres se habrán identificado, socializado y difundido.	P.4.1 Investigaciones específicas sobre género y protección social.	Número de investigaciones específicas sobre género y protección social.	3
		P.4.2 Seminarios nacionales sobre género y protección social	Número de seminarios nacionales sobre género y protección social.	3
		P.4.3 Propuestas de reforma legal para reducir la inequidad de género en la protección social.	Número de propuestas de reforma legal elaborada y sometida a consideración.	3

Anexo 7: Compendio de Resultados del PES en el periodo 2009 – 2012.

Compendio de resultados del proyecto PESS en el período 2009-2012

OBJETIVO DESARROLLO:

Contribuir a aumentar la cobertura de los sistemas de protección social en Bolivia, Ecuador y Perú, con énfasis en los trabajadores de la economía informal y perspectiva de género.

OBJETIVO/PRODUCTO	RESULTADOS	INDICADORES DE LOGRO	ACTIVIDADES/PRODUCTO	RESULTADOS OBTENIDOS	
OE1 Al finalizar el programa se habrá generado información útil para el diseño de políticas de protección social mediante diagnósticos específicos.	Las instituciones de seguridad social y los actores sociales contarán con diagnósticos e investigaciones en áreas estratégicas, con especial acento en la identificación de brechas de cobertura y estrategias para cerrarlas.	Número de diagnósticos elaborados.	0	El proyecto modifica los productos en tanto que al inicio de ejecución se contó con 3 diagnósticos elaborados por el ex especialista de SS de la OIT, los que el proyecto asumió su difusión, se publicó y difundió un diagnóstico sobre PAM con la PUCP y 2 diagnósticos para la extensión de la protección social en trabajo doméstico y mayor recaudación fueron difundidos en Perú. Se realizaron 5 investigaciones: 1 investigación en Bolivia, 2 en Ecuador y 3 en Perú. Sólo se realizó un seminario quedando pendientes para el 2012 2.	El proyecto parte con un insuficiente conocimiento sobre la base de información útil en la subregión para el diseño de políticas de protección social. En el periodo 2008-2009 por la OA a través del ex especialista de SS se realizan diagnósticos sobre la situación de la SS para 4 países de la subregión (Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú), a partir del que se identifica que los países a excepción de Colombia tienen denominadores comunes que permiten definir una intervención con estrategia común. Estos diagnósticos fueron difundidos al inicio del proyecto. En el año 2011 se concretan las investigaciones específicas orientadas a generar una base de conocimientos sobre la protección social en el Trabajo Independiente, Trabajo Doméstico y un análisis sobre los actores sociales para la extensión de la protección social, los que se logra su publicación en la última (2012) fase de ejecución del proyecto. En Bolivia y Ecuador se manifestó estar a la expectativa de
		Número de investigaciones nacionales en protección social con enfoque de género por país.	11		
		Número de publicaciones de investigaciones.	0		
	Número de seminarios de difusión.	1			
Se habrán diseñado proyectos de fortalecimiento institucional de mediano plazo, y se habrá realizado la difusión y promovido su puesta en marcha.	Número de proyectos de fortalecimiento institucional, diseñados.	3	Se logro la AT que oriento la implementación de una oficina de orientación sobre SS a afiliados en la SUNAT del Perú. Las instituciones involucradas no llegaron a concretar la solicitud para el diseño de proyectos de fortalecimiento, sin embargo de acuerdo a la demanda, se brindo AT a la COB y MTEPS, MCDS y IESS en Ecuador, MPTE, SUNAT, ONP, Es Salud		

				en Perú.	entrega de las investigaciones sobre trabajo independiente como base para definir nuevas políticas en actividades específicas.
	Se habrán desarrollado instrumentos para la administración y difusión de información sobre la protección social a nivel subregional andino.	Número de bases de datos nacionales de indicadores de extensión de la protección social, con enfoque de género.	0	El CTP realizó el seguimiento para la coordinación con la CAN sin llegar a concretarse un acuerdo. Se avanzó con elaboración de indicadores en Perú, en Bolivia el MTEPS propuso el apoyo para a complementación del Observatorio Laboral con indicadores de SS, sin embargo el apoyo no llegó a solicitarse. En Ecuador se solicitaron asistencia técnica en otros temas ya que la construcción de base de datos y metodología no fueron solicitados.	Finalmente, no se logra concretar un acuerdo con la CAN ni a nivel de los países para establecer una metodología y base de datos con indicadores subregionales, sólo Bolivia plantea la posibilidad de apoyo para complementar la base de datos del observatorio laboral pero no se concretiza. La demanda de fortalecimiento institucional se concreto en solicitudes específicas de asistencia técnica sin llegar al diseño de proyectos de fortalecimiento a excepción de la SUNAT en Perú que manifestó la implementación de una oficina de orientación de afiliados.
OE2 Al final del programa se habrá fortalecido la gestión institucional de la Seguridad Social en Bolivia, Ecuador y Perú, con énfasis en los ámbitos de aumento de cobertura y mejora de la calidad de los	Las autoridades públicas, los representantes de trabajadores y empleadores y otros actores sociales, habrán sido capacitados y sensibilizados en relación a la	Número de cursos presenciales de extensión de la protección social. Número de curso a distancia, subregional	8 1	Se realizaron 8 cursos presenciales en los 3 países en temas de técnicas actuariales, extensión de pensiones y gestión de migraciones laborales y protección social en Bolivia, extensión de la protección social en Ecuador; y SS en PAM, extensión de la protección social, fortalecimiento de capacidades en SS y financiamiento y gobernanza de la SS en Perú. Se dictó 1 curso a	No se contó con una base de conocimiento sobre el nivel de desarrollo de las capacidades de los representantes de los trabajadores, empleadores y de instituciones públicas en relación a la extensión de la protección social y su participación en procesos de diálogo social. Al final del proyecto se constata a través de los testimonios levantados en talleres,

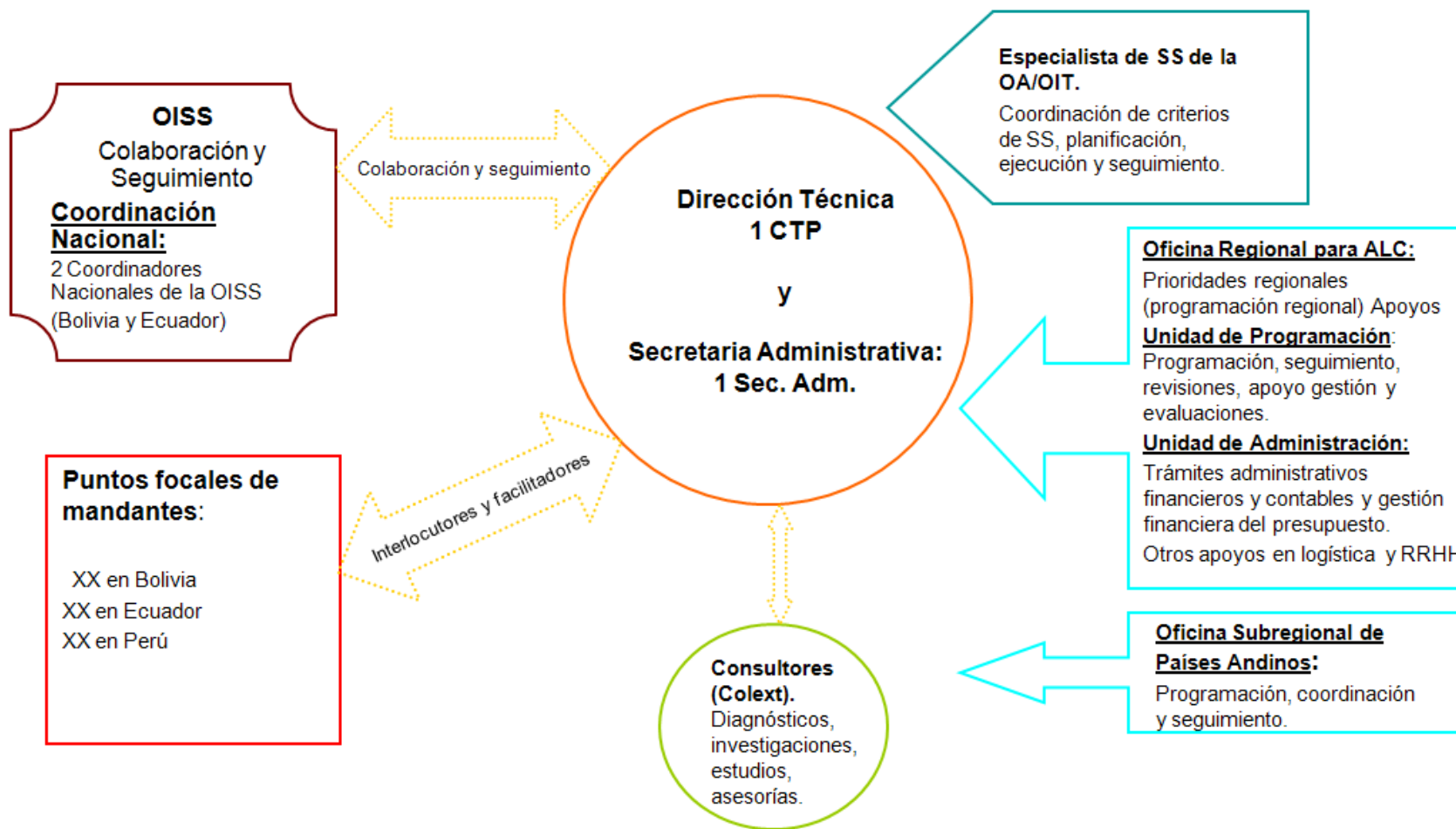
servicios.	extensión de la protección social, participando en procesos de diálogo social.	andino.			
		Número de representantes de trabajadores, empleadores y de instituciones públicas capacitados en cada país.	125	116	163
		Número de seminario internacional con participación a nivel andino	1		

<p>OE3 Al final del programa se habrán desarrollado propuestas de modificaciones de los actuales programas de protección social, incluyendo posibles reformas legales, con el fin de potenciar su capacidad de cobertura de las poblaciones para los cuales fueron creados.</p>	<p>Se habrán promovido propuestas para integrar espacios institucionales de diálogo social para la definición de políticas y gestión de programas de protección social.</p>	<p>Número de foros nacionales tripartitos, de 2 sesiones.</p>	<p>4</p>	<p>Se realizaron 4 foros nacionales tripartitos: 1 en Bolivia sobre trabajadores independientes y regímenes de SS en la que participaron 31 mandantes, 1 en Ecuador sobre extensión de la protección social en el que participaron 222 representantes de mandantes del IESS; y 2 en Perú sobre extensión de la protección social en PAM en las que participaron un total de 107 representantes de trabajadores, autoridades de gobierno y de la sociedad civil. En total participaron 300 mandantes y autoridades de la sociedad civil de los que el 62.7% son hombres y el 37.3% mujeres.</p>	<p>El contexto político con respecto a la seguridad social en los países del proyecto se caracteriza por estar en procesos de cambio a nivel de reformas legislativas y desarrollo de políticas en el marco de las pensiones no contributivas. Este es un contexto favorable al proyecto lo que genera un conjunto de demandas para el aporte del proyecto en acciones específicas. En el 2009 en Bolivia a través de la COB y el Viceministerio de Pensiones del MEF se apoya a la socialización del nuevo Plan Nacional de Extensión de la Cobertura en el Sistema Nacional de la SS Boliviano, lográndose el desarrollo de espacios de debate y dialogo entre los trabajadores y representantes de más alto nivel de decisión de gobierno.</p>
	<p>Se habrán diseñado proyectos para extender la protección social en grupos excluidos.</p>	<p>Número de documentos sobre política nacional de aseguramiento.</p>	<p>1</p>	<p>Se diseñó un proyecto de ley sobre pensiones no contributivas para PAM en el Perú: a través del CTP del proyecto se apoyo con el soporte técnico para la formulación de</p>	

		<p>Número de 1 seminario internacional con participación a nivel andino</p>	<p>Proyecto de Ley 4213 de Pensiones No Contributivas, que sirvió de base para la implementación del Programa Pensión 65 a partir de noviembre del 2011. Asimismo, se brindo AT a través del CTP y el especialista de SS de la OA al equipo técnico para la reforma de ley de la SS en Ecuador, que se tiene previsto promulgarse en diciembre del 2012. En Bolivia se apoyó en la difusión de la nueva Ley de Pensiones conjuntamente con el MEF y la COB. A nivel sectorial, a solicitud de la JNC se apoyo en el diseño y suscripción del convenio con EsSalud para la ampliación de prestaciones de salud a la familia del productor cafetalero.</p> <p>El seminario internacional andino se realizó el 22 y 23 de mayo en el que se socializaran las experiencias y avances de resultados del proyecto.</p>	<p>En el 2010 en Perú se logra desarrollar el proyecto de Ley N° 4213 sobre pensiones no contributivas para la PAM aprobada en la Comisión de Trabajo y SS del Congreso de la República 2006-2011 y debatido en el Pleno del Congreso. En el 2012 a través del Congresista Urquiza se solicita a la OIT la actualización del proyecto de ley para su discusión en el nuevo Congreso. No se concretan solicitudes para la formulación de políticas ni reformas legislativas en la materia que fueron reiteradas veces planteadas como posibilidades de apoyo.</p> <p>Entre el 2010 y 2011 en Ecuador se brinda asistencia técnica de soporte al equipo técnico del MCDS encargado de la reforma de ley de la SS prevista su promulgación en diciembre del año 2012. Se manifestó a través de entrevista de evaluación que se ha solicitado a la OA el apoyo para continuar con la asistencia técnica de la OIT en aspectos específicos así como la formación de nuevos técnicos en modelos actuariales.</p>
<p>OE4 Al final del programa se habrá apoyado la reducción o eliminación de inequidades de género presentes en los</p>	<p>Las brechas de protección social y las inequidades en los requisitos y prestaciones que desfavorecen a las</p>	<p>Número de 0 investigaciones específicas sobre género y protección social.</p>	<p>No se realizó investigaciones específicas, pero se apoyó al proyecto SOSS en la validación de 1 investigación sobre trabajadoras domésticas y SS en el Perú en la que participaron 37 dirigentes sindicales.</p>	<p>No se conto con una base de conocimientos que permitieran identificar las brechas de protección social y las inequidades en los requisitos y prestaciones que desfavorecen a las mujeres al inicio</p>

programas de protección social.	de	mujeres se habrán identificado, socializado y difundido.	y	Número de seminarios nacionales sobre género y protección social.	5	Se realizaron 5 seminarios nacionales: 2 en Bolivia sobre la protección social, migraciones laborales y género, con la participación de 270 dirigentes de la COB (34% mujeres y 66% hombres); y 3 seminarios en Perú con un total de 122 delegados de 4 centrales sindicales, autoridades de gobierno y organizaciones sociales (62% mujeres y 38% hombres). Se impulsó la constitución de 2 redes: 1 de economía informal y 1 de trabajadoras del hogar. La Red de Economía Informal elaboró su hoja de ruta para la revisión e identificación de reformas de ley para disminuir brecha de género.	de la fase de ejecución del proyecto. Por constataciones a través de los informes de progreso, entrevistas y grupos focales se levanto testimonios de la socialización y difusión de inequidades de genera entre los delegados y dirigentes de las centrales sindicales en Bolivia y Perú, lo que ha permitido un mayor conocimiento de la realidad e identificar líneas de acción para la propuestas de políticas de inclusión a sectores de trabajadores independientes con mayor representación de mujeres como los gremios de comerciantes en Bolivia, y de trabajadores autónomos y trabajadoras del hogar en Perú. Se manifestó su inclusión en la agenda de las reivindicaciones sindicales y en la hoja de ruta de la Red de Trabajadores Informales en Perú.
				Número de propuestas de reformas legales elaboradas y sometidas a consideración.	0		

ANEXO 8: Organigrama de gestión del Proyecto PESS



ANEXO 9: Esquema de Monitoreo del PESS

