



International Labour Organization

iTrack Evaluation

OIT - EVALUACIÓN

- **Título de proyecto:** Programa para la promoción de un Piso de Protección Social en la región andina: Bolivia, Colombia Ecuador y Perú.
- **TC/SYMBOL:** RLA/14/03/SPA
- **Tipo de la evaluación:** Final
- **País(es):** Bolivia, Colombia Ecuador y Perú
- **Fecha de la evaluación:** Abril – Junio 2016
- **Nombre(s) du consultor:** Gloria Vela Mantilla
- **Gestión de la evaluación:** Patricia Villegas Ausejo
- **Oficina Administrativa (OIT):** DWT/CO-Lima
- **Oficina Técnica (OIT):** SOCPRO
- **Fin de proyecto (fecha):** 30 de Abril 2016
- **Donante: país y monto en US\$** AECID USD 1.310.615
- **Palabras Claves:** Protección social, seguridad social, Discriminación
- **Presupuesto de la evaluación:** USD 12.471

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

TABLA DE CONTENIDO

LISTADO DE SIGLAS O ABREVIATURAS.....	4
LISTADO DE TABLAS Y GRÁFICOS	6
I. RESUMEN EJECUTIVO	7
Antecedentes de la evaluación.....	7
Hallazgos.....	8
Pertinencia y coherencia estratégica de la intervención	8
Validez (coherencia) del diseño de la intervención y su ejecución.....	8
Eficacia en la estructura de gestión	8
Efectividad del Proyecto (logros).....	9
Eficiencia en el uso de los recursos	9
Orientación hacia el impacto.....	9
Orientación hacia la sostenibilidad.....	9
Conclusiones	10
Lecciones aprendidas.....	10
Buenas Prácticas.....	10
Recomendaciones	11
II. INFORME DE EVALUACIÓN.....	12
Antecedentes de la evaluación.....	12
Resumen del objetivo del proyecto, lógica y estructura	12
Situación actual del Proyecto	14
Propósito, alcance y clientes de la evaluación	14
Metodología de la evaluación.....	15
Hallazgos.....	20
Pertinencia y coherencia estratégica de la intervención	20
Validez (coherencia) del diseño de la intervención y su ejecución.....	33
Eficacia en la estructura de gestión	35
Efectividad del Proyecto (logros).....	46
Eficiencia en el uso de los recursos	65
Orientación hacia el impacto.....	70
Orientación hacia la sostenibilidad.....	79
Conclusiones	81
Lecciones aprendidas.....	83

Buenas Prácticas	87
Recomendaciones	92
Para OIT.....	92
Para OIT y AECID.....	95
III. ANEXOS	96
ANEXO 1. Listado de personas entrevistadas durante la evaluación.....	96
ANEXO 2. Listado de documentos revisados durante la evaluación.....	98
ANEXO 3. Matriz de preguntas.....	99
ANEXO 4. Cumplimiento del Marco Lógico del Programa.....	114

LISTADO DE SIGLAS O ABREVIATURAS

ACNUR	Agencia de Naciones Unidas para los Refugiados
ACTEMP	Oficina de Actividades para los Empleadores
ACTRAV	Oficina de Actividades para los Trabajadores
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AFP	Administradoras de Fondos de Pensiones -Perú
ANDI	Asociación Nacional de Empresarios de Colombia
ASOCAJAS	Asociación de Cajas de Compensación Familiar -Colombia
ATP / CTP	Asesor Técnico Principal /Consejero Técnico Principal del Proyecto
BEP	Beneficios Económicos Periódicos
CABOCO	Cámara Boliviana de la Construcción
CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo
CEDOC	Central Ecuatoriana de Organizaciones Clasistas
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y El Caribe
CEOSL	Confederación Ecuatoriana de Organizaciones Sindicales Libres
CEPB	Confederación de Empresarios Privados de Bolivia
CGT	Confederación General del Trabajo -Colombia
CGTP	Confederación General de Trabajadores del Perú
CIF	Centro Internacional de Formación de la OIT
CONFIEP	Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas -Perú
CSUTCB	Confederación Sindical Única de Trabajadores Campesinos de Bolivia
CTC	Confederación de Trabajadores de Colombia
DPS	Departamento para la Prosperidad Social -Colombia
EsSalud	Seguro Social de Salud del Perú
FENATRAHOB	Federación Nacional de Trabajadoras Asalariadas del Hogar de Bolivia
FUT	Frente Unido de Trabajadores - Ecuador
IESS	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
IPEC	Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil -OIT
IR	Inception Report

IVM	Invalidez, vejez y muerte
MCDS	Ministerio Coordinador del Desarrollo Social -Ecuador
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas -Perú
MINEDU	Ministerio de Educación -Perú
MINSA	Ministerio de Salud - Perú
MINTRA	Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo -Perú.
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONP	Oficina de Normalización Previsional -Perú
OISS	Organización Interamericana de Seguridad Social
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONU	Organización de Naciones Unidas
OPS	Organización Panamericana de la Salud
PIB	Producto Interno Bruto
PSC	Program Support Cost
SBS	Superintendencia de Banca, Seguros y AFP -Ecuador
SCORE	Sustaining Competitive and Responsible Enterprises
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje -Colombia
SIS	Seguro Integral de Salud -Perú
SS	Seguridad Social
SSI	Social Security Inquiry
SSS	Sistema de Seguridad Social
SUNAT	Superintendencia Nacional de Administración Tributaria - Perú
TdR	Términos de Referencia

LISTADO DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tablas

Tabla 1. Síntesis de Participantes en la evaluación.....	17
Tabla 2. Síntesis de la valoración del criterio de Pertinencia.....	33
Tabla 3. Síntesis de la valoración del criterio de Eficacia de la estructura de gestión	45
Tabla 4. Síntesis de la valoración del criterio de Efectividad.....	60
Tabla 5. Estructura presupuestal y ejecución por Categorías de Gasto.....	69
Tabla 6. Valoración general del criterio de orientación al Impacto.....	77
Tabla 7. Valoración general del criterio de orientación hacia la sostenibilidad.....	80

Gráficos

Gráfico 1. Síntesis de participantes en la evaluación por Grupo de Interés, desagregado por sexo.....	18
Gráfico 2. Síntesis de participantes en la evaluación por país, desagregado por sexo.....	18
Gráfico 3. Asignación y ejecución presupuestal por años.....	66
Gráfico 4. Estructura presupuestal y ejecución por Rubros.....	66
Gráfico 5. Comparación de la participación porcentual de los Objetivos en lo presupuestal y lo programático.....	68
Gráfico 6. Porcentaje de ejecución presupuestal por país.....	68

I. RESUMEN EJECUTIVO

Antecedentes de la evaluación

Resumen del objetivo del proyecto, lógica y estructura

1. El Objetivo de Desarrollo fue contribuir al aumento de la cobertura de los sistemas de Protección Social en Perú, Bolivia, Ecuador y Colombia en el marco de la estrategia bidimensional de la OIT para la extensión de la cobertura efectiva de la SS. Para lograrlo, los Objetivos Inmediatos fueron, 1. Contribuir en la aplicación de políticas de extensión de cobertura de Protección y SS sobre la base de la estrategia bidimensional de la OIT; y 2. Fortalecer la capacidad de debate y consenso de los mandantes sobre políticas relacionadas con estos temas. Los beneficiarios directos son los representantes de los mandantes de la OIT; funcionarios de las entidades rectoras y gestoras de la SS; representantes de los órganos legislativos; y funcionarios de los gobiernos locales vinculados a la SS.
2. El período previsto fue de 18 meses, pero el tiempo que tomó la concertación con el donante sobre el énfasis del Proyecto y la estructura operativa, y la demora en la asignación de los recursos desde Ginebra, llevaron a que el tiempo real de ejecución fuera poco menos de un año, con diferencias entre países ligadas a la contratación de la coordinación nacional.
3. El presupuesto total del proyecto fue de US\$1.310.615 financiado con recursos de AECID. La ejecución total fue de US\$1.226.623,69 equivalente al 93,59% (no se ejecutó el 5% de previsión por incremento en los costos).

Situación actual del proyecto

4. Si bien al inicio de la evaluación todavía se estaban ejecutando algunas actividades y terminando de elaborar algunos productos, a la fecha de presentación de este informe ya se habían realizado todas las actividades y finalizado los productos pendientes.

Propósito, alcance y clientes de la evaluación

5. Según los TdR es una evaluación final independiente. Tuvo como objetivo verificar la pertinencia y coherencia estratégica de la intervención, valorar la validez del diseño y su ejecución, la eficacia en la estructura de gestión, la eficiencia en el uso de los recursos, la efectividad; la orientación al impacto y a la sostenibilidad. Igualmente, identificó Lecciones Aprendidas y Buenas Prácticas, e hizo Recomendaciones. Los clientes externos de la evaluación son los mandantes y las entidades rectoras y gestoras de la Protección y SS en cada país, la AECID y el Ministerio de Empleo y SS de España. Los clientes internos son el equipo del Proyecto, la Oficina Regional para América Latina y El Caribe, la ETD/OP de los Países Andinos, y las unidades relacionadas en la sede.

Metodología de evaluación

6. Como evaluación independiente participativa, reconoce la opinión de los participantes como una evidencia válida, en tanto permite una mejor comprensión sobre la pertinencia y relevancia del Proyecto con relación a sus expectativas y demandas, y facilita la identificación de recomendaciones acordes con ellas. La evaluación contrastó analíticamente la información de tres fuentes: la documentación escrita, el Equipo de Trabajo del Proyecto y

Especialistas de la OIT, y representantes de los grupos de interés; en total se entrevistaron 80 personas de ellas 29 mujeres. Se utilizó la entrevista semi-estructurada (virtual y presencial) como la técnica más adecuada. Para la valoración de los criterios se tomaron los indicadores y escalas de valoración planteados en el Informe Inicial. Se considera que la evaluación es confiable por el diseño metodológico realizado y la representatividad de los grupos de interés. Fueron limitantes en la evaluación: hacerla cuando todavía no había terminado la ejecución del Proyecto, no contar al inicio con el informe final del proyecto, la falta de Línea de Base a nivel regional y en los países, y comenzar las entrevistas sin la documentación y comprensión completa del Proyecto. Estas limitantes si bien no afectaron la confiabilidad de la evaluación, si limitaron su alcance, específicamente respecto a la fundamentación (con evidencias más concretas) de los resultados (efectos e impactos) identificados.

Hallazgos

Pertinencia y coherencia estratégica de la intervención

7. El Proyecto tuvo un alto grado de pertinencia porque: i) Fue importante para posicionar en los países el enfoque de Garantías de Pisos de Protección Social que se considera esencial para desarrollar la Protección Social articulada a la SS, como dos dimensiones de una sola estrategia para la extensión y universalización de la SS; ii) Respondió a demandas concretas de los mandantes que son prioridades nacionales; iii) Los involucró en la definición y validación de las recomendaciones, y generó en ellos conocimientos y capacidades para aportar al fortalecimiento de los sistemas de Protección y SS en sus países en el marco del Piso de Protección Social.

Validez (coherencia) del diseño de la intervención y su ejecución

8. El Proyecto como fue formulado es más un ‘Programa’; es decir, un marco de lineamientos generales para el desarrollo de acciones en cada país y a nivel subregional; así concebido, el diseño es válido y coherente. Las acciones realizadas y los productos obtenidos en cada país, constituyen en sí mismos un ‘proyecto’ de país, así no hubiera sido formulado como tal ni tuviera un marco lógico específico, fueron coherentes con los lineamientos del Programa y estuvieron en función del cumplimiento de sus objetivos. Los productos y metas fueron realistas para el tiempo efectivo de ejecución. En contraste, los indicadores formulados si bien son apropiados y útiles para evaluar el progreso del Proyecto, no son apropiados para verificar el avance hacia el impacto o cambio real que el Proyecto espera “dejar” instalado en los países, y contradicen el enfoque de resultados planteado en la formulación. Por lo anterior, el grado de coherencia y validez del Proyecto es medio.

Eficacia en la estructura de gestión

9. A pesar del tiempo limitado, el grado de eficacia de la estructura de gestión del Proyecto fue alto porque logró que: i) Las coordinaciones nacionales fueron ejercidas por personas calificadas, conocedoras del tema y de la dinámica de los mandantes; ii) Estos fueran relevantes, participaran activamente y estuvieran comprometidos; iii) Los productos tuvieran una gran

calidad técnica; iv) Los procedimientos administrativos y la acción de la Asistente Administrativa de la Oficina para Países Andinos, permitieran contar con los recursos y aportes adecuados y oportunos para facilitar la labor de los coordinadores nacionales y los consultores, el apoyo técnico de los Especialistas y de las Unidades Técnicas de la sede de Ginebra y el CIF; la oportuna y ágil realización de las actividades y la participación de los mandantes y contrapartes. Sin embargo, un tiempo de ejecución tan corto para impactos esperados tan importantes, es un riesgo y puede afectar negativamente la relación entre la OIT y sus mandantes y entre ellos, al no haber tiempo para concertar la ruta de incidencia para dejar contribuciones efectivas y de impacto en los países.

Efectividad del Proyecto (logros)

10. El grado de efectividad del proyecto fue alto porque en todos los países se cumplió con el Marco Lógico y las recomendaciones de política proponen formas para la extensión de la cobertura en alguna de las garantías del Piso de Protección Social y/o para mejorar la inspección, fiscalización y recaudación de los recursos de la SS, con lo que se contribuye con el Objetivo de Desarrollo del Proyecto. Sin embargo, la sensación general que queda es que “con más tiempo se hubiera podido avanzar más”.

Eficiencia en el uso de los recursos

11. La ejecución presupuestal fue alta (93,59%), coherente en la distribución por años (95,2% en 2015 y 93% en 2016), y consistente con el cumplimiento de Productos y Objetivos. Hubo una distribución y ejecución presupuestal equilibrada entre países coherente con el tiempo de ejecución que tuvieron. La estructura operativa fue eficiente y racional en el gasto. Por lo anterior, el grado de eficiencia del Proyecto fue alto, a pesar de las modificaciones en la estructura operativa (o más bien gracias a ellas) y a las limitaciones de tiempo señaladas.

Orientación hacia el impacto

12. El Proyecto logró los objetivos propuestos y por los indicios tempranos de impactos evidenciados, se puede concluir que ha tenido una clara orientación al impacto.

Orientación hacia la sostenibilidad

13. Hay una alta probabilidad de sostenibilidad de las contribuciones del Proyecto porque respondió a demandas concretas de uno o varios de los mandantes en cada país; los productos se insertaron en procesos y acciones que se estaban llevando a cabo para aportar a su desarrollo, contribuir con el diseño de nuevas políticas, y/o con la implementación y reglamentación de leyes y políticas ya existentes; las recomendaciones se entregaron a quienes las habían solicitado y participaron en su realización y/o validación, por lo que son de su interés y es muy probable que sean aplicadas. El Proyecto se incorporó en espacios de “diálogo y discusión tripartita” establecidos por ley que son de funcionamiento continuo y estable, fortaleció su legitimidad, y por ende es muy probable que el diálogo tripartito sobre los temas del Proyecto se mantenga y refuerce.

Conclusiones

14. El Proyecto fue un éxito porque se crearon condiciones que lo facilitaron, a pesar de las limitantes enfrentadas.
15. Las diferencias en la implementación del Proyecto entre países reflejan las dinámicas de construcción política en cada país y la apertura y flexibilidad del Proyecto para aprovecharlas como oportunidades.
16. El tripartismo de OIT no se refleja en la formulación de los proyectos porque no se crean espacios o mecanismos que aseguren la participación de representantes de las partes en ese proceso.
17. El Proyecto abordó temas fundamentales, pertinentes y de mucho impacto para el establecimiento de políticas públicas, que son complejos y requieren tiempo. Por eso, a pesar del reconocimiento de avances, queda la impresión general de que los temas deben seguirse trabajando, las propuestas deben profundizarse más generando más acuerdo social tripartito, y crear condiciones para volverlas 'políticas de estado'. Por eso, proyectos de muy corto tiempo y muchas acciones, corren el riesgo de "agotar" anticipadamente los temas si los productos quedan "suelos" y no se incorporan como parte de un proceso pensado y planificado de más largo plazo.

Lecciones aprendidas

18. Conseguir un objetivo de desarrollo de gran alcance requiere que el Proyecto: se diseñe a partir de dinámicas que vengán de tiempo atrás; tenga en cuenta los ciclos de la administración pública para la incorporación de políticas en los planes de desarrollo; planifique los productos como insumos para fortalecer el "diálogo y la concertación tripartita", y defina tiempo suficiente para la "negociación" de las recomendaciones de política.
19. Para proyectos regionales o subregionales, es necesaria y eficiente una estructura administrativa compuesta por un/a coordinador/a nacional en cada país; donde el/a coordinador/a del país de la sede regional asuma funciones de coordinación regional que aseguren la articulación, intercambio y sinergia entre países y un enfoque o perspectiva regional en los productos.
20. Es más eficiente para OIT enfocarse en apoyar a los países a establecer un Sistema de información integrado sobre Protección y Seguridad Social en una entidad específica, que la sistematización de información sobre un tema o proyecto puntual.

Buenas Prácticas

21. "La coordinación subregional de Proyectos desde una de las coordinaciones nacionales"
22. "Los espacios institucionales de diálogo y concertación tripartita como espacios de construcción de recomendaciones de política y creación de capacidades de gestión de políticas públicas"
23. "La articulación e intercambio periódicos entre los distintos consultores responsables de la ejecución de las actividades del Proyecto"

Recomendaciones

Para OIT

24. Futuras acciones de Asistencia Técnica deberían incidir más en ayudarle a los países a construir un Sistema integrado y unificado de información sobre Protección y SS que les permita tener un panorama integral y completo del Sistema y les facilite una toma de decisiones más pertinentes para el país.
25. Incorporar en futuros proyectos el uso de los productos comunicativos elaborados para posicionar los Pisos de Protección Social y la SS y traducirlos a idiomas tradicionales (como el quechua/quichua y aymara). También, incentivar los canales de comunicación creados por los participantes del taller subregional bipartito sobre Pisos de Protección Social con enfoque de género.
26. Aprovechar, en futuros proyectos OIT sobre el tema de Protección Social inclusiva y género, el mapeo de los programas sociales que se podrían equiparar a las garantías del Piso de Protección Social en la región y la metodología consensuada para evaluar los programas y políticas de Protección Social desde la perspectiva de género. Pueden ser un camino valioso para tener un marco de referencia común en la región.
27. Planificar desde el inicio una articulación más estratégica con IPEC que profundice en el abordaje del tema de Trabajo Infantil con Pisos de Protección Social, y/o incluirlo como parte de los resultados esperados para una mayor sinergia y mejores impactos.
28. Capitalizar el esfuerzo subregional de este proyecto para articular la reflexión del Piso de Protección Social en el avance de ODS que realiza la Unidad de Protección Social de OIT en Ginebra.
29. Asignar los recursos del proyecto una vez éste es presentado, de manera que puedan transferirse desde la Oficina de Ginebra a la Oficina responsable del proyecto sin demoras al momento de aprobarse.
30. En proyectos orientados a resultados (impactos) es importante la formulación de indicadores mixtos (cuali-cuantitativos) que permitan la verificación de los cambios que se esperan generar y su magnitud o cobertura.
31. Realizar la evaluación después de terminadas totalmente las actividades y productos y elaborar lineamientos que guíen a los proyectos en la preparación de la información requerida (para entregarse al momento de la firma del contrato), p. ej., un documento con información concreta de la dinámica y el contexto institucional de la ejecución que señale claramente las actividades realizadas para cada producto, los actores participantes, los hitos más relevantes (positivos y negativos) y los principales aprendizajes. Igualmente, un listado completo y priorizado de los actores clave para el proyecto y la razón por la que se consideran actores clave.
32. Concretamente para la Oficina de OIT para los Países Andinos, recoger las propuestas y recomendaciones surgidas de este proyecto y acompañarlas con una respuesta planificada y agendada que dé seguimiento y garantice la aplicación y por lo tanto los efectos e impactos esperados de este proyecto.

Para OIT y AECID

Incluir explícitamente en el diseño de los proyectos, mecanismos claros de articulación tales como reuniones periódicas, participación en los espacios de planificación y seguimiento de los proyectos.

II. INFORME DE EVALUACIÓN

Antecedentes de la evaluación

Resumen del objetivo del proyecto, lógica y estructura

33. El Proyecto se enmarcó en la estrategia bidimensional de OIT para la extensión de la cobertura efectiva de la Seguridad Social conforme a los niveles de cobertura y prestaciones previstas en el Convenio 102 de OIT sobre la Seguridad Social (norma mínima), 1952 (núm. 102) y otras normas más recientes definidas como de tercera generación.
34. En este marco, el Proyecto se propuso como Objetivo de Desarrollo: “Contribuir al aumento de la cobertura de los Sistemas de Protección Social en Perú, Bolivia, Ecuador y Colombia, de conformidad con las estrategias propuestas por la Recomendación 202 de la OIT sobre los Pisos de Protección Social (2012)”. Considerando este objetivo de desarrollo, los beneficiarios finales esperados son los grupos de población de difícil cobertura en los 4 países donde se ejecutó el Proyecto.
35. Los Objetivos Inmediatos y los Productos previstos en el documento de Proyecto fueron:
 - a. Objetivo Inmediato 1. Al finalizar el Proyecto se habrá contribuido con los mandantes de la OIT para la aplicación de políticas con el objeto de extender la cobertura de los Sistemas de Seguridad Social sobre la base de la estrategia bidimensional de la OIT.

Productos:

- P 1.1. Recomendaciones de políticas públicas para la extensión de la cobertura de la Seguridad Social Contributiva, redactadas y presentadas al Gobierno, para al menos un país.
 - P 1.2. Recomendaciones de políticas públicas para la mejora de la gestión de la inspección, fiscalización y recaudación de los recursos de la seguridad social, redactadas y presentadas al Gobierno, para al menos un país.
 - P 1.3. Una estrategia o un programa de educación en Seguridad Social (cultura de Seguridad Social) para la extensión de la cobertura del sistema de seguridad social contributivo, elaborada y presentada al Gobierno, para al menos un país.
 - P 1.4. Recomendaciones de políticas públicas para la extensión de la cobertura en al menos una garantía del Piso de Protección Social, redactada y presentada al Gobierno, para al menos un país.
 - P 1.5. Base de datos “Social Security Inquiry” actualizada para al menos un país.
- b. Objetivo Inmediato 2: Al finalizar el Proyecto se habrá fortalecido la capacidad de los mandantes de la OIT para debatir y consensuar políticas

públicas en torno al diseño, gestión, cobertura y sostenibilidad financiera de los sistemas.

Productos

- P 2.1. Representantes del gobierno e interlocutores sociales capacitados en el Piso de Protección Social de acuerdo a las necesidades identificadas.
- P 2.2. Plataforma de intercambio de información y buenas prácticas en temáticas vinculadas a la Seguridad Social actualizada.

36. El Proyecto se planteó como beneficiarios directos:
- ii. Representantes de los mandantes de la OIT: Gobierno, empleadores y trabajadores, Ministerio de Trabajo, Organizaciones de trabajadores y Organizaciones de empleadores
 - iii. Funcionarios de las entidades rectoras y gestoras de la seguridad social
 - iv. Parlamentarios, legisladores y funcionarios de las comisiones de seguridad social, trabajo y similares de las Asambleas, Congresos o Legislaturas;
 - v. Funcionarios de los Gobiernos regionales, distritales y/o municipales vinculados a la seguridad social
37. Según el PRODOC el período previsto de ejecución del Proyecto era de 18 meses comprendidos entre el 1 de noviembre de 2014 y el 30 de abril de 2016. Sin embargo, por distintas razones que se señalan más adelante, el tiempo real de ejecución fue de aproximadamente 1 año (de abril 2015, fecha en que fueron colocados los recursos por OIT Ginebra a la Oficina de Países Andinos, hasta abril 2016), con duración diferente en los países, en función de la fecha de contratación de la Coordinación Nacional. En Colombia el tiempo de ejecución del Proyecto fue de 11 meses (la coordinadora nacional se contrató en junio 2015), en Ecuador fue de 9 meses (el coordinador nacional se contrató en agosto 2015), en Perú de 5 meses (la contratación de la coordinadora se hizo en diciembre 2015) y en Bolivia de solo 4 meses (la coordinadora se contrató en enero 2016).
38. Entre las razones que explican el menor tiempo de duración del Proyecto están: la demora en el proceso de contratación del Coordinador Regional, su desistimiento aduciendo razones personales después de algunos meses de su elección, la negociación con AECID para ejecutar el Proyecto sin un coordinador regional, y la coincidencia de estos hechos con el cambio de la Directora de la Oficina de OIT para los Países Andinos que había llevado la negociación del Proyecto, y del Especialista en Seguridad Social de la Oficina de OIT para los Países Andinos responsable del mismo; el nuevo Especialista en SS se incorporó a la Oficina de Países Andinos en octubre 2015.
39. El acuerdo inicial entre OIT y AECID fue la ejecución con un Coordinador Regional de Proyecto, bajo la supervisión técnica del Especialista en Seguridad Social de la Oficina de OIT para los Países Andinos; el manejo administrativo y financiero lo haría la Dirección para los Países Andinos (con responsabilidad de una Asistente Administrativa); y se tendría además, el apoyo técnico del Departamento de Protección Social en Ginebra. Sin embargo, la no aceptación de la persona seleccionada como Coordinadora

Regional de Proyecto llevó a cambiar esa estructura por coordinadores nacionales en cada país bajo la supervisión del Especialista en SS de la Oficina para Países Andinos y apoyo administrativo en los 4 países. Cuando se contrató la coordinadora nacional de Perú, se acordó que ella apoyaría al Especialista en la coordinación subregional, con el fin de garantizar la integralidad del Proyecto.

40. El presupuesto total del Proyecto fue de US\$1.310.615 financiado con recursos de AECID (de los cuales US\$144.750 corresponden a costos de apoyo al Programa y 5% para previsión por incremento en los costos). La ejecución total fue de US\$1.226.623,69 equivalente al 93,59%. Se señala que no fue utilizado el 5% de previsión por incremento en los costos.

Situación actual del Proyecto

41. El atraso en la iniciación del Proyecto (por las razones comentadas anteriormente) que representó una disminución significativa en el tiempo de ejecución (mucho más en Bolivia -78%- y Perú -72%- que en Ecuador -50%- y Colombia 39%), implicó de una parte, un trabajo intensivo en los países y la concentración en los productos y actividades de mayor relevancia y rápida ejecución; y de otra parte, la necesidad de programar actividades durante el cierre del Proyecto. Por esta razón, al momento de iniciar la evaluación (11 de abril de 2016), el Proyecto se encontraba a dos semanas del cierre y todavía se estaban ejecutando algunas actividades de presentación y validación de productos y terminando de elaborar algunos productos finales; de hecho, durante las visitas a los países para levantamiento de información en campo, la evaluadora participó parcialmente en una de las actividades del Proyecto.
42. A la fecha de presentación de este informe (junio de 2016), según información del Proyecto, ya se habían realizado todas las actividades acordadas, y finalizado los productos que estaban pendientes.

Propósito, alcance y clientes de la evaluación

43. Tal como lo establecen los Términos de Referencia, esta es una evaluación final independiente, estipulada en el acuerdo firmado con el donante y realizada siguiendo las directrices de la política de evaluación de la OIT (ILO Policy Guidelines for Results-Based Evaluation), bajo la gestión de una Gerente de Evaluación Independiente. En tal sentido y siguiendo los criterios de evaluación del Comité de Ayuda al Desarrollo –CAD- de la OCDE acogidos por la OIT, esta evaluación “verifica la pertinencia de la intervención, la coherencia del diseño del Proyecto, los logros del mismo en términos de los productos que se había comprometido a ejecutar, la eficiencia en la ejecución, y si, producto de la intervención, hay indicios de cambios positivos generados por el Proyecto. Sobre este último punto, la evaluación se enfoca en valorar

la contribución del Proyecto a la extensión de la cobertura de la seguridad social conforme a la recomendación 202 de la OIT”¹.

44. Por ello, la evaluación valoró de la manera más sistemática y objetiva posible, los logros y el cumplimiento de las metas, identificando el porqué de lo que ha funcionado y lo que no, según el diseño aprobado, identificó lecciones aprendidas y buenas prácticas, y propone recomendaciones con miras a mejorar el diseño de futuras iniciativas.
45. Según el ámbito de la evaluación planteado en los TdR, la evaluación se centró específicamente en la valoración y análisis de los productos realizados en los cuatro países durante el tiempo de ejecución del Proyecto, como parte de las actividades y productos especificados en el marco lógico para el cumplimiento de sus objetivos. Por ello, aun cuando el Proyecto apoyó a la Oficina Regional en dos estudios adicionales (“Maternidad, trabajo e ingresos: ¿cuáles son los costos y los beneficios y cómo se distribuyen?” en apoyo a una actividad regional con la Especialista de Género de la Oficina para Centroamérica; y el estudio de “Identificación de medidas de protección social en la Región Andina y su potencial para la Erradicación del Trabajo Infantil” en apoyo al Programa de Erradicación del Trabajo Infantil –IPEC- que tiene base en Lima) y no obstante que esos productos contribuyen a los objetivos del Proyecto, no fueron incluidos en la valoración final, porque que se encontraban en ejecución en el momento en que se realizó la evaluación.
46. De acuerdo con los términos de referencia, los clientes de la evaluación son:
 - a. Clientes externos:
 - AECID y Ministerio de Empleo y Seguridad Social de España.
 - Ministerios de Trabajo de Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú.
 - Entidades rectoras y gestoras de Seguridad Social.
 - Centrales sindicales.
 - Asociaciones de Empleadores.
 - Mesas técnicas de Protección Social.
 - Superintendencias de Banca y Seguros.
 - b. Clientes internos:
 - Equipo del Proyecto.
 - ETD/OP de Países Andinos.
 - Oficina Regional para América Latina y el Caribe.
 - Unidades relacionadas en la sede: Protección Social, ACTRAV, ACTEMP, PARDEV y EVAL.

Metodología de la evaluación

47. Como se señaló anteriormente, se trató de una evaluación final independiente, de carácter participativo, que reconoce la opinión de los participantes como

¹ Términos de Referencia para Evaluación Final Independiente del Proyecto “Programa para la promoción de un Piso de Protección Social en la región andina”, párrafo 4.

una evidencia válida², en tanto ésta permite tener una mejor comprensión sobre la pertinencia y relevancia del Proyecto con relación a sus expectativas y demandas, y además facilita la identificación de recomendaciones acordes a dichas expectativas y demandas. En el ámbito de la cooperación internacional, se considera que una evaluación externa independiente de carácter participativo garantiza “la deseada objetividad y visión crítica, que sirve tanto a la organización que ejecuta el Proyecto, como a las autoridades políticas u organismos donantes para poder tomar decisiones oportunas... y maximiza la credibilidad social de la evaluación”³. En este marco metodológico, la evaluación contrastó analíticamente la información recopilada de las siguientes tres fuentes, para interpretar y valorar los hallazgos, extraer las conclusiones, lecciones aprendidas y buenas prácticas, y para elaborar las recomendaciones de la evaluación:

48. *Primera fuente:* Las consideraciones del *Equipo de Trabajo del Proyecto y Especialistas de OIT* involucrados en las actividades. Esta información permitió precisar el contexto y dinámica de realización del Proyecto, su vinculación con otros proyectos e iniciativas de OIT, AECID y otras organizaciones, y los alcances esperados con su realización. Así mismo, fue insumo para el análisis y valoración de todos los criterios de evaluación. La técnica aplicada fue la entrevista semi-estructurada, realizada en la mayoría de los casos de forma virtual.

Se entrevistaron 18 personas del Equipo de Trabajo del Proyecto y Especialistas de OIT, de las cuales 10 fueron mujeres (ver detalles en el Anexo 1. Listado de personas entrevistadas durante la evaluación).

49. *Segunda fuente:* *Documentación escrita* señalada en los TdR (ver detalle de los documentos revisados, en el Anexo 2). La información de esta fuente fue insumo para la valoración de todos los criterios de evaluación. La técnica aplicada fue el análisis documental teniendo como referencia las preguntas guía de la Hoja de recolección de información, planteadas en el Informe de Inicio⁴ (IR).
50. *Tercera fuente:* *Las apreciaciones de representantes de los grupos de interés del Proyecto.* La información de esta fuente fue insumo importante para la valoración de los criterios de: pertinencia de la intervención, efectividad, orientación hacia el impacto y orientación hacia la sostenibilidad. Con esta fuente se realizaron entrevistas semiestructuradas presenciales durante las visitas a los países; se resalta que en Ecuador 5 de las 9 entrevistas fueron grupales, mientras en los otros países básicamente todas fueron entrevistas individuales.

² Los enfoques de evaluación llamados “de última generación” basados en teorías psicológicas, plantean que las opiniones informadas de varias personas que han participado en un proyecto son evidencias válidas, en tanto la triangulación de “subjetividades” genera una “evidencia objetiva”. Como lo confirma el Dr. Hernández Sampieri (Los Métodos Mixtos. Página 14) “En la práctica no existen la total objetividad, ni la total subjetividad, lo que encontramos es intersubjetividad”.

³ González, Lara. La evaluación en la gestión de Proyectos de Desarrollo. Una propuesta integrada en agentes, modelos y herramientas. Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco. 2005. Páginas 81 y 83.

⁴ La matriz con las preguntas de evaluación se encuentra en el anexo 3.

51. La selección de las personas a entrevistar en cada país se hizo en coordinación con la gerente de la evaluación y los/as coordinadores/as nacionales del Proyecto, teniendo en cuenta que fueran: representantes de los distintos beneficiarios directos, personas que hubieran participado en actividades del programa, personas de nivel técnico y de nivel directivo (tomadores de decisión). De esta forma se aseguró representatividad y por lo tanto, confiabilidad y veracidad de los resultados de la evaluación. Los contactos y la concreción de las agendas de entrevistas en cada país fue realizada por los/as coordinadores/as nacionales y el apoyo de la gerente de la evaluación y la asistente administrativa para el Proyecto; estas dos últimas gestionaron las entrevistas con los Especialistas y Directoras de OIT, así como las de los funcionarios de AECID y el Ministerio de Empleo y Seguridad Social de España.

Se entrevistaron 62 personas de los grupos de interés del Proyecto, de las cuales 20 fueron mujeres (ver detalles en el Anexo 1. Listado de personas entrevistadas durante la evaluación); 14 personas en Colombia (5 mujeres), 27 en Ecuador (8 mujeres), 10 personas en Perú (2 mujeres) y 8 personas en Bolivia (3 mujeres) y 3 personas de entidades cooperantes (1 mujer).

En total durante la evaluación se entrevistaron 80 personas. La tabla y gráficos siguientes muestran la distribución de las personas entrevistadas por país y por grupo de interés, desagregadas por sexo.

Tabla 1. Síntesis de participantes en la evaluación

Grupo de interés	Colombia		Ecuador		Perú		Bolivia		Región		Total	
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
Entidad Pública	2	1	5	2	4	2	2	-	-	-	13	5
Organización de Trabajadores	1	2	7	3	1	-	1	3	-	-	10	8
Organización de Empleadores	1	1	4	2	1	-	1	-	-	-	7	3
Otras organizaciones	1	-	-	-	1	-	-	-	-	-	2	-
Consultores	4	1	4	1	1	-	1	-	-	-	10	2
Coordinadores nacionales	-	1	1	-	-	1	-	1	-	-	1	3
Personal OIT	-	-	-	-	-	-	1	-	6	6	7	6
Personal AECID	1	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1	1
Ministerio de Empleo de España	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-
Subtotal	10	6	21	9	8	3	6	4	7	6	52	28
Total	16		30		11		10		13		80	

Gráfico 1. Síntesis de Participantes por grupo de interés, desagregados por sexo

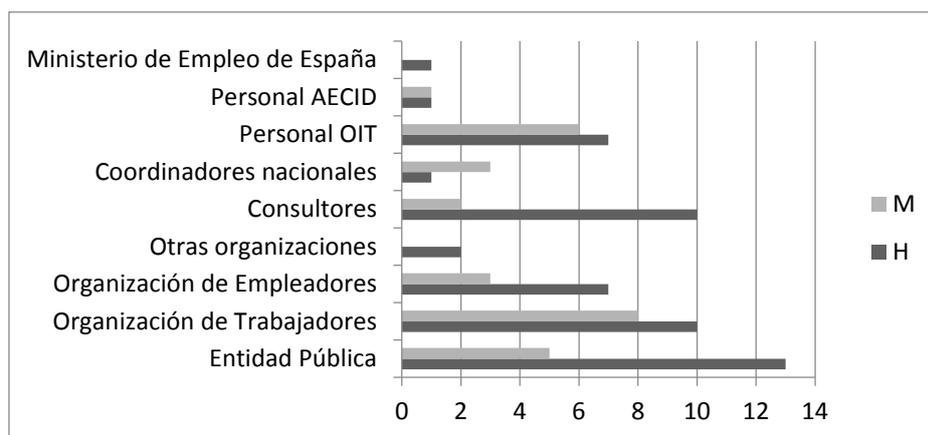
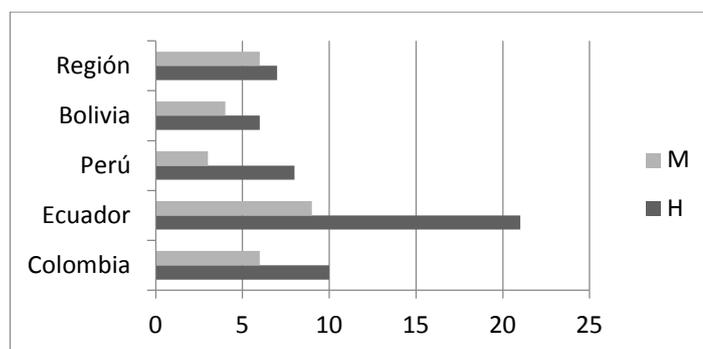


Gráfico 2. Síntesis de participantes en la evaluación por país desagregados por sexo



La visita de evaluación a Ecuador se realizó los días 21 a 23 de abril 2016; a Perú, 25 a 27 de abril 2016, a Bolivia, 28 y 29 de abril 2016 y en Colombia, del 2 al 6 de mayo 2016. Las entrevistas virtuales iniciales con coordinadores/as nacionales se hicieron entre el 13 y el 18 de abril; con Directoras y Especialistas OIT se realizaron entre el 14 de abril y el 11 de mayo; con AECID y Ministerio de Empleo y SS de España el 10 y 11 de mayo.

52. La entrevista semi-estructurada (virtual y presencial) se consideró la técnica más adecuada para la recolección de información en la visita a los países y la interlocución con el equipo del Proyecto, puesto que permite la 'construcción' de información mediante procesos interactivos de diálogo, a partir de preguntas abiertas (tomadas de las preguntas relativas a los criterios de evaluación planteadas en el Informe de Inicio) y re-preguntas sobre la 'comprensión' e 'interpretación' de los hechos y del sentido que las personas le dan a sus propias vivencias y a su experiencia personal e institucional con el Proyecto, aspectos que son vitales en la valoración de los criterios de evaluación.
53. La valoración se realizó tomando los indicadores que se plantearon en el Informe de Inicio y los aspectos de las escalas de valoración con la ponderación ya señalada en dicho informe. Con esto, se buscó darle mayor

confiabilidad a los resultados, en tanto los indicadores y escalas de valoración no son modificadas en el transcurso de la evaluación, hecho que podría percibirse como sesgo o manipulación de la información.

54. En general, la evaluadora considera que hay confiabilidad en los resultados de la evaluación por el diseño metodológico realizado, porque hubo representatividad en la convocatoria y se entrevistaron representantes de los distintos grupos de interés que dan cuenta del tripartismo en los cuatro países (ver gráficos 1. y 2.), y de los procesos enmarcados en los dos Objetivos Inmediatos del Proyecto; lo que permitió hacer una triangulación analítica de la información por fuente.
55. Es importante señalar, sin embargo, las limitaciones enfrentadas durante la evaluación, que aunque no afectaron su confiabilidad, si limitaron su alcance, específicamente respecto a la fundamentación (con evidencias más concretas) de los resultados identificados (más como ‘indicios’ de efectos e impactos). Estas limitaciones fueron:
- La realización de la evaluación cuando todavía se estaban ejecutando algunas de las actividades y no se tenían los documentos finales de varios de los estudios⁵ ni el informe final de ejecución del Proyecto, impidió contar con la documentación suficiente al inicio de la evaluación. Lo anterior no permitió que se tuviera una comprensión más clara del Proyecto para precisar las preguntas y los instrumentos incluidos en el Informe de Inicio, así como para identificar más precisamente los actores a entrevistar. En este sentido, la comprensión del estado de ejecución y sobretodo de la dinámica y dimensión subregional y nacional real del Proyecto, sólo fue posible lograrla a medida que se iban realizando las entrevistas. Esta situación fue más compleja en este caso pues, más que ‘un’ proyecto subregional con actividades en los países, en la práctica se trató de 4 proyectos, uno por país, con algunas actividades de alcance y carácter subregional.
 - Hizo falta contar, al inicio de la evaluación y antes de elaborar el Informe de Inicio, con el informe final de ejecución del Proyecto y con un documento corto, esquemático, sobre la ejecución real, con base en el cual se pudiera preparar tanto el IR como las visitas a los países. El formato “insumo preparatorio, valoración de productos” es un primer paso en este sentido, pero los recibidos por la evaluadora no tenían la información completa y no todos fueron entregados antes de la elaboración del IR.
 - Tampoco se contó con línea de base a nivel regional ni en los países, ni con informes intermedios de ejecución del Proyecto que incluyeran información cuantitativa y cualitativa de las actividades realizadas y la consecución de los logros o productos del Proyecto, basada en un seguimiento o monitoreo sistemático de los indicadores del Marco Lógico. Esta situación dificultó la preparación de la evaluación y la valoración cuantitativa del Proyecto.
 - La necesidad de iniciar la evaluación antes de la culminación completa del Proyecto implicó, además de empezar las visitas de campo sin la documentación y comprensión integral, que las entrevistas se extendieran

⁵ Varios de los Productos finales fueron recibidos por la evaluadora después de las visitas a los países, prácticamente al final de la fase de análisis e interpretación de la información.

al período de sistematización y análisis de la información de evaluación (por la identificación que se fue haciendo de ‘otras’ personas clave a entrevistar). Esto significó, en la práctica, iniciar el proceso sin tener toda la información como base para el análisis y valoración de los criterios de la evaluación y por ello, duplicar el trabajo al tener que revisar el análisis realizado para incorporar la información adicional que se recogió en esas últimas entrevistas.

- Otra consecuencia de iniciar la evaluación antes de la terminación efectiva de las actividades del Proyecto, fue la dificultad para identificar cuáles eran los documentos finales de los estudios, dado que la documentación se fue recibiendo a lo largo de la evaluación. Esto dificultó muchísimo la identificación de los ‘indicios’ de efectos, es decir, contar con evidencias concretas del ‘sentido y alcance’ de las recomendaciones formuladas, base para la valoración del criterio de efectividad y orientación al impacto.

Hallazgos

56. A continuación se presentan los hallazgos identificados a partir del análisis valorativo de la información recopilada durante la evaluación para cada uno de los criterios del CAD/OECD solicitados en los TdR. Para cada criterio se presentan, en primer lugar, los hallazgos por país (los países se presentan según la fecha de inicio de actividades así: Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia) y en segundo lugar, la valoración general del criterio de acuerdo a las escalas de valoración planteadas en el Informe de Inicio, excepto para los criterios de: Validez (coherencia) del diseño de la intervención y su ejecución, Eficiencia y Orientación hacia la Sostenibilidad, en los que se hace una valoración general del criterio para el Proyecto, en consonancia con los aspectos que requieren estos criterios.
57. La valoración de las actividades y productos que en el Proyecto se relacionan como del ámbito subregional se ha incluido en los Hallazgos de Perú, dado que han sido reportados por ese país, señalando explícitamente que se trata de actividades o productos subregionales.

Pertinencia y coherencia estratégica de la intervención

Colombia

58. El Proyecto **posicionó el enfoque de Garantías del Piso de Protección Social** de la OIT en el país. En este sentido, fue una oportunidad importante para **poner en el “diálogo y discusión tripartita”** temas *“como la SS que no se abordaban tripartitamente porque se consideraba solo de responsabilidad del gobierno”*⁶; temas que *“no se tratan o si se tratan se hacen sin la claridad y profundidad necesarias, tales como: Protección Social, Servicios Sociales Complementarios, Reconversión Laboral, Cultura de Seguridad Social, Seguridad Social Rural”*⁷. Con ello, el Proyecto permitió que **mandantes y**

⁶ Coordinadora Nacional del Proyecto en Colombia.

⁷ ANDI Vicepresidencia de Asuntos Jurídicos -Medellín.

contrapartes se formaran sobre el tema de Garantías del Piso de Protección Social a través de mesas tripartitas, comisiones, subcomisiones, cursos y talleres, abordando desde este enfoque temas específicos, que fueron demandas concretas planteadas al Proyecto para su estudio y análisis por el Ministerio de Trabajo, y que son apuestas de la nación incorporadas en el Plan Nacional de Desarrollo⁸. Más aún, el Proyecto **logró llevar la formación y discusión tripartita sobre estos temas a tres regiones** a través de la convocatoria de las Subcomisiones Departamentales de Concertación de Políticas Laborales y Salariales del Valle del Cauca, Antioquia y Bolívar, lo cual se considera un camino fundamental en el país para conseguir el propósito de universalización de la Protección Social y extensión de la Seguridad Social a toda la población.

Lo anterior, en razón a que en Colombia pesa mucho la participación local (municipal, departamental, regional) en la decisión e implementación de las políticas públicas relacionadas con la universalización y extensión de las garantías de derechos. Por una parte, debido a las diferencias regionales internas existentes, que hacen que temas como el del mototaxismo o la Seguridad Social Rural, sea indispensable tratarlos considerando las particularidades locales más que como soluciones únicas nacionales. Por otra parte, porque la descentralización y privatización en la operación de regímenes y sistemas como el protección y seguridad social o políticas públicas como las de trabajo decente, empleo y formalización laboral, hacen que estos se definan e implementen en gran medida más desde las entidades territoriales municipales y departamentales, que desde las entidades e institucionales nacionales.

59. Las personas entrevistadas consideran que la estrategia bidimensional del Piso de Protección Social (con el enfoque en Garantías), tiene un potencial muy grande en Colombia, para:
- **Priorizar y articular acciones y programas de Seguridad Social de manera integral y como sistema**, dado que la prestación de cada uno de los servicios se hace en forma separada y a través de operadores distintos. Los estudios del Proyecto revelan que existen múltiples programas de protección que son acciones puntuales, desarticuladas, pequeñas y sin mucho impacto, y según los entrevistados, son por lo general presentadas como *“una razón para decir que todo está hecho y que no es necesario introducir cambios o alternativas”*⁹ en el campo de la Protección y la Seguridad Social.
 - **Articular bajo el enfoque de la estrategia bidimensional del Piso de Protección Social, las políticas relacionadas con la Seguridad Social** como ingresos, salario básico, empleo, trabajo decente, formalización, reconversión laboral, productividad

⁸ Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 Todos por un nuevo país: Paz, Equidad, Educación. Línea Estratégica de Movilidad –Política de Trabajo Decente (Artículos 72 y 73); Línea Estratégica de Transformación del campo (Artículo 77). También en los Pactos del Trabajo Decente en particular el Pacto No. 4 (por la formalización) y el No. 5 (por la protección a la vejez).

⁹ CGT Asesoría Jurídica.

60. En este sentido, el Proyecto permitió avanzar en la **caracterización de acciones de Protección y Seguridad Social bajo la estrategia bidimensional del Piso de Protección Social**, como p. ej., los Servicios Sociales Complementarios (contemplados en la Ley 100 de 1993 y la Ley 1328 de 2009), la Cultura de SS (*“que ya ha sido regulada de manera inicial por la Ley 1502 de 2011, pero que aún no está desarrollada y/o implementada”*¹⁰) y la Seguridad Social Rural. En efecto, el Proyecto aportó datos, identificó programas y actores, elaboró perfiles, develó situaciones problemáticas y precisó retos. Los entrevistados consideran que **estas caracterizaciones son insumos claves para que el Gobierno pueda avanzar en la definición de políticas públicas integrales de Protección y Seguridad Social.**
61. Igualmente, el Proyecto permitió **avanzar en el diseño de propuestas y recomendaciones de política desde el enfoque de la estrategia bidimensional del Piso de Protección Social** para abordar:
- En primer lugar, la promoción de Educación y Cultura de SS en el país, mediante desarrollos estratégicos y articulados entre los distintos actores que permitan, a partir de las condiciones existentes, avanzar de manera efectiva en la extensión de la SS en Colombia.
 - En segundo lugar, la creación de alternativas para sectores sociales con actividades informales declaradas ilegales, como el mototaxismo¹¹, pero que tienen un alto impacto social en las regiones¹², en cuanto son reconocidas por los habitantes de ciudades periféricas como actividades *“de mucho beneficio social, dado que, como el caso del mototaxismo, suple las deficiencias del transporte público, es económica, es eficiente, llega a lugares alejados y sin vías, a pesar de causar una alta accidentalidad”*¹³, además *“activa otras actividades productivas legales como talleres de mecánica y parqueaderos, lo que representa un efecto positivo en la economía local”*¹⁴.
 - En tercer lugar, la formulación de recomendaciones sobre el Seguro Social Campesino, para trabajadores del campo que se encuentran en un alto grado de vulnerabilidad¹⁵.

¹⁰ Coordinadora Nacional del Proyecto en Colombia.

¹¹ La ley 769 de 2002 establece sanciones para el conductor de una motocicleta por prestar un servicio no autorizado y el servicio de mototaxi no tiene normatividad que lo autorice. El decreto 2961 de 2006 ordena a los alcaldes sancionar con multa e inmovilización de la moto a quien ejerza el mototaxismo.

¹² “El mototaxismo es una alternativa de generación de ingresos, principalmente de las personas de escasos recursos económicos clasificadas en los estratos 1 y 2... y para personas en edad de trabajar con escasas posibilidades de acceso al mercado laboral... [también para] personas que ven en la actividad una forma de aumentar o complementar sus ingresos, pues existen personas pensionadas o que se ocupan en otras actividades que en las horas pico [de mayor congestión] salen hacer mototaxi”. Producto del Proyecto “Propuesta de Reconversión Laboral de la Población Mototaxista de la Ciudad de Pasto”. Febrero 2016. Página 19.

¹³ Consultoría del estudio.

¹⁴ Coordinadora Nacional del proyecto en Colombia.

¹⁵ “La población rural representa poco más del 30% de la población total del país... con altísima informalidad (92,2%), que en el índice de pobreza multidimensional realmente mide el bajo acceso al sistema de pensiones... el predominio de prácticas informales de trabajo, implica que algunos mecanismos de protección social (el sistema pensional) casi no existen en las zonas rurales y otros tienen un desarrollo precario (acceso a los servicios de las Cajas de Compensación) o están caracterizados por serios problemas de calidad (educación y salud). Aunque su contribución al

62. Las propuestas y recomendaciones de política sobre estos tres asuntos y sobre los Servicios Sociales Complementarios, fueron validadas en mesas tripartitas, en donde los mandantes hicieron observaciones y ajustes, que luego se incorporaron al material **entregado al Ministerio del Trabajo y la Comisión Intersectorial de Seguridad Social**, creada por Ley 1502 del 2011 de SS, en la cual participan los Ministerios de Salud y de Trabajo.
63. Las acciones o productos sobre los cuales trabajó el Proyecto **surgieron de demandas específicas** del Ministerio de Trabajo, de la Organización Interamericana de Seguridad Social –OISS-, Agencias del Sistema de Naciones Unidas, y se enmarcan en el Memorando que firmó la OIT con el Presidente Santos en el 2015, para diseñar planes y ‘proyectos de respuesta rápida’ de empleo y propuestas de aseguramiento para personas de sector rural, y propuestas de formalización tanto en el sector urbano como en el sector rural, en el marco del desarrollo de los acuerdos de paz en el período del postconflicto.
64. En general, los entrevistados consideran que **“faltó tiempo”**, en cuanto que el Proyecto promovió el abordaje tripartito de temas muy importantes de la Protección y Seguridad Social, y dejó insumos y recomendaciones al interior de las instituciones y entidades (Ministerio de Trabajo, Comisión Intersectorial de Seguridad Social, Ministerio de Salud, Alcaldía de Pasto sobre el tema del mototaxismo, las Subcomisiones Departamentales de Políticas Laborales y Salariales de Nariño-Pasto, Cali-Valle del Cauca, y Medellín-Antioquia; y otros Organismos de Salud de Naciones Unidas), que consideran deben seguirse trabajando y debatiendo, con miras a la creación de consensos en las regiones con propuestas diferenciadas, a partir de casos concretos de sectores de la población que requieren acceso a las Garantías del Piso de Protección Social, como el Seguro Social Campesino.
65. Para la realización del Proyecto **se crearon sinergias** y se llevaron a cabo contribuciones específicas de los especialistas de la Oficina de los Países Andinos, tanto para desarrollar los enfoques y los temas, como para la formación de los mandantes. Igualmente, fue importante la articulación del Proyecto con iniciativas de **otros Proyectos de la OIT** en el país relacionadas con la Reconversión Laboral, la Seguridad Social Rural, la Seguridad y Salud en el Trabajo y fortalecimiento de las Subcomisiones Departamentales de Políticas Laborales y Salariales para la incidencia en la creación de políticas públicas regionales. Al interior del Ministerio del Trabajo, fue posible continuar trabajando, como lo ha venido haciendo OIT, con funcionarios de planta claves, interesados y comprometidos en estos temas, que son el hilo conductor de los desarrollos propuestos por la OIT ante los cambios de los directivos. Así mismo, el Proyecto apoyó la realización de la **Reunión**

ingreso de los habitantes rurales es todavía pequeña, algo se ha logrado compensar... en especial con los subsidios condicionados, gracias a la política de ampliar la cobertura y montos en zonas rurales, que empezó a ejecutarse en 2012. Sin embargo, los avances en los componentes universales (seguridad social integral, acceso a activos y manejo de riesgos por ejemplo) son todavía muy precarios debido al vínculo de la protección social en Colombia con el empleo formal... el 89% de la población rural es pobre o vulnerable, es decir con alta probabilidad de caer en pobreza”. DNP. Misión para la Transformación del Campo 2014. Páginas 5, 6, 8 y 9.

Interagencial para socializar estrategias de Protección y SS de la OIT en el país, con organismos de Naciones Unidas como la Organización Panamericana de la Salud –OPS- y la Organización Mundial de la Salud –OMS-, PNUD, y otras organizaciones como CEPAL, a fin de construir una estrategia conjunta **sobre desarrollo rural con perspectiva territorial de cara al postconflicto**. Se considera que estas son sinergias importantes de articulación sobre enfoques y lineamientos de política, entre los organismos de los distintos sectores, específicamente Trabajo y Salud, para el desarrollo de estas y otras apuestas de la OIT en el país.

66. El Proyecto tuvo cuidado de realizar las actividades y productos incluyendo análisis con perspectiva de género, exclusión y/o discriminación. De manera específica, el Proyecto revisó el **documento sobre género y garantías del Piso de Protección Social**, que construyó bipartitamente y afinó con especialistas de la SS en Colombia. Los contenidos de este documento fueron socializados en un taller en Lima en el que participaron representantes de las organizaciones de trabajadores CUT y CTC y de empleadores (ANDI) y se intercambiaron experiencias en el marco de los objetivos específicos y de desarrollo del Proyecto.
67. Por las anteriores razones, la evaluadora concuerda con la apreciación de los entrevistados considerando que el **grado de pertinencia del Proyecto en Colombia es alto**, primero, porque surgió de demandas específicas de los mandantes y contrapartes; segundo, por el alto grado de involucramiento de los mismos en la definición, desarrollo y validación de las actividades y productos del Proyecto; tercero, por las sinergias creadas con otras acciones de la OIT, entre mandantes y actores, entre instituciones y organismos de Trabajo y de Salud (Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Salud, OIT, OPS y OMS); cuarto, por la interrelación a nivel regional de las experiencias de los cuatro países.

Ecuador

68. El Proyecto **respondió a demandas específicas del Gobierno Nacional**, dado que la SS Universal *“es una exigencia de la Asamblea Constituyente y una promesa del actual Gobierno”*¹⁶ que se plasmaron en el Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 - 2013¹⁷. Más aún, el Proyecto se enmarcó dentro de la política del Gobierno de tener un Sistema de SS unificado con un servicio integral a la población (Seguro Integrado de invalidez, vejez y muerte –IVM-,

¹⁶ IESS Vocalía de Trabajadores.

¹⁷ “La dimensión social del Buen Vivir en la Constitución ecuatoriana busca la universalización de los servicios sociales de calidad para garantizar y hacer efectivos los derechos. De este modo, se deja atrás la concepción de educación, salud o seguridad social como mercancías... resultan imprescindibles la garantía del salario digno ... y, sobre todo, el fortalecimiento de los regímenes de protección de los trabajadores y trabajadoras, y de las normas y las reglas a ellos ligadas, que sitúen en su centro las nuevas dimensiones del trabajo, con especial énfasis en un proceso de reforma de la Seguridad Social ecuatoriana que privilegie el ejercicio del derecho a la Seguridad Social de los trabajadores no contribuyentes (trabajo autónomo, trabajo doméstico no remunerado, trabajo de cuidado humano, trabajo inmaterial, trabajo de autosustento en el campo), y que permitan su acceso a prestaciones de la calidad en salud, riesgos del trabajo, discapacidad y jubilación por vejez.”. Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 – 2013: construyendo un Estado Plurinacional e Intercultural”. Página 44 y 121.

salud, pensión y riesgos de trabajo), sin prestaciones separadas, lo cual hace parte de la universalidad de la SS.

69. De manera específica, se considera que el Proyecto es pertinente en cuanto a que:
- **Respondió a las demandas del Consejo Directivo del IESS¹⁸ (de carácter tripartito)** de fortalecer los procesos de afiliación de quienes pueden contribuir (pues no todos los trabajadores dependientes, profesionales o autónomos, están afiliados), y apoyar la creación de alternativas de incorporación al sistema de quienes no pueden contribuir o solo lo pueden hacer mínimamente (identificar “*paquetes diferenciados conforme a la capacidad contributiva de las personas*”¹⁹).
 - El enfoque de Garantías del Piso de Protección de la OIT, **llevó a que la discusión por la SS en el país no se centre en lo “contributivo y no contributivo”**, sino que busque la protección de sectores de la población a quienes tradicionalmente no se les ha reconocido y valorado su trabajo, no se les ha remunerado y por lo mismo están al margen de la SS, como es el caso de las **trabajadoras de hogar no remuneradas**. En este sentido el Proyecto no solo contribuyó con la caracterización de estos sectores o segmentos de población, ayudando a identificarlos, perfilarlos y cuantificarlos, sino también a **impulsar la definición de políticas integrales** de Protección, Trabajo Decente y SS, **mediante la articulación de enfoques y estrategias entre las distintas instituciones responsables del Estado** (IESS, Ministerio Coordinador del Desarrollo Social –MCDS-, Ministerio de Trabajo y Ministerio de Industrias en el caso de los **artesanos** sobre los cuales adelanta un proyecto de ley), y de manera particular **promoviendo**, a través de las recomendaciones, **que el IESS se fortalezca no solo operativamente sino también estratégicamente**, como ente impulsor de políticas en conjunto con los demás ministerios.
70. Por estas razones, se considera que todos los productos elaborados por el Proyecto fueron muy pertinentes, a saber, las **recomendaciones de política y estrategia sobre**: i) procesos de afiliación, recaudación, fiscalización, gestión de cartera y coactiva, estructura organizacional y coordinación interinstitucional; ii) población cubierta, y brechas de protección y cobertura de la SS; iii) caracterización de trabajadores independientes; iv) afiliación voluntaria de jóvenes entre 18 y 24 años; v) incorporación de las trabajadoras no remuneradas del hogar; vi) percepciones sobre SS de recicladores y artesanos; vii) visibilización del Seguro Social Campesino y Pescadores Artesanales (“*que cubre salud y pensión con un aporte bajito del jefe de familia*”²⁰) como una buena práctica nacional. Igualmente, se considera muy pertinente la divulgación de los estudios sobre SS realizados por el MCDS en alianza con la academia y el apoyo de la AECID.

¹⁸ El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social –IESS- es una entidad pública autónoma encargada del aseguramiento y de regular la seguridad social en Ecuador. Varias de las resoluciones de su Consejo Directivo hacen referencia a la necesidad de cambios de normativa para propender por la expansión de la cobertura de grupos históricamente excluidos, como las trabajadoras no remuneradas del hogar.

¹⁹ IESS Dirección de Afiliación y Cobertura.

²⁰ IESS Dirección de Afiliación y Cobertura

71. El Proyecto **fortaleció capacidades técnicas** (relacionadas con **afiliación y recaudación**) y **blandas** (tales como: comunicación efectiva, resolución de problemas, liderazgo, trabajo en equipo) **de funcionarios** en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca. Igualmente, se presentó al IESS un diagnóstico para establecer un proceso continuo de capacitaciones. Así mismo, el Proyecto permitió **a directivos del IESS y a funcionarios del Estado vinculados a la protección social**, como el MCDS y Ministerio de Trabajo, conocer experiencias internacionales y Buenas Prácticas **sobre la extensión de la cobertura y la gestión institucional de la Seguridad Social**. También el Proyecto **mejoró la base de información cuantitativa sobre la Seguridad Social en el Ecuador y el acceso a la información sobre la SS en otros países de la región**, mediante la actualización de la base de datos SSI en Ecuador. Estas capacidades fueron demandadas por el Consejo Directivo del IESS²¹ (integrado por representantes del tripartismo), con base en las necesidades del IESS, y por los Ministerios vinculados a la Protección Social.
72. El Proyecto **se articuló a los apoyos que hace la OIT Ginebra al MCDS** para desarrollar capacidades de sostenibilidad financiera y actuarial para la **incorporación al sistema de SS de las trabajadoras de hogar**. Igualmente, se articuló **a los apoyos de la AECID al MCDS para desarrollar estudios** en conjunto con la academia **sobre Seguridad Social y Pisos de Protección**. La articulación se ha dado en los diálogos con grupos de trabajadoras de hogar, y en la publicación, presentación y distribución pública de los estudios de SS del MCDS y la academia. Igualmente, la **Agencia de Naciones Unidas para los Refugiados –ACNUR-** solicitó insumos del Proyecto **para incorporar en el mapeo de brechas de protección y SS al grupo de migrantes y refugiados**.
73. Según lo plantean los entrevistados, el Proyecto **se centró en las trabajadoras de hogar no remuneradas, como parte del enfoque de género**, pero también este mismo enfoque lo mantuvo **en las demás actividades realizadas y en la caracterización de los sectores de población no cubiertos por cuestiones de exclusión y/o discriminación**.
74. Por las anteriores razones, se considera que el **grado de Pertinencia del Proyecto en Ecuador es alto** en cuanto contribuyó de manera clara con recomendaciones para avanzar en el propósito nacional de universalización de la SS en el país, vinculando población de difícil cobertura; y contribuyó también con recomendaciones para mejorar la gestión institucional de la SS en Ecuador.

Perú

75. Con el enfoque de Garantías del Piso de Protección Social de la OIT, el Proyecto **abordó temas muy importantes** para el desarrollo de la Protección y Seguridad Social en el país, tales **como**:
- **La sostenibilidad financiera del fondo de la SS en Salud y la atención oportuna y de calidad de los asegurados**, el cual se abordó a través del

²¹ Oficio Nro. IESS-DG-2015-0499-OF de 15 de Septiembre de 2015.

“Estudio financiero actuarial de EsSalud²²”. El Proyecto apoyó la revisión final y presentación de este estudio, el cual se realizó en cumplimiento del Decreto Legislativo 1171 de 2013²³

- **La administración y gestión del sistema de pensiones**, el cual se abordó a través del “Diagnóstico y perspectivas sobre el Sistema de Pensiones en Perú”
- **La calidad de los modelos de cuidado para la primera infancia** como condición para la integración de la mujeres al mercado laboral, el cual se abordó a través del estudio “Perú: proyección de la brecha del cuidado de niños y niñas de 0 a 5 años, 2016.2026, escenario de expansión de la cobertura y costo asociado”
- **La cultura de SS en el país**, el cual se abordó a través del “Diagnóstico sobre Cultura en Seguridad Social”
- **La SS en los programas electorales**, el cual se abordó a través de un análisis y foro con los partidos políticos y candidatos a la primera vuelta presidencial

76. Estos **temas son muy sensibles socialmente** (como es el caso de la calidad de la prestación del servicio de la salud desarrollado en el estudio actuarial de EsSalud), **y el Proyecto aporta insumos técnicos para orientar decisiones que permiten reforzar las iniciativas existentes**, *“este estudio fue muy bien recibido, porque cuando lo hacemos nosotros o la institución lo hace, está sujeto a sospechas y es obvio, porque somos parte del sistema, uno siempre va a ver lo mejor en su casa, pero cuando lo hace OIT, lo plantea un tercero que le da una mirada técnica sin sesgo político y su opinión es muy valorada por la institución y los diferentes gremios lo aceptan”*²⁴.
77. Los estudios y análisis realizados **aportan a la política de lucha contra la pobreza y extensión de la Protección y la Seguridad Social en el país**, en tanto dan información sobre la situación de poblaciones de difícil cobertura (como es el caso de las mujeres que requieren ingresar al sistema laboral pero tienen a cargo el cuidado de los hijos menores), y plantean recomendaciones de medidas para su inclusión en los sistemas de Protección y Seguridad Social.
78. Las actividades y estudios realizados se valoran positivamente y son considerados muy pertinentes en tanto **respondieron a demandas de alguno de los mandantes de OIT, pues son temas que están en sus agendas**. En efecto, son temas solicitados tanto por trabajadores de las centrales sindicales (CGTP, CUT, CATP) como por los empleadores (CONFIEP) en el marco de la reforma de la salud (el tema del funcionamiento y gestión de EsSalud); de la Confederación General de Trabajadores del Perú –CGTP- (el tema del ingreso de mujeres con niños menores al mercado

²² EsSalud es una entidad del Estado operadora del régimen contributivo directo de salud, que comprende el Seguro Regular de Salud y el Seguro de Salud Agrario

²³ El Decreto Legislativo 1171 de 2013 establece la “obligación de realizar estudios actuariales bianuales en el régimen contributivo de la Seguridad Social en Salud con miras a garantizar la sostenibilidad financiera del fondo de la seguridad social en salud y permitir la atención oportuna y de calidad de los asegurados”.

²⁴ Oficina de Estudios y Gestión de Riesgos de EsSalud, representante de esta entidad en la Mesa Técnica de Cultura en SS

laboral); de la organización de trabajadores, la organización empresarial y la Organización de Normalización Previsional del Estado –ONP-(el tema del sistema de pensiones); de la Mesa Técnica Interinstitucional promovida por la Dirección General de SS del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (el tema de la Cultura en SS); de trabajadores y empleadores en general (el tema de SS en el debate electoral). Igualmente, la promoción y extensión de la protección social es de interés para el Gobierno saliente que ha logrado sustanciales avances en la política pública.

79. Las **recomendaciones de política pública** planteadas en los estudios realizados **se consideran pertinentes**, pues **aportan alternativas para abordar problemáticas** como: i) la extensión de la cobertura de la Seguridad Social contributiva y no contributiva que permita cerrar brechas de género, ii) la administración y gestión del Sistema de Pensiones, su financiamiento y sostenibilidad; iii) la gestión de EsSalud y las medidas que deben tomarse para garantizar la calidad y sostenibilidad del sistema de salud; iv) políticas de Protección Social que incluyan una diversidad de opciones de cuidados de calidad para la primera infancia facilitando la integración de las mujeres al mercado laboral; *“el estudio nos da pautas concretas para avanzar en la aplicación del Piso de Protección Social con una población de difícil cobertura”*²⁵; v) la inclusión de la formación en SS en la enseñanza secundaria y técnica y en las políticas culturales, teniendo en cuenta las percepciones de las personas respecto a la Seguridad Social diferenciadas por regiones, por grupos de edad y por género, tal como lo muestra el estudio realizado por el Proyecto.
80. De igual manera los entrevistados consideraron muy pertinente el Taller Subregional de capacitación sobre Garantías del Piso de Protección y Género, realizado en Lima en el marco del Proyecto, pues **permitió a los participantes reforzar su comprensión sobre el Piso de Protección Social, el conocimiento sobre la situación de la Protección Social desde la perspectiva de género en la región, e identificar espacios de diálogo** (bipartito y tripartito) para la formulación, aplicación y seguimiento a políticas públicas de protección y seguridad social en los países. El taller contó con representación bipartita de trabajadores y empleadores de los cuatro países participantes y de Venezuela.
81. Los entrevistados también consideraron **muy pertinente el “Taller Internacional sobre Cultura en Seguridad Social: buenas prácticas de América Latina para el mundo”** realizado en Lima como actividad de ámbito subregional. Este taller permitió conocer experiencias latinoamericanas probadas de promoción de la cultura de protección y seguridad social, socializar los avances en la estrategia formulada con el Proyecto en Colombia y Perú, y avanzar en planes de trabajo para la implementación de programas nacionales de Cultura en Seguridad Social.
82. De igual forma, los entrevistados consideraron **muy pertinente, la actualización de la Base de Datos sobre Seguridad Social** realizada para

²⁵ Dirección General de Derechos Fundamentales, Seguridad y Salud del Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo –MINTRA-

los 4 países en el marco del Proyecto, pues permite, tanto a OIT como a los mandantes, tener un panorama más completo, integral y estructurado sobre los Sistemas de Seguridad Social en los países andinos dado que ahora incluye además información de los sistemas y mecanismos no contributivos existentes lo que facilitará *“una mejor toma de decisiones sobre cuáles intervenciones realizar, en cuáles actividades poner mayor o menor énfasis y, como OIT, poner a disposición de los mandantes un inventario actualizado de programas para conocer cómo son los sistemas de Seguridad Social y qué están haciendo los otros países en este tema”*²⁶.

83. El Proyecto tuvo una finalidad amplia de promoción de las Garantías del Piso del Protección social y por eso **se consideró importante incluir la perspectiva de género** en esa tarea. Los estudios que incluyen esta perspectiva son:

- El “Estudio sobre mapeo y costeo de modelos de cuidado de primera infancia (0-5 años de edad)” permite conocer de qué manera el sistema de cuidados impacta en el acceso al trabajo de las familias especialmente de las mujeres, e identifica recomendaciones para cerrar la brecha entre la necesidad y la oferta pública de cuidado y promover la inclusión de las mujeres en el mercado laboral, lo que permite asegurar un enfoque de equidad de género para mujeres trabajadoras en las políticas laborales y de cuidado.
- El estudio “Diagnóstico y perspectivas sobre el Sistema de Pensiones en el Perú”, analiza las brechas de género existentes en los sistemas contributivos y no contributivos de pensiones.
- En el estudio financiero actuarial, se hace un análisis de la situación de las mujeres y su impacto en el sistema de seguros. *“En el estudio actuarial hay mucho análisis en la parte de género. Se hace un estudio de las remuneraciones de las mujeres, si bien las mujeres tienen salarios bajos, tienen una esperanza de vida más alta que la de los hombres, por eso el mayor uso de los servicios de salud lo hacen las mujeres, tienen servicios especializados, tratamientos especiales, cuidados etc., y se nota, por ejemplo en el grupo de las trabajadoras de hogar, se ve predominantemente que es un seguro de mujeres. Sin embargo, el modelo actuarial no muestra el proceso de la feminización en el envejecimiento... en síntesis, la mujer es la que aporta menos al fondo pero es la que más consume en los servicios de salud, pero es importante darle una mirada a esa forma de solidaridad entre géneros”*²⁷.
- En el Taller Subregional bipartito (empleadores y trabajadores) de capacitación realizado en Lima en el marco del Proyecto se debatieron los estudios realizados en los países y la región en el marco de la Protección Social inclusiva y género, y se reflexionó sobre la participación bipartita en la formulación, aplicación y seguimiento de políticas de protección social con perspectiva de inclusión y género.
- Es importante anotar que el Proyecto también cofinanció el estudio regional sobre “Maternidad, trabajo e ingresos: ¿cuáles son los costos y los beneficios y cómo se distribuyen?”, y el estudio regional sobre “Protección social inclusiva y género: Promoción de Pisos de Protección Social en la

²⁶ Coordinador del Departamento de Protección Social en Ginebra.

²⁷ Oficina de Estudios y Gestión de Riesgos de EsSalud.

Región Andina”. La actualización de la Base de Datos sobre Seguridad Social realizada para los 4 países, también provee información sobre cobertura diferenciada por sexo.

84. En el Proyecto **no se planificaron mecanismos claros de articulación con otros proyectos de OIT, AECID u otros cooperantes**; no obstante, **se dio una articulación puntual, más por iniciativa de la coordinación nacional y/o los Especialistas**.

- En el taller de socialización de resultados del “estudio financiero actuarial de EsSalud”, elaborado en el marco de un convenio de OIT con EsSalud²⁸, participaron Especialistas en Seguridad Social de OIT, un funcionario del Servicio Actuarial y Financiero y el Coordinador del Departamento de Protección Social de OIT en Ginebra, y los entrevistados consideran que sus aportes fueron garantía de congruencia de las conclusiones y recomendaciones del estudio con los principios de seguridad social de los convenios internacionales y mandatos de OIT.
- Con IPEC, la articulación fue puntual en el análisis sobre la relación entre las políticas de protección social y su impacto en la prevención y reducción del trabajo infantil a nivel de la región andina.
- La Especialista Regional en Género (basada en Costa Rica), apoyó el estudio sobre “Protección Social inclusiva y género: Promoción de Pisos de Protección Social en la Región Andina” que se presentó en el Taller Subregional de capacitación sobre Garantías del Piso de Protección Social y género y aportó insumos técnicos para las conclusiones del taller; este estudio y el taller también tuvieron comentarios y apoyo del Centro Internacional de Formación –CIF de OIT. Como ya se mencionó, el Proyecto cofinanció el estudio sobre “Maternidad, trabajo e ingresos: ¿cuáles son los costos y los beneficios y cómo se distribuyen?”, con la Oficina de la OIT Centroamérica.
- Se recibió además el apoyo técnico constante del Coordinador del Departamento de Protección Social de la sede de OIT en Ginebra, para la actualización de la Base de Datos en Seguridad Social (que estaba planeado hacerla en un solo país, y se hizo en los 4 países).
- La Consejera en temas de empleo y seguridad social de la Embajada de España en Lima ha estado informada del proyecto y ha participado en algunas de las actividades realizadas.

85. Por las anteriores razones, los entrevistados consideran que **el grado de pertinencia** del Proyecto en Perú **es alto**, en cuanto abordó temas muy importantes en el desarrollo de la Protección y la Seguridad Social en el país, las actividades y estudios realizados respondieron a demandas de los mandantes de OIT, las recomendaciones de política pública planteadas en los estudios son muy pertinentes y oportunas, se fortalecieron conocimientos y capacidades a nivel nacional y en la subregión para avanzar en el desarrollo de la Protección Social inclusiva y género, y en la Cultura de Seguridad Social; el apoyo técnico de la OIT le dio mayor fundamento técnico y estratégico a los estudios y recomendaciones presentadas.

²⁸ El Proyecto facilitó la revisión final del texto, la coordinación con EsSalud y la presentación de este estudio en el taller mencionado.

Bolivia

86. El Proyecto **se insertó en el diálogo nacional entre mandantes, principalmente** entre los trabajadores representados por la **Central Obrera Boliviana –COB- y el Gobierno Nacional, sobre el tema de la Seguridad Social en el país**. En esta medida, el Proyecto respondió a las demandas concretas de los trabajadores, en acuerdo con empresarios y el Ministerio de Trabajo.
- La “Propuesta sobre el acceso al seguro de salud para trabajadoras asalariadas del hogar con multi-empleador” y el “Seminario Internacional de Seguridad Social en el Sector del Trabajo Asalariado del Hogar”, tuvieron como propósito contribuir a las luchas actuales de las mujeres por un seguro de salud y la aprobación de un Decreto Supremo de Protección y SS.
 - El “Estudio sobre el Perfil Socioeconómico y Demográfico del Sector de la Construcción con énfasis en la cobertura de seguridad social”, además del “Seminario Internacional de Seguridad Social en el Sector de la Construcción” y los “6 Grupos Focales con trabajadores y empleadores de la Construcción” tuvieron como propósito ser un insumo importante para que los trabajadores de la construcción (quienes son el segundo sector más importante en el PIB Nacional y un sector en expansión) pudieran definir sus propuestas de creación de normas relacionadas con *“la constitución de una comisión, una ley, un seguro y una caja específica”* de SS.
 - El “Estudio sobre la presencia de riesgos laborales en el sector del cemento en Bolivia” que no se pudo culminar (porque *“el tiempo tan corto del Proyecto no permitía lograr obtener una autorización de inspección del Ministerio solicitada por los empresarios”*²⁹), tenía como propósito ser un insumo para presentar propuestas de modificación de la ley de pensiones al Gobierno, específicamente para demostrar que se amerita un adelanto anticipado de la pensión en este sector por cuestiones de salud, y fue una solicitud concreta del Ministerio de Trabajo.
 - El “Seminario con representantes de todos los sindicatos y el ejecutivo de la Central Obrera Boliviana” tuvo el propósito de trabajar propuestas de reforma al Código de Seguridad Social, al rol del INASES en la Seguridad Social y de reestructuración de la Caja Nacional de Salud, para presentárselas al Gobierno Nacional.
87. **Los productos del Proyecto se articularon con proyectos que viene apoyando la OIT en el país**. Por ejemplo, el producto sobre el sector de la construcción, se articuló con un Proyecto de la OIT que se estaba iniciando con mujeres constructoras y los resultados de este Proyecto servirán como aportes a ese proyecto. El “Estudio sobre la presencia de riesgos laborales en el sector del cemento en Bolivia”, era la continuidad de un Proyecto de la OIT relacionado con “productividad y SCORE”, específicamente sobre Seguridad y Salud en el sitio de trabajo. Con las trabajadoras del hogar se venía trabajando un proyecto que culminó en el año 2015, el cual se realizó con fondos suplementarios al presupuesto regular de la Oficina (Fondos RBSA) y con este Proyecto se continuó “el esfuerzo de cobertura con las trabajadoras del hogar”. La Especialista Regional en Género, apoyó el estudio de

²⁹ Coordinación Nacional del Proyecto en Bolivia.

trabajadores de la construcción (hay un alto porcentaje de trabajadoras de la construcción que son mujeres) y el de trabajadoras remuneradas del hogar. Con la AECID no se tuvo articulación, pues *“no se tiene ninguna relación desde el apoyo que dio a un proyecto sobre agricultura ecológica que terminó en el 2012³⁰”*.

88. El tema de la mujer, es un tema que se trabaja y está presente en Bolivia, por eso, los dos estudios señalados realizados por el proyecto sobre la situación de las mujeres se consideran **pertinentes en tanto aportan a un tema de agenda de dos de los mandantes (trabajadoras y gobierno) e incluyó la participación activa de mujeres trabajadoras y empleadoras de la construcción** y permitirán aportar recomendaciones valiosas en términos de mecanismos para que *“la perspectiva de género se incluya en las normativas bolivianas y se deje de tener ausencia por incumplimiento”³¹*.
89. Las **organizaciones de trabajadores/as** (COB, FENATRAHOB, CSUTCB) y **empleadores** (CABOCO, CEPB) **fortalecieron conocimientos** sobre el estado de la Seguridad Social con sectores específicos de la población (Trabajadoras remuneradas del hogar y trabajadores de la construcción), **capacidad de diálogo y de formulación de recomendaciones** para mejorar la cobertura del Sistema de Seguridad Social e incluir a población de difícil cobertura.
90. Se considera que el Proyecto en Bolivia tiene un **grado alto de pertinencia**, en tanto ha respondido a demandas de los mandantes y aborda temas de actualidad nacional y regional; aporta respuestas a problemáticas concretas de las que falta información confiable y propuestas de solución viables; ha contado con una activa participación y compromiso de los mandantes; y se articula con otros proyectos y trabajos de OIT.

Valoración general del criterio

91. El **Proyecto tuvo un alto grado de pertinencia** porque i) por una parte, en todos los países fue un medio importante para posicionar el enfoque de Garantías de Pisos de Protección Social, que se considera esencial para desarrollar la Protección Social de la mano de la SS, como dos dimensiones de una sola estrategia orientada a conseguir la extensión y universalización de la SS. ii) Por otra parte, fue pertinente porque responde a demandas concretas de los mandantes y porque estas demandas son prioridades nacionales. iii) Además, el Proyecto involucró a los mandantes, en la definición y validación de las recomendaciones que plantea cada uno de los productos, en cada país y generó en ellos conocimientos y capacidades de manera que puedan aportar en el fortalecimiento de los sistemas de Protección y Seguridad Social en sus países en el marco del Piso de Protección Social.

³⁰ Oficina Nacional de OIT en Bolivia.

³¹ FENATRAHOB Secretaría.

TABLA 2. Síntesis de la valoración del criterio de Pertinencia

Países				Valoración para el Proyecto
Colombia	Ecuador	Perú	Bolivia	
PERTINENCIA Y COHERENCIA ESTRATÉGICA CON LA INTERVENCIÓN				
<p>Grado de pertinencia <u>alto</u> porque:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Surgió de demandas y prioridades específicas de los mandantes - Los mandantes se involucraron en la definición, desarrollo y validación de los productos - Se crearon sinergias con otros proyectos de OIT, otras agencias del Sistema de Naciones Unidas y CEPAL - Hubo interrelación con experiencias regionales 	<p>Grado de pertinencia <u>alto</u> porque:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contribuyó de manera clara con recomendaciones para avanzar en el propósito nacional de universalización de la SS en el país, vinculando población de difícil cobertura - Contribuyó con recomendaciones para mejorar la gestión institucional de la SS en el país - Se articuló con otros proyectos de OIT, AECID y ACNUR 	<p>Grado de pertinencia <u>alto</u> porque:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Abordó temas muy importantes en el desarrollo de la Protección y la Seguridad Social en el país - Las actividades y estudios realizados respondieron a demandas de los mandantes de OIT - Las recomendaciones de política pública son muy pertinentes y oportunas - Se crearon capacidades a nivel nacional y en la subregión para avanzar en el desarrollo de la Protección Social inclusiva y género, y en la Cultura de Seguridad Social - Se hizo sinergia con otros proyectos y oficinas de OIT y se mantuvo comunicación con la Embajada de España 	<p>Grado de pertinencia <u>alto</u> porque:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ha respondido a demandas de los mandantes y aborda temas de actualidad nacional y regional - Aporta respuestas a problemáticas concretas de las que falta información confiable y propuestas de solución viables - Ha contado con una activa participación y compromiso de los mandantes - Se articula con otros proyectos y trabajos de OIT 	<p>Grado <u>alto</u> de pertinencia del Proyecto porque:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fue un medio importante para posicionar en todos los países el enfoque de Garantías de Pisos de Protección Social, que se considera esencial para desarrollar la Protección Social de la mano de la SS, como dos dimensiones de una sola estrategia orientada a conseguir la extensión y universalización de la SS - Responde a demandas concretas de los mandantes que son prioridades nacionales - Involucró a los mandantes, en la definición y validación de las recomendaciones que plantea cada uno de los productos, en cada país

Validez (coherencia) del diseño de la intervención y su ejecución

Valoración general del criterio

92. El Proyecto tal como está formulado, **es más un ‘Programa’** (de hecho así es su título). Como Programa, es **un marco de lineamientos generales** para el desarrollo de acciones concretas en cada país y a nivel subregional; **así concebido, el diseño de la intervención es válido y coherente en cuanto a la lógica vertical**. Es válido, en tanto al ser lineamientos indicativos dan la suficiente flexibilidad para adaptarse a las condiciones y dinámicas diferenciadas de los países sin perder el norte (tema, énfasis), señalado en los Objetivos Inmediatos y de Desarrollo; y es coherente, en tanto es

razonable suponer que la realización de las actividades (formuladas más a manera de líneas de acción) permitiría la obtención de los Productos, y los distintos Productos permitirían obtener los Objetivos.

93. A partir de esos lineamientos generales de Programa, se realizaron un conjunto de acciones en cada país, que constituyen en sí mismas un 'proyecto' de país, así no hubiera sido formulado como tal ni se tuviera un marco lógico específico por país. **En cada país, las actividades realizadas y los productos conseguidos con estas son coherentes con los lineamientos establecidos en el marco del Programa, y están en función del cumplimiento de sus productos y objetivos**, tal como se expresa en la Anexo 4. Cumplimiento del Marco Lógico del Programa. En este sentido, teniendo en cuenta la lógica vertical, puede decirse que, tanto el Programa como los 'proyectos' de los países (por los temas tratados y el tipo de actividades realizadas), son coherentes con el enfoque y el tema de las Garantías del Piso de Protección Social, y están orientados de manera lógica al desarrollo del tema en cada país.
94. Igualmente, se considera que **los productos y metas fueron realistas para el tiempo real de ejecución del Proyecto**, dado que se formularon teniendo en cuenta el corto período de ejecución, como lo señalan dos de las personas entrevistadas: *"el Proyecto está escrito para resultados de bajo perfil por el tiempo: en un año, 'tener insumos' para poder seguir usándolos después y avanzar en los resultados esperados"*³²; *"por el tiempo real de ejecución, la recomendación fue dejar en los Objetivos: 'trabajar para 'contribuir', para ser honestos con el tiempo limitado, aunque se tenían recursos"*³³. Lo que se corrobora con el cumplimiento de todas las actividades y productos planeados, excepto el "Estudio sobre la presencia de riesgos laborales en el sector del cemento en Bolivia"³⁴. Lo anterior se logró también por la formulación que se hizo como 'Programa', que implica un planeamiento acotado a la esfera real de influencia de un proyecto que pretende responder a las demandas y prioridades de los mandantes, y realista (menos 'ambiciosa') de los productos. Por ejemplo, el Producto 1.1 "Recomendaciones de políticas públicas para la extensión de la cobertura de la seguridad social contributiva, redactadas y presentadas al Gobierno, para al menos un país"³⁵, tiene una formulación válida y realista para el tiempo de ejecución (incluso para el tiempo inicialmente acordado de 2 años).
95. En contraste, se considera que **los indicadores, si bien son apropiados y útiles para evaluar el progreso** del Proyecto en tanto hacen relación a los productos obtenidos (v. gr. "Número de países que receptan recomendaciones de políticas..."; "Número de países que receptan actividades de fortalecimiento institucional"), **no son apropiados para ir verificando el avance hacia el impacto o cambio real que el Proyecto**

³² Directora de la Oficina de OIT para Países Andinos.

³³ Especialista en SS para Países del Cono Sur; como Especialista en SS para Países Andinos, estuvo en la formulación e inicio del proyecto.

³⁴ Ese estudio no se pudo concluir por la solicitud de los empleadores de tener una resolución del Ministerio autorizando la visita a las fábricas, autorización que no era posible conseguir en el tiempo que se tenía.

³⁵ El subrayado es de la evaluadora.

espera “dejar” instalado en los países, y contradicen el enfoque de resultados planteado en la formulación de los Productos y Objetivos. En este sentido, si bien el segundo indicador del OI2 (“Mejora en las capacidades y conocimientos de los mandantes en los temas de fortalecimiento institucional”) se acerca más a lo que es un indicador de resultado (cualitativo y que plantea el ‘cambio’ esperado: una mejora), su aplicación en los procesos de evaluación implicaría la existencia de una línea de base (para verificar que hubo un ‘cambio’) que el proyecto no construyó.

96. Por lo anterior, y teniendo en cuenta la escala de valoración de este criterio planteada en el Informe de Inicio, se concluye que **el grado de coherencia y validez del Proyecto es medio**.

Eficacia en la estructura de gestión

Colombia

97. El grado de eficacia de la coordinación nacional fue alto pues la coordinadora nacional:
- **Facilitó que tanto los consultores y expertos nacionales involucrados, como los funcionarios de planta de las entidades públicas que participaron, especialmente del Ministerio de Trabajo, tuvieran un conocimiento claro de los temas abordados por el Proyecto, se apropiaran y comprometieran** con la aplicación de las recomendaciones y propuestas. Esto garantizará la continuidad de su desarrollo al interior del Gobierno a pesar de los cambios continuos de los directores, pues los funcionarios de nivel técnico tienen menor rotación y pueden incidir en los directivos para mantener recomendaciones, propuestas y apuestas del Proyecto.
 - Tuvo un conocimiento claro de las personas claves en las partes del tripartito, lo cual **aseguró una convocatoria adecuada y una participación representativa y pertinente** por parte de los mandantes en las actividades del Proyecto.
 - **Facilitó la participación, el diálogo y la concertación tripartita** en la definición y desarrollo de los productos y actividades con la participación activa de los funcionarios de las diferentes instituciones y contrapartes involucradas, y **facilitó la interlocución constante entre estos y los consultores**.
 - **Hizo la interlocución** debida con los consultores contratados, así como la coordinación con los Especialistas **para el seguimiento y control de calidad oportuno a los estudios/productos realizados**.
 - Además, es una persona que ha trabajado con la OIT en temas de empleo y formalización, lo cual propició no solo abordar el Proyecto con propiedad, sino contar de manera adecuada y oportuna con el apoyo técnico de los Especialistas Regionales de la OIT, e instalar y empoderar el tema de Garantías del Piso de Protección Social con la fuerza necesaria para asegurar el éxito del Proyecto.
98. El grado de involucramiento de los mandantes fue alto. **Los productos y actividades se definieron en conjunto con mandantes y contrapartes** los cuales **participaron en la priorización y definición de los temas** del

Proyecto. Además, **hubo participación tripartita en la validación del trabajo** realizado a través de las mesas y las Subcomisiones Departamentales de Políticas Laborales y Salariales, como se muestra en los párrafos siguientes:

- a. El primer producto sobre Reconversión Laboral, se definió con el Ministerio de Trabajo, particularmente con el Vice-Ministerio de Empleo y Pensiones, y de manera específica con la Dirección de Empleo y las Subdirecciones de Subsidio Familiar y Formalización Laboral. Con ellos se definieron unas “líneas generales estratégicas” con base en el enfoque de la estrategia bidimensional del Piso de Protección Social *“pero atado al empleo, a través de la reconversión laboral, pasando de sectores informales a sectores formales, con énfasis en la Seguridad Social”*³⁶. Estas líneas generales estratégicas hoy en día las usa el Ministerio de Trabajo para el diálogo y coordinación interinstitucional con el Ministerio de Hacienda y otros, y se esperan incorporar en la reglamentación de la Ley de Empleo y Emprendimiento que hace trámite en el Congreso de la República³⁷. Para probar estas líneas, se hizo un piloto de reconversión laboral con la Alcaldía de Pasto sobre la actividad del mototaxismo que es considerada ilegal, está excluida de los beneficios del sector de la economía formal legal, y genera mucha accidentalidad. Las recomendaciones y hoja de ruta del trabajo de reconversión laboral del mototaxismo en Pasto *“se le presentaron a la Alcaldía y se están trabajando tripartitamente en la ciudad, con participación de los mismos mototaxistas, además de ser aceptadas por el Ministerio de Trabajo a nivel nacional”*³⁸.
- b. El segundo producto sobre Servicios Sociales Complementarios, se definió como acción del Proyecto con la OISS. Desde el enfoque de Garantías del Piso de Protección Social, *“se decidió trabajar los Servicios Sociales Complementarios, porque en el país hay muchos programas sociales bajo este concepto que establece la Ley 100 de salud (62 programas). Ese concepto de Servicios Sociales Complementarios no está muy bien definido y los programas sociales que se realizan bajo este concepto no están priorizados (hay unos que deben salir) y no tienen mucho impacto por ser muy pequeños”*³⁹. Por estas razones, se escogió trabajar el tema y se hicieron “los perfiles de los Servicios Sociales Complementarios en el país”, los cuales se pusieron a consideración de una Mesa Tripartita de Mandantes y con base en sus observaciones, se redactaron las recomendaciones para ser presentadas al Gobierno.
- c. El tercer producto sobre Cultura en Seguridad Social, se definió como acción del Proyecto con el Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Salud, a partir de la Ley 1502 del 2011 que promueve la cultura en Seguridad Social en Colombia, establece la ‘Semana de la Seguridad’ y crea una Comisión Intersectorial en Seguridad Social. Por lo anterior, y dado que no hay cultura nacional de aseguramiento, se decidió diseñar una estrategia de promoción de la cultura y la educación en SS, buscando ante todo la articulación institucional y partiendo de las condiciones existentes para hacerlo. La estrategia diseñada se puso a consideración de una Mesa Tripartita de

³⁶ Coordinadora Nacional del Proyecto en Colombia.

³⁷ Ministerio de Trabajo, Subdirección de Formalización.

³⁸ Consultor.

³⁹ Coordinadora Nacional del Proyecto en Colombia.

Mandantes y con base en sus observaciones se redactaron recomendaciones de política para ser presentadas al Gobierno, particularmente a la Comisión Intersectorial en Seguridad Social que reúne los Ministerios de Trabajo, Educación Nacional, Cultura, Salud y Protección Social.

- d. El cuarto producto sobre Seguridad Social Rural para trabajadores del campo, se definió como acción del Proyecto a partir del Memorando que la OIT firmó con el Presidente Santos en el 2015 (en conjunto con el Ministerio de Trabajo, el Ministerio de Agricultura, el Departamento para la Prosperidad Social –DPS- y el Servicio Nacional de Aprendizaje -SENA)-, para diseñar planes de empleo, desarrollo y formalización, tanto en el sector urbano como en el sector rural, atados al tema del postconflicto. El tema de la Seguridad Social Rural surge del hecho de que entre el 40% y el 60% de los trabajadores del sector rural devengan menos del salario mínimo, el mercado de trabajo es altamente heterogéneo, segmentado e informal, tienen bajos niveles de educación y formación para el trabajo, existe un alto porcentaje de trabajadores sin seguridad social (menos del 10% cotizan a pensiones), el trabajo no remunerado recae principalmente en el tiempo gratuito de las mujeres (alta dependencia de las mujeres como cuidadoras familiares) lo que limita su entrada al mercado laboral y por ende su nivel de ingresos; existe trabajo infantil, la productividad de muchos sectores de la economía rural es baja, las dinámicas de trabajo en el campo son distintas de las urbanas y responden a factores no previstos en la Ley (jornaleros, trabajo temporal, ausencia de contratos de trabajo, entre otros). En estas condiciones, definir alternativas de SS Rural no ha sido fácil, en cuanto no es viable en el país proponer, p.ej., un salario diferenciado, pues cambiaría la base de cotización que es el salario mínimo, y eso en Colombia no es negociable; además, sería un contrasentido proponer programas de asistencia social que fomenten la informalidad, *“este es un tema sensible, sobre el cual no hay muchas confluencias, implica mucho trabajo; sin embargo, se han diseñado líneas de aseguramiento en el sector rural que esperamos que influyan en el Ministerio de Trabajo”*⁴⁰; *“[en las reuniones] había una gran participación de representantes del gobierno, muchísimos del Ministerio de Trabajo, el interés era impresionante, porque les estaban dando herramientas que ellos en este momento no tienen y se estaban formulando propuestas muy importantes que a ellos les van a servir”*⁴¹. Este tema se puso a consideración de los miembros del tripartismo en las Subcomisiones Departamentales de Políticas Laborales y Salariales en tres regiones del país, aunque no se alcanzaron a validar las recomendaciones planteadas como si se hizo en los otros productos.
- e. El quinto producto sobre fortalecimiento de capacidades de los mandantes para incidir en el diseño de las políticas públicas de SS, se planteó a partir de la necesidad de poner en la discusión tripartita el tema de la SS, y de manera especial en las regiones. Estos “diálogos tripartitos”, que fueron también encuentros de formación, se hicieron en Cali, Medellín y Cartagena, por ser cabeceras regionales, de fácil traslado, y por el trabajo que realiza el Ministerio de Trabajo en esos lugares. En estos talleres se trabajaron temas como el de Protección Social y el Trabajo Rural.

⁴⁰ Coordinadora Nacional del Proyecto en Colombia.

⁴¹ ANDI Vicepresidencia de Asuntos Jurídicos Medellín.

99. **En Colombia**, el Proyecto se inició en junio del 2015 y se terminó en abril de 2016 (**11 meses de ejecución**). En este período, **se dedicó el tiempo inicial a concertar con los mandantes y contrapartes** los productos y actividades concretas para realizar con el Proyecto, *“haciendo sondeos sobre lo que puede necesitar el país, los temas que se podían apoyar y las áreas de trabajo”*⁴². Igualmente, se dedicó tiempo **a acordar las líneas de trabajo nacionales con el Especialista en SS para los Países Andinos** (quien asumió la coordinación regional), **a definir y acordar el presupuesto, elaborar un plan de trabajo y seleccionar los consultores**. El tiempo dedicado a estas actividades fue de tres meses, lo que redujo la ejecución de las actividades y productos a 9 meses. Más aún, *“iniciamos con un Especialista Regional pero cerramos con otro, ahí tuvimos el feedback de ambos y también tuvimos esa transición, que sin embargo nos resultó bastante útil”*⁴³. Para la Coordinadora Nacional el poder contar con apoyo administrativo en el país, facilitó contar con los recursos y las condiciones necesarias para la realización oportuna de las actividades y productos acordados.
100. Para las personas entrevistadas, la OIT *“procura que los temas que impulsa se desarrollen de manera continua y permanente, a pesar de los cambios de las administraciones de Gobierno, es el hilo conductor de enfoques y estrategias”*⁴⁴, *“siempre pone sobre la mesa novedades y alternativas”*⁴⁵, *“pone el diálogo y el acuerdo sobre políticas en los mandantes, en las mesas, talleres y subcomisiones y [más aún] baja el diálogo y acuerdo sobre políticas a las regiones”*⁴⁶. Para los mandantes *“la OIT tiene un peso muy importante por ser un organismo que hace normas, cuasi jurisdiccional, que incide en las políticas”*⁴⁷. En ese sentido, *“la OIT **tiene ventajas comparativas** frente a las instituciones nacionales, en cuanto es un organismo serio, de confianza y de respaldo”*⁴⁸.

Ecuador

101. El grado de eficacia de la coordinación nacional fue alto, pues **el coordinador nacional del Proyecto fue un facilitador eficaz** para:
- Propiciar la interrelación permanente al interior del IESS con los directivos y responsables claves, con las vocalías de los mandantes en el Consejo Directivo, y por fuera de la institución en las provincias, con grupos de empresarios y trabajadores, y con responsables de los ministerios e instituciones implicadas. Con estos actores el coordinador nacional consiguió la apropiación y compromiso necesarios para la realización del Proyecto, informándolos, motivando el diálogo, la concertación y el acuerdo para lograr los productos esperados. En este sentido, hubo interlocución permanente entre los consultores, y con directivos y funcionarios al interior

⁴² Coordinadora Nacional del Proyecto en Colombia

⁴³ Coordinadora Nacional del Proyecto en Colombia

⁴⁴ ANDI Vicepresidencia de Asuntos Jurídicos Bogotá.

⁴⁵ ASOCAJAS, Dirección de Salud.

⁴⁶ ANDI Vicepresidencia de Asuntos Jurídicos Medellín.

⁴⁷ CGT Asesora Jurídica.

⁴⁸ CTC Dirección.

del IESS, *“como gobierno tripartito y directivos del IESS apoyamos para que los de la OIT realizaran los estudios, nos dieran luces y validaran nuestros criterios internos de la institución con las mejores alternativas”*⁴⁹. *“A pesar de que el tiempo fue muy corto, la coordinación del Proyecto y los consultores manejaron en muy buena forma las relaciones político, sociales y técnicas”*⁵⁰.

- Hacer la gestión suficiente y necesaria para que las recomendaciones fueran redactadas y presentadas, *“estas se sometieron a las observaciones de los directivos, para lo cual se tomaron el tiempo necesario, y luego se ajustaron de acuerdo a estas”*⁵¹.
- Facilitar el seguimiento y control de calidad oportuna de los estudios y productos realizados, *“los consultores nos reuníamos frecuentemente y realizamos trabajos conjuntos para mantener el mismo enfoque en cuanto a Pisos de Protección y tener un trabajo articulado”*⁵².
- Igualmente, con las convocatorias aseguró la participación de actores claves que conocen el tema y son idóneos, con lo cual se optimizaron tanto los recursos como el tiempo.

102. Las personas entrevistadas **resaltaron la importancia de tener una Coordinación Nacional del Proyecto que conocía bien el IESS**, para orientar la labor de las consultorías en función de su dinámica, **permitiendo la articulación adecuada, el entendimiento completo de lo que se quiere e intercambios sólidos** a la hora de hacer recomendaciones con cada consultor, entre consultores y con el Especialista de la OIT

103. Los productos del Proyecto nacieron de las demandas del Consejo Directivo del IESS (tripartito) para fortalecer su capacidad institucional y el cumplimiento de su misión. Por ello, los consultores trabajaron directamente con los funcionarios de la Institución *“el proceso de consultoría nace del vocal de los empleadores o del vocal de los trabajadores o de la dirección de la institución y se valida en Consejo Directivo, se le da un ejecútese, y ya el equipo de consultores hace el proceso con directivos y responsables técnicos de la institución”*⁵³. De ahí la importancia para los mandantes, de los talleres directos que se hicieron con ellos en las localidades como parte de las consultorías, *“tienen en cuenta nuestra opinión y percepción, se siente que somos tenidos en cuenta, como sucedió en el taller con empleadores, con Cámaras, con lo cual damos credibilidad a los cambios que propicia el Proyecto; esto es muy importante ante la falta de instancias en las cuales podemos acudir directamente”*⁵⁴. Por lo anterior, se considera que el grado de involucramiento de los mandantes fue alto.

104. Se resalta que **el Proyecto es parte de la labor de apoyo al fortalecimiento de la misión institucional de aseguramiento social que tiene el IESS**. *“La OIT viene realizando esta labor desde años atrás, dando recomendaciones, no solamente basadas en estudios y capacitaciones sino también en*

⁴⁹ IESS Dirección de Afiliación y Cobertura.

⁵⁰ IESS Vocalía de Empleadores.

⁵¹ Coordinador Nacional del Proyecto en Ecuador.

⁵² Consultores.

⁵³ Coordinador Nacional del Proyecto en Ecuador.

⁵⁴ Federación de Cámaras de la Industria y la Producción del Ecuador Asesoría Jurídica.

*observaciones, lo cual para nosotros ha sido importante porque necesitamos un observador externo. Dichas observaciones nos han ayudado a mejorar la estructura del IESS para favorecer el movimiento de afiliación y recaudación, que son la esencia de la Seguridad Social*⁵⁵.

105. En general, los entrevistados consideran que las recomendaciones y observaciones de la OIT tienen 'peso' por ser organismo internacional; **resaltan su calidad como interlocutor para validar y retroalimentar alternativas; como observador para ayudar a mejorar procesos; su conocimiento del tema, los actores y sus dinámicas; su capacidad de ser puente** para el conocimiento de casos en otros países que pueden ser referentes para mejorar (como la política de promoción de la cultura de SS en Uruguay). Resaltaron también su **rol como canalizador de recursos** para hacer actividades /productos que son costosas o cuando la institucionalidad no cuenta con los recursos para hacerlo, y son claves para avanzar. Igualmente, es **puente entre instituciones en el estado, entre IESS y el Ministerio de Trabajo**, lo cual facilita llegar a concepciones y políticas comunes, logradas en las reuniones interinstitucionales (como las que se hicieron para cruzar bases de datos). Más aún, se considera que la OIT **cumple una labor importante de “liderazgo, adicional al proceso de consultoría o apoyo técnico, para que los mandantes efectivamente ejecuten las recomendaciones que se plantean”**. Las anteriores expresiones evidencian el valor agregado que para los mandantes significó trabajar con OIT y con el Proyecto en particular.
106. Las personas entrevistadas consideran que **el poco tiempo de ejecución real del Proyecto, impidió un intercambio más fluido entre países, más permanente, con mayor articulación en campo e intercambio de experiencias**. Aunque el coordinador nacional y el Especialista en SS para Países Andinos facilitaron la interlocución y los aportes de la Oficina de los Países Andinos y con Ginebra. *“Hubo una comunicación importante con Ginebra, pero no hubo tiempo para la comunicación y el intercambio subregional de los productos. No hubo espacio para alinearlos, para la sincronización. El problema fue de tiempo, pero también por las dinámicas diferentes de cada país; el no tener productos comunes incidió en la posibilidad de interlocución y de tener, al final, líneas de recomendaciones generales comunes”*⁵⁶.
107. A pesar de la limitación de tiempo, en el Ecuador, **los productos comprometidos con el Proyecto de acuerdo a las demandas de los mandantes se cumplieron totalmente y a su satisfacción, en un lapso de tiempo muy corto**.
108. La contratación **de un coordinador idóneo, que conoce el tema, el IESS y las contrapartes claves** del nivel nacional; así mismo el que el coordinador nacional haya identificado los **consultores pertinentes** para su contratación; **la sincronización y sinergias que se dieron en el equipo de consultores** contratados por el Proyecto, la planificación, seguimiento, retroalimentación y

⁵⁵ IESS Dirección de Afiliación y Cobertura.

⁵⁶ Coordinadora Nacional del Proyecto en Perú.

control permanente al interior del equipo de consultores a través de reuniones y trabajos conjuntos de manera periódica, que garantizó la consecución de los resultados esperados son evidencia de un grado alto de eficacia de los procedimientos administrativos del Proyecto en el país.

Perú

109. **La coordinadora nacional fue una facilitadora eficaz para garantizar una convocatoria amplia** que propició la participación de los mandantes en las actividades del Proyecto a nivel nacional, así como el diálogo, la concertación y el acuerdo sobre conclusiones y recomendaciones derivadas de los productos; **y el seguimiento y control de calidad oportuno a los estudios/ productos realizados**. Adicionalmente, **la coordinadora nacional de Perú apoyó la implementación del proyecto en los otros países y a nivel subregional**. En este sentido, apoyó al Especialista en Seguridad Social de la Oficina para Países Andinos en la labor de coordinación regional, que permitió asegurar la realización de las actividades y productos de carácter subregional con perspectiva regional y facilitó la interlocución y sinergias entre los coordinadores nacionales, el intercambio de conocimientos y experiencias entre países y actores. Por lo anterior, se considera un grado de eficacia alto de la coordinación nacional.
110. Dado que la intención del Proyecto fue alentar la participación de los actores del tripartismo en la construcción de las políticas, **el Proyecto fortaleció capacidades para trabajar en espacios participativos que incluyeron también a la sociedad civil** para tener *“recomendaciones de políticas consensuadas y no solamente un borrador de PowerPoint presentado al gobierno”*⁵⁷. Si bien los consultores son quienes han hecho los estudios, los tres actores del tripartismo **se involucraron en la revisión y validación de las conclusiones y recomendaciones, con lo cual se promovió su apropiación** para que sean usadas en acciones de incidencia.
111. En Perú, los mandantes se involucraron en la realización del Proyecto.
- Cabe destacar la participación de la Mesa Técnica de Cultura en Protección y Seguridad Social (conformada por varias Direcciones del Ministerio del Trabajo, Ministerio de Educación, EsSalud, ONP, SUNAT, Derrama Magisterial, Defensoría del Pueblo, Superintendencia de Banca, Seguros y AFP) que ha venido teniendo reuniones quincenales desde enero 2016, en donde se han acordado los mensajes a divulgar con los productos comunicativos y se elaboró el Plan de Trabajo de la “Estrategia de promoción de la cultura de Seguridad Social”.
 - En el evento de presentación del estudio de costeo de un modelo de cuidados para la primera infancia participó el Viceministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables del Ministerio de Trabajo.
 - En el evento para presentar los resultados del estudio de Pensiones, participaron empleadores, trabajadores, trabajadoras y entidades públicas como Ministerios, Superintendencia de Salud, la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, la Defensoría del Pueblo.

⁵⁷ Especialista en SS para Países del Cono Sur (fue el Especialista para Países Andinos durante la negociación e inicio del proyecto).

- En la presentación de resultados del estudio financiero actuarial⁵⁸ participaron, entre otros, el Directorio de EsSalud (de conformación tripartita), el Consejo Nacional de Trabajo y Promoción del Empleo (órgano tripartito) y representantes del Congreso de la República de las comisiones que corresponden a Seguridad Social y Trabajo.
- En el Foro con los partidos políticos y candidatos a la primera vuelta presidencial para debatir las medidas de Protección y Seguridad Social de los programas de gobierno de los candidatos a la presidencia de Perú, participaron 6 de los candidatos y sus equipos (uno de ellos pasó a la segunda vuelta), la Defensoría del Pueblo, el Jurado Nacional de Elecciones, periodistas de los principales medios de comunicación de Lima y representantes de organizaciones de la sociedad civil.
- El foro tuvo muy buena acogida y fue referenciado en los principales medios de comunicación. Este foro fue coorganizado con la Universidad Católica y la ONG Transparencia.

112. De estos hechos puede concluirse que se ha tenido un **alto grado de involucramiento de los mandantes** en tanto han participado activamente en los eventos de presentación de los resultados (preliminares y finales) de los estudios y en la construcción colectiva de las recomendaciones.

113. A pesar de que **el tiempo de ejecución real del Proyecto en Perú ha sido sólo de 5 meses** (de diciembre del 2015, cuando se contrató la coordinadora, a abril del 2016), se considera que **los procesos administrativos aplicados y la acción de la Asistente Administrativa de la Oficina para Países Andinos, facilitaron en gran medida la realización de las actividades y productos propuestos con el Proyecto**. En efecto, facilitaron la labor de los consultores, el apoyo técnico, la oportuna realización de las actividades y productos, la participación de las contrapartes y en ese sentido, se considera que el grado de eficacia de los procedimientos administrativos es **alto**. *“Este Proyecto tuvo procedimientos rápidos que nos permitieron dar respuestas rápidas a las demandas, por ejemplo a la de la Secretaría de la Mujer de la CGTP”⁵⁹.*

114. Con relación al soporte técnico, para los entrevistados la **“OIT, tuvo un rol articulador importante para el logro de consensos. El aporte técnico de OIT y el apoyo de España dio realce al tema de SS en el país, sin sesgo político, y por eso el éxito para poner en agenda nacional y visibilizar en los medios de comunicación este tema”⁶⁰.**

Bolivia

115. La ejecución del Proyecto en Bolivia tuvo una duración de sólo 4 meses. Según los entrevistados **“si el Proyecto no hubiera tenido una coordinación nacional habría sido imposible realizarlo. Hasta el personal**

⁵⁸ El Proyecto no realizó el estudio, apoyó la revisión final del texto y facilitó el evento de presentación de resultados.

⁵⁹ Directora General de Derechos Fundamentales, Seguridad y Salud del Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo –MINTRA.

⁶⁰ Oficina de Estudios y Gestión de Riesgos de EsSalud, representante de esta entidad en la Mesa Técnica de Cultura en SS

de la Oficina de la OIT en Bolivia y los asistentes administrativos tuvieron que involucrarse, para poder hacer el trabajo en los 3 sectores”⁶¹. La Coordinadora Nacional de Bolivia, hizo la coordinación en terreno de la participación de los especialistas y de los mandantes. **Fue importante que la coordinadora nacional fuera una persona que conocía la OIT, a los mandantes y las organizaciones, y sobre todo, la dinámica social y política del país**, como lo expresó el Coordinador adjunto de la Oficina de OIT en Bolivia: “*las cosas salieron porque la coordinadora fue muy eficiente*” también considera que “*el apoyo administrativo de la oficina regional fue clave para agilizar los procesos administrativos que facilitaron que se pudieran llevar a cabo las actividades*”⁶². Otros elementos que aportaron a la eficacia de la estructura de gestión, fue el trabajo de la Coordinadora Nacional de Perú que facilitó la interrelación entre los coordinadores nacionales y el intercambio de información y experiencias que se dieron en los eventos e internacionales, “*se sentía como si hubiera un equipo de trabajo regional de Protección Social que trabajaba en los 4 países*”⁶³. Por lo anterior, se considera que el grado de eficacia de la coordinación nacional fue alto.

116. Con relación al tiempo de ejecución del proyecto en Bolivia, uno de los entrevistados opinó que “**es importante plantear claramente en la evaluación el efecto negativo de esa limitación de tiempo**, p. ej., en el caso del “*Estudio sobre la presencia de riesgos laborales en el sector del cemento en Bolivia que no se pudo culminar* (por falta de tiempo para tramitar los permisos del Ministerio que se solicitaban los empresarios), *pues el poco tiempo de ejecución genera mucha presión para recoger la información y eso puede lesionar la relación de los mandantes con la OIT, dado que este estudio fue una demanda concreta de los mandantes que no se pudo cumplir*”⁶⁴. Los recursos del estudio rápidamente fueron reubicados en otras actividades.
117. En general, las personas entrevistadas plantean que **el grado de involucramiento de los mandantes en la realización del Proyecto, fue alto**. El trabajo con las mujeres trabajadoras surgió del diálogo con más o menos 400 mujeres. En el trabajo con mujeres trabajadoras del hogar como con mujeres trabajadoras de la construcción, hubo “*participación de los Ministerios principalmente del Ministerio de Trabajo, estuvieron presentes participantes de la Liga de Amas de Casa, fue una participación tripartita importante*”⁶⁵. En la reflexión propiciada por el “Seminario con representantes de todos los sindicatos y el ejecutivo de la Central Obrera Boliviana para trabajar propuestas al Código de Seguridad Social, el rol del INASES en la Seguridad Social y evaluación y análisis a la reestructuración de la Caja Nacional de Salud”, “*participaron todos los sectores de los trabajadores, incluido el sector informal, con sus asesores legales. Esta reflexión se hizo con mucho nivel técnico, y se concretaron propuestas y recomendaciones que se llevaran al Congreso Nacional de Trabajadores en mayo [2016], en donde*

⁶¹ Oficina de OIT en Bolivia.

⁶² Oficina OIT en Bolivia

⁶³ Oficina de OIT en Bolivia.

⁶⁴ Oficina OIT en Bolivia.

⁶⁵ FENATRAHOB Secretaría

se hará una propuesta al Gobierno. Los empresarios darán observaciones a las propuestas y recomendaciones⁶⁶. Al taller bipartito en Lima sobre Garantías del Piso de Protección Social fue el Secretario General de la COB y el asesor legal de la Cámara de empresarios. A raíz del diálogo entre estos dos representantes con ocasión del taller, **se concretó una agenda para abordar el tema de la Reforma de la Caja Nacional de Salud y los aportes a vivienda**, dentro de la cual el Secretario de la COB planteó **reuniones bipartitas** (trabajadores y empresarios) **para estudiar la reforma y hacer propuestas**, y se realizaron dos talleres “*ha sido la primera vez que logramos hacerlo*”⁶⁷.

118. En los estudios sobre el acceso al seguro de salud para trabajadoras asalariadas del hogar con multi-empleador y el estudio sobre el perfil socioeconómico del sector de la construcción con énfasis en la cobertura en SS, se contó con el **apoyo de la Especialista en Género de la Oficina de OIT para Centroamérica**. Estos estudios presentan recomendaciones encaminadas a aportar a reformas de política para incorporar el tema de género en el marco del Piso de Seguridad Social.
119. En síntesis, considerando los planteamientos anteriores, se considera que **el grado de eficacia de la estructura de gestión del proyecto en Bolivia es alto**.

Valoración general del criterio

120. Considerando lo observado en los países y las percepciones de las personas entrevistadas enmarcadas en la escala de valoración del criterio según el Informe de Inicio, se concluye que **el grado de eficacia de la estructura de gestión fue alto** puesto que, a pesar del tiempo limitado del Proyecto, se logró que:
- i. Las coordinaciones nacionales fueron ejercidas por personas cualificadas, conocedoras del tema y la dinámica de los mandantes en los países, y facilitadoras eficaces para la implementación del Proyecto y el cumplimiento de sus metas
 - ii. Los mandantes fueron relevantes, participaron activamente y estuvieron comprometidos
 - iii. Los trabajos de consultoría tuvieron una gran calidad técnica
 - iv. Los procedimientos administrativos y la acción de la Asistente Administrativa de la Oficina para Países Andinos, facilitaron contar con los recursos y aportes adecuados y oportunos que apoyaron la labor de los coordinadores nacionales y de los consultores, el apoyo técnico de los Especialistas de la Oficina para Países Andinos y para Centroamérica, de las Unidades Técnicas de la sede de Ginebra y el CIF, la oportuna y ágil realización de las actividades y la participación de los mandantes y contrapartes, así como el logro de los Objetivos Inmediatos planeados.
121. No obstante lo anterior, es importante señalar que **un tiempo de ejecución tan corto para un Proyecto con impactos esperados tan importantes**, tal

⁶⁶ COB.

⁶⁷ COB.

como lo percibieron los entrevistados, **es un riesgo, no solo para el desarrollo adecuado de los productos y para la consecución de los objetivos**, sino que **puede afectar negativamente la relación entre la OIT y sus mandantes y entre ellos**, al no poderse concluir algunos productos solicitados y no poder concertar, por falta de tiempo, la ruta de incidencia para asegurar contribuciones efectivas y de impacto en los países.

122. En este sentido se tuvieron expresiones como:

- i. *“El tiempo tan limitado afectó; p.ej., el proyecto de fabriles no se dio por el requerimiento de los empresarios de pedir resoluciones ministeriales que no se alcanzaban a tramitar. Eso generó dificultades pues se habían generado expectativas y eso puede lesionar la relación”⁶⁸.*
- ii. *“El tiempo fue muy corto y había mucho que hacer, mi impresión es que el Proyecto ha funcionado bien porque se trabajó sobre temas que venían de antes, se trajeron productos y herramientas y no se comenzó de cero. Creo que si hubiéramos tenido 2, 3 meses más, hubiéramos mejorado los impactos; eso sí, desde que yo llegue hasta el día de hoy no hemos parado de correr”⁶⁹.*
- iii. *“Hay cierta contradicción en el tiempo de los procesos y el tiempo del Proyecto; creo que en ese sentido el Proyecto ha sido de muy corta duración para lograr resultados de más largo aliento”⁷⁰.*
- iv. *“Con más tiempo hubiera sido posible establecer dinámicas más provechosas tanto con los mandantes, como fundamentalmente entre países: mayor intercambio de experiencias y una retroalimentación mayor entre coordinadores nacionales”⁷¹.*

TABLA 3. Síntesis de la valoración del criterio de Eficacia de la estructura de gestión

Países				Valoración para el Proyecto
Colombia	Ecuador	Perú	Bolivia	
EFICACIA EN LA ESTRUCTURA DE GESTIÓN				
<p>El grado de eficacia de la estructura de gestión es alto porque:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se tuvo una coordinadora nacional eficaz - Mandantes o contrapartes relevantes en el tema se involucraron, participaron activamente y se comprometieron 	<p>El grado de eficacia de la estructura de gestión es alto porque:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El coordinador conoce el tema, tiene reconocimiento técnico entre los mandantes y propició la relación permanente entre ellos 	<p>El grado de eficacia de la estructura de gestión fue alto porque:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se tuvo una coordinadora eficaz que garantizó la ejecución del proyectos según lo planificado y que además facilitó la articulación regional e 	<p>El grado de eficacia de la estructura de gestión es alto porque:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se tuvo una coordinadora que conocía a la OIT, el tema, los mandantes y el contexto social y político del país, lo que facilitó la realización del Proyecto 	<p>El grado de eficacia de la estructura de gestión fue <u>alto</u> pues a pesar del tiempo limitado, se logró que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las coordinaciones nacionales fueran personas cualificadas, conocedoras del tema y la dinámica de los mandantes y facilitadoras

⁶⁸ Oficina OIT en Bolivia.

⁶⁹ Especialista en SS para Países Andinos.

⁷⁰ Especialista en Actividades para los Trabajadores.

⁷¹ Coordinadora Nacional del Proyecto en Perú, que apoyó al Especialista en SS en la coordinación regional.

<p>en la realización de las actividades y productos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los procedimientos administrativos facilitaron el eficaz desarrollo del proyecto pese a la limitación de tiempo - Se logró el aporte de Especialistas de OIT y la sinergia con algunos de los proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> - El involucramiento de los mandantes fue alto, fueron relevantes y retroalimentaron los productos - Los procedimientos administrativos fueron eficaces para facilitar y garantizar la ejecución oportuna y adecuada de las actividades y productos - Se recibió el aporte de los especialistas de OIT oportunamente 	<p>intercambio entre países</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los mandantes fueron relevantes y se involucraron y participaron activamente en el proyecto en espacios que, en algunos casos, incluyeron la participación de la sociedad civil - Los procedimientos administrativos fueron eficaces para el cumplimiento oportuno del proyecto, la contratación y trabajo de los consultores - Se tuvo aporte técnico de varias de las oficinas y especialistas de OIT - Se facilitó un rol de articulador de consensos entre los actores y su aporte técnico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los mandantes fueron relevantes y se involucraron activamente, especialmente los empleadores y trabajadores, y estos han socializado sus aprendizajes al interior de sus organizaciones - Las actividades y productos se lograron con calidad técnica, en el poco tiempo disponible - Se recibieron aportes de la Especialista en género de la oficina para Centroamérica. 	<p>eficaces para la implementación del Proyecto y el cumplimiento de sus metas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los mandantes fueron relevantes, participaron activamente y estuvieran comprometidos - Los trabajos de consultoría tuvieron alta calidad técnica - Los procedimientos administrativos y la acción de la Asistente Administrativa de la Oficina para Países Andinos, facilitaron la ejecución ágil y oportuna de actividades y productos y la articulación regional - El apoyo técnico de Especialistas, de las Unidades Técnicas de la sede de Ginebra, Oficinas de OIT y el CIF - las metas y objetivos planeados se cumplieran <p>No obstante, un tiempo de ejecución tan corto para impactos esperados tan importantes, es un riesgo para el desarrollo adecuado de los productos y la consecución de los objetivos. Y puede afectar negativamente la relación entre OIT y sus mandantes y entre ellos, al afectar la concertación de la ruta de incidencia y asegurarse contribuciones efectivas y de impacto en los países</p>
--	--	--	--	--

Efectividad del Proyecto (logros)

Colombia

123. Con relación a los **productos** establecidos en el Marco Lógico, se logró:

- i. Redactar y presentar al Ministerio de Trabajo a nivel nacional, a la Alcaldía de Pasto a nivel local y a mandantes miembros de la Subcomisión de Políticas Laborales y Salariales del Departamento de Nariño, recomendaciones de política pública para la **Reconversión Laboral** del sector de mototaxistas en la ciudad de Pasto a fin de contribuir con la extensión de la cobertura de SS (P1.1) ⁷².
- ii. Presentar al Ministerio de Trabajo y a la Subcomisión Intersectorial de SS que integran los Ministerios de Salud y de Trabajo, recomendaciones de política pública para la implementación de una **estrategia de promoción de Cultura de Seguridad Social** en Colombia orientada a la extensión de la cobertura de SS (P1.3).
- iii. Redactar y presentar como insumo para el “diálogo y acuerdo tripartito” al Ministerio de Trabajo y demás mandantes, recomendaciones de política pública sobre **Servicios Sociales Complementarios**, para la extensión de la cobertura en el marco de garantías del Piso de Protección Social (P1.4).
- iv. Redactar y presentar al Ministerio de Trabajo y a operadores de programas alternativos de afiliación, recomendaciones para un esquema de **Seguridad Social Rural** para los trabajadores del campo, orientado a la extensión de la cobertura en el marco de las Garantías del Piso de Protección Social, (P1.4).
- v. Fortalecer las **capacidades** de los mandantes miembros de las Subcomisiones Departamentales de Políticas Laborales y Salariales en tres departamentos (Valle del Cauca, Bolívar y Antioquia) para incidir en el diseño de políticas públicas orientadas a la gestión, cobertura y sostenibilidad financiera de los sistemas de SS en los tres departamentos (P2.1).

124. De manera particular, el Proyecto consiguió realizar las siguientes **actividades**, de acuerdo con el Marco Lógico:

- i. Caracterizaciones, análisis, estudios, recomendaciones, hoja de ruta y mesas de validación de estudios y recomendaciones con mandantes sobre los **Servicios Sociales Complementarios** en Colombia.
- ii. Formulación de propuestas para una **estrategia de aseguramiento para el trabajador del sector rural**, en el marco del actual Sistema de Protección Social Integral, y hoja de ruta para la implementación de la propuesta de estrategia.
- iii. Revisión de políticas, programas o prácticas internacionales y nacionales en Reconversión Laboral; diseño de estrategia de **Reconversión Laboral** a nivel nacional y hoja de ruta para su implementación; así como la realización de un piloto de Reconversión Laboral para mototaxistas en Pasto: diagnóstico del mototaxismo en Pasto y diseño de estrategia y hoja de ruta para su implementación.
- iv. Realización de Mesas Tripartitas, Comisiones y Subcomisiones para presentar los estudios realizados, analizarlos, complementarlos y validarlos.
- v. Realización de tres **talleres de formación tripartita** en el seno de las Subcomisiones Departamentales de Política Laboral y Salarial en Cali,

⁷² Los números hacen referencia a los Productos referenciados en el Marco Lógico del Proyecto, así: P1.1 se refiere a un producto de la línea de acción 1 que contribuye al Objetivo Inmediato 1.

Cartagena y Medellín, con mandantes miembros de las subcomisiones y actores vinculados a la gestión de políticas y programas de Protección y Seguridad Social en los departamentos.

- vi. Reunión Interagencial de Naciones Unidas en Colombia, para socializar estrategias de **Protección y Seguridad Social Rural** desarrolladas con el apoyo de la OIT en el país, con miras a construir una estrategia conjunta de Desarrollo Rural con perspectiva territorial de cara al postconflicto.

125. Se considera, que el **grado de efectividad del proyecto en Colombia fue alto** puesto que **todas las actividades y productos propuestos en el plan de trabajo se cumplieron**, a partir de las demandas del Ministerio de Trabajo, mandantes y contrapartes. Igualmente, **se participó en tres actividades de carácter subregional**: a) la actualización del perfil de Colombia en la Base de Datos de Ginebra sobre Seguridad Social (SSI); b) la elaboración, con participación tripartita, de un documento sobre Garantías del Piso de Protección Social desde la perspectiva de género en Colombia, que se socializó en Lima en un taller internacional en marzo 2016 y se afinó con especialistas de SS en Colombia; y c) la socialización de los avances en la estrategia de Cultura de SS en Colombia, en el taller internacional sobre Cultura en SS: buenas prácticas de América Latina para el mundo, realizado en Lima en abril 2016.

126. Entre los **factores controlables que favorecieron** el cumplimiento de los logros propuestos, los entrevistados señalan:

- *“Contar con personas clave en los Ministerios e Instituciones que están de comienzo a fin, manejan el tema, o han estado con continuidad en el desarrollo de los temas de la OIT”⁷³*
- El que los productos sean demandados y se concierten con los mandantes al inicio, que se apropien en los Ministerios, y se continúen ajustando y modificando en su interior
- La existencia de personas de planta en el Ministerio que son claves en la implementación y desarrollo del Proyecto, porque *“saben el antes, saben el ahora y muy posiblemente estén en el después. Ellos no se van y son la mano derecha de subdirectores y directores porque solo ellos saben qué ha pasado. Estas personas son muy útiles y perceptivas, ayudan mucho, desde lo administrativo, para conseguir un consultor, hasta lo técnico, para revisar un producto”⁷⁴*.
- *“La validación tripartita del producto, porque se logran aportes desde perspectivas diferentes, se articulan distintos intereses y apuestas, se mantienen principios y criterios que ya han sido negociados y acordados y son inamovibles, y aterrizan los productos en realidades concretas y diferenciadas”⁷⁵*.

127. Entre los **factores no controlables que dificultaron el cumplimiento** de los logros propuestos las personas entrevistadas señalan:

⁷³ Coordinadora Nacional del Proyecto en Colombia

⁷⁴ Coordinadora Nacional del Proyecto en Colombia.

⁷⁵ Vicepresidencia de Asuntos Jurídicos de la ANDI Bogotá.

- El cambio de autoridades, como el caso del Alcalde de Pasto al terminar su período administrativo y el cambio frecuente de directivos y funcionarios en el Ministerio del Trabajo
- Los tiempos de vacaciones como diciembre y enero que limitaron aún más el tiempo real para la ejecución de las actividades del proyecto
- La coyuntura actual que ha priorizado el postconflicto y dificulta plantear y realizar reuniones sobre otros temas como cultura en Seguridad Social que no es una prioridad. *“IncurSIONAR en la Protección y Seguridad Social a partir de un Proyecto centrado solo en este tema, no había ocurrido e implicaba etapas de exploración, revisión, ver quiénes son los actores y cómo funciona la situación de la Seguridad Social, que es compleja porque mueve muchos intereses, muchos fondos; la Seguridad Social es uno de los asuntos que más cuesta al Estado; también los actores son muchos (Cajas de Compensación, entidades, sindicatos, empleadores, gobierno) y conciliar es un trabajo que requiere y toma tiempo. La Seguridad Social implica desarrollo por fases. Se hizo un primer sondeo sobre todos los productos, se elaboraron, se pusieron a discusión, se hicieron muchas observaciones, y se acabó el tiempo; ahora estamos afinando conclusiones claras en todos los productos para la entrega final. Se espera que en agosto se inicie una nueva etapa de continuidad enfocada en el sector rural pues se necesita una línea clara de Protección Social del sector rural. Sería un proyecto no de implementación sino de asistencia técnica, reuniones constantes con mandantes fuertes, seminarios, cursos, armar agendas coherentes y concretas, lo que implica otro tipo de asistencia pensada a nivel regional, fuera de Bogotá, porque el tema de la SS para el sector rural se agotó a nivel central, aquí no está el foco de atención”*⁷⁶.

128. Con relación a la **contribución con el logro del Objetivo Inmediato 1** del Proyecto, las personas entrevistadas plantean que las recomendaciones recibidas por el Gobierno: *“le van a quedar al Ministerio y ellos harán lo suyo: comentarlos, seguramente las van a modificar, pero se van a ejecutar”*⁷⁷. En Pasto, a nivel local, el producto Reconversión Laboral del mototaxismo, contó con una alta participación de todos los actores tanto en el proceso de elaboración como en la socialización, y los resultados se llevaron al espacio de la Alcaldía y al espacio tripartito de la Subcomisión Departamental de Políticas Laborales y Salariales. Tomando en consideración las actividades realizadas y las manifestaciones de las personas entrevistadas en la evaluación, se concluye que la ruta de Reconversión Laboral del mototaxismo propuesta por el Proyecto se apropió, tanto por parte de la Alcaldía, como por parte de las entidades enfocadas en la generación de empleo, trabajo decente y formalización, se integrará a estas políticas desde la Alcaldía, el SENA y las Cajas de Compensación. En síntesis, *“el Proyecto dejó un claro conocimiento del problema en los actores, ahora se tienen cifras concretas y se crearon voluntades”*⁷⁸.

⁷⁶ Coordinadora Nacional del Proyecto en Colombia

⁷⁷ Coordinadora Nacional del Proyecto en Colombia.

⁷⁸ Dirección de Salud ASOCAJAS.

129. Como **contribución con el logro del Objetivo Inmediato 2, mandantes**, especialmente miembros de las Subcomisiones Departamentales de Políticas Laborales y Salariales en tres departamentos (Valle del Cauca, Bolívar y Antioquia); funcionarios de los Ministerios de Trabajo y Salud, personas de las organizaciones sindicales, quedan **con capacidades fortalecidas para incidir en el diseño de políticas públicas** orientadas a la gestión, cobertura y sostenibilidad financiera de los sistemas de SS, en tanto han ejercido el diálogo tripartito y quedan con información técnica confiable y actualizada, con mayores conocimientos y recomendaciones validadas y consensuadas.
130. Las **personas entrevistadas resaltaron unánimemente la calidad de los productos**, por las siguientes razones: i) reflejan un alto conocimiento del tema, están bien sustentados y aportan datos confiables; ii) presentan alternativas de interés para todos los mandantes; las propuestas incorporan rutas claras que definen qué hacer y con quien, y son viables de realizar; y iii) se considera que las propuestas abren caminos para alcanzar el propósito de universalización de la Protección y Seguridad Social. **Se resalta el que estos productos se hayan puesto a consideración del tripartismo** en mesas, comisiones, subcomisiones y talleres, **y que las observaciones hechas por los mandantes se tengan en cuenta en la elaboración final de los productos**, lo cual le da una mayor calidad, reconocimiento y legitimidad a los mismos.

Ecuador

131. De los **productos** establecidos en el Marco Lógico del Proyecto se logró:
- Redactar y presentar al IESS recomendaciones de política para la mejora de la afiliación, y de la recaudación, gestión de cartera y coactiva, y fiscalización de los recursos de la Seguridad Social (P1.2).
 - Redactar y presentar al IESS recomendaciones de política para la extensión de la cobertura en Garantías del Piso de Protección Social a grupos tradicionalmente marginados y excluidos como las trabajadoras no remuneradas del hogar, trabajadores independientes, recicladores, artesanos y jóvenes entre 18 y 25 años (P1.4)
 - Actualizar la Base de Datos de la Seguridad Social SSI (P.1.5)
 - Capacitar en gestión de la afiliación y recaudación a funcionarios del IESS en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca (P2.1)
 - Capacitar representantes del Gobierno e interlocutores sociales en Garantías del Piso de Protección Social de acuerdo a las necesidades identificadas (P.2.1).
132. De manera particular, el Proyecto consiguió realizar las siguientes **actividades**, de acuerdo con el Marco Lógico:
- Estudios, análisis, revisiones, validaciones, capacitaciones y recomendaciones sobre afiliación, recaudación, gestión de cartera y coactiva, estructura organizacional, fiscalización y coordinación interinstitucional con otras instituciones del Estado. Las recomendaciones fueron **entregadas al IESS**.
 - Estudios, análisis, diálogos y recomendaciones sobre incorporación en el sistema de los servicios que constituyen Garantías del Piso de Protección Social para segmentos de población como trabajadoras no remuneradas

del hogar; trabajadores independientes, recicladores, artesanos y jóvenes entre 18 y 25 años, las cuales fueron **entregadas al IESS**. Con relación a este logro, se resalta que se le da un gran valor al mapeo de grupos o segmentos de población con cobertura y sin cobertura.

- Reuniones de acercamiento y levantamiento de demandas con directivos de los beneficiarios directos (IESS y MCDS), para definir los temas de estudio en el marco de lo que se había acordado con la OIT desde hacía 3 ó 4 años.
- Reuniones con ex directivos, vocalías del Consejo Directivo y asesores, para conocer percepciones.
- Grupos focales en terreno para escuchar demandas y percepciones de grupos de la población (trabajadoras del hogar), trabajadores y empleadores.
- Reuniones y talleres con personal operativo de dependencias del IESS y de otras instituciones para compartir experiencias y aprendizajes (por ejemplo, reunión con el Servicio de Rentas Internas).
- Reuniones de retroalimentación con los directivos del IESS a partir de borradores de los estudios.
- Reuniones con el Consejo Directivo Tripartito del IESS para que conociera y aprobara las recomendaciones.
- Reuniones entre Ministerio de Trabajo y el IESS para cruzar base de datos.
- Participación en el Seminario Internacional para crear capacidades en Garantías del Piso de Protección Social e intercambiar experiencia y buenas prácticas entre países.
- Reuniones quincenales y trabajos conjuntos de los consultores.
- Eventos, foros, talleres de presentación de resultados y recomendaciones, en donde se visibilizaron cifras de expansión de cobertura, grupos beneficiarios actuales y grupos que aún no reciben beneficios.

Se considera **que las actividades y productos propuestos en el Marco Lógico del Proyecto se cumplieron en alto grado**, a partir de las demandas del IESS.

133. Entre los **factores controlables que favorecieron el cumplimiento** de los logros propuestos, las personas entrevistadas señalan: una coordinación y consultoría adecuadas y de alta calidad, un trabajo enfocado en demandas de las Instituciones de Gobierno, el ser el Proyecto parte de un proceso de fortalecimiento institucional que viene siendo acompañado por la OIT desde tiempo atrás, el involucramiento de directivos del IESS (no solo de técnicos) y la interlocución permanente de los consultores con ellos.

134. **Las directivas del IESS recibieron positivamente las recomendaciones planteadas**, lo cual se debe en gran medida *“al peso que tienen las políticas de la OIT en las políticas de la Institución”*, al hecho de que *“se viene de un proceso en que las recomendaciones de la OIT son aprobadas por el Consejo Directivo tripartito, como políticas amparadas legalmente, como la Resolución 457 del 2013 que separa los procesos de afiliación y recaudación e introduce su fiscalización”*⁷⁹ En esta perspectiva, *“hay recomendaciones de este Proyecto que son incorporables y ya se han incorporado en las normativas y*

⁷⁹ Coordinador Nacional del Proyecto en Ecuador.

*acciones del IESS*⁸⁰, pues son de su competencia”. Sin embargo, otras recomendaciones *“requieren reformas a un nivel de toma de decisiones mayor, a nivel de leyes de Seguridad Social, que se salen de las competencias del IESS*”⁸¹.

135. Las recomendaciones están encaminadas a:

- Visibilizar brechas de inclusión, caracterización de los segmentos de población en estas brechas no contributivas
- Proponer adecuaciones de “paquetes” de seguros según necesidades (*“no como ahora que son 15 prestaciones iguales para una persona de 25 años que para una de 60 años, para un independiente como para uno que no trabaja, y tienes que tomar todo o nada*”⁸²).
- Mejorar procesos (hacerlos más amigables con los usuarios como la web amigable, tener respuestas unificadas, puntos de recaudación suficientes, tener productos integrales, menos verticales, bien definidos, con rutas claras).
- Interrelacionar procesos como sistema (*“mejorar la comunicación e interacción pues ahora no hay un sistema sino cien sistemas*”⁸³).
- Mejorar la aplicación de las normas (*“no hay responsables reales, las entidades las aplican o no, según conveniencias; las normas no tienen propósitos finales claros, no hay un enfoque de procesos sino de funciones, y no hay preocupación por si hay otra entidad que haga lo mismo; se necesita lograr que las normas sean congruentes entre sí, que una no contradiga la otra, para no dar pie a la ambigüedad en la interpretación*”⁸⁴).
- Incorporar nuevos procesos (*“gerencia de usuarios, modelos de gestión de riesgos como la tiene toda aseguradora*”⁸⁵).

136. Se considera que *“en general, son recomendaciones sobre cosas que pueden ser mejoradas, pequeñas, prácticas, concretas, fáciles de implementar, no son grandes cambios, no son muy costosas pero si van a tener alto impacto*”⁸⁶. No obstante lo anterior, hay factores institucionales que según las personas entrevistadas dificultan la aceptación y aplicación de las recomendaciones, tales como “el verticalismo de la institución” y una actitud de los directivos reactiva al cambio que se manifiesta en *“decir: eso ya está o lo estamos haciendo, pero sin mostrar evidencias operativas de que si está”* o el *“hacer interpretaciones acomodadas”*; *“en la presentación inicial de las recomendaciones los directores se sintieron evaluados, no recibieron bien las*

⁸⁰ En las siguientes resoluciones del Consejo Directivo del IESS se han incluido recomendaciones de los productos del proyecto: i) CD 492: Instructivo para regular el proceso de verificación de afiliación y recaudación en todos los regímenes, en coordinación con el Ministerio rector en la materia; ii) CD 497 depuración de base de datos de empleadores y afiliados, desarrollo del Módulo “Sistema Integrado de Recaudación y Gestión de Cartera”, y gestión preventiva centralizada de mora.

⁸¹ Dirección de Afiliación y Cobertura del IESS.

⁸² Consultores del Proyecto.

⁸³ Dirección de Afiliación y Cobertura del IESS.

⁸⁴ Consultores del Proyecto. También fue mencionado por CEDOC y Dirección de Recaudación del IESS.

⁸⁵ Dirección de Recaudación IESS.

⁸⁶ Dirección de Afiliación y Cobertura IESS. Este mismo sentido fue mencionado por los consultores del proyecto.

recomendaciones, y demoraron mucho tiempo la retroalimentación (2 meses)”⁸⁷.

137. En Ecuador **no se dieron resultados inesperados, pero se realizaron algunas actividades no consideradas en el Marco Lógico del Proyecto**, como la publicación de los estudios de Seguridad Social realizados por el MCDS y la academia, y la elaboración y divulgación de videos sobre Garantías del Piso de Protección Social donde se da conocer el esquema del Seguro Social Campesino, como una de las buenas prácticas del sistema. Se considera que estas actividades son **compatibles con los productos y objetivos del Proyecto, y contribuyen a su consecución**.
138. Entre los **factores del contexto que influyeron negativamente** en el desarrollo del Proyecto se pueden señalar:
- El cambio de Director del IESS a la mitad del Proyecto *“aunque se mantuvo el trabajo con los directores técnicos, implicó un tiempo para hacer un recuento de lo realizado a la nueva directora”*⁸⁸.
 - Igualmente, influyó el ser un año electoral, pues el tema de la SS, p. ej., el Seguro de Desempleo, puede convertirse en tema con sesgo ‘político’. Por estos factores *“el equipo de consultores tuvo dificultades para tener una agenda más ágil y fluida con los mandantes”*⁸⁹.
 - Sin embargo, estos cambios del contexto no influyeron en la consecución de los productos propuestos. No obstante, se considera que el *“movimiento a la baja de la economía mundial y nacional, y el terremoto ocasionado en estos días [mediados de abril 2016] reducirán los ingresos del Estado y de la población, lo cual puede incidir negativamente en el logro del propósito común del Proyecto y la Nación de avanzar en la universalización de la SS”*⁹⁰.
139. Fue unánime entre las personas entrevistadas la **valoración positiva de la calidad y utilidad de las actividades y productos realizados** en este Proyecto. Durante las entrevistas de la evaluación se recogieron manifestaciones como: *“fue un trabajo muy interesante; la óptica de ‘paquetes diferenciados de SS conforme a la capacidad contributiva de las personas’ y la óptica de ‘Garantías de Pisos de Protección Social’ son bastante apropiados para la expansión de la cobertura de SS, por lo que ello implica en términos de incorporación de grupos discriminados y excluidos, y de valoración del trabajo en todas sus formas”*⁹¹, *“los productos son bastante buenos y bien trabajados, por ejemplo, la caracterización de la ‘población afiliable’”*⁹²; *“nosotros no contamos con los recursos para levantar un estudio de esa naturaleza, sin ese tipo de información se nos vuelve muy complicado cuestionar la política pública, por eso es que cuando vimos ese estudio nos pareció que es una herramienta de alto valor para el país, para quienes estamos inmersos en la construcción de políticas públicas, y que nos sirve por*

⁸⁷ Consultores del proyecto.

⁸⁸ Coordinador Nacional del proyecto en Ecuador.

⁸⁹ Coordinador Nacional del Proyecto en Ecuador.

⁹⁰ Oficina Jurídica de Federación de Cámaras de la Industria y la Producción del Ecuador.

⁹¹ Vocalía de Trabajadores IESS,

⁹² Vocalía Empleadores IESS.

*lo menos para hacerle seguimiento y fiscalización al Estado en la formulación e implementación de políticas públicas*⁹³.

Perú

140. Según los **productos** establecidos en el marco lógico, el Proyecto logró:
- Redactar y presentar recomendaciones sobre cambios en el sistema de pensiones en Perú a la Organización de Normalización Previsional, a Congresistas de las Comisiones correspondientes a SS y Trabajo y a otras entidades competentes (Ministerios) con base en el “Diagnóstico y perspectivas sobre el sistema de pensiones en Perú” (P1.1).
 - Redactar y presentar recomendaciones a EsSalud sobre la dinámica de las afiliaciones del Seguro Regular y el Seguro de Salud Agrario, la gestión de la entidad, y medidas que deben tomarse para garantizar la calidad y sostenibilidad del sistema de salud de acuerdo a principios de solidaridad, equidad y transparencia, con base en el “Estudio financiero actuarial de EsSalud” (P1.2).
 - Redactar y presentar recomendaciones a la Mesa Técnica Interinstitucional de Cultura en Seguridad Social promovida por la Dirección General de SS del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo para elaborar la “estrategia de promoción de cultura en Seguridad Social para Perú” con base en el “Diagnóstico sobre Cultura en Seguridad Social”, en tanto da un panorama general sobre la percepción, concepto, valores y prácticas sociales y culturales de previsión, seguridad social y protección frente a contingencias, aplicadas por la población (incluyendo prácticas culturales étnicas individuales y colectivas) en las 4 regiones más pobladas del país (Sierra Norte–Cajamarca, Costa central–Lima, Sierra Sur–Puno, y Loreto) que tienen características particulares específicas (P1.3).
 - Redactar y presentar recomendaciones al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (Dirección de Derechos, Seguridad y Salud), sobre políticas de Protección Social que incluyen una diversidad de opciones de cuidados de calidad para niñas y niños en la primera infancia, facilitando la integración de las mujeres al mercado laboral, con base en el estudio “Perú: proyección de la brecha del cuidado de niños y niñas de 0 a 5 años, 2016 - 2026, escenario de expansión de la cobertura y costo asociado” (P1.4).
141. Por lo anterior, se considera que **el grado de cumplimiento de las metas de actividades y productos fue alto puesto que se realizaron todas las actividades y productos planeados**. Las recomendaciones resultantes de los estudios realizados fueron debatidas, validadas y consensuadas con representantes de entidades públicas competentes (EsSalud, varias Direcciones del Ministerio de Trabajo y Empleo, el Ministerio de Educación), así como con organizaciones de trabajadores y de empleadores; en algunas de las actividades participaron también la Defensoría del Pueblo y la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. También se llevó a cabo el Foro con los partidos políticos y candidatos a la primera vuelta presidencial para debatir las medidas de Protección y Seguridad Social de los programas de gobierno de los candidatos a la presidencia de Perú. En este foro,

⁹³ Presidencia CEDOC.

organizaciones sociales como la ONG Transparencia y la Universidad Católica apoyaron su organización y realización.

142. Con relación a **las recomendaciones recibidas**, las personas entrevistadas manifiestan que el período de elecciones presidenciales ha sido un **factor que ha obstaculizado** la aceptación de las recomendaciones de política surgidas de los estudios realizados por el Proyecto. No obstante lo anterior, **en el caso de EsSalud varias de las recomendaciones** del estudio financiero actuarial, que tienen que ver con aspectos de la administración del sistema, **han sido incorporadas en reformas normativas internas de la entidad** (ver las referencias en el pie de página 79 de este estudio); *“las recomendaciones que propone el estudio actuarial son muy técnicas, muy sólidas, tienen un respaldo favorable de empresarios y trabajadores, no se observa alguna reacción negativa de estos sectores, por el contrario ellos han tenido muy en cuenta las recomendaciones y de ese modo se garantiza mucho espacio para seguir aplicando las mejoras de gestión de la entidad por ejemplo”*⁹⁴.
143. Igualmente, se espera que candidatos a la Presidencia y Congresistas a quienes se presentaron las recomendaciones sobre Pensiones, se comprometan con su incorporación en la normatividad, *“con los estudios realizados se va generando fortalecimiento de las políticas públicas en nuestro país e inclusive son insumo para tomar las decisiones que corresponden, porque nosotros como Ministerio, tenemos que responder a las exigencias que nos plantean también los propios trabajadores, empleadores y en general la ciudadanía”*⁹⁵.
144. *“El borrador de las conclusiones y recomendaciones del estudio de costeo de un modelo de cuidados para la primera infancia fue incorporado en el informe de gestión de la Dirección al Viceministro de la Mujer y Poblaciones Vulnerables y está en el que le presentará al Ministro (por el cambio de autoridades) con una propuesta de resolución ministerial”*⁹⁶.
145. En general, **considerando que las recomendaciones de política pública planteadas** en los estudios realizados responden a solicitudes o expectativas de los mandantes, proponen formas para la extensión de la cobertura en alguna de las garantías del Piso de Protección Social y/o proponen formas para mejorar la inspección, fiscalización y recaudación de los recursos de la Seguridad Social, **se concluye que el grado de efectividad es alto**.
146. La **actualización de la Base de Datos general sobre Seguridad Social SSI** (Social Security Inquiry) (P1.5) se había planeado para 2 países y **se hizo en los 4 países**, para validar el nuevo formato que se estaba rediseñando en Ginebra. La experiencia de los 4 países andinos se consideró un piloto a nivel de la sede central y permitió ir ajustando el formato y las directrices de levantamiento de información, que serán aplicadas en los otros países de la

⁹⁴ Oficina de Estudios y Gestión de Riesgos de EsSalud, representante en la Mesa Técnica de Cultura en SS.

⁹⁵ Dirección General de Seguridad Social del Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo – MINTRA.

⁹⁶ Dirección General de Derechos Fundamentales, Seguridad y Salud del MINTRA.

región y otras regiones. Igual, la actualización de la Plataforma virtual GESS (P2.2) se hizo para los 4 países.

147. La principal **dificultad** enfrentada en la actualización de la Base de Datos en los cuatro países **fue la dispersión de la información** (diseminada en muchas instituciones) **y la poca coherencia de los datos** que dificulta su sistematización. Otra dificultad fue el **desconocimiento de todos los programas y mecanismos que en el marco de las Resoluciones de OIT son parte de un Sistema de Seguridad Social**, pero que en el país no se reconocen como programas incluidos en el Sistema de Protección o Seguridad Social definido en la normatividad (p. ej., apoyos educativos, desayuno escolar, vivienda), y por eso la dificultad para la consecución de información completa sobre la inversión de los países en protección y seguridad social y su cobertura (cantidad y tipo de población cubierta).
148. El **conocimiento y ‘reconocimiento’ de qué programas y mecanismos son parte de un Sistema de Protección y Seguridad Social que facilitó una mirada más integral** sobre la conformación del Sistema de Seguridad Social, **podría considerarse un resultado no esperado** importante entre los mandantes, obtenido con la actualización de la base de datos SSI en los 4 países.
149. Se resalta también que **en la estrategia de comunicación** que tiene el propósito de **posicionar los Pisos de Protección Social y la Seguridad Social como un valor de toda la sociedad, se elaboraron productos comunicativos** para difundir información y valores sobre la Seguridad Social (radio clips, videos, notas de prensa, etc.) que podrán seguirse usando después de la finalización del Proyecto en los 4 países de la región⁹⁷. Los productos comunicativos fueron:
- Un video animado sobre la vinculación de la protección social para la infancia con la erradicación del trabajo infantil, que puede ser usado en toda la región;
 - Un video sobre el Sistema de aseguramiento en Salud como una garantía básica dentro de los Pisos de la Protección Social;
 - 4 radio-clips de 3 minutos, con dramatizaciones relativas a cada una de las garantías del Piso de Protección Social que se espera sean difundidos a través de radios comunitarias y campesinas en los 4 países de la región andina;
 - Un tríptico sobre género, trabajo decente y ODS elaborado de manera conjunta con la Oficina de ONU Mujeres en Perú;
 - Un brochure informativo que incluye la Resolución 202 (sobre Pisos de Protección Social) y la Resolución 204 (sobre el paso de la informalidad a la formalidad), elaborado en coordinación con el Especialista en Actividades para los Trabajadores para trabajarlo posteriormente con las organizaciones sindicales.

⁹⁷ Se está elaborando una página web donde estarán todos los productos comunicativos elaborados. Esta página, al momento de la evaluación no era pública todavía.

http://ilo.org/lima/programas-y-proyectos/WCMS_482118/lang--es/index.htm

150. En cuanto a cambios del contexto que incidieron en los resultados esperados en Perú, las personas entrevistadas señalan que un **factor negativo** fue la aprobación reciente de una Ley que les permite a los trabajadores que llegan a la edad de jubilación, retirar de las administradoras de fondos de pensiones el 95,5% de sus fondos, dejando el restante para el servicio de salud. *“Esto implica básicamente abrir la posibilidad de que se ‘desarme’ el sistema de pensiones que ha llevado casi 20 años construir. El supuesto en que se sustenta esta Ley es que los trabajadores que llegan a la edad de retiro están en capacidad de hacer una administración financiera de sus recursos mejor de lo que puede hacerlo un sistema consolidado o el propio estado a través de sus organismos tradicionales..., pero estos negocios tienen una altísima posibilidad de fracaso y se va a perder un capital que se acumuló para que la persona pueda vivir con cierta dignidad hasta el fin de sus días, y el estado va a tener que asumir la cobertura de las necesidades de esas personas; eso va resultar siendo un costo extra para todos los que están aportando; digamos que la solidaridad intergeneracional de los trabajadores que aportan al sistema de SS, se va a ver afectada. Esa decisión no tiene visión a más largo plazo”*⁹⁸. No obstante, **también ha sido un factor positivo** puesto que la Ley ha sido ampliamente publicitada, lo que ha coadyuvado a poner en la agenda nacional el tema de pensiones en particular, y de la Protección y Seguridad Social en general.
151. Por otra parte, además del poco tiempo real de ejecución del Proyecto en Perú (5 meses), este coincidió con **la campaña electoral para la Presidencia** de la República, lo que **dificultó** avanzar en la concreción de acuerdos y compromisos con las entidades públicas: *“la realidad coyuntural que tenemos por las elecciones, hace que el sector Estado esté en un proceso transitorio; [en los espacios tripartitos] no hay mucho equilibrio entre las partes, porque tienes un empresariado fuerte, trabajadores fuertes, pero el Estado no está a la altura para tomar decisiones en este momento, porque la coyuntura no se lo permite”*⁹⁹. No obstante lo anterior, el proyecto aprovechó la coyuntura para posicionar el tema de Seguridad Social y Pensiones en los candidatos a la Presidencia y la ciudadanía en general.
152. En cuanto a la **calidad y utilidad de los productos** conseguidos, las personas entrevistadas manifestaron que:
- El taller subregional bipartito (organizaciones de trabajadores y de empleadores) sobre Pisos de Protección Social con enfoque de género fue, para los participantes de los 5 países andinos (los del proyecto más Venezuela), positivo y útil como un insumo a partir del cual se materializaron debates, se identificaron espacios en los países para poner el tema en la agenda y se vieron posibilidades de aplicación. El último día del taller se hizo un plan de acción que permitirá seguir trabajando el tema de manera bipartita en cada país, con los siguientes puntos:
 - Socialización de los debates y acuerdos al interior de las organizaciones con la alta dirección, para informar y confirmar las conclusiones presentadas por los delegados

⁹⁸ Especialista en Actividades para Empleadores OIT.

⁹⁹ Oficina de Estudios y Gestión de Riesgos de EsSalud.

- Acciones conjuntas para presentar los puntos mínimos consensuados entre empleadores y trabajadores ante el gobierno en el espacio más adecuado (Consejo Económico y Social o Mesas Técnicas y con apoyo de OIT, eventos públicos para gobierno, ONG y sociedad civil, y otros que se identifiquen)
- Seguimiento para identificar medidas concretas de aplicación progresiva de género. Los/as coordinadores/as nacionales quedaron con el compromiso de apoyar la realización del plan de trabajo en cada país

Como resultado del taller se crearon canales de comunicación entre los participantes (p. ej., una página en Facebook) donde están intercambiando información sobre temas y acciones desarrolladas (15 de los 20 participantes en el taller están activos) y grupos de correo por país para intercambiar información más privada.

El estudio “Protección Social inclusiva y género: Promoción de Pisos de Protección Social en la Región Andina” incluye un mapeo de todos los programas sociales que se podrían equiparar a las garantías del Piso de Protección Social en la región y una metodología consensuada para evaluar los programas y políticas de Protección Social desde la perspectiva de género. Este es considerado un insumo valioso y puede servir en corto y largo plazo como marco de referencia común en la región.

- b. El estudio financiero actuarial de EsSalud¹⁰⁰, ha sido considerado por EsSalud de muy alta calidad técnica y muy útil en tanto realizó una evaluación de la sostenibilidad financiera de corto y mediano plazo del Seguro Regular y el Seguro de Salud Agrario administrados por EsSalud, que permitirá tomar decisiones al respecto.
- c. CONFIEP señaló que el principal aporte del proyecto es *“tener un diagnóstico, una visión desde afuera de la institucionalidad, de lo que está ocurriendo en los sistemas de protección en Perú. Nosotros hemos revisado con bastante detenimiento los estudios de Pensiones y el Actuarial y estamos impulsando propuestas de modificación que estamos trabajando también con OIT. La parte de diagnóstico, de saber qué es lo que está pasando, es muy importante. El diagnóstico que hacen está bastante cercano a la realidad, ese es un aporte significativo, para ir tomando conciencia de lo que está pasando y no solo quedarnos en lo anecdótico, que es lo que muchas veces ocurre”*. Consideran que *“las recomendaciones de los estudios vinculadas con la salud son factibles de implementarse; se requiere voluntad política porque varias de estas recomendaciones son modificaciones normativas, e incluso legislativas, y por ende es un compromiso político no solo del ejecutivo sino del legislativo y también se deben otorgar recursos para la mejora de los servicios; si bien como sector privado, empresarial, podemos empujar la agenda, termina siendo una decisión de Estado pues este tipo de políticas deben trascender gobiernos... A pesar de ser una*

¹⁰⁰ El proyecto no realizó el estudio, apoyó la revisión final del texto y facilitó el evento de presentación de resultados

*coyuntura política complicada, ninguno de los candidatos a la presidencia podría oponerse a la necesidad de mejorar los sistemas de previsión social; tanto el sistema de pensiones, como el sistema de salud, son prioritarios para los dos candidatos a segunda vuelta*¹⁰¹.

- d. Las conclusiones y recomendaciones del estudio de costeo de un modelo de cuidados para la primera infancia fueron mencionadas por la Presidenta de la Central General de Trabajadores del Perú durante las celebraciones del día internacional de la Mujer como *“importantes para las mujeres peruanas y el país en general”*¹⁰².

Bolivia

153. Durante los 4 meses del Proyecto se realizaron dos **estudios**:

- a. “Propuesta sobre el acceso al seguro de salud para trabajadoras asalariadas del hogar con multi-empleador” (P1.4). Este estudio considera la doble situación de mujeres con un solo empleador y mujeres con múltiples empleadores (trabajando con cada uno pocas horas y pocos días). Parte de las **actividades** realizadas para su elaboración fue el “Seminario Internacional de Seguridad Social en el Sector del Trabajo Asalariado del Hogar” (efectuado el 29 marzo de 2016, víspera del día de las trabajadoras asalariadas del hogar), donde compartieron experiencias similares de Uruguay y Ecuador; con presencia del ex Ministro ecuatoriano de Trabajo.
- b. “Estudio sobre el Perfil Socioeconómico y Demográfico del Sector de la Construcción con énfasis en la cobertura de Seguridad Social” (P1.1). El estudio considera tanto la situación de los trabajadores formales, como la de los independientes y presenta alternativas para ampliar la cobertura de SS a los trabajadores independientes. El estudio fue presentado en el “Seminario Internacional de Seguridad Social en el Sector de la Construcción” y se socializó y retroalimentó en los “6 Grupos Focales realizados con trabajadores/as y empleadores/as de la construcción”. Con la información de este estudio se elaboró un video clip, que se difundirá a través de los medios de comunicación nacional para socializar los datos del sector.

*En estos eventos “participaron las entidades nacionales que tienen que ver con el sector, estuvo presente el Ministro de Trabajo quien tomó notas y los funcionarios del Ministerio, quienes pidieron la información para ver que se podía hacer”*¹⁰³.

154. Por solicitud de la Central Obrera Boliviana se hizo una reflexión en un Seminario con representantes de todos los sindicatos y el ejecutivo de la COB, en el que se trabajaron **propuestas de reforma al Código de Seguridad Social, el rol del INASES en la SS y la reestructuración de la Caja**

¹⁰¹ Gerencia de Asuntos Internacionales y Económicos de la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas - CONFIEP

¹⁰² Dirección General de Derechos Fundamentales, Seguridad y Salud del Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo –MINTRA

¹⁰³ Coordinadora Nacional del Proyecto en Bolivia.

Nacional de Salud (contribuyen al Producto 1.2 del marco lógico del Proyecto). Esta reflexión se hizo con trabajadores afiliados al sistema de SS por los sindicatos, con aportantes independientes, y con funcionarios de sindicatos que son aportantes a Cajas; la reflexión fue documentada por el Proyecto como insumo para el Congreso Nacional de Trabajadores que se espera realizar en mayo 2016.

155. No se logró realizar el estudio previsto sobre riesgos laborales y condiciones de salud en el trabajo en el sector fabril del cemento, solicitado por el Ministerio del Trabajo. *“Se escogieron 3 empresas para el estudio, pero la primera entró en conflicto con la comunidad circundante por el uso del suelo y las otras 2 exigieron una resolución ministerial para permitir que se hiciera el estudio. Estas resoluciones no se lograron en el tiempo del Proyecto por trámites burocráticos”*¹⁰⁴. Se espera poder hacer estos estudios posteriormente con nuevos recursos de la OIT.
156. El Proyecto **creó capacidades en los mandantes para debatir y consensuar políticas de Protección y SS en el marco del enfoque de Garantías del Piso de Protección**, a partir de la participación en los Seminarios y Grupos Focales, y en el Taller en Lima (P2.1).
157. También en Bolivia se actualizó la base de datos de SSI de la OIT (P1.5) y la Plataforma GESS.

Valoración general del criterio

158. El Proyecto fue efectivo **en todos los países**, en cuanto **se cumplió con lo propuesto en el Marco Lógico** (ver Tabla 4. Cumplimiento del Marco Lógico), tanto en las actividades, como en los productos, lo que permite concluir que **el grado de efectividad del proyecto fue alto**. Sin embargo, la sensación general que queda después de escuchar a las personas entrevistadas en todos los países, es que *“con más tiempo se hubiera podido avanzar más”*¹⁰⁵. Por ejemplo, en Colombia consideran que se hubiera podido avanzar en mayores desarrollos de los productos a partir de las observaciones hechas por los mandantes, conseguir un mayor empoderamiento de los productos en otros espacios distintos a los del Ministerio de Trabajo (como el Ministerio de Salud o los operadores de los sistemas de SS), o se hubiera podido ahondar sobre el tema de la Seguridad Social Rural desde perspectivas diversas y con casos concretos en las regiones. En el Ecuador, manifestaron que se hubiera podido tener una mayor interlocución y validación de los productos con los mandantes en las localidades o con otras instancias del Gobierno y legisladores, dado que la aceptación de varias de las recomendaciones no depende ya del IESS, de sus competencias, sino de otras instancias gubernamentales con competencias normativas y legislativas a nivel nacional. En Bolivia se hubiera podido realizar el estudio sobre salud y seguridad en los

¹⁰⁴ Coordinadora Nacional del Proyecto en Bolivia.

¹⁰⁵ Oficina de OIT en Bolivia.

sitios de trabajo del sector cementero, para contar con insumos técnicos para el diálogo tripartito.

TABLA 4. Síntesis de la valoración del criterio de Efectividad

Países				Valoración para el proyecto
Colombia	Ecuador	Perú	Bolivia	
EFFECTIVIDAD DEL PROYECTO (LOGROS)				
<p>El grado de efectividad del Proyecto en Colombia es <u>alto</u>, dado que se cumplieron los productos y actividades previstas y a que las recomendaciones de política presentadas a los mandantes proponen formas para la extensión de la cobertura en alguna de las garantías del Piso de Protección Social.</p> <p>Con relación a la contribución al Objetivo Inmediato 1., las recomendaciones de política y estrategia formuladas , validadas tripartitamente y presentadas al Gobierno fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reconversión Laboral del sector de mototaxistas en la ciudad de Pasto para contribuir con la extensión de la cobertura de SS (P1.1). Recibida por el Ministerio de Trabajo , la Alcaldía de Pasto y la Subcomisión de Políticas 	<p>El grado de efectividad del proyecto en Ecuador es <u>alto</u>, dado que se cumplieron todos los productos y actividades previstas y las recomendaciones de política presentadas a los mandantes proponen formas para la extensión de la cobertura en alguna de las garantías del Piso de Protección Social y/o para mejorar la inspección, fiscalización y recaudación de los recursos de la Seguridad Social.</p> <p>Con relación a la contribución al Objetivo Inmediato 1., las recomendaciones de política y estrategia formuladas , validadas y presentadas al Gobierno fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mejora de la afiliación, la recaudación, gestión de cartera y coactiva, y fiscalización de los recursos de la Seguridad Social (P1.2). - Extensión de la cobertura en Garantías del 	<p>El grado de efectividad del proyecto en Perú es <u>alto</u>, dado que se cumplieron todos los productos y actividades previstas y a que las recomendaciones de política presentadas a los mandantes, proponen formas para la extensión de la cobertura en alguna de las garantías del Piso de Protección Social y/o para mejorar la inspección, fiscalización y recaudación de los recursos de la Seguridad Social.</p> <p>Con relación a la contribución al Objetivo Inmediato 1., las recomendaciones de política y estrategia formuladas , validadas y presentadas al Gobierno fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A EsSalud sobre la dinámica de las afiliaciones del Seguro Regular y el Seguro de Salud Agrario, la gestión, y medidas para garantizar la calidad y sostenibilidad 	<p>El grado de efectividad del proyecto en Bolivia es <u>alto</u>, dado que se cumplieron los productos y las actividades previstas, de acuerdo al Marco Lógico del proyecto, excepto el estudio sobre riesgos laborales en el sector del cemento en Bolivia</p> <p>Con relación a la contribución al Objetivo Inmediato 1., las recomendaciones de política y estrategia formuladas , validadas y presentadas al Gobierno fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Propuestas para el acceso al Seguro de Salud para trabajadoras asalariadas del hogar, con múltiples empleadores (P1.4) - Alternativas para ampliar la cobertura de SS a los trabajadores independientes del sector de la construcción (P1.1) <p>Con relación a la contribución al</p>	<p>El grado de efectividad del proyecto es <u>alto</u>, dado que se cumplieron los productos y todas actividades previstas, de acuerdo al Marco Lógico del proyecto, incluyendo la actualización de la Base de Datos de la Seguridad Social SSI (P1.5) y de la Plataforma GESS (P 2.2) que se planteó para al menos 1 país y se hizo para todos los países</p> <p>Sin embargo, la percepción es que 'faltó tiempo' para:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avanzar en mayores desarrollos de los productos a partir de las observaciones hechas por los mandantes - Tener una mayor interlocución y validación de los productos con los mandantes en las localidades o con otras instancias del Gobierno y legisladores - Conseguir un mayor empoderamiento de los productos en otros espacios

<p>Laborales y Salariales del Departamento de Nariño</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementación de una estrategia de promoción de Cultura SS en Colombia orientada a la extensión de la cobertura de SS (P 1.3). Para el Ministerio de Trabajo y la Subcomisión Intersectorial de SS que integran los Ministerios de Salud y de Trabajo - Servicios Sociales Complementarios, para la extensión de la cobertura en el marco de garantías del Piso de Protección Social (P1.4) para el “diálogo y acuerdo tripartito” a los mandantes - Esquema de Seguridad Social Rural para los trabajadores del campo, orientado a la extensión de la cobertura en el marco de las Garantías del Piso de Protección Social, (P1.4), para el Ministerio de Trabajo y operadores de programas alternativos de afiliación 	<p>Piso de Protección Social a grupos tradicionalmente marginados y excluidos:</p> <p>Análisis de población cubierta y brechas de protección de la SS (trabajadoras no remuneradas del hogar), incluyendo caracterización de trabajadores independientes; estudio cualitativo para relevar percepciones de la SS de recicladores y artesanos; estudio de la afiliación voluntaria para jóvenes de 18 a 24 años (P1.4).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actualización de la Base de Datos de la Seguridad Social SSI (P.1.5) 	<p>del sistema de salud con principios de solidaridad, equidad y transparencia</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cambios en el sistema de pensiones en Perú a la ONP, Congresistas de las Comisiones correspondientes a SS y Trabajo y a Ministerios - Al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo sobre políticas de Protección Social que incluyen opciones de cuidados de calidad para la primera infancia, facilitando la integración de las mujeres al mercado laboral - A la Mesa Técnica Interinstitucional de Cultura en SS para elaborar la estrategia de promoción de cultura en SS para Perú 		
<p>Con relación a la contribución al</p>	<p>Con relación a la contribución al</p>	<p>Con relación a la contribución al</p>	<p>Objetivo Inmediato 2, se</p>	

<p>Objetivo Inmediato 2. se lograron:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidades fortalecidas para incidir en el diseño de políticas públicas orientadas a la gestión, cobertura y sostenibilidad financiera de los sistemas de SS en los tres departamentos, en los mandantes miembros de las Subcomisiones Departamentales de Políticas Laborales y Salariales en tres departamentos Valle del Cauca, Bolívar y Antioquia (P2.1). 	<p>Objetivo Inmediato 2, se lograron:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidades fortalecidas en gestión de la afiliación y recaudación a funcionarios del IESS en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca (P2.1) - Capacidades fortalecidas en representantes del Gobierno e interlocutores sociales en Garantías del Piso de Protección Social de acuerdo a las necesidades identificadas (P.2.1). 	<p>Objetivo Inmediato 2, se lograron:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidades fortalecidas en representantes de las organizaciones de trabajadores y empleadores en Garantías del Piso de Protección Social (P2.1) 	<p>lograron crear capacidades para debatir y consensuar políticas de protección y SS en el marco del enfoque de garantías del Piso de Protección Social, especialmente en organizaciones de trabajadores y de empleadores.</p>	
--	--	--	--	--

Eficiencia en el uso de los recursos

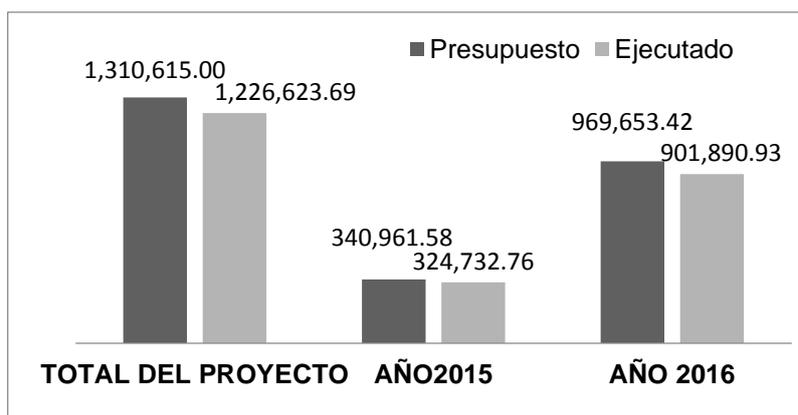
Valoración general del criterio

159. Para la valoración de la eficiencia del Proyecto, un aspecto a considerar es el tiempo. Aunque el Proyecto se planeó para ser ejecutado en 18 meses¹⁰⁶ (de 1 de noviembre 2014 a abril 2016), es importante señalar que **su ejecución real fue de solo 11 meses. La formulación, negociación e inicio tomó cerca de dos años (2013 a 2015)** desde la terminación del proyecto del cual surgió (RLA/08/02M/SPA “Programa para la extensión de la Protección Social en los países de la Subregión Andina, Bolivia, Ecuador y Perú”). Entre **las razones que explican** ese tiempo están, de una parte, la concertación con el donante sobre el énfasis del Proyecto para que estuviera centrado en la promoción de Pisos de Protección Social (más que ser una segunda fase del proyecto anterior de extensión de la cobertura de Protección Social), y de otra, la negociación y el acuerdo sobre la estructura operativa. Inicialmente el Proyecto preveía su ejecución con un coordinador regional, según los requerimientos de AECID como financiador del Proyecto. Sin embargo, después del proceso de selección, la persona elegida no aceptó y demoró varios meses el aviso de no aceptación. Después de otros meses de negociación, finalmente se acordó iniciar el Proyecto sin coordinador regional, bajo la responsabilidad del Especialista en Seguridad Social para los Países Andinos y con un coordinador nacional en cada país. La aceptación de esta estructura operativa coincidió con el traslado para Chile del Especialista en Seguridad Social de la Oficina para Países Andinos quien estuvo en el proceso de formulación y negociación del Proyecto y la llegada del nuevo Especialista en Octubre 2015; este cambio del responsable regional del Proyecto, afectó nuevamente la ejecución de las actividades.
160. Después de terminar las negociaciones y acordar la estructura operativa del Proyecto, **la fecha fijada para su inicio fue 1 de noviembre 2014, pero** los recursos fueron colocados por OIT en abril 2015 y **la contratación de la primera coordinadora nacional (la de Colombia) se hizo en junio 2015**. El tiempo de ejecución varió en los países, dependiendo de la fecha de contratación de la coordinación nacional: en Ecuador fue de 8 meses (agosto 2015), en Perú 5 meses (Diciembre 2015) y en Bolivia 4 meses (enero 2016).
161. En cuanto a los recursos financieros, el Proyecto tuvo un **presupuesto total** de US\$1.310.615, de los cuales US\$144.750 correspondieron a los costos de apoyo al programa –PSC- (equivalentes al 13%) y US\$52.408,05 al 5% de previsión por incremento en los costos (estos últimos, no fueron ejecutados). **Para el año 2015 se asignó el 26,5% del presupuesto, quedando el 73,5% para el 2016, lo que se considera adecuado** dado que en el 2015 solo se tuvieron actividades en Colombia (6 meses) y Ecuador (4 meses), mientras que en 2016, en los 4 meses de duración del Proyecto se realizaron actividades en los 4 países y se realizaron varios de los talleres y seminarios internacionales.

¹⁰⁶ En su primera formulación, se propusieron 24 meses de ejecución.

162. Al final del Proyecto, **la ejecución presupuestal total fue de US\$1.226.623,69 equivalente al 93,59% de lo presupuestado, lo que evidencia una buena eficiencia** en el uso de los recursos financieros, máxime tomando en cuenta el inicio tardío de actividades en todos los países. Como se deduce del gráfico siguiente, la ejecución presupuestal por años tuvo un comportamiento similar: 95,2% de ejecución en 2015 (con relación a lo presupuestado para ese año) y 93% en 2016 (con relación a lo presupuestado para ese año), lo que confirma la buena eficiencia en la ejecución presupuestal.

GRÁFICO 3. Asignación y ejecución presupuestal por años

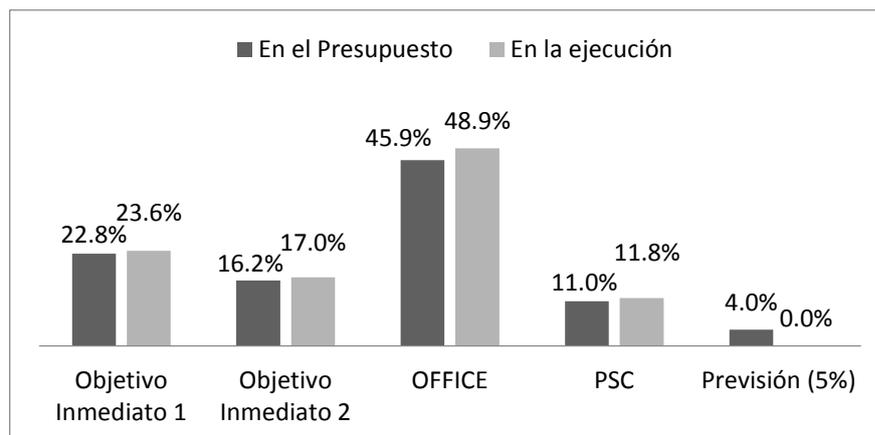


163. En cuanto a la **distribución del presupuesto por rubros**, como se observa en el gráfico 4, el mayor peso estuvo en el rubro Office, que incluye los costos del staff de la Oficina para Países Andinos y sus viajes vinculados al Proyecto, así como los costos operacionales correspondientes; seguida por **la asignación para los Objetivos Inmediatos del Proyecto**¹⁰⁷ que, en conjunto equivalen al **39% del total del presupuesto**, con mayor peso en el Objetivo Inmediato 1.

¹⁰⁷ **Objetivo Inmediato 1.** "Al finalizar el proyecto se habrá contribuido con los mandantes de la OIT para la aplicación de políticas con el objeto de extender la cobertura de los sistemas de seguridad social sobre la base de la estrategia bidimensional de la OIT.

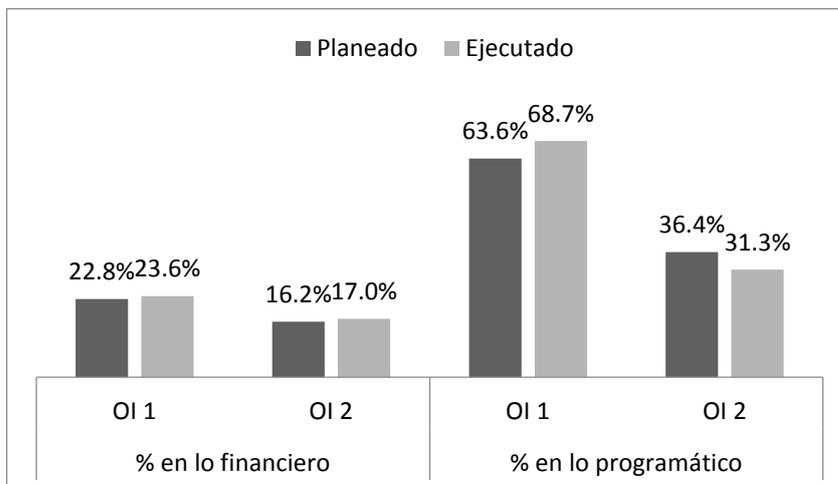
Objetivo Inmediato 2. "Al finalizar el proyecto se habrá fortalecido la capacidad de los mandantes de la OIT para debatir y consensuar políticas públicas en torno al diseño, gestión, cobertura y sostenibilidad financiera de los sistemas.

GRÁFICO 4. Estructura presupuestal y ejecución por rubros



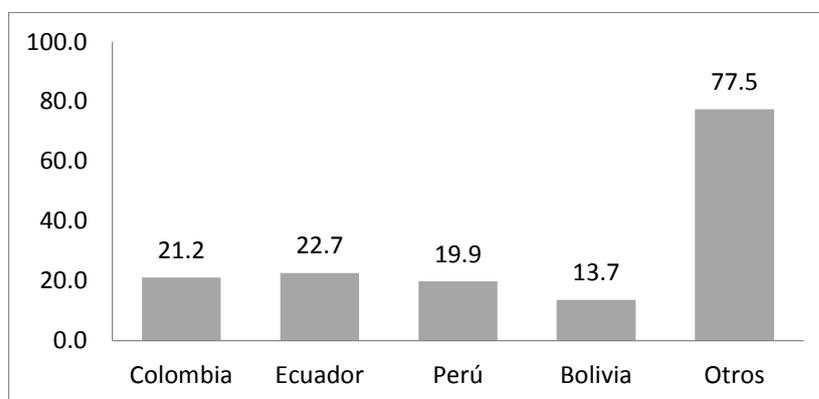
164. **La ejecución presupuestal por rubros, presentó la misma distribución:** el mayor peso (cercano al 50%) para los costos de la Oficina, y en segundo lugar, la ejecución del presupuesto correspondiente a los Objetivos Inmediatos (también con mayor peso del Objetivo Inmediato 1). Cabe señalar que el mayor porcentaje en la ejecución presupuestal respecto a lo presupuestado para todos los rubros, se debe a que la asignación presupuestal que se hace para prever incremento en los costos no fue necesario ejecutarla.
165. El gráfico siguiente muestra que **los recursos se asignaron de forma equilibrada entre los Objetivos Inmediatos, en concordancia con la importancia y alcance de sus Productos y actividades;** es decir, el Objetivo Inmediato 1 tuvo una mayor asignación presupuestal (22,8% del total del presupuesto) que el Objetivo Inmediato 2 (16,2% del total del presupuesto del proyecto) **y hubo consistencia entre la alta ejecución presupuestaria y el cumplimiento de los Productos planeados y los Objetivos** (el cumplimiento de Productos y Objetivos se observa en el Anexo 4 “Cumplimiento del Marco Lógico”. El análisis cuantitativo programático del cumplimiento de los Productos y Objetivos Inmediatos, para compararlo con el análisis de la ejecución presupuestal, se hizo cuantificando la cantidad de Productos (y actividades) señalados en el Marco Lógico para cada uno de los Objetivos y su realización (Anexo 4).

GRÁFICO 5. Comparación de la participación porcentual entre Objetivos en lo financiero y lo programático



166. **El presupuesto del proyecto se hizo regional**, no distribuido por países, en consideración a las diferencias en costos entre ellos y la diversidad de las dinámicas nacionales¹⁰⁸. Durante la ejecución, **la asignación se hizo en función de las solicitudes que iban haciendo los países**, generadas por las solicitudes de los mandantes que se enmarcaban en los productos y objetivos del Proyecto (la planificación regional es apenas un lineamiento general del “tipo” de actividades que se pueden realizar en el marco de cada Producto, sin especificar actividades concretas), “en las circunstancias en las que hemos trabajado se ha hecho lo mejor posible, cada país iba solicitando lo que necesitaba dependiendo de lo acordado con los mandantes; en una situación ideal, se ha debido hacer una planificación regional desde el primer día, y en función de esa planificación, asignar presupuestos, pero las circunstancias que se tuvieron con el inicio del proyecto no lo permitieron”¹⁰⁹. En el gráfico 5. se observa que **el porcentaje de ejecución presupuestal por país fue equilibrado** para el tiempo de que se dispuso en cada país.

GRÁFICO 6. Porcentaje de la ejecución presupuestal correspondiente a cada país



¹⁰⁸ Dado que no se hizo una asignación presupuestal en el momento de la planeación del proyecto, no es posible, ni tiene sentido analizar la eficiencia en la ejecución presupuestal por país.

¹⁰⁹ Coordinadora Nacional del Proyecto en Perú, quien apoyó la coordinación regional del proyecto.

167. En cuanto a la **estructura del presupuesto y su ejecución, por Categoría de Gasto**, como se muestra en la Tabla 5, el mayor peso en el presupuesto estuvo en la coordinación técnica que, junto con el apoyo administrativo, representó el 27,74% del presupuesto. El segundo rubro en importancia lo tuvo la categoría de Seminarios y/o Capacitaciones (19,78%). Las Misiones del Staff del Proyecto (12,94%) tuvieron un peso similar, en el presupuesto, a los Contratos de colaboración externa (13,03%) y los Subcontratos (11,56%) con los que se previó la elaboración de los productos en los países.
168. En la Tabla 5. se observa también claramente que **la estructura de la ejecución presupuestal refleja la forma en que se dio la ejecución del Proyecto**. En este sentido, se muestra que el mayor peso se tuvo en los contratos de colaboración externa (31,45%) con una disminución notable en el peso de los gastos relativos a la Coordinación técnica (que pasó de tener un peso de 21,86% a 12,52%, una variación negativa del 9,34%). Las otras categorías de gasto que tuvieron variaciones significativas fueron: las capacitaciones del CIF con un 10,72% más de ejecución que lo presupuestado; y las misiones del Staff del proyecto y Subcontratos, con una ejecución menor a la presupuestada de 9,98% y 9,57% respectivamente. La menor ejecución de la Coordinación técnica se explica por el cambio del coordinador regional del Proyecto a coordinaciones nacionales y por el menor tiempo de contratación de éstas, como se ha advertido anteriormente.

TABLA 5. Estructura del presupuesto y ejecución por Categorías de Gasto

CATEGORÍAS DE GASTO	Estructura en el presupuesto %	Estructura en la ejecución %	% de variación
Contratos de colaboración externa	13,03	31,45	18,42
Seminarios y/o Capacitaciones	19,78	14,93	-4,85
Subcontratos	11,56	2,00	-9,57
Costos de los impresión Informes-publicación y distribución	0,00	1,85	1,85
Misiones Staff Proyecto	12,94	2,96	-9,98
Misiones de apoyo técnico	3,68	2,84	-0,84
Coordinación técnica	21,86	12,52	-9,34
Apoyo Administrativo	5,88	7,43	1,54
Seguridad + Varios (incluye Contribución para gastos oficina)	9,02	5,82	-3,20
envío de publicaciones a Coordinadores	0,03	0,13	0,09
Capacitaciones CIF Turín	0,65	11,37	10,72
Subcontratos	1,56	0,65	-0,91
Contratos de colaboración externa (Región Andina)	-	2,71	2,71
Misiones de apoyo técnico	-	0,38	0,38
Falta por pagar	-	2,98	2,98
TOTAL	100,00	100,00	

NOTA: El total corresponde a la suma de las Categorías de Gasto mencionadas en la tabla, es decir, se excluye lo correspondiente a los Costos de Apoyo al Programa (13% del total del presupuesto) y la previsión por incremento en los costos (5% del total del presupuesto).

169. Respecto a los recursos humanos, se considera que **la contratación de coordinadores nacionales fue una decisión pertinente y apropiada**, dado el poco tiempo efectivo para la realización del proyecto pues, como lo expresaron varias de las personas entrevistadas, *“se pudo contratar coordinadores nacionales y esto fue un gran acierto”*¹¹⁰, *“se necesita alguien que pueda tener la mirada de país, conozca la temática y los actores para mover las cosas”*¹¹¹, *“hubiera sido imposible que una sola persona pudiera atender los 4 países, pues muchas cosas se definen en el terreno, en el momento, y se requiere una persona que conozca muy bien el país, las dinámicas sociales, los conflictos y dificultades en la relación entre los mandantes en cada país que facilite la realización de las actividades, o tener tiempo suficiente para generar confianza”*¹¹², *“fue acertada la decisión de contar con coordinadores nacionales que conocen los mandantes”*¹¹³. La coordinadora nacional de Perú, asumió también un rol de apoyo en la coordinación regional que fue clave para facilitar la perspectiva regional y, sobretodo, el intercambio de información entre los países.
170. En general, todas las actividades que se planearon en los países y a nivel subregional, se realizaron en el tiempo previsto; la excepción fue el estudio sobre salud y seguridad en el trabajo con el sector fabril de cemento en Bolivia, como ya fue señalado.
171. **En síntesis**, del análisis anterior se concluye que **el Proyecto**, a pesar de las modificaciones en la estructura de operación (o más bien gracias a ellas) y a las limitaciones de tiempo señaladas, **fue eficiente**. No obstante esas limitaciones, a nivel de países las coordinaciones nacionales también lograron eficiencia y racionalidad en el gasto y garantizar el logro de las actividades y estudios. Igualmente, el apoyo de la Coordinadora nacional de Perú en la coordinación regional y el de la Oficina de Países Andinos en el apoyo administrativo, son razones señaladas por varias de las personas entrevistadas que pueden considerarse factores que contribuyeron a una eficiente ejecución del Proyecto.

Orientación hacia el impacto

Colombia

172. Las personas entrevistadas de los distintos sectores, manifestaron su convencimiento de **que los productos del Proyecto son insumos importantes para avanzar en el aumento de la cobertura de la Protección y Seguridad Social en Colombia**. Consideran que con **el Proyecto se abrió el camino de la universalización de las Garantías del Piso de Protección Social** (tal como lo plantea la Recomendación 202 de la OIT) de la mano de la implementación de estrategias de extensión de la Seguridad Social, de acuerdo con la Convención 102. Igualmente, consideran que **la aplicación de las siguientes recomendaciones presentadas al Gobierno sería una**

¹¹⁰ Directora de la Oficina de OIT para Países Andinos.

¹¹¹ Coordinadora Nacional del Proyecto en Perú, quien apoyó la coordinación regional.

¹¹² Coordinador Nacional del Proyecto en Ecuador.

¹¹³ Oficina Nacional de OIT en Bolivia.

contribución clara del Proyecto a la universalización de la Protección y a la extensión de la Seguridad Social en el país.

- a. Las recomendaciones sobre los Servicios Sociales Complementarios están orientadas a la priorización, articulación e implementación integral de los Programas de Protección. La ruta para alcanzarlo contempla los siguientes pasos: i) acuerdo social sobre la definición de los Servicios Sociales Complementarios mediante mesas de trabajo con actores de la SS en el país; ii) evaluación de los Servicios Sociales Complementarios a través de la mesa de actores y la participación tripartita con apoyo técnico; iii) establecimiento de la norma que defina la implementación de la definición que se acuerde para los Servicios Sociales Complementarios.
- b. En cuanto a las recomendaciones para crear Cultura de Seguridad Social, se plantea avanzar en la articulación interinstitucional para universalizar la educación en SS en el país, desde la población estudiantil incorporada en los distintos ciclos de la educación formal y no formal, y desde la información pública o comunicación masiva sobre SS, teniendo en cuenta las siguientes condiciones de implementación: i) la priorización de territorios y actividades económicas; ii) la acción multisectorial con un enfoque de derechos y obligaciones (conocimiento de normas), enfoque de género y etario según ciclos de vida y énfasis en los jóvenes; iii) el apoyo para la aplicación de mecanismos de seguimiento y monitoreo para la verificación, vigilancia y evaluación permanente de la estrategia, a partir de alianzas y liderazgos compartidos entre actores y mandantes.
- c. Con relación a las recomendaciones para la Reconversión Laboral de los Mototaxistas en la ciudad de Pasto, la ruta propuesta implica: i) la incorporación como política pública de la Reconversión Laboral en el Plan de Desarrollo Municipal (que en el momento de la evaluación estaba en formulación); ii) la constitución pública de la Mesa de Reconversión Laboral; iii) la implementación del Plan de Acción de Reconversión Laboral iv) la concreción de compromisos institucionales y la consolidación de la oferta a los Mototaxistas en términos de emprendimiento, empleo, formalización a partir de los programas que ya tienen establecidos las Cajas de Compensación Familiar, el SENA y la Alcaldía mediante el Servicio Público de Empleo, y el Banco de Hojas de Vida para la Reconversión Laboral.
- d. Con relación a las recomendaciones sobre la Seguridad Social Rural, el Proyecto propone: i) la adaptación de las contribuciones de SS a los tipos de contrato de trabajo y esquemas de cotización por jornal para salud y riesgos laborales; ii) incentivos para los prestadores de servicios y mejoramiento de la calidad en los servicios; iii) control al trabajo infantil; iv) incentivos a modalidades de vinculación laboral con vocación de estabilidad; v) reglamentación del esquema normativo de la Ley 731 de 2002 sobre protección de las mujeres rurales; vi) formación técnica para el acceso a trabajos formales, incentivos a la formalización y acceso al régimen de pensiones para IVM (Invalidez, Vejez y Muerte); vii) legitimación de los Beneficios Económicos Periódicos – BEP-, reenfoque del subsidio al ahorro a través de los BEP; viii) priorización técnica de sectores destinatarios del Programa Colombia Mayor.

173. Las personas entrevistadas consideran que **el Proyecto contribuyó con el objetivo de fortalecimiento de la capacidad institucional en materia de Protección y Seguridad Social**. En efecto, el Proyecto le permitió al

Ministerio de Trabajo contar con estudios y propuestas sobre asuntos como la Reconversión Laboral, la Seguridad Social Rural, el desarrollo de los BEP, los micro-seguros para quienes ganan menos de un salario mínimo mensual, la creación de cultura en Seguridad Social, e incluso, el Proyecto ayudó en la realización de actividades de sensibilización sobre la SS en el servicio doméstico a través de las `ferias de afiliación a la Seguridad Social´. **Estos estudios y apoyos los considera el Ministerio muy oportunos para saber en qué estado se encuentran estos asuntos y qué propuestas se desarrollan o pueden desarrollar.**

174. Más aún, **el Proyecto llevó estos temas al debate público tripartito**, lo cual para el Ministerio resulta muy importante porque los debates públicos guían el diseño y la implementación de la política. Es importante anotar que estos asuntos están contemplados en el Plan Nacional de Desarrollo, pero requieren que se avance en su implementación de forma integrada a los sistemas y regímenes establecidos. En este sentido, *“los apoyos de la OIT nos permiten definir qué deben cubrir dichas acciones, cómo deben desarrollarse y hacia qué población deben focalizarse, de forma tal, por ejemplo, que acciones del régimen subsidiado no desincentiven el régimen contributivo, que los BEP no reemplacen el sistema de SS, pero que también el desarrollo de la SS no sacrifique la Protección Social; que el empeño por la formalización no nos impida ver que en la informalidad hay quienes pueden ingresar al régimen contributivo, pero también hay personas excluidas, que no tienen capacidad y requieren Protección, como sucede en el sector rural”*¹¹⁴. Esas son parte de las reflexiones tripartitas que promovió el Proyecto, que además, ayudan a precisar alternativas y respuestas a estos asuntos, y respaldan también muchas de las propuestas que se vienen desarrollando.
175. **Los documentos de recomendaciones entregados** por el Proyecto **son la base para continuar la reflexión al interior del Ministerio y con otros Ministerios implicados** como el de Hacienda, Salud, y apoyar los desarrollos para la aplicación de la ley; se mencionó por ejemplo, que *“entre hoy y mañana [primera semana de mayo 2016], se sanciona la Ley de Empleo y Emprendimiento, y parte de los desarrollos de la Ley es la formalización de las empresas y emprendimientos de jóvenes, y para ello es muy importante el mecanismo de protección al cesante, que ha sido parte de los análisis realizados en el tema de Reconversión Laboral desarrollado con este Proyecto”*¹¹⁵. En este sentido, las personas entrevistadas plantean **que el Proyecto contribuyó con el objetivo de fortalecimiento de la capacidad institucional en materia de Protección y Seguridad Social.**
176. Las personas entrevistadas consideran que **el Proyecto también contribuyó con el objetivo de fortalecimiento de la capacidad de los mandantes o contrapartes de la OIT para debatir y consensuar**, desde diferentes puntos de vista e intereses, **políticas públicas en torno al diseño, gestión, cobertura y sostenibilidad financiera de los sistemas de SS.** En efecto, dejó claridades en los mandantes sobre el concepto y los alcances de temas que no habían sido claros, como el de Piso de Protección, Servicios Sociales

¹¹⁴ Ministerio del Trabajo. Dirección de Riesgos Laborales.

¹¹⁵ Ministerio de Trabajo, Dirección de Riesgos Laborales.

Complementarios, mínimos de Protección y Seguridad Social; así mismo, dejó claridad en situaciones específicas como:

- La realidad de la cobertura de salud, pero también la de pensiones y riesgos
- Las posibilidades y alternativas para cotizar pensiones independientemente de un contrato de trabajo
- El subsidio al desempleo, el subsidio a la vivienda; y la bondad o no de estos subsidios desde el enfoque de Garantías del Piso de Protección Social, en el marco de la informalidad, pero también desde la seguridad social en el marco de la formalidad
- Los beneficios de las Cajas de Compensación Familiar y su sostenimiento
- La disponibilidad de recursos nacionales y locales para llevar a cabo estos propósitos y retos
- La sostenibilidad de la Seguridad Social y del Sistema de Pensiones
- La importancia de desarrollar Pisos de Protección como condición social para el desarrollo de la productividad y la competencia, y como condición para la sostenibilidad de las empresas
- La importancia de la diferenciación de género en el tratamiento de estos temas
- La forma como estos problemas se han resuelto en otros países
- Las alternativas de reglamentación existentes.

177. De esta forma, se considera que, **con la conciencia y el conocimiento creados en estos espacios, se puede avanzar como trabajadores y empleadores en la construcción de proyectos de Ley sobre estos temas en el marco de la Protección y la Seguridad Social**, poniéndolos en las mesas de debate de las juntas, consejos, comisiones y departamentos de las propias organizaciones de los mandantes, pero también en las mesas de debate público, en los diálogos con viceministros y ministros, en los trabajos de incidencia frente a autoridades, legisladores, en el Congreso, *“dado nuestro poder como movimientos sindicales y agremiaciones”*¹¹⁶, es decir, no solo saber del problema sino avanzar en el debate y en la construcción de propuestas, y en la divulgación pública de estos temas, *“a través de los medios que corrientemente utilizamos, celebraciones públicas, folletos, volantes”*¹¹⁷. Las personas entrevistadas consideran que por esta vía **se crearon capacidades en los mandantes para avanzar en la configuración de acuerdos sociales** sobre alternativas de Protección y Seguridad en Colombia, base fundamental en la formulación de políticas públicas.

178. Por lo anterior, se considera que **el Proyecto en Colombia ha tenido una clara orientación hacia impactos**, tal como están expresados en los Objetivos Inmediatos y el Objetivo de Desarrollo.

Ecuador

179. Las personas entrevistadas manifestaron que **las actividades del Proyecto impulsaron la expansión de la cobertura**, en concreto *“en la incorporación en el nuevo régimen de 179.000 trabajadoras de hogar no remuneradas entre*

¹¹⁶ Dirección CTC.

¹¹⁷ Dirección CTC.

octubre 2015 y marzo 2016”¹¹⁸. Igualmente, “ya se han comenzado reuniones y acercamientos de parte del IESS con los grupos de población sobre los cuales el Proyecto hizo recomendaciones -artesanos y recicladores-, hacia los cuales se extenderá la cobertura una vez se avance con trabajadoras del hogar”¹¹⁹. Por esta razón “se considera que el ‘mapeo de brechas’ ha sido muy importante, ya que antes no se tenía, y ahora el MCDS pide también un estudio cualitativo, no cuantitativo, de las percepciones de los grupos de artesanos y recicladores”¹²⁰. Igualmente, el IESS solicitó a OIT un nuevo estudio para expandir la cobertura a jóvenes entre 18 y 24 años que no trabajan o solo estudian (el 59% de los jóvenes tiene capacidad contributiva por él o por su familia, pero no se afilia; el resto no tiene capacidad contributiva mínima y tienen que ser subsidiados, para lo cual hay que hacer análisis actuarial).

180. De otra parte, “en concientización sobre SS se han hecho campañas en los territorios, lo cual consideramos también ha ayudado a mejorar las cifras de afiliación, aunque ésta depende de las condiciones económicas que no han sido favorables por el tema de la economía y ahora el terremoto también incidirá”¹²¹. Sin embargo, lo hecho en creación de cultura ha sido muy incipiente. Con este Proyecto **se ha logrado que la Dirección General valide y reconozca la necesidad de crear cultura en SS**, como resultado de las recomendaciones de OIT y el conocimiento de lo que se ha conseguido en otros países como Uruguay; este reconocimiento de las directivas se considera un avance “porque experiencias como trabajar en los colegios el tema de la SS, que intentamos hace 3 o 4 años fueron mal vistas por los directivos, como una pérdida de tiempo”¹²².

181. Las personas entrevistadas consideran que **el Proyecto creó capacidades en varios sentidos: en primer lugar, creó capacidades en afiliación, fiscalización, recaudación, gestión de cartera y coactiva en el personal operativo del IESS**. En segundo lugar, **amplió capacidades en Garantías del Piso de Protección Social y en alternativas de respuesta a grupos de población priorizados** en las directivas del IESS y el MCDS que de consolidarse, tendrán un impacto positivo en el país.

182. Las personas entrevistadas consideran que **el Proyecto contribuyó en el IESS a “avanzar en el paso de lo operativo (de la afiliación y la recaudación) a lo estratégico, a pensar las Garantías del Piso de Protección Social y por esta vía, a pensar paquetes de protección y la necesidad de articularse con el MCDS para pensar la política en términos de grupos de población y modalidades de Protección”**¹²³. En esta perspectiva se considera muy importante que el Proyecto haya mejorado la información para toma de decisiones sobre Protección Social.

¹¹⁸ IESS Dirección de Afiliación y Cobertura.

¹¹⁹ IESS Vocalía de Trabajadores.

¹²⁰ MCDS Gerencia de Seguridad Social.

¹²¹ IESS Dirección de Afiliación y Cobertura.

¹²² IESS Dirección de Afiliación y Cobertura.

¹²³ Consultores.

183. Todo lo anterior evidencia una **clara orientación del proyecto hacia el logro de impactos** en cuanto a dejar insumos para la aplicación de políticas que permitan extender la cobertura del sistema de SS y fortalecer capacidades en los mandantes para debatir y consensuar políticas públicas en torno al diseño, gestión, cobertura y sostenibilidad financiera de los sistemas.

Perú

184. Según las personas entrevistadas *“lo que hizo este Proyecto fue darnos refuerzos para avanzar en el tema de la SS y se han visto algunos resultados, pero los resultados en términos de la cobertura vertical y horizontal de la Seguridad Social no se ve aun, es todo un proceso”*¹²⁴; es decir, el **Proyecto ha tenido una orientación a impactos en tanto deja bases para continuar**. El “Diagnóstico y perspectivas sobre el sistema de pensiones”, es considerado por las organizaciones de trabajadores un informe técnico valioso como insumo para respaldar, *“con un dictamen técnico de la OIT, validado con participación de las organizaciones de trabajadores y empleadores, entidades públicas y organizaciones sociales, sus demandas y propuestas de reforma, porque no siempre es posible generar estos dictámenes técnicos que son súper valorados, porque son estudios costosos y no siempre se cuenta con personal experto y fondos presupuestales extra para llevarlos a cabo”*¹²⁵. “El estudio financiero actuarial”¹²⁶ plantea información técnicamente sustentada que aporta a la sostenibilidad del Seguro Regular (SR) y el Seguro de Salud Agrario (SSA), administrados por EsSalud. *“El tema de Seguridad Social es un tema sensible socialmente, que se ha visibilizado en los últimos meses en la agenda nacional gracias al proyecto”*¹²⁷ (en numerosas notas de prensa se ha hecho referencia a los eventos de presentación de los estudios¹²⁸). La presentación de los resultados del estudio financiero actuarial, por ejemplo, *“un trabajo muy importante para el país, tuvo acogida en los medios de comunicación, aunque fue presentada en forma sensacionalista la recomendación de subir la tasa de cotización a 9,6% para equilibrar costos e ingresos y evitar el deterioro de la calidad del servicio; con esa noticia hemos ocupado titulares y hemos quitado espacio al proceso electoral, lo que muestra la trascendencia del trabajo”*¹²⁹.
185. Para las personas entrevistadas **el Proyecto ayudó a fortalecer capacidades institucionales del país en la definición de políticas de Protección y SS**, en cuanto, p.ej., *“el estudio Protección social inclusiva y género: Promoción de Pisos de Protección Social en la Región Andina” es un documento consensuado que incluye un mapeo de todos los programas*

¹²⁴ Dirección General de Derechos Fundamentales, Seguridad y Salud del Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo –MINTRA-

¹²⁵ Coordinadora Nacional del Proyecto en Perú.

¹²⁶ El Proyecto no realizó el estudio, apoyó la revisión final del texto y facilitó el evento de presentación de resultados

¹²⁷ Oficina de Estudios y Gestión de Riesgos de EsSalud.

¹²⁸ Por ejemplo, durante los tres días de la visita a Perú para la evaluación, en la edición del 24/04/16 de El Comercio de Lima se publicaron varios artículos con el análisis de la inclusión de la Seguridad Social en los programas de los 2 candidatos que pasaron a la segunda vuelta electoral; en la edición del 23 de abril de la Agencia Peruana de Noticias –Andina-, se informó sobre el Taller internacional de cultura en SS.

¹²⁹ Oficina de Estudios y Gestión de Riesgos de EsSalud.

*sociales que se podrían equiparar a las garantías del Piso de Protección Social en la región y una metodología consensuada para evaluar los programas y políticas de Protección Social desde la perspectiva de género. Es valioso y puede servir en corto y largo plazo como marco de referencia común en la región*¹³⁰. *“El estudio financiero actuarial de EsSalud, contribuyó a fortalecer la capacidad institucional de EsSalud para la administración del Sistema de Salud al aportar recomendaciones concretas, sustentadas técnicamente, y son medidas sobre las cuales ya se están tomando decisiones”*¹³¹. *“La actualización de la Base de Datos de Seguridad Social fortalece la capacidad institucional nacional en tanto permite tener un conocimiento más completo y estructurado del Sistema de Seguridad Social (y los de otros países) como base para orientar y priorizar acciones tendientes a lograr una mayor articulación interinstitucional y sinergia entre mecanismos y estrategias de protección y seguridad social, a fin de contar con un Sistema Integral de SS”*¹³².

186. Para las personas entrevistadas, el Proyecto también **ayudó a fortalecer la capacidad de los mandantes para debatir y consensuar políticas** de Protección y SS. **La modalidad de trabajo adoptada** para la ejecución del Proyecto consistente en **presentar y debatir los resultados de los estudios en eventos participativos** con representación de por lo menos dos de las contrapartes, para construir colectivamente las conclusiones y recomendaciones, **ha promovido el diálogo multipartito y fortalecido la capacidad de los mandantes para debatir y consensuar propuestas de política en torno a los temas de los estudios** (diseño, gestión, cobertura y sostenibilidad financiera de los sistemas de Seguridad Social). Por ejemplo, en reuniones de la Mesa Técnica de Cultura en Protección y Seguridad Social se reflexionó sobre la situación del país en ese campo y se debatieron opciones a partir de las cuales se elaboró la estrategia y plan de acción para la promoción de la cultura de Protección y SS.
187. Algunas de las expresiones de las personas entrevistadas permiten ver indicios de orientación hacia el impacto: *“Las conclusiones y recomendaciones del estudio de costeo de un modelo de cuidados para la primera infancia están apropiados por la CGTP, primero, porque el estudio fue solicitado por ellos y segundo participaron en las mesas técnicas para su elaboración y validación. La Confederación puede presentarlas al nuevo funcionario que esté a cargo y eso es bueno porque hacen influencia política desde afuera”*¹³³. *“Con los aportes técnicos de los estudios que se han hecho con el Proyecto, ya hay madurez; los trabajadores han entendido la necesidad de contar con instrumentos técnicos y justamente ahí es donde participan los fondos de OIT, porque los presupuestos institucionales son limitados y a veces son orientados hacia ciertas prioridades médicas, o asistenciales, o lo que suene crítico en su momento, entonces no hay forma de contar con mayores fondos y es justamente a través de la cooperación que nos dan estos*

¹³⁰ Capacitador del CIF.

¹³¹ Oficina de Estudios y Gestión de Riesgos de EsSalud.

¹³² Coordinador del Departamento de Protección Social en Ginebra.

¹³³ Dirección General de Derechos Fundamentales, Seguridad y Salud del Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo –MINTRA-

recursos adicionales, para desarrollar estos instrumentos técnicos como el estudio actuarial, que exigen un diálogo, que cimientan el diálogo entre los trabajadores y empresarios y eso es muy positivo”¹³⁴.

Bolivia

188. El Proyecto **contribuyó de manera efectiva en el proceso de construcción de propuestas de los trabajadores en acuerdo con los empleadores, para incidir en reformas del Sistema de SS Boliviano**, para mejorarlo, pero también para *“ampliar la cobertura, especialmente en salud”*¹³⁵. Las personas entrevistadas consideran que estas propuestas son la base para la extensión de la cobertura en SS tanto por el régimen contributivo como no contributivo, dado que, por ejemplo, *“no se tiene programa no contributivo de SS para personas en edad de trabajar y hay interés en ampliar la cobertura”*¹³⁶. Más aún, el Proyecto ayudó a promover el tema de género, por demanda de las trabajadoras de las centrales de Bolivia. En este sentido el Proyecto, por ejemplo, *“visibilizó los costos y beneficios de la maternidad, para poner argumentos que se puedan tener en cuenta al discutir normas de ampliación de la licencia de maternidad, con datos válidos y confiables”*¹³⁷; *“ayudó a tener discusiones más sustentadas con relación a los beneficios que se tienen actualmente (son subsidios), que no se contabilizan para la pensión”*¹³⁸, permitió identificar que *“el 60% de mujeres no tienen nada, por estar en informalidad”*¹³⁹. Las personas entrevistadas resaltan el que este trabajo *“se hizo en el marco del enfoque de las Garantías del Piso de Protección Social, lo cual ayudó a visibilizar la agenda de la OIT en el país sobre este tema”*¹⁴⁰.

Valoración general del criterio

189. Tomando en consideración la valoración de los cuatro países, se puede deducir que **el Proyecto obtuvo los objetivos propuestos y por ello, a pesar de la limitación de tiempo de ejecución que no permite ver cambios en los beneficiarios directos, se puede concluir que el proyecto ha tenido una clara orientación al impacto**. En este sentido, el Proyecto contribuyó con los mandantes de la OIT en *“la aplicación de políticas con el objeto de extender la cobertura de los sistemas de SS sobre la base de la estrategia bidimensional de la OIT”*. Por otra, parte, fortaleció la capacidad de los mandantes de la OIT para *“debatir y consensuar políticas públicas en torno al diseño, gestión, cobertura y sostenibilidad financiera de los sistemas”*. De la misma manera, el Proyecto contribuyó con el propósito de *“aumento de la cobertura de los Sistemas de Protección Social, en conformidad con las estrategias propuestas por la Recomendación 202 de la OIT 2012 sobre Garantías del Piso de Protección Social”*.

¹³⁴ Oficina de Estudios y Gestión de Riesgos de EsSalud.

¹³⁵ Dirección de Programas y Proyectos Confederación de Empresarios Privados de Bolivia.

¹³⁶ Dirección Ejecutiva COB.

¹³⁷ Secretaría FENATRAHOB.

¹³⁸ Dirección Ejecutiva COB.

¹³⁹ FENATRAHOB.

¹⁴⁰ Dirección General de Políticas de Previsión Social. Ministerio de Empleo y Previsión Social.

TABLA 6. Valoración general del criterio de Orientación al Impacto

Países				Valoración para el Proyecto
Colombia	Ecuador	Perú	Bolivia	
ORIENTACIÓN AL IMPACTO				
<p>En Colombia, el Proyecto ha tenido una clara orientación hacia el impacto porque:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los productos son insumos importantes para avanzar en el aumento de la cobertura de la Protección y SS. - Puso en el debate público tripartito estos temas y contribuyó a fortalecer la capacidad de los mandantes para debatir y consensuar políticas públicas en torno al diseño, gestión, cobertura y sostenibilidad financiera de los sistemas de SS, y para avanzar en la creación de acuerdos sociales - La aplicación de las recomendaciones entregadas al gobierno, sería una contribución clara a la universalización de la protección y la extensión de la SS y al fortalecimiento de la capacidad institucional en materia de Protección y Seguridad Social. 	<p>En Ecuador, la orientación al impacto del Proyecto se evidencia en que sus actividades y productos impulsaron la ampliación de la cobertura en SS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se incorporaron 179.000 trabajadoras del hogar no remuneradas, entre octubre 2015 y marzo 2016 - Hay acercamientos del IESS con artesanos y recicladores sobre los que el proyecto hizo recomendaciones - Se ha logrado que la Dirección de SS valide la necesidad de crear una estrategia de Cultura en SS <p>El Proyecto creó capacidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - En afiliación, fiscalización, recaudación, gestión de cartera y coactiva en el personal operativo del IESS - Capacidades en Garantías del Piso de Protección Social y en alternativas de respuesta a grupos de población priorizados 	<p>Se considera que el Proyecto en Perú ayudó a fortalecer capacidades institucionales para la definición de políticas de Protección y SS.</p> <p>La modalidad de trabajo adoptada de presentar y debatir los resultados de los estudios en eventos participativos con representación de por lo menos dos de las contrapartes, para construir colectivamente las conclusiones y recomendaciones, ha promovido el diálogo multipartito y fortalecido la capacidad de los mandantes para debatir y consensuar propuestas de política en torno a los temas de los estudios.</p>	<p>En Bolivia el Proyecto contribuyó de manera efectiva en el proceso de construcción de propuestas de los trabajadores en acuerdo con los empleadores, para incidir en reformas del Sistema de SS Boliviano.</p> <p>Se considera que las propuestas son base para la extensión de la cobertura tanto en régimen contributivo como no contributivo.</p>	<p>Tomando en consideración la valoración de los cuatro países, se puede deducir que el Proyecto obtuvo los objetivos propuestos y el grado de orientación del Proyecto hacia el impacto fue alto.</p> <p>En este sentido, el Proyecto contribuyó con los mandantes de la OIT en “la aplicación de políticas con el objeto de extender la cobertura de los sistemas de SS sobre la base de la estrategia bidimensional de la OIT”. Por otra parte, fortaleció la capacidad de los mandantes de la OIT para “debatir y consensuar políticas públicas en torno al diseño, gestión, cobertura y sostenibilidad financiera de los sistemas”. De la misma manera, el Proyecto contribuyó con el propósito de “aumento de la cobertura de los Sistemas de Protección Social, en conformidad con las estrategias propuestas por la Recomendación 202 de la OIT 2012 sobre Garantías del Piso de Protección Social”.</p>

Orientación hacia la sostenibilidad

Valoración general del criterio

190. El Proyecto **respondió a demandas concretas de uno o varios de los mandantes en cada país**, a saber¹⁴¹: en Colombia, al Ministerio de Trabajo y al propio Gobierno según el Memorando firmado entre el Presidente de la República y la OIT en el 2015; en Perú, al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, el Seguro Social de Salud-EsSalud y la CGTP; en Ecuador, a los mandantes tripartitos que conforman el Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social-IESS; en Bolivia, a la Federación Nacional de Trabajadoras Asalariadas del Hogar y la Central Obrera Boliviana.
191. En este sentido, **los productos** del Proyecto **tienen alta posibilidad de ser sostenibles en cuanto aportan a procesos, proyectos, acciones y retos que se están llevando a cabo**, para avanzar en su desarrollo y realización, contribuir con el diseño y gestión de nuevas políticas, y con la implementación y reglamentación de leyes y políticas existentes. Por ejemplo:
- En Colombia, aportó al proceso de Reconversión Laboral del sector de mototaxistas; al desarrollo de la estrategia de promoción de la Cultura de SS orientada a la extensión de la cobertura de SS; a los Servicios Sociales Complementarios para la extensión de la cobertura en el marco de estrategia bidimensional del Piso de Protección Social; y al diseño de un Esquema de Seguridad Social Rural para trabajadores del campo.
 - En Ecuador, al fortalecimiento institucional del IESS con el uso de instrumentos técnicos para garantizar la sostenibilidad financiera de los seguros especializados y la mejora de la afiliación, recaudación, gestión de cartera y coactiva, y fiscalización de los recursos de la Seguridad Social; a la extensión de la cobertura de Protección Social a grupos tradicionalmente marginados y excluidos (trabajadoras no remuneradas del hogar, trabajadores independientes, artesanos, recicladores, jóvenes de 18 a 24 años).
 - En Perú, al fortalecimiento de la dinámica de afiliación al Seguro Regular y al Seguro de Salud Agrario; al sistema de pensiones; a la identificación de opciones de cuidados de calidad para la primera infancia que faciliten la integración de las mujeres al mercado laboral; al desarrollo de la estrategia de promoción de la cultura de SS.
 - En Bolivia, al acceso al Seguro de Salud para Trabajadoras Asalariadas del Hogar con múltiples empleadores; a la ampliación de cobertura a trabajadores y trabajadoras independientes del sector de la construcción.
192. Más aún, en todos los casos y países el Proyecto **facilitó la apropiación de los productos al incorporar a los mandantes de distintas maneras** en la realización de los productos, desde distintos niveles, funcionarios y directivos institucionales, representantes y directivos de movimientos sindicales y gremios empresariales. por ejemplo:
- En Colombia, incorporó al tripartismo congregado en las Subcomisiones Departamentales de Políticas Laborales y Salariales de Nariño, Valle del

¹⁴¹ Más información sobre los aspectos planteados en los párrafos siguientes se encuentran a lo largo del texto de este informe.

Cauca, Antioquia y Bolívar, en las mesas técnicas Nacionales de Mandantes; al Ministerio de Trabajo, Ministerio Salud y Protección Social, Ministerio de Educación y Ministerio de Cultura congregados en la Comisión Intersectorial en Seguridad Social, y a representantes de empleadores y trabajadores en distintos eventos.

- En el Ecuador, incorporó al tripartismo representado en el Consejo Directivo del IESS; a las centrales sindicales; a los empleadores y trabajadores que participaron en los talleres realizados en las localidades para analizar los temas abordados por el Proyecto, como parte de los estudios realizados.
- En Perú, vinculó a las instituciones públicas que conforman la Mesa Técnica de Cultura en Protección y Seguridad Social (Direcciones del Ministerio del Trabajo, Ministerio de Educación, EsSalud, ONP, SUNAT, Derrama Magisterial, Defensoría del Pueblo, Superintendencia de Banca, Seguros y AFP); al Viceministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables del Ministerio de Trabajo; al Directorio de EsSalud (de conformación tripartita); al Consejo Nacional de Trabajo y Promoción del Empleo (de composición tripartita), a representantes del Congreso de la República; candidatos a la Presidencia de la República; a empleadores, trabajadores, trabajadoras.
- En Bolivia, incorporó a cerca de 400 mujeres trabajadoras del hogar, a trabajadoras de la construcción, a la Liga de Amas de Casa; al Ministerio de Trabajo; a representantes de la COB y de los empresarios, y a trabajadores, incluido el sector informal.

193. El Proyecto también **vinculó otros actores y contrapartes**, como agencias del Sistema de Naciones Unidas en Colombia, Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social del Ecuador; Organizaciones de la sociedad civil (ONG Transparencia y Universidad Católica) en Perú; así como a representantes de AECID y del Ministerio de Empleo y Seguridad Social de España en algunos de los eventos.

194. Igualmente, el Proyecto **se insertó y fortaleció espacios de “diálogo y discusión tripartita” establecidos por ley que son de funcionamiento continuo y estable** como: las Subcomisiones Departamentales de Políticas Laborales y Salariales, y la Subcomisión Interinstitucional de Seguridad Social en Colombia; el Consejo Nacional de Trabajo y Promoción del Empleo, y la Mesa Técnica de Cultura en Protección y Seguridad Social en Perú. Así mismo, se insertó **en los espacios de dirección tripartita de las instituciones de seguridad social y salud**, como son el Consejo Directivo del IESS en el Ecuador y el Directorio de EsSalud en el Perú.

TABLA 7. Valoración general del criterio de Orientación hacia la Sostenibilidad

ORIENTACIÓN HACIA LA SOSTENIBILIDAD
<p>Aun cuando al momento de hacer la evaluación había actividades y productos en ejecución, se concluye que hay <u>una alta probabilidad de sostenibilidad de las contribuciones del proyecto</u>, básicamente por tres razones:</p> <ul style="list-style-type: none">- Las recomendaciones redactadas, validadas y consensuadas se entregaron a quienes las habían solicitado y participaron en su realización y/o validación, es decir, son de su interés, se apropiaron y por ello la probabilidad de que sean aplicadas.- Los Productos se incorporan a procesos, proyectos, acciones y retos que se están llevando a cabo- Se dejan espacios de diálogo y discusión tripartita formalizados y/o legitimados fortalecidos y por ello la probabilidad de que se mantengan y por ende, el diálogo se refuerce

Conclusiones

195. **El Proyecto puede considerarse exitoso** porque, a pesar de las limitantes que se señalan en el próximo párrafo, en cada país se crearon las siguientes condiciones que facilitaron el éxito:

- En lugar de un coordinador regional se tuvieron coordinadores nacionales bajo la responsabilidad del Especialista en SS para los Países Andinos (la coordinadora de Perú lo apoyó en la coordinación regional). Las personas que se seleccionaron como coordinadores nacionales fueron pertinentes y con calidad técnica: buenos gestores especialmente en el caso de Perú, expertos en el tema reconocidos por los mandantes; conocedores de los actores claves para los temas y de sus dinámicas de relación
- Se partió de demandas concretas de los mandantes y de procesos, temas y dinámicas que OIT ya venía apoyando de tiempo atrás
- El proyecto estuvo muy enfocado en el fortalecimiento institucional a partir de procesos de los mandantes, en espacios institucionales en funcionamiento
- Estudios muy pertinentes que dieron soporte técnico de calidad para todos los mandantes
- Las recomendaciones rápidamente pueden ser tomadas como insumos de negociación y formulación de políticas por ser demandas de procesos o luchas en marcha
- Contratación de consultores conocidos por los coordinadores y reconocidos en el tema a nivel nacional

196. El Proyecto fue un éxito a pesar de la existencia de los siguientes **factores limitantes**:

- El diseño no fue preciso respecto a actividades y productos en cada país, estos se fueron precisando sobre la marcha;
- Hubo un diseño de marco lógico regional, pero faltó un plan general para el período del Proyecto, acompañado de planes operativos nacionales precisos y acordados tripartitamente y entre los coordinadores.
- Las coordinaciones nacionales se incorporaron al Proyecto en períodos distintos, lo que impidió avanzar en la construcción colectiva de una perspectiva y comprensión común del proyecto.
- El tiempo fue muy corto, en unos países más que en otros, en promedio la tercera parte de lo proyectado.

- No se diseñaron inicialmente mecanismos de articulación, intercambio y retroalimentación entre países que hubieran podido potenciar aún más lo logrado.
197. Fueron claras las **diferencias en la implementación del Proyecto entre países**, lo cual de alguna manera **refleja** las dinámicas de construcción política en cada país, y **la apertura y flexibilidad del Proyecto para aprovecharlas como oportunidades**:
- En Colombia desde el diálogo, la validación y la concertación tripartita de los resultados de los productos.
 - En el Ecuador el Proyecto se desarrolló principalmente en función del fortalecimiento institucional del IESS.
 - En Perú a partir de la demanda concreta de productos de cada uno de los mandantes del tripartismo, en función de aprovechar la coyuntura electoral y crear opinión pública en el marco de la misma.
 - En Bolivia principalmente en función de las demandas de lucha de la Central Obrera Boliviana.
198. Según las personas entrevistadas, aun cuando OIT tiene carácter tripartito, **el tripartismo no se refleja en los procesos de formulación de los proyectos** dado que no se crean espacios o mecanismos que aseguren la participación de representantes de las partes en este proceso.
199. El **Proyecto abocó temas fundamentales, pertinentes y de mucho impacto**. Más aún, son temas para el establecimiento de políticas incorporadas en sistemas y estructuras de funcionamiento del estado. **Son temas complejos**, que requieren profundidad, investigación, consulta, acuerdo social, empoderamiento institucional, y **que necesitan sobre todo tiempo**. Por ello, a pesar del reconocimiento de avances, queda la impresión general en las personas entrevistadas, que el tema hay que seguirlo trabajando, que hay que profundizar más las propuestas, desarrollarlas mejor, empoderar a las instituciones, generar más acuerdo social tripartito, crear condiciones para volverlas ‘políticas de estado’ incorporadas en sistemas y estructuras. **De ahí el riesgo que implican proyectos de esta naturaleza, de muy corto tiempo y con muchas acciones, que si bien como en este caso pueden ser efectivos y exitosos** porque hacen avances importantes, **también corren el riesgo de “agotar” anticipadamente el tema** en tanto los productos pueden quedar “suelos” si no se incorporan como parte de un proceso pensado y planificado de más largo plazo, donde cada proyecto sea una fase clara y concreta de ese proceso de más largo plazo. Por eso la **importancia**, de una parte, **de formular planes y programas de largo y mediano plazo que definan desarrollos estratégicos por etapas y fases, y enmarcar, dentro de estas fases, la realización de proyectos de corto plazo**, con productos que van sumando y esto debe ser claro principalmente para los mandantes, ver en perspectiva el alcance de un proyecto, en relación con pretensiones más amplias.

Lecciones aprendidas¹⁴²

Plantilla de Lecciones Aprendidas OIT	
Título del Proyecto: Programa para la promoción de un Piso de Protección Social en la región andina Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú”	
Nombre del Evaluador: Gloria Vela	
Fecha: Abril-Junio 2016	
La siguiente lección aprendida fue identificada durante la evaluación. Más texto explicativo de la lección se encuentra en el texto del informe de evaluación.	
Elemento LA Texto	
Breve descripción de la lección aprendida (ligada a una tarea o acción específica)	<p>Conseguir un objetivo de desarrollo de gran alcance como el de este Proyecto: “contribuir al aumento de la cobertura de los sistemas de Protección Social”, requiere que el Proyecto se defina o diseñe:</p> <ul style="list-style-type: none">· A partir de dinámicas que vengan de tiempo atrás con lo cual se facilita una ejecución con pertinencia, validez y eficacia.· Como parte de un desarrollo por fases, en el cual la escala es muy importante: manejo de programa a nivel regional/subregional, que asegure el desarrollo como proceso, y proyectos a nivel nacional, que se realicen como partes o fases del mismo.· Teniendo en cuenta los ciclos de la administración pública, sobre todo los tiempos para la incorporación de políticas en los planes de desarrollo del nivel nacional, regional y local de las entidades territoriales, para poder incidir con oportunidad.· Considerando los proyectos como medios para el fortalecimiento de espacios formales de “diálogo y concertación tripartita” existentes tanto a nivel nacional, como a nivel local en cada país; y considerándolos como espacios para la construcción y validación tripartita de recomendaciones de política pública, y a través de este ejercicio, como espacios para la formación y creación de capacidades para el debate y la incidencia política.· Planificando los estudios como insumos para el “diálogo y la concertación” de recomendaciones, con el apoyo técnico necesario de los expertos que los realizan.· Programando el tiempo suficiente para la “negociación” inicial de los temas y la “negociación” final de las recomendaciones de política, con el fin de que estas sean realmente tenidas en cuenta por las instituciones y las entidades del orden ejecutivo y legislativo que pueden incorporarlas en regímenes y sistemas existentes. <p>La experiencia de este Proyecto muestra que la consideración adecuada de estos factores en el diseño del Proyecto y el cumplimiento eficaz de los mismos, son determinantes para contribuir de manera efectiva con el cumplimiento del Objetivo de Desarrollo del Proyecto, conseguir impactos, y garantizar la sostenibilidad como proceso.</p>

¹⁴² En acuerdo con los lineamientos de la OIT, las Lecciones aprendidas son observaciones y conocimientos que surgen de la experiencia (positiva o negativa) de un proyecto o programa que pueden ser traducidas en conocimiento relevante y benéfico

Contexto y cualquier pre-condición relacionada	<p>Incidir en las políticas de los Sistemas de Protección y Seguridad Social de los países para conseguir cambios efectivos en cobertura, requiere que el Proyecto se diseñe no como una acción aislada, sino como parte de una cadena de acciones y de cambios, que suman y agregan valor estratégico, para alcanzar propósitos complejos. En ese sentido la experiencia de este Proyecto enseña, que este es efectivo si: i) responde a demandas que son resultado de acciones que se han venido desarrollando previamente; ii) que son demandas sentidas y exigidas por los actores tripartitos; iii) si existen espacios de “diálogo y concertación tripartita” establecidos y reconocidos institucionalmente en cada país y las actividades del Proyecto, como estudios y capacitaciones, se realizan con los mismos actores en los mismos espacios; iv) si existen acciones o proyectos realizados anteriormente que el proyecto pueda complementar o ampliar; v) si el proyecto o sus acciones interesan de manera específica a los actores tripartitos o a uno de ellos o a alianzas entre ellos, y son parte de sus luchas de incidencia por el mejoramiento de las condiciones de vida de los sectores o poblaciones que representan.</p> <p>Igualmente, la experiencia del Proyecto muestra que es necesario contar con tiempo suficiente para el debate, la concertación y la negociación de propuestas; que las acciones de incidencia deben programarse en cada país teniendo en cuenta el tiempo suficiente para sincronizarse con los ciclos administrativos de las instituciones y entidades que incorporan recomendaciones de orden ejecutivo o legislativo, en los regímenes o sistemas en cada país.</p> <p>Estos factores son condiciones del contexto que determinan no solo la pertinencia y validez del Proyecto, sino también su realización efectiva, con impacto y sostenibilidad.</p>
Usuarios blanco/ Beneficiarios	<p>Los actores del tripartismo, sus dinámicas, procesos, demandas, luchas, acuerdos, negociaciones, como impulsores reales de los cambios en los regímenes y sistemas; la OIT y el donante (AECID)</p>
Retos/lecciones negativas – Factores causales	<p>Si el proyecto no responde a procesos, demandas y dinámicas de los actores del tripartismo y no se ejecuta de manera oportuna y eficiente, difícilmente podrá ser eficaz y efectivo o alcanzar los objetivos que se propone.</p>
Éxito/Cuestiones positivas – Factores causales	<p>Si el Proyecto es parte de desarrollos por fases, que generan cambios sucesivos y articulados con un mismo Objetivo de Desarrollo, se adecúa a demandas y dinámicas de los actores, y sus acciones se operativizan con oportunidad y eficiencia, el Proyecto conseguirá de manera eficaz y efectiva los productos y objetivos propuestos.</p>
Cuestiones Administrativas de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)	<p>La experiencia del Proyecto muestra la importancia del diseño o formulación participativa de los Programas y Proyectos con los actores del tripartismo en cada país, y la importancia de la formulación de planes operativos anuales en cada país concertados con el tripartismo y adecuados a los factores externos al Proyecto que determinan la incidencia en las decisiones sobre políticas de los órdenes ejecutivos y legislativos de los países.</p>

Plantilla de Lecciones Aprendidas OIT

Título del Proyecto: Programa para la promoción de un Piso de Protección Social en la región andina Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú”

XB Symbol: RLA/14/03/SPA

Nombre del Evaluador: Gloria Vela

Fecha: Abril-Junio 2016

La siguiente lección aprendida fue identificada durante la evaluación. Más texto explicativo de la lección se encuentra en el informe de evaluación.

Elemento LA Texto

<p>Breve descripción de la lección aprendida (ligada a una tarea o acción específica)</p>	<p>Para proyectos regionales o subregionales, es necesaria y eficiente una estructura administrativa que, por una parte, este compuesta por un/a coordinador/a nacional en cada país (que conozca el país, conozca la temática, conozca los actores y sus dinámicas, sea reconocido por su capacidad técnica) y un apoyo administrativo. Por otra parte, permita que el/a coordinador/a del país donde está la sede regional (en este caso Perú), asuma funciones de coordinación regional que aseguren la articulación, intercambio y sinergia entre países y un enfoque o perspectiva regional en los productos, en apoyo al Especialista Regional responsable de la supervisión; y se cuente con el apoyo administrativo de una persona de la Oficina de OIT responsable del Proyecto.</p>
<p>Contexto y cualquier pre-condición relacionada</p>	<p>La experiencia de este Proyecto muestra que el proyecto fue exitoso porque la estructura administrativa que se creó funcionó, se tuvieron coordinaciones nacionales y la coordinadora del Perú (sede de la Oficina de la OIT responsable del Proyecto) asumió roles de coordinadora regional. Más aún, el Proyecto fue exitoso, porque las personas que se nombraron como coordinadores/as fueron las personas adecuadas para asumir la coordinación. Todos los entrevistados plantean que si estas dos condiciones no se hubieran dado el Proyecto no hubiese sido exitoso.</p>
<p>Usuarios blanco/Beneficiarios</p>	<p>La OIT tanto a nivel regional como a nivel nacional y el donante (AECID)</p>
<p>Retos/lecciones negativas – Factores causales</p>	<p>Es muy difícil que el Especialista Regional pueda asumir solo, con la eficacia y la eficiencia necesarias, el rol de Coordinador Regional, que implica acciones más de gestión de proyectos, distintas al rol técnico temático que normalmente desempeña, y debido a la carga de trabajo propia de su cargo</p>
<p>Éxito/Cuestiones positivas – Factores causales</p>	<p>La existencia de coordinadores/as nacionales pertinentes y con calidad técnica, en cuanto son buenos gestores, expertos en el tema reconocidos por los mandantes, conocedores de los actores claves y de sus dinámicas de relación, y conocedores de los consultores adecuados para la realización de los estudios y apoyos requeridos, aseguran en gran medida la realización exitosa del Proyecto.</p>
<p>Cuestiones Administrativas de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)</p>	<p>Por lo anterior, la experiencia del Proyecto muestra la importancia de crear, en el caso de Proyectos Regionales o Subregionales, estructuras administrativas basadas en coordinaciones por país, la designación de una de las coordinaciones nacionales como coordinación regional, preferiblemente la que es sede de la Oficina de la OIT responsable del Proyecto, y la elección de coordinaciones nacionales pertinentes y con calidad técnica. La existencia de una estructura administrativa regional y nacional eficaz y eficiente, garantiza que la intervención de la OIT con el Proyecto sea efectiva y exitosa.</p>

Plantilla de Lecciones Aprendidas OIT

Título del Proyecto: Programa para la promoción de un Piso de Protección Social en la región andina Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú”

XB Symbol: RLA/14/03/SPA

Nombre del Evaluador: Gloria Vela

Fecha: Abril-Junio 2016

La siguiente lección aprendida fue identificada durante el curso de la evaluación. Más texto explicativo de la lección se encuentra en el informe de evaluación.

Elemento LA Texto

Breve descripción de la lección aprendida (ligada a una tarea o acción específica)	A raíz de la experiencia con la consecución del producto: 1.5 “Base de datos “Social Security Inquiry” actualizada para al menos un país” que se logró para todos los países, se plantea como lección aprendida, que es más eficiente para OIT enfocarse en apoyar a los países a pasar de un ejercicio de sistematizar información puntual (sobre un programa o mecanismo), a establecer un ‘Sistema de información integrado sobre Protección y Seguridad Social’ en una entidad específica en cada país, que permite tener una panorama integral del Sistema.
Contexto y cualquier pre-condición relacionada	No siempre hay claridad en los países sobre la composición e integración de los Sistemas de Protección y Seguridad Social; la existencia de información fragmentada y dispersa y la falta de articulación y coordinación interinstitucional es un desafío para todos los proyectos.
Usuarios blanco/Beneficiarios	Los países en general, y de manera específica las entidades y mandantes que requieren información integrada sobre Protección y Seguridad Social, que articule toda la información institucional existente.
Retos/lecciones negativas – Factores causales	Se considera que no es efectivo sistematizar y actualizar información puntual o de una sola fuente, cuando se carece de información integrada (de distintos programas y mecanismos) y articulada (de distintas fuentes institucionales).
Éxito/Cuestiones positivas – Factores causales	La sistematización y actualización de información enfocada a la disposición de un Sistema de Información integrado y articulado sobre Protección y Seguridad Social ante la carencia de este en los países, hace más eficiente la intervención y labor de la OIT en este campo, pero también la toma de decisiones de las autoridades nacionales.
Cuestiones Administrativas de la OIT (personal, recursos, diseño, implementación)	Por lo anterior, se considera muy importante diseñar proyectos enfocados en la creación y/o fortalecimiento de un Sistema de Información Integrada y articulada sobre Protección y Seguridad Social, y el establecimiento de mecanismos que garanticen la actualización permanente de la misma en cada país.

Buenas Prácticas¹⁴³

OIT Plantilla de Buenas Prácticas Emergentes	
Título del Proyecto: Programa para la promoción de un Piso de Protección Social en la región andina Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú”	
Nombre del Evaluador: Gloria Vela	
Fecha: Abril-Junio 2016	
La siguiente buena práctica emergente fue identificada durante la evaluación. Más información puede encontrarse en el informe completo de evaluación.	
Elemento BP Texto	
Breve resumen de la buena práctica (ligada al objetivo del proyecto o entrega específica, antecedentes, propósito, etc.)	<p>“La coordinación subregional de Proyectos desde una de las coordinaciones nacionales, es eficiente y efectiva”</p> <p>Se resalta esta práctica como BP, por la labor de coordinación subregional desarrollada por la coordinadora nacional del Proyecto en Perú, entre los cuatro países en donde se desarrolló el Proyecto. En efecto, esta coordinadora fue, por una parte, una facilitadora eficaz en su país, en cuanto:</p> <ul style="list-style-type: none">· garantizó una convocatoria amplia en el Perú;· facilitó el diálogo, la concertación y el acuerdo entre los mandantes sobre conclusiones y recomendaciones derivadas de los productos;· hizo seguimiento y control de calidad oportuno a los estudios/productos realizados; <p>Por otra parte, esta coordinadora fue a su vez también una coordinadora eficaz a nivel subregional, en cuanto:</p> <ul style="list-style-type: none">· apoyó la implementación del proyecto en los otros países y a nivel subregional;· apoyó al Especialista en Seguridad Social de la Oficina para Países Andinos en la labor de coordinación regional, lo cual permitió asegurar la realización de las actividades y productos de carácter subregional con perspectiva regional;· facilitó la interlocución entre los coordinadores nacionales, el intercambio de conocimientos y experiencias entre países y actores, con cual potenció sinergias. <p>Por lo anterior, la labor de esta coordinadora no solo permitió conseguir un alto grado de eficacia de la realización del Proyecto en Perú, sino un alto grado de eficacia de la realización del Proyecto a nivel subregional (no obstante que la labor de esta coordinadora en la ejecución del Proyecto en Perú fue tan solo de cinco meses). Esta práctica se considera muy valiosa, en tanto que la misma facilitó el intercambio de experiencias y que a pesar de las limitaciones de tiempo se mantuviera un “trabajo de equipo” entre los coordinadores del Proyecto que garantizó mantener un enfoque común y potenciar sinergias entre países y entre mandantes.</p>

¹⁴³ En acuerdo con los lineamientos de la OIT, las Buenas Prácticas son estrategias o prácticas de trabajo exitosas, que producen resultados consistentes y son consideradas relevantes por el evaluador o evaluadora para ser tenidas en cuenta en la continuidad, réplica o escalamiento en otros programas o proyectos.

<p>Condiciones relevantes y contexto: Limitaciones o consejos en términos de aplicabilidad y replicabilidad.</p>	<p>Para la realización de esta BP fueron determinantes, por una parte, el alto grado de eficacia y eficiencia de los procesos administrativos aplicados desde la Oficina para Países Andinos, pero también la acción eficaz y eficiente de la Asistente Administrativa de la Oficina para Países Andinos. Estos factores facilitaron en gran medida la realización de las actividades y productos propuestos con el Proyecto.</p> <p>Por otra parte, fueron factores determinantes la adecuada escogencia de la coordinadora del Perú, en cuanto su gran capacidad como gestora así lo demostró, y el que esta hubiese realizado su labor de coordinación subregional en apoyo al Especialista Regional responsable de la supervisión del Proyecto.</p>
<p>Establezca una clara relación causa-efecto</p>	<p>Una coordinación nacional puede a su vez hacer la coordinación subregional, si tiene gran capacidad de gestión, si lo hace desde el país sede la Oficina Regional de la OIT responsable del Proyecto, si la Oficina Regional facilita procedimientos administrativos eficaces y eficientes; si la coordinación cuenta con una asistencia administrativa de la Oficina Regional, igualmente eficaz y eficiente; si labor de coordinación subregional se realiza en apoyo a la labor de supervisión que realiza el Especialista Regional Responsable del Proyecto.</p>
<p>Indique el impacto medible y los beneficiarios blanco</p>	<p>El alto grado de eficacia y eficiencia de la labor de la coordinadora del Perú a nivel nacional y a nivel subregional, contribuyó de manera importante para que el Proyecto fuese efectivo en alto grado a nivel nacional en cada país, en cuanto facilitó realizar las actividades propuestas y lograr los productos metas, como se muestran en las evidencias presentadas en la evaluación del Proyecto.</p>
<p>Potencial para replicación y por quién(es)</p>	<p>Esta BP puede ser replicada en todos los proyectos de carácter subregional que realicen las oficinas regionales de la OIT.</p>
<p>Vínculos ascendentes con mayores objetivos de la OIT (PTDP, Programa País Resultados o Programa Marco Estratégico de la OIT)</p>	<p>Programa y Presupuesto 2014 -2015 Resultado 4: Más personas tienen acceso a prestaciones de seguridad social mejor administradas y más equitativas en lo relativo a la igualdad de género. SLI126, PER181, ECU103, COL176, BOL156</p>
<p>Otros documentos o comentarios relevantes</p>	

OIT Plantilla de Buenas Prácticas Emergentes

Título del Proyecto: Programa para la promoción de un Piso de Protección Social en la región andina Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú”

XB Symbol: RLA/14/03/SPA

Nombre del Evaluador: Gloria Vela

Fecha: Abril-Junio 2016

La siguiente buena práctica emergente fue identificada durante la evaluación. Más información puede encontrarse en el informe completo de evaluación.

Elemento BP Texto

<p>Breve resumen de la buena práctica (ligada al objetivo del proyecto o entrega específica, antecedentes, propósito, etc.)</p>	<p>“Los espacios institucionales de diálogo y concertación tripartita como espacios de construcción de recomendaciones de política y creación de capacidades en gestión de políticas públicas”.</p> <p>Este Proyecto mostró que es una BP incorporar, para la consecución de los productos y objetivos propuestos por el Proyecto, los espacios de diálogo y concertación tripartita establecidos en cada país como parte de su institucionalidad, en cuanto son creados por ley o normativas, específicamente como órganos de composición tripartita para el diálogo y la concertación de políticas públicas en temas laborales y de seguridad social, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Las Subcomisiones Departamentales de Políticas Laborales y Salariales en Colombia · La Comisión Intersectorial de la Seguridad Social en Colombia · El Consejo Nacional de Trabajo y Promoción del Empleo en Perú <p>Estos espacios han sido en el Proyecto espacios para:</p> <ul style="list-style-type: none"> · La presentación a los mandantes de los resultados de las actividades del Proyecto, como los estudios realizados, lo cual legitimó los propósitos y resultados del Proyecto · La deliberación y ajuste o construcción de las recomendaciones de política que se propuso el Proyecto, a partir de las recomendaciones técnicas de los especialistas que realizaron los estudios, lo cual contribuye a que los productos del proyecto fueran apropiados y empoderados por los mandantes, garantizando de esa forma la efectividad y sostenibilidad del Proyecto. · La capacitación en asuntos del tema del Proyecto, a la par que se consideraban y debatían los productos, lo cual hizo que fuese oportuna y adecuada a los requerimientos de los mandantes
<p>Condiciones relevantes y contexto: Limitaciones o consejos en términos de aplicabilidad y replicabilidad.</p>	<p>La aplicabilidad y replicabilidad de esta buena práctica exige como condición diferenciar bien los espacios de diálogo y concertación tripartita, en cuanto, por ejemplo, no es lo mismo el espacio de las Subcomisiones de Políticas Laborales y Salariales en Colombia o el Consejo Nacional de Trabajo y Promoción del Empleo en Perú, en donde se consideran Políticas Públicas de los regímenes o sistemas del estado, que el Consejo Directivo del IESS en el Ecuador o el Directorio de EsSalud en el Perú, que si bien son órganos tripartitos, la consideración de las políticas se circunscriben al funcionamiento de las instituciones a cargo. Igualmente, no son lo mismo los espacios de “diálogo y concertación tripartita” creados por ley con este fin exclusivo (subcomisiones, comisiones, concejos), a la cual llegan solo los mandantes, que las “mesas técnicas” que se crean en función del desarrollo del tema, a la cual llegan múltiples actores. En ese sentido, esta BP es para la aplicación y replicabilidad en espacios de “diálogo y concertación tripartita” de políticas públicas de regímenes o sistemas.</p>

Establezca una clara relación causa-efecto	Si las actividades y productos del Proyecto se realizan no solo en función de las demandas de los mandantes, sino para ser presentadas, consideradas y aprobadas en sus espacios de diálogo y concertación, con una adecuada capacitación, se garantiza una mayor efectividad y sostenibilidad del Proyecto.
Indique el impacto medible y los beneficiarios blanco	<p>Se considera que esta práctica contribuye en gran medida al logro efectivo de los productos y objetivos del Proyecto, y a la consecución de una mayor efectividad y sostenibilidad, en cuanto que:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Legítima tripartitamente la pertinencia, validez y eficacia del trabajo realizado · Legítima tripartitamente los productos del Proyecto; son resultados del “acuerdo tripartito” en espacios reconocidos por todos los mandantes y respaldos por la ley y la institucionalidad, y abre el camino para que sean incorporados de manera efectiva como parte de las políticas del Estado, · Crea capacidades de debate de las recomendaciones surgidas del Proyecto, en cuanto que se aprovecha la presentación de resultados del Proyecto para la capacitación sobre los temas tratados, lo cual hace que esta capacitación sea oportuna y eficaz realizada como parte de la práctica deliberativa sobre el tema. · Garantiza la sostenibilidad del trabajo realizado, en tanto sus resultados se incorporan (utilizan/usan) de manera directa en los procesos de diálogo y concertación tripartita que se llevan a cabo en los países. · Permiten ‘bajar’ los propósitos y resultados del Proyecto de lo nacional a lo local (provincial o departamental), como en el caso de las Subcomisiones Departamentales en Colombia, donde muchas de las decisiones sobre políticas públicas se toman no a nivel nacional sino a nivel local (departamental o regional nacional) o son políticas que tienen que considerar particularidades locales.
Potencial para replicación y por quién(es)	En todos los países en donde existen espacios de diálogo y concertación tripartita que son institucionales, reconocidos por los mandantes y pertinentes para el desarrollo de los temas de la OIT en estos países.
Vínculos ascendentes con mayores objetivos de la OIT (PTDP, Programa País Resultados o Programa Marco Estratégico de la OIT)	<p>Programa y Presupuesto 2014 -2015</p> <p>Resultado 4: Más personas tienen acceso a prestaciones de seguridad social mejor administradas y más equitativas en lo relativo a la igualdad de género.</p> <p>SLI126, PER181, ECU103, COL176, BOL156</p>
Otros documentos o comentarios relevantes	

OIT Plantilla de Buenas Prácticas Emergentes

Título del Proyecto: Programa para la promoción de un Piso de Protección Social en la región andina Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú”

XB Symbol: RLA/14/03/SPA

Nombre del Evaluador: Gloria Vela

Fecha: Abril-Junio 2016

La siguiente buena práctica emergente fue identificada durante la evaluación. Más información puede encontrarse en el informe completo de evaluación.

Elemento BP Texto

<p>Breve resumen de la buena práctica (ligada al objetivo del proyecto o entrega específica, antecedentes, propósito, etc.)</p>	<p>“La articulación e intercambio periódicos entre los distintos consultores responsables de la ejecución de las actividades del Proyecto” En efecto, en el Caso de Ecuador los consultores contratados por el Proyecto para la realización de las actividades del proyecto (estudios, reuniones, grupos focales, talleres y foro) y para la elaboración de los productos (redacción y presentación de recomendaciones, actualización de la base de datos y la capacitación a funcionarios y mandantes), por una parte, se reunieron quincenalmente para planificar, hacer seguimiento y evaluar el trabajo realizado, y por otra parte, realizaron trabajos conjuntos. De esta forma, articularon enfoques, integraron actividades y productos, retroalimentaron conjuntamente los trabajos realizados e hicieron control interno al desarrollo y calidad de las actividades y productos de manera conjunta.</p>
<p>Condiciones relevantes y contexto: Limitaciones o consejos en términos de aplicabilidad y replicabilidad.</p>	<p>Esta buena práctica es aplicable y replicable, si las actividades y productos están enfocados en temas y apoyos, que permiten el trabajo articulado, si la coordinación nacional contrata consultores con quienes puede trabajar de manera sinérgica, y si el consultor contratado puede a su vez hacerlo con los otros consultores.</p>
<p>Establezca una clara relación causa-efecto</p>	<p>Si hay articulación y sincronía entre los consultores las actividades y productos se podrán realizar y elaborar de manera integrada, con coherencia y con perspectivas y enfoques unificados en relación con los objetivos propuestos.</p>
<p>Indique el impacto medible y los beneficiarios blanco</p>	<p>Esta práctica generó sincronización y sinergia al interior del equipo y con la coordinación del Proyecto, lo cual contribuyó en gran medida, de manera general, al alto grado de eficacia y efectividad conseguidos por el Proyecto en el país, y de manera particular, a la realización de actividades con calidad y coherencia, de productos con perspectivas y enfoques unificados.</p>
<p>Potencial para replicación y por quién(es)</p>	<p>Esta BP es replicable por todos los Proyectos de la OIT en cada país.</p>
<p>Vínculos ascendentes con mayores objetivos de la OIT (PTDP, Programa País Resultados o Programa Marco Estratégico de la OIT)</p>	<p>Programa y Presupuesto 2014 -2015 Resultado 4: Más personas tienen acceso a prestaciones de seguridad social mejor administradas y más equitativas en lo relativo a la igualdad de género. SLI126, PER181, ECU103, COL176, BOL156</p>
<p>Otros documentos o comentarios relevantes</p>	

Recomendaciones

200. Los hallazgos de la evaluación señalan claramente la ejecución tripartita del Proyecto, reflejada en la participación activa, suficiente y adecuada de los mandantes en todos los países en cuanto a la definición de las demandas concretas a las cuales debería responder el Proyecto, la priorización temática, la ejecución de las actividades y la elaboración de los productos del Proyecto. Por tal razón, las recomendaciones que se presentan a continuación están dirigidas específicamente a la OIT como responsable del diseño, coordinación, apoyo técnico y administración del Proyecto, y a AECID como donante, a fin de mejorar aspectos de estos roles en la gestión de futuros proyectos.

Para OIT

201. Futuras acciones de Asistencia Técnica de OIT deberían incidir más en ayudarle a los países a construir un Sistema integrado y unificado de información sobre Protección y Seguridad Social (y no tanto en la sistematización de información para programas o sectores específicos): un inventario unificado de programas, políticas e intervenciones con su cobertura y costos, permitirá identificar cuáles mecanismos están traslapados, duplican inversión o se contraponen y por lo tanto facilitan la toma de decisiones más pertinentes para el país.

202. Con el fin de aprovechar los productos comunicativos elaborados para posicionar los Pisos de Protección Social y la Seguridad Social se recomienda incorporar en futuros proyectos sobre este tema, el uso de estos materiales. Igualmente, para garantizar un mayor uso de estos productos por parte de las organizaciones de trabajadores y la población en general, se recomienda traducirlas a idiomas tradicionales de los pueblos (como el quechua/quichua y aymara). Igualmente, se recomienda incentivar los canales de comunicación creados por los participantes en el taller subregional bipartito sobre Pisos de Protección Social con enfoque de género

203. El estudio “Protección social inclusiva y género: Promoción de Pisos de Protección Social en la Región Andina”, el mapeo de los programas sociales que se podrían equiparar a las garantías del Piso de Protección Social en la región y la metodología consensuada para evaluar los programas y políticas de Protección Social desde la perspectiva de género se consideran insumos valiosos para los países. Por lo tanto, se recomienda que en futuros proyectos OIT de desarrollo del tema, se usen, como un camino valioso a corto y largo plazo para tener un marco de referencia común en la región.

204. Es interesante el acercamiento del tema de Trabajo Infantil con Pisos de Protección Social, pero se recomienda que, en nuevas acciones, se planifique desde el inicio una articulación más estratégica, como parte de los resultados esperados (no solo en actividades y productos) del proyecto con IPEC, esto permitirá mayor sinergia y por lo tanto mejores impactos.

205. La Unidad de Protección Social de OIT en Ginebra está activa en ODS: se recomienda capitalizar el esfuerzo subregional de este proyecto para articular la reflexión del Piso de Protección Social en el avance de ODS.
206. Para garantizar el oportuno traslado de los recursos de la Oficina de Ginebra a la Oficina responsable del proyecto, se recomienda apropiarse los recursos del proyecto una vez este es presentado de manera que al momento de aprobarse, los recursos puedan transferirse sin demoras.
207. En proyectos orientados a resultados (impactos) es importante la formulación de indicadores mixtos (cuali-cuantitativos) que permitan la verificación de los cambios que se esperan generar y su magnitud o cobertura. Los indicadores solo cuantitativos facilitan medir progreso en la ejecución pero no son adecuados para la verificación de resultados -efectos e impactos- en tanto cambios en las condiciones del contexto y en los actores.
208. Para facilitar los procesos de evaluación independiente de los proyectos, se recomienda:
- vi. Realizarlas después de terminadas totalmente las actividades y productos de los proyectos.
 - vii. Elaborar lineamientos que guíen a los proyectos en la preparación de la información requerida para garantizar una buena evaluación. En este sentido se recomienda contar, al inicio de la evaluación (para ser entregado en el momento de la firma del contrato) además del informe final del proyecto (que incluya información de los indicadores) con un documento con información concreta y completa de la dinámica y contexto institucional de la ejecución. El formato “insumo preparatorio, valoración de productos” es un primer paso, que debería ser complementado con una Línea de tiempo de la ejecución del proyecto que señale claramente las actividades realizadas referentes a cada producto, los actores que han participado en ellas, los hitos más relevantes (positivos y negativos) en el desarrollo de cada producto y los principales aprendizajes. Igualmente, contar con un listado completo y priorizado de los actores clave para el proyecto y la razón por la que se consideran actores clave.
 - viii. Acotar y diferenciar claramente el período de elaboración y acuerdo sobre el Informe de Inicio (que debe estar acordado antes de iniciar el trabajo de campo), el de recolección de información, con el tiempo de sistematización y análisis, y darles los tiempos adecuados.
209. Concretamente para la Oficina de OIT para los Países Andinos, se recomienda recoger las propuestas y recomendaciones surgidas de este proyecto y acompañarlas con una respuesta planificada y agendada que dé seguimiento y garantice la aplicación y por lo tanto los efectos e impactos esperados de este proyecto. En este sentido, se resalta la importancia del acompañamiento para la presentación al gobierno que salga elegido en Perú, de las recomendaciones formuladas con el estudio “Diagnóstico y perspectivas sobre el Sistema de Pensiones en el Perú”, para aprovechar que es un tema que está en la agenda pública.
210. En **Colombia** la OIT ha consolidado relaciones sinérgicas y de confianza con los mandantes, a través del diálogo constante con representantes del

tripartismo que inciden en el desarrollo de políticas públicas de Trabajo en el país como son la ANDI de parte de los empleadores, las centrales sindicales nacionales de parte de los trabajadores y el Ministerio de Trabajo (funcionarios y mandos medios de planta) de parte del Gobierno que garantizan continuidad, eficacia y efectividad en el desarrollo de los temas de la OIT. Por tal razón, se recomienda facilitar la participación de los mandantes en la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los proyectos, desde los espacios de diálogo y concertación tripartita existentes. Así mismo, se propone considerar en el diseño y ejecución de los proyectos el nivel local (departamental o regional) dadas las diferencias regionales internas existentes en el país y dado el funcionamiento descentralizado y privado de regímenes y sistemas, como el de Protección y Seguridad Social, o políticas públicas, como las de Trabajo Decente, empleo y formalización laboral, que se definen e implementan en gran medida desde las entidades territoriales municipales y departamentales. Igualmente, los proyectos de la OIT deben enfocarse de manera estratégica en el tratamiento y desarrollo integral y articulado de los temas, teniendo en cuenta que la Protección y la Seguridad Social, incluye múltiples regímenes y sistemas (pensión por una parte, salud por otra, riesgos por otra, protección por otra, etc.). Enfocándose de esta manera, se consigue que las acciones que se implementen tengan una mayor efectividad e impacto. Se recomienda también, continuar la reflexión sobre las interacciones entre el Sistema de Protección Social, el empleo, el desarrollo productivo y la formalización laboral, que son abordados en diversos proyectos. Esto permitirá orientar mejor los proyectos para lograr el impacto esperado en universalización e integralidad de los Sistemas de Protección y Seguridad Social.

211. En **Ecuador** se recomienda que la formulación de los proyectos de la OIT, diferencien de manera clara y estratégica las actividades y productos en dos niveles. De una parte, lo que corresponde al desarrollo de los temas desde la institucionalidad, como el IESS; y por otra parte, el desarrollo de los temas desde los espacios de diálogo y concertación de los mandantes, por fuera de la institucionalidad, a fin de tener abordajes más amplios, menos circunscritos a la operación de garantías, y más abiertos a la canalización de demandas, a la construcción de alternativas desde la perspectiva y óptica de los mandantes. En este sentido, es muy importante que los proyectos de la OIT se propongan, en acuerdo con los mandantes, la creación y/o fortalecimiento de espacios y dinámicas de “diálogo y concertación tripartita” en el país, tanto a nivel nacional, como a nivel provincial.
212. Para **Perú**, se recomienda aprovechar el posicionamiento que se logró del tema a nivel político, para apoyar a los mandantes en la presentación de las recomendaciones de los productos, especialmente las referentes a Pensiones, a los cuidados de calidad para la primera infancia ante las nuevas autoridades para incidir en su aplicación; así mismo, apoyar la implementación de la estrategia de promoción de la cultura de SS.
213. En **Bolivia** se recomienda enfocar los proyectos de manera estratégica en el fortalecimiento de tres dinámicas relevantes. De una parte el protagonismo y participación activa de los movimientos y organizaciones sociales y sindicales de las mujeres. Se considera que este factor es determinante en el desarrollo

del tema del trabajo en el país, y en particular en el desarrollo de la Protección y Seguridad Social. En segundo lugar, la incidencia de la COB en la definición y diseño de políticas públicas en el país. En tercer lugar, la disposición al diálogo y la concertación y el interés de los trabajadores de presentar con los empleadores, propuestas conjuntas al gobierno. Igualmente, se recomienda propiciar la creación y/o fortalecimiento de espacios de “diálogo y concertación tripartita” en el país, tanto a nivel nacional, como a nivel local, que garanticen la efectividad y sostenibilidad de los procesos de incidencia en la consolidación de políticas de trabajo decente, protección y seguridad social.

Para OIT y AECID

214. Para facilitar y garantizar la articulación y potenciar sinergias entre proyectos, se recomienda incluir explícitamente en el diseño de los proyectos, mecanismos claros de articulación tales como reuniones periódicas, participación en los espacios de planificación y seguimiento de los proyectos.

III. ANEXOS

ANEXO 1. Listado de personas entrevistadas durante la evaluación

Equipo de Trabajo del proyecto y Especialistas de OIT involucrados en actividades del proyecto

- 4 Coordinadores nacionales del proyecto. Fueron entrevistados dos veces: antes de iniciar la visita de campo (entrevista por skype) y al finalizar la visita en cada país (entrevista presencial)
- Coordinador de la Oficina de OIT en Bolivia
- Gerente de la Evaluación. Se realizaron 2 entrevistas virtuales para afinar el IR y una entrevista presencial durante la visita en Perú
- Oficial Regional de Evaluación para América Latina y El Caribe
- Directora adjunta de la oficina de OIT para Países Andinos
- Directora de la oficina de OIT para Centroamérica (fue Directora de la oficina de Países Andinos durante la negociación del proyecto)
- Especialista de Seguridad Social para países andinos (Supervisor del Proyecto)
- Especialista de Seguridad Social para Países del Cono Sur (estaba en la oficina de Países Andinos en la formulación e inicio del proyecto)
- Especialista de Género de la oficina de OIT para Centroamérica
- Coordinador del Departamento de Protección Social en Ginebra –HQ-
- Especialista en Actividades para los Trabajadores
- Especialista en Actividades para los Empleadores
- Especialista en Empleo y Mercado Laboral
- Coordinadora Programa de Erradicación del Trabajo Infantil –IPEC-
- Asistente administrativa de la Oficina para Países Andinos

Representantes de los grupos de interés del Proyecto

Colombia

- Asesora Jurídica de la Confederación General del Trabajo –CGT-
- Presidente y Directora de Proyectos de la Confederación de Trabajadores de Colombia –CTC-
- 2 personas de la Dirección de Generación y Protección del Empleo y Subsidio Familiar del Ministerio de Trabajo
- 1 persona de la Dirección de Riesgos Laborales del Ministerio de Trabajo
- 1 persona de la Dirección de Salud de ASOCAJAS
- 2 personas de la Vicepresidencia de Asuntos Jurídicos de la Asociación de Empresarios de Colombia –ANDI- en Bogotá y Medellín (entrevista virtual)
- 5 consultores contratados por el proyecto para elaborar productos; 1 de las entrevistas fue virtual con un consultor de Pasto

Ecuador

- 5 consultores
- 2 personas de la Dirección de Afiliación y Cobertura del IESS
- 1 persona de la Dirección de Recaudación del IESS

- Equipo técnico de la Gerencia de Seguridad Social del Ministerio Coordinador del Desarrollo Social –MCDS-
- Vocalía de Empleadores en el Consejo Directivo del IESS y sus asesores
- Vocalía de trabajadores en el Consejo Directivo del IESS
- Presidente y equipo de asesores del Frente Unido de Trabajadores –FUT
- Presidente de la Central Ecuatoriana de Organizaciones Clasistas –CEDOC
- Asesor jurídico de la Federación de Cámaras de la Industria y la Producción del Ecuador

Perú

- Directora General de Derechos Fundamentales y Seguridad y Salud en el Trabajo, del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo–MINTRA-
- Director General de Seguridad Social del MINTRA
- Jefe de la Oficina de Estudios y Gestión de Riesgos de EsSalud
- Gerente Central de Seguros y Prestaciones Económicas de EsSalud
- Intendente del Departamento de Supervisión de Pensiones y Beneficios de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP
- Asesora Pedagógica de la Dirección de Educación Secundaria del Ministerio de Educación –MINEDU-
- Director de Previsión Social de Derrama Magisterial
- Gerente de Asuntos Internacionales de la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas
- Especialista de la ONG Transparencia
- Consultor del Proyecto que elaboró varios de los estudios

Bolivia

- Secretaria Ejecutiva, Secretaria de Relaciones y Secretaria de Organizaciones de la Federación Nacional de Trabajadoras de Hogar de Bolivia –FENATRAHOB-
- Director de Programas y Proyectos de la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia
- Especialista (hombre) en Previsión Social de la Dirección General de Políticas, de la Secretaría de Relaciones Internacionales del Ministerio de Empleo y Previsión Social
- Director General de Políticas de Previsión Social del Ministerio de Empleo y Previsión Social
- Secretario Ejecutivo de la Central Obrera Boliviana -COB
- Consultor (hombre) del proyecto

Donantes

- Funcionario de la Subdirección General de Relaciones Internacionales Sociolaborales del Ministerio de Empleo y Seguridad Social de España (hombre)
- Oficina de AECID en Ecuador (mujer)
- Oficina de AECID en Colombia (hombre).

ANEXO 2. Listado de documentos revisados durante la evaluación

Los documentos revisados durante la evaluación fueron:

- Documento del Proyecto –PRODOC- de octubre de 2014
- Información financiera del Proyecto
- Informe técnico semi-anual de Julio a Diciembre de 2015 del Programa para la Promoción de un Piso de Protección Social en la Región Andina
- Plan de Trabajo Marzo 2015 – Abril 2016 del Programa para la Promoción de un Piso de Protección Social en la Región Andina
- Plan de Trabajo Regional Enero – Abril 2016 del Programa para la Promoción de un Piso de Protección Social en la Región Andina
- Informe Auto-evaluación Final del Proyecto RLA/08/02/SPA.
- Informe de Evaluación Intermedia del Proyecto RLA/08/02/SPA
- ILO. World Social Protector Report 2014 /15
- CEPAL. Protección Social inclusiva en América Latina, una mirada integral, un enfoque de derechos. Chile. Marzo 2011.
- Documentos finales de los principales productos realizados por el Proyecto en los 4 países
- Tabla Insumo preparatorio de valoración productos de los 4 países
- Memorias de principales actividades realizadas en los 4 países con listado de participantes
- Marco Estratégico de Políticas de OIT 2010-2015
- Plan Nacional Para el Buen Vivir 2009 – 2013. Ecuador
- Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018. Todos por un nuevo país, Paz, Equidad, Educación. Colombia
- Plan Bicentenario. El Perú hacia el 2021.
- Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2015. Bolivia

ANEXO 3. Matriz de preguntas

Crterios	Preguntas	Indicadores	Fuentes	Método
Pertinencia y coherencia estratégica con la intervención	<p>¿En qué países qué productos del Proyecto han sido un aporte a:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Las prioridades planteadas en los planes nacionales de desarrollo? · Las estrategias de lucha contra la pobreza? · Los planes nacionales de trabajo decente? · Los sistemas de protección social? 	<p># y tipo de productos según pertinencia con las prioridades nacionales por país (tipo de prioridades).</p> <ul style="list-style-type: none"> · 	Mandantes o contrapartes del Proyecto	Entrevista semi-estructurada
	<p>¿ En qué países los mandantes o contrapartes valoran positivamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> · la pertinencia de los estudios realizados · la pertinencia y oportunidad de las recomendaciones y estrategias diseñadas y presentadas al Gobierno · la importancia de la actualización de la Base de datos SSI y la Plataforma GESS · la inclusión del análisis de cuestiones de género, exclusión y /o discriminación 	<p># y tipo de productos según <u>grado valoración positiva de su pertinencia</u> por parte de los mandantes o contrapartes (% y tipo) general y por país, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> · <u>Grado Alto</u> si valoran positivamente los 3 aspectos de la pregunta. · <u>Grado Medio</u> si valoran positivamente 2 aspectos de la pregunta. · <u>Grado Bajo</u> si valoran positivamente 1 aspecto de la pregunta. 		

	<p>¿En qué países, con cuáles de los productos realizados, se hicieron recomendaciones de política pública que:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Apoyan reformas de ley que fortalecen la extensión de la cobertura de la Seguridad Social contributiva en al menos una garantía del Piso de Protección Social? · Responden a las expectativas de los mandantes y a las necesidades de los grupos de difícil cobertura o tradicionalmente excluidos? · Mejoran la inspección, fiscalización y recaudación de los recursos de la Seguridad Social? 	<p># y tipo de productos según pertinencia de sus recomendaciones de política pública por país (tipo de recomendaciones).</p>		
	<p>¿En qué países la capacitación a representantes del Gobierno e interlocutores sociales (mandantes de la OIT) respondió a las necesidades y demandas existentes?</p>	<p># de países, cuáles, y tipo de mandante que han fortalecido sus capacidades (tipo de capacidades fortalecidas)</p>		
	<p>¿En qué países el Proyecto generó sinergias con:</p> <ul style="list-style-type: none"> · otros proyectos de la OIT? · otros proyectos de AECID? · otras agencias del Sistema de Naciones Unidas? 	<p># de países, cuáles, según articulación con proyectos de la OIT y de la AECID y otros actores (cuáles proyectos de qué actor)</p>	<p>Equipo del Proyecto (coordinadores, consultores y soporte técnico)</p>	<p>Entrevista semi-estructurada / análisis documental</p>

	<ul style="list-style-type: none"> · otras instituciones en temas relacionados con las garantías de un Piso de Protección Social? 		Documentos del Proyecto	
	¿En qué países y en qué productos del Proyecto se realizaron análisis de las cuestiones de género, exclusión y/o discriminación?	# de países por # y tipo de productos que incluyeron análisis de las cuestiones de género, exclusión y/o discriminación	Equipo del Proyecto (coordinadores, consultores y soporte técnico) Documentos del Proyecto	Entrevista semi-estructurada / análisis documental
Validez (coherencia) del diseño de intervención y su ejecución	<p>¿En qué medida el diseño lógico (marco lógico) del Proyecto fue coherente en cuanto a que:</p> <ul style="list-style-type: none"> · hubo una relación lógica entre actividades, productos y objetivos · los plazos y metas propuestas a alcanzar fueron realistas · los indicadores fueron apropiados y útiles para evaluar el progreso e impacto del Proyecto · las actividades realizadas fueron suficientes para el logro de los productos · los productos fueron suficientes para el logro de los objetivos 	<p># de países, cuáles, según <u>grado de coherencia en el diseño del proyecto</u>, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> · <u>Grado Alto</u> si el diseño del Proyecto responde a los 5 aspectos de la pregunta. · <u>Grado Medio</u> si el diseño del Proyecto responde a 3 aspectos de la pregunta. · <u>Grado Bajo</u> si el diseño del Proyecto responde a solo 2 o 1 de los aspectos de la pregunta. 	Equipo del Proyecto (coordinadores, consultores y soporte técnico) Documentos del Proyecto	Entrevista semi-estructurada / análisis documental

	<p>¿En qué países se realizaron otras actividades distintas a las del Marco Lógico para mitigar los riesgos del Proyecto para el cumplimiento de los objetivos, en cuanto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> · La apropiación del diseño y objetivos del Proyecto por parte de las contrapartes o mandantes de la OIT? · La participación de los mandantes de la OIT en el diseño, seguimiento y evaluación del Proyecto? · La realización de estudios y estrategias en el marco de convenios específicos y /o acuerdos de colaboración con los mandantes de la OIT? · El establecimiento con los mandantes de la OIT de prioridades temáticas de los estudios, intercambios de experiencia, necesidades de formación y otras actividades de apoyo o asistencia técnica? · La generación de interés y convicción de los participantes en promover la revisión y adopción de políticas tendientes a extender la cobertura del sistema? · Asegurar que los representantes de los mandantes de la OIT que se formaron tuvieran potencial impacto en sus organizaciones? 	<p># y tipo de actividades distintas a las del Marco Lógico realizadas (en qué país), para mitigar riesgos (tipo de riesgo) en el cumplimiento de los objetivos.</p>	<p>Mandantes o contrapartes</p> <p>Equipo del Proyecto (coordinadores, consultores y soporte técnico)</p> <p>Documentos del Proyecto</p>	<p>Entrevista semi-estructurada</p>
--	---	--	--	-------------------------------------

	<ul style="list-style-type: none"> · La transferencia de conocimientos a equipos o grupos para minimizar el riesgo de rotación de funcionarios y autoridades? · La formulación, monitoreo y evaluación de planes de acción con los mandantes de la OIT participantes? · La realización de procesos de sensibilización de las contrapartes o mandantes de la OIT durante el proyecto? · La participación de las contrapartes o mandantes de la OIT en la evaluación de las actividades de información, la calidad de los expositores, la calidad de los estudios y la pertinencia de los temas en los talleres y actividades de formación y sensibilización? · El establecimiento de una línea de base en las contrapartes o mandantes de la OIT con relación a indicadores de resultados del Proyecto? 			
Eficacia en la estructura de gestión	<p>¿En qué países la coordinación nacional fue un facilitador eficaz para:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Convocar a los mandantes de la OIT o contrapartes del Proyecto de manera oportuna y adecuada? · Propiciar que los mandantes de la OIT participantes se apropiaran del Proyecto y se comprometieran con su realización? 	<p># de países, cuáles, según <u>grado de eficacia de la coordinación nacional</u> por país, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> · <u>Grado Alto</u> si el rol de la coordinación fue eficaz en más del 50% de los aspectos de la pregunta. 	Mandantes o contrapartes Equipo del Proyecto (coordinadores, consultores y	Entrevista semi-estructurada

	<ul style="list-style-type: none"> · Facilitar el diálogo, la concertación y el acuerdo entre los mandantes de la OIT para lograr los productos esperados? · Hacer la gestión suficiente y necesaria para que fueran redactadas y presentadas las recomendaciones y estrategias de políticas propuestas a los Gobiernos? · Facilitar el seguimiento y control de calidad oportuno a los estudios/ productos realizados? · Usar la información generada por el seguimiento y evaluación realizadas durante la ejecución? 	<ul style="list-style-type: none"> · <u>Grado Medio</u> si el rol de la coordinación fue eficaz entre un 25% y 50% de los aspectos de la pregunta. · <u>Grado Bajo</u> si el rol de la coordinación fue eficaz en menos del 25% de los aspectos de la pregunta. 	soporte técnico)	
	<p>¿En qué países los mandantes o contrapartes:</p> <ul style="list-style-type: none"> · fueron relevantes, · estuvieron comprometidos? · participaron activamente? · incidieron de manera eficaz en el logro de los productos y la consecución de los objetivos? 	<p># de países, cuáles, según <u>grado de involucramiento</u> de los mandantes o contrapartes para la realización del Proyecto, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> · <u>Grado Alto</u> si los mandantes o contrapartes responden a los 4 aspectos de la pregunta. · <u>Grado Medio</u> si los mandantes o contrapartes responden a 2 aspectos de la pregunta. · <u>Grado Bajo</u> si los mandantes o contrapartes responden solo a 1 aspecto de la pregunta. 	Mandantes o contrapartes Equipo del Proyecto (coordinadores, consultores y soporte técnico)	Entrevista semi-estructurada

	<p>¿En qué países los procedimientos administrativos facilitaron:</p> <ul style="list-style-type: none"> · la contratación de la coordinación? · la planeación operativa de la ejecución del Proyecto? · el cumplimiento de los tiempos para la realización de las actividades y la consecución de los productos? · la labor de los consultores y el soporte técnico? · la participación de los mandantes o contrapartes? · las sinergias entre coordinadores, personal administrativo, consultores, técnicos y otros apoyos de otros proyectos de la OIT o AECID o entidades u organismos? · la consecución de los resultados esperados? 	<p># de países, cuáles, según <u>grado de eficacia</u> de los procedimientos administrativos (tipo de procedimiento) para la ejecución del Proyecto y la consecución de los resultados esperados, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> · <u>Grado Alto</u> si los procedimientos administrativos facilitaron más del 50% de los aspectos de la pregunta. · <u>Grado Medio</u> si los procedimientos administrativos facilitaron entre el 25% y el 50% de los aspectos de la pregunta. · <u>Grado Bajo</u> si los procedimientos administrativos facilitaron menos del 25% de los aspectos de la pregunta. 	<p>Equipo del Proyecto (coordinadores, consultores y soporte técnico)</p>	<p>Entrevista semi-estructurada</p>
	<p>¿En qué países y de qué manera aportó a la consecución de los productos y objetivos el soporte técnico recibido:</p> <ul style="list-style-type: none"> · De las unidades técnicas de la Sede (SECPRO)? · De los especialistas de la Oficina Andina de la OIT? 	<p># de países, cuáles, según tipo de aportes recibidos (actor que dio el aporte) y tipo de contribución para la consecución de los productos y objetivos.</p>	<p>Mandantes o contrapartes Equipo del Proyecto (coordinadores, consultores y</p>	<p>Entrevista semi-estructurada</p>

	<ul style="list-style-type: none"> De los especialistas del CIF? De los especialistas de CINTERFOR? 		soporte técnico)	
	¿En qué países trabajar este Proyecto con la OIT ha sido para los mandantes o contrapartes una ventaja comparativa? ¿Cuál ha sido esa ventaja comparativa?	# de países y tipo de ventaja comparativa de trabajar este Proyecto con la OIT por # y tipo de mandantes o contraparte	Mandantes o contrapartes	Entrevista semi-estructurada
Efectividad del Proyecto (logros)	<p>¿Cuáles de las siguientes recomendaciones de política y estrategias se lograron formular y presentar al Gobierno, en acuerdo con los mandantes o contrapartes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Recomendaciones sobre el sistema de pensiones en Perú, el sector de construcción y manufactura en Bolivia, la población cubierta o a ser cubierta por el IESS y los trabajadores independientes en el Ecuador? Recomendaciones sobre la revisión actuarial de EsSalud en Perú, los procesos de afiliación, recaudación, fiscalización y coordinación interinstitucional en el Ecuador? Estrategia sobre la “Cultura de Seguridad Social” en Perú y Colombia? Recomendaciones para políticas en garantías del piso de protección social, respecto a los Servicios Sociales Complementarios para adultos mayores en Colombia; los mototaxistas, pimpineros y recicladores en Colombia; el sector rural en 	<p># de países, cuáles, según # y tipo de recomendaciones de política y estrategia formuladas y presentadas al Gobierno, y mandantes que participaron en su formulación.</p> <p># de países, cuáles, según <u>grado de cumplimiento de las metas</u> en cuanto a actividades y productos, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> <u>Grado Alto</u> si cumplieron todas las actividades y productos programados <u>Grado Medio</u> si cumplieron al menos la mitad de las actividades y productos programados <u>Grado Bajo</u> si cumplieron menos de la mitad de las actividades y productos programados 	<p>Mandantes o contrapartes</p> <p>Equipo del Proyecto (coordinadores, consultores y soporte técnico)</p>	Entrevista semi-estructurada

	<p>Colombia; el sector de trabajadores del hogar en Bolivia o garantías con perspectiva de género en los países?</p> <p>¿En qué medida se logró actualizar la Base de datos SSI en Perú y la Plataforma GES en la región? ¿Qué factores facilitaron /obstaculizaron su actualización? ¿Qué tan oportuna y pertinente fue esta actualización para el intercambio de información y buenas prácticas frente a la realidad de los países y la región?</p> <p>¿Cuáles fueron los aprendizajes obtenidos durante la ejecución del proyecto? ¿En qué países se obtuvieron?</p> <p>¿Qué BP respecto al cumplimiento de las actividades y productos, y la consecución de los objetivos se desarrollaron durante la ejecución del proyecto? ¿En qué país?</p>	<p>Tipo de factores controlables que favorecieron o impidieron el cumplimiento de las actividades y el logro de los productos por país.</p> <p>Tipo de factores no controlables que favorecieron o impidieron el cumplimiento de las actividades y el logro de los productos por país.</p> <p>Tipo de aprendizajes obtenidos del proyecto (general y por país).</p> <p>BP por país en el cumplimiento de las actividades y productos, y la consecución de los objetivos.</p>		
	<p>¿En qué países los gobiernos recibieron positivamente las recomendaciones de políticas y estrategias? ¿Sobre cuáles recomendaciones y estrategias? ¿Qué factores favorecieron/obstaculizaron la aceptación de las recomendaciones y estrategias formuladas en el marco del proyecto?</p>	<p># de países, cuales, según tipo de recomendaciones y estrategias aceptadas por los gobiernos.</p> <p>Tipo de factores controlables y no controlables, por país, que impidieron la aceptación de las recomendaciones y estrategias por parte de los gobiernos</p>		

	<p>¿En qué países se generaron resultados no esperados con el Proyecto? ¿Cuáles resultados no esperados? ¿Cuáles de esos fueron positivos, en cuanto contribuyeron a la consecución de los objetivos del Proyecto? ¿Cuáles de estos fueron efectos negativos? ¿En qué medida el Proyecto ajustó la estrategia y minimizó los efectos negativos?</p>	<p># de países, cuáles, según tipo de resultados no esperados generados por el Proyecto</p> <p># de países, cuáles, según <u>grado de importancia</u> de los resultados no esperados para la consecución de los objetivos del Proyecto, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> · <u>Grado Alto</u> los resultados no esperados contribuyeron en la consecución de los objetivos · <u>Grado Medio</u> los resultados no esperados fueron efectos negativos pero el Proyecto logró minimizarlos · <u>Grado Bajo</u> los resultados no esperados fueron efectos negativos y el Proyecto no logró minimizarlos 	<p>Equipo del Proyecto (coordinadores, consultores y soporte técnico)</p>	<p>Entrevista semi-estructurada</p>
	<p>¿En qué países los cambios del entorno político o económico influyeron en la realización del Proyecto? ¿Cuáles cambios? ¿De qué manera el Proyecto respondió a estos cambios?</p>	<p># de países, cuáles, según <u>grado de incidencia</u> de los cambios del entorno político y económico en la realización del proyecto, a saber:</p> <ul style="list-style-type: none"> · <u>Grado Alto</u> los cambios contribuyeron en el cumplimiento de las metas del Proyecto 	<p>Mandantes o contrapartes</p> <p>Equipo del Proyecto (coordinadores, consultores y</p>	<p>Entrevista semi-estructurada</p>

		<ul style="list-style-type: none"> · <u>Grado Medio</u> los cambios afectaron el cumplimiento de las metas del Proyecto y debido a ellos el cumplimiento de algunas metas (cuáles) fue parcial · <u>Grado Bajo</u> los cambios impidieron que algunas metas (cuáles) del proyecto se cumplieran plenamente 	soporte técnico)	
	¿En qué países y qué actores incluyeron en sus actividades los análisis de género, exclusión y discriminación realizados?	# de países por tipo de actores que tuvieron en cuenta en sus actividades (tipo de actividades) los análisis de género, exclusión y discriminación realizados.		
	¿En qué países la percepción sobre la calidad y utilidad (uso) de los productos o servicios entregados fue positiva? ¿Sobre cuáles productos o servicios si y sobre cuáles no? ¿Por qué razones?	<p># de países, cuáles, según % y tipo de entrevistados que valoran positivamente la calidad y utilidad de las actividades y productos del Proyecto.</p> <p>Evidencias de uso de los productos (por quiénes y qué productos)</p> <p>Evidencias de prácticas exitosas de uso (de quiénes y de qué productos).</p>	Mandantes o contrapartes Equipo del Proyecto (coordinadores, consultores y soporte técnico),	Entrevista semi-estructurada

		# y tipo de productos no usados o usados en bajo grado y razones para no usarlos por país		
Eficiencia en el uso de los recursos	¿Cuál fue el porcentaje de ejecución presupuestal total y por rubros? ¿Qué ajustes presupuestales se realizaron para garantizar la realización de las actividades propuestas? ¿En cuáles rubros sí y en cuáles no?	Índice (%) de variación de la ejecución con relación a lo presupuestado (por rubros principales)	Documentos del Proyecto	Análisis documental
	¿En qué medida los recursos se presupuestaron y ejecutaron en concordancia con la importancia y alcance de los objetivos inmediatos y productos?	Índice (%) comparativo entre lo presupuestado y ejecutado por rubros principales para cada Objetivo Inmediato y entre objetivos		
	¿En qué medida hubo consistencia entre la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de los objetivos?	Análisis comparativo entre el logro de los Objetivos respecto a lo planeado y el % de ejecución presupuestal		
	¿Cuáles fueron los criterios para la asignación de recursos por país? ¿En qué medida la ejecución de los recursos fue razonable?	Criterios de asignación presupuestal por país aplicados Índice (%) de variación de lo presupuestado y ejecutado entre la "Gestión del Proyecto" y los "Costos de Apoyo al programa"		

	<p>¿En qué medida el proyecto se ejecutó de acuerdo al tiempo previsto? ¿Qué factores facilitaron/obstaculizaron?</p> <p>¿En qué medida el tiempo de ejecución fue suficiente para el cumplimiento de los Objetivos?</p> <p>¿En qué países el tiempo y los recursos previstos fueron suficientes para la obtención de los productos del proyecto? ¿Qué actividades presentaron demoras en la ejecución? ¿A qué se debieron?</p>	<p>Índice (%) de variación en el tiempo de ejecución del Proyecto con relación al planeado</p> <p>% y tipo de actividades/productos que presentaron demoras en la ejecución, por país</p>		
Orientación hacia el impacto	<p>¿En qué países el Proyecto hizo una contribución concreta en el <u>aumento de la cobertura de los sistemas Protección Social y Seguridad Social</u>, tal como pretendía alcanzar el objetivo de desarrollo del Proyecto?</p> <p>¿Cómo se evidencia esa contribución en cada país (en Perú en pensiones; en Bolivia a los trabajadores del sector manufactura, construcción y doméstico; en Ecuador la población cubierta por el IES y los trabajadores independientes; en Colombia los adultos mayores, mototaxistas o pimpineros o recicladores, y el sector rural)?</p>	<p># de países, cuáles, donde el Proyecto contribuyó al aumento de la cobertura de Protección y Seguridad Social, # y tipo de sectores sociales beneficiados</p> <p>% y tipo de entrevistados (por país) que manifiestan que hubo contribuciones importantes (tipo de evidencias)</p>	<p>Mandantes o contrapartes</p> <p>Equipo del Proyecto (coordinadores, consultores y soporte técnico)</p>	<p>Entrevista semi-estructurada</p>
	<p>¿En qué países el Proyecto contribuyó con el objetivo de fortalecimiento de la <u>capacidad institucional de los países en materia de Protección y Seguridad Social</u>, en cuanto a creación de políticas tanto para la ampliación</p>	<p># de países, cuáles, donde el Proyecto contribuyó efectivamente con el fortalecimiento de la capacidad institucional en Protección y</p>	<p>Mandantes o contrapartes</p> <p>Equipo del Proyecto</p>	<p>Entrevista semi-estructurada</p>

	de cobertura, la gestión de los sistemas de seguridad social, la creación de Cultura de Seguridad Social? ¿Cómo se evidencia esa contribución en cada país?	Seguridad (tipo de capacidades fortalecidas por tipo de actor) % y tipo de entrevistados por país que manifiestan que se fortalecieron capacidades institucionales (tipo de evidencias)	(coordinadores, consultores y soporte técnico)	
	¿En qué países el Proyecto contribuyó con el objetivo de fortalecimiento de la <u>capacidad de los mandantes o contrapartes de la OIT para debatir y consensuar políticas públicas</u> en torno al diseño, gestión, cobertura y sostenibilidad financiera de los sistemas de Seguridad Social? ¿Qué evidencias se tienen de cambios a nivel de capacidad para dialogar, debatir y consensuar? Y ¿en quiénes se dieron esos cambios?	# de países, cuáles, donde el Proyecto contribuyó efectivamente con el fortalecimiento de la capacidad de los mandantes en políticas públicas de Protección y Seguridad (tipo de capacidades fortalecidas por tipo de actor) % y tipo de entrevistados que manifiestan que el proyecto hizo contribuciones importantes (tipo de evidencias)	Mandantes o contrapartes Equipo del Proyecto (coordinadores, consultores y soporte técnico)	Entrevista semi-estructurada
Orientación hacia la sostenibilidad	¿En qué países el Proyecto fortaleció espacios de diálogo, concertación y creación de capacidades de los mandantes de la OIT o contrapartes? ¿Qué espacios fortaleció en cada país? ¿Cuáles de estos espacios pueden ser sostenibles (institucional o financieramente)? ¿Cuáles no? ¿Por qué?	# y tipo de espacios que fortaleció el Proyecto por país y % de entrevistados que lo afirman Tipo de productos que posicionó el Proyecto en dichos espacios por país y % de entrevistados que lo afirman	Mandantes o contrapartes Equipo del Proyecto (coordinadores, consultores y soporte técnico)	Entrevista semi-estructurada

		<p>Grado de sostenibilidad de estos espacios y productos por país, en cuanto a:</p> <ul style="list-style-type: none">· <u>Grado Alto</u> son espacios institucionales creados/respaldados por ley/norma y los productos contribuyen a la misión del espacio· <u>Grado Medio</u> los productos no son parte de la misión del espacio, es decir, son de importancia coyuntural· <u>Grado Bajo</u> los espacios no son sostenibles ni institucional ni financieramente		
--	--	--	--	--

ANEXO 4. Cumplimiento del Marco Lógico del Programa

Estructura del proyecto	Indicadores	LOGROS
<p>OBJETIVO DE DESARROLLO Contribuir al aumento de la cobertura de los sistemas de protección social en Perú, Bolivia, Ecuador y Colombia, de conformidad con las estrategias propuestas por la Recomendación núm. 202 de la OIT sobre los pisos de protección social (2012).</p>	<p>- Indicadores de cobertura estadística para cada uno de los subsistemas o ramas de la seguridad social contemplados en el Convenio núm. 102.</p> <p>Ámbito de aplicación de la legislación nacional de seguridad social</p>	<p>Dado que el proyecto sólo entregó recomendaciones de política, no es posible valorar el aporte real al aumento de cobertura de SS con datos estadísticos oficiales.</p>
<p>OBJETIVOS INMEDIATOS</p>		
<p>1. Al finalizar el proyecto se habrá contribuido con los mandantes de la OIT para la aplicación de políticas con el objeto de extender la cobertura de los</p>	<p>- Número de países que receptan recomendaciones de políticas tendientes a la extensión de la cobertura de seguridad social</p>	<p>En los 4 países las instituciones de gobierno competentes involucradas en el proyecto (Ministerios, Instituciones de Seguridad Social), recibieron recomendaciones de política que se espera, que al aplicarse, contribuyan con la extensión de la cobertura de SS</p>

sistemas de seguridad social sobre la base de la estrategia bidimensional de la OIT.	Número de países que actualizan la base de datos de seguridad social, gestionada por el Departamento de Protección Social de la OIT.	Los 4 países actualizaron la base de datos de Seguridad Social gestionada por el Departamento de Protección Social de la OIT			
2. Al finalizar el proyecto se habrá fortalecido la capacidad de los mandantes de la OIT para debatir y consensuar políticas públicas en torno al diseño, gestión, cobertura y sostenibilidad financiera de los sistemas.	- Número de países que reciben actividades de fortalecimiento institucional.	Los 4 países recibieron actividades de fortalecimiento institucional			
	- Mejora en las capacidades y conocimientos de los mandantes en los temas de fortalecimiento institucional	En los 4 países representantes de entidades públicas, de organizaciones de trabajadores y de organizaciones de empleadores, fortalecieron capacidades para debatir y consensuar políticas públicas en torno al diseño, gestión, cobertura y sostenibilidad financiera de los sistemas			
PRODUCTOS Y ACTIVIDADES		COLOMBIA	ECUADOR	PERÚ	BOLIVIA
Producto 1.1. Recomendaciones de políticas públicas para la extensión de la cobertura de la seguridad social contributiva, redactadas y presentadas al	Indicador Una recomendación de política pública para un país. Un taller de socialización.	Recomendaciones de política pública para la Reconversión Laboral del sector de mototaxistas en la ciudad de Pasto a fin de contribuir con la extensión de la cobertura de SS, presentadas Ministerio de Trabajo a	Recomendaciones de política pública para incorporar a segmentos de la población como los artesanos y recicladores, identificando paquetes	Recomendaciones de política sobre cambios en el sistema de pensiones en Perú a la Organización de Normalización Previsional del Perú, a Congresistas de las Comisiones	Recomendaciones de política sobre acceso a la Seguridad Social de trabajadores de la construcción tanto formales como independientes, presentado por las organizaciones de

Gobierno, para al menos un país.		nivel nacional, a la Alcaldía de Pasto a nivel local y a mandantes miembros de la Subcomisión de Políticas Laborales y Salariales del Departamento de Nariño	diferenciados de acuerdo a las percepciones de estos grupos sobre la Seguridad Social evidenciadas en grupos focales	correspondientes a SS y Trabajo y a otras entidades competentes (Ministerios)	trabajadores de la construcción al Ministerio de Trabajo
Actividades 1.1.1. Formulación del estudio con perspectiva de género y propuestas de políticas para la inclusión de grupos tradicionalmente excluidos (independientes, domésticos, rurales, entre otros). 1.1.2. Taller sobre el estudio y discusión de recomendaciones de políticas. 1.1.3. Socialización del trabajo.		<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de políticas, programas o prácticas internacionales y nacionales en Reconversión Laboral; diseño de estrategia de a nivel nacional Reconversión Laboral y hoja de ruta para su implementación; así como la realización de un piloto de reconversión laboral para mototaxistas en Pasto: diagnóstico del mototaxismo en Pasto y diseño de estrategia y hoja de ruta para su implementación; mesas de validación de estudios y recomendaciones de Reconversión Laboral con mandantes a nivel nacional y en Pasto. - Mesas Tripartitas, Comisiones y Subcomisiones donde 	<ul style="list-style-type: none"> - Estudio de la percepción sobre Seguridad Social a través de grupos focales con segmentos de la población con poco acceso a la Seguridad Social, como son recicladores y artesanos. - Socialización de los resultados con autoridades del IESS. 	<ul style="list-style-type: none"> - “Diagnóstico y perspectivas sobre el sistema de pensiones en Perú” - Mesas, eventos, talleres y foros donde las recomendaciones fueron debatidas, validadas y consensuadas con representantes de entidades públicas competentes (EsSalud, varias Direcciones del Ministerio de Trabajo y Empleo, el Ministerio de Educación), así como con organizaciones de trabajadores y de empleadores; en algunas de las actividades participaron también la Defensoría del Pueblo, la 	<ul style="list-style-type: none"> - “Estudio sobre el Perfil Socioeconómico y Demográfico del Sector de la Construcción con énfasis en la cobertura de seguridad social” - “Seminario Internacional de Seguridad Social en el Sector de la Construcción” - “6 Grupos Focales con trabajadores y empleadores de la Construcción”

	<p>se presentaron los estudios realizados, se analizaron, complementaron y validaron</p>		<p>Superintendencia de Banca y Seguros. - Foro con los partidos políticos y candidatos a la primera vuelta presidencial para debatir las medidas de Protección y Seguridad Social de los programas de gobierno de los candidatos a la presidencia de Perú y posicionar el tema en la agenda electoral. En la organización y realización de este foro participaron la ONG Transparencia y la Universidad Católica</p>		
<p>Producto 1.2. Recomendaciones de políticas públicas para la mejora de la gestión de inspección, fiscalización y recaudación de los recursos de la seguridad social, redactadas y presentadas al Gobierno, para al menos un país.</p>	<p>Indicador Una recomendación de política pública para un país. Un taller de socialización.</p>		<p>Recomendaciones de política para la mejora de la afiliación, y de la recaudación y fiscalización de los recursos de la seguridad social, entregadas al IESS</p>	<p>Recomendaciones sobre la dinámica de las afiliaciones del Seguro Regular y el Seguro de Salud Agrario, la gestión de la entidad, y medidas que deben tomarse para garantizar la calidad y sostenibilidad del sistema de salud de acuerdo a principios de solidaridad, equidad y transparencia, presentadas a EsSalud</p>	

<p>Actividades</p> <p>1.2.1. Formulación del estudio.</p> <p>1.2.2. Taller sobre el estudio y discusión de recomendaciones de políticas.</p> <p>1.2.3. Socialización del trabajo.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Estudios, análisis, revisiones, validaciones, capacitaciones y recomendaciones sobre afiliación, recaudación, gestión de cartera y coactiva, estructura organizacional, fiscalización y coordinación interinstitucional con otras instituciones del Estado - Reuniones de acercamiento y levantamiento de demandas con directivos de los beneficiarios directos (IESS y MCDS), para definir los temas de estudio en el marco de lo que se había acordado con la OIT desde hacía 3 ó 4 años. - Reuniones con ex directivos, vocalías del Consejo Directivo y asesores, para 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión final y presentación del “Estudio financiero actuarial de EsSalud” - Mesas, eventos, talleres y foros donde las recomendaciones fueron debatidas, validadas y consensuadas con representantes de entidades públicas competentes (EsSalud, varias Direcciones del Ministerio de Trabajo y Empleo, el Ministerio de Educación), así como con organizaciones de trabajadores y de empleadores; en algunas de las actividades participaron también la Defensoría del Pueblo, la Superintendencia de Banca y Seguros - Foro con los partidos políticos y candidatos a la primera vuelta presidencial para debatir las medidas de Protección y Seguridad Social de 	
--	--	--	---	--

			<p>conocer percepciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reuniones de retroalimentación con los directivos del IESS a partir de borradores de los estudios. - Reuniones con el Consejo Directivo Tripartito del IESS para que conociera y aprobara las recomendaciones. 	<p>los programas de gobierno de los candidatos a la presidencia de Perú. En la organización y realización de este foro participaron la ONG Transparencia y la Universidad Católica</p>	
<p>Producto 1.3. Una estrategia o un programa de educación en seguridad social – cultura de seguridad social- para la extensión de la cobertura del sistema de seguridad social contributiva, elaborada y presentada al Gobierno, para al menos un país.</p>	<p>Indicador Una estrategia o un programa de educación para un país. Un taller de socialización.</p>	<p>Recomendaciones de política pública para la implementación de una estrategia de promoción de Cultura de Seguridad Social en Colombia orientada a la extensión de la cobertura de SS, presentada al Ministerio de Trabajo y a la Subcomisión Intersectorial de SS que integran los Ministerios de Salud y de Trabajo</p>		<p>Recomendaciones para elaborar la estrategia de promoción de cultura en Seguridad Social para Perú, presentada a la Mesa Técnica Interinstitucional de Cultura en Seguridad Social promovida por la Dirección General de SS del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo</p>	

<p>Actividades</p> <p>1.3.1. Formulación de la estrategia o programa de educación.</p> <p>1.3.2. Taller sobre la definición de la estrategia o programa de educación en seguridad social.</p> <p>1.3.3. Socialización del trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño de “Estrategia de promoción de Cultura de Seguridad Social en Colombia” - Mesas Tripartitas, Comisiones y Subcomisiones donde se presentaron los estudios realizados, se analizaron, complementaron y validaron 		<ul style="list-style-type: none"> - “Diagnóstico sobre Cultura en Seguridad Social” - Mesas, eventos, talleres y foros donde las recomendaciones fueron debatidas, validadas y consensuadas con representantes de entidades públicas competentes (EsSalud, varias Direcciones del Ministerio de Trabajo y Empleo, el Ministerio de Educación), así como con organizaciones de trabajadores y de empleadores; en algunas de las actividades participaron también la Defensoría del Pueblo, la Superintendencia de Banca y Seguros. 		
<p>Producto 1.4. Recomendaciones de políticas públicas para la extensión de la cobertura en al menos una garantía del piso de protección</p>	<p>Indicador Una política en al menos una garantía del piso de protección social. Un taller de socialización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recomendaciones de política pública sobre Servicios Sociales Complementarios, para la extensión de la cobertura en el marco de garantías del Piso de 	<p>Recomendaciones de política para la extensión de la cobertura en Garantías del Piso de Protección Social a grupos</p>	<p>Recomendaciones sobre políticas de Protección Social que incluyen una diversidad de opciones de cuidados de calidad para niñas y niños en la primera infancia,</p>	<p>Recomendaciones de política sobre el acceso al seguro de salud para trabajadoras asalariadas del hogar con multi-empleador, presentadas por las</p>

<p>social, redactada y presentada al Gobierno, para al menos un país.</p>		<p>Protección Social, entregadas al Ministerio de Trabajo y a los mandantes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Esquema de Seguridad Social Rural para los trabajadores del campo, orientado a la extensión de la cobertura en el marco de las Garantías del Piso de Protección Social, entregadas al Ministerio de Trabajo y a operadores de programas alternativos de afiliación 	<p>tradicionalmente marginados y excluidos como las trabajadoras no remuneradas del hogar, trabajadores independientes, recicladores, artesanos y jóvenes entre 18 y 25 años, entregadas al IESS</p>	<p>facilitando la integración de las mujeres al mercado laboral, presentadas al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (Dirección de Derechos, Seguridad y Salud)</p>	<p>organizaciones de mujeres al Ministerio de Trabajo.</p>
<p>Actividades</p> <p>1.4.1. Inventario de la protección social: Sistemas, programas y políticas, contributivos y no contributivos; y obligatorios y no obligatorios.</p> <p>1.4.2. Análisis de las brechas de protección social: Coberturas, beneficios, financiamiento y desempeño.</p> <p>1.4.3. Análisis de la coordinación entre los sistemas contributivos y no contributivos, incluyendo las políticas activas de empleo.</p> <p>1.4.4. Taller sobre el análisis de brechas, priorización de la/s garantía/s que deberían promoverse para cubrir las brechas de protección e individualización de los pasos de trabajo futuros.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Caracterizaciones, análisis, estudios, recomendaciones, hoja de ruta y mesas de validación de estudios y recomendaciones con mandantes sobre los Servicios Sociales Complementarios en Colombia - Diseño de la estrategia de aseguramiento para el trabajador del sector rural, en el marco del actual Sistema de Protección Social Integral y hoja de ruta para la implementación 	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios, análisis, diálogos y recomendaciones sobre incorporación en el sistema de los servicios que constituyen Garantías del Piso de Protección Social para segmentos de población como trabajadoras no remuneradas del hogar; trabajadores independientes, recicladores, 	<ul style="list-style-type: none"> - Estudio “Perú: proyección de la brecha del cuidado de niños y niñas de 0 a 5 años, 2016 - 2026, escenario de expansión de la cobertura y costo asociado” - Mesas, eventos, talleres y foros donde las recomendaciones fueron debatidas, validadas y consensuadas con representantes de entidades públicas competentes (EsSalud, varias 	<ul style="list-style-type: none"> - “Propuesta sobre el acceso al seguro de salud para trabajadoras asalariadas del hogar con multi-empleador” - “Seminario Internacional de Seguridad Social en el Sector del Trabajo Asalariado del Hogar”

<p>1.4.5. Promoción de un estudio adicional, actividad de formación específica y/o intercambio de experiencia relativo a una determinada garantía del piso de protección social, que dé respuesta a las prioridades identificadas en el taller;</p> <p>1.4.6. Formulación de trabajos específicos que determinen el impacto para la aplicación de una garantía específica, según las prioridades individualizadas;</p> <p>1.4.7. Taller para la revisión de los resultados y la formulación de recomendaciones de políticas para la extensión de la cobertura en la garantía priorizada;</p> <p>1.4.8. Asistencia técnica para la implementación y/o profundización de la(s) garantía(s) priorizadas;</p> <p>1.4.9. Socialización del trabajo.</p>	<p>de la propuesta de estrategia</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mesas Tripartitas, Comisiones y Subcomisiones donde se presentaron los estudios realizados, se analizaron, complementaron y validaron - Reunión interagencial de Naciones Unidas en Colombia, para socializar estrategias de Protección y Seguridad Social Rural desarrolladas con el apoyo de la OIT en el país, con miras a construir una estrategia conjunta de desarrollo rural con perspectiva territorial de cara al Postconflicto 	<p>artesanos y jóvenes entre 18 y 25 años</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grupos focales en terreno para escuchar demandas y percepciones de grupos de la población (trabajadoras del hogar), trabajadores y empleadores. 	<p>Direcciones del Ministerio de Trabajo y Empleo, el Ministerio de Educación), así como con organizaciones de trabajadores y de empleadores; en algunas de las actividades participaron también la Defensoría del Pueblo, la Superintendencia de Banca y Seguros.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Foro con los partidos políticos y candidatos a la primera vuelta presidencial para debatir las medidas de Protección y Seguridad Social de los programas de gobierno de los candidatos a la presidencia de Perú 		
<p>Producto 1.5. Base de datos actualizada para al menos un país –Base de datos de la seguridad social (<i>Social Security Inquiry</i>) – OIT Ginebra.</p>	<p>Indicador Base de datos actualizada para al menos un país.</p>	<p>Perfil de Colombia en la Base de Datos sobre Seguridad Social (SSI) de Ginebra actualizado</p>	<p>Perfil de Ecuador en la Base de Datos SSI actualizado</p>	<p>Perfil de Perú en la Base de Datos SSI actualizado</p>	<p>Perfil de Bolivia en la Base de Datos SSI actualizada</p>

Actividades 1.1.1. Recolección de información. 1.1.2. Análisis y alimentación de la Base de Datos. 1.1.3. Formulación de una Nota Conceptual. 1.1.4. Socialización del trabajo.		- Búsqueda de información de fuentes oficiales, usando el formato de la base de datos “Encuesta de la Seguridad Social” de OIT - Aprobación por parte del Especialista en Seguridad Social, de la información recogida - Actualización de la base de datos			
Producto 2.1. Representantes del gobierno y los interlocutores sociales capacitados en el piso de protección social de acuerdo a las necesidades identificadas	Indicadores - Una actividad de formación destinada a los mandantes de la OIT, en al menos dos países de la región andina. - Un taller de socialización nacional y/o subregional para socializar avances y experiencias surgidos al amparo de las actividades y productos del presente Programa.	Fortalecimiento de las capacidades de los mandantes miembros de las Subcomisiones Departamentales de Políticas Laborales y Salariales en tres departamentos Valle del Cauca, Bolívar y Antioquia, para incidir en el diseño de políticas públicas orientadas a la gestión, cobertura y sostenibilidad financiera de los sistemas de SS en los tres departamentos	Fortalecimiento de capacidades en representantes del Gobierno e interlocutores sociales sobre Garantías del Piso de Protección Social de acuerdo a las necesidades identificadas	Fortalecimiento de capacidades para la construcción de políticas de Protección y SS en espacios participativos que incluyan también a la sociedad civil	Fortalecimiento de capacidades de sindicatos y ejecutivos de la Central Obrera Boliviana para incidir políticas de Protección y Seguridad Social al Gobierno Nacional.
Actividades 2.1.1. Identificación de las demandas de capacitación entre los mandantes de la OIT. 2.1.2. Selección de las actividades de formación que responderán a las demandas identificadas. 2.1.3. Formulación de los requisitos para aplicar a las distintas actividades. 2.1.4. Ejecución de la formación.		- Tres Talleres de formación tripartita con las Subcomisiones Departamentales de Políticas Laborales y Salariales en Cali, Cartagena y Medellín, con participación de mandantes miembros de las Subcomisiones y actores vinculados a la gestión de políticas y	- Seminario Internacional para crear capacidades en Garantías del Piso de Protección Social e intercambiar experiencia y buenas prácticas entre países. - Reuniones y talleres con	- Mesas y Talleres de formación y a su vez, revisión y validación de conclusiones y recomendaciones de los estudios - Taller subregional bipartito (organizaciones de trabajadores y de empleadores) sobre Pisos de Protección	- Seminario con representantes de todos los sindicatos y el ejecutivo de la Central Obrera Boliviana en el que se trabajaron propuestas de reforma al Código de Seguridad Social, el rol del INASES en la seguridad social y la

<p>2.1.5. Evaluación de los actores formados respecto de la calidad y oportunidad de la formación.</p> <p>2.1.6. Seguimiento del plan de acción de los actores formados y su influencia en sus ámbitos de actuación.</p> <p>2.1.7. Retroalimentación a las entidades patrocinadoras.</p>	<p>programas de Protección y Seguridad Social en los departamentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documento sobre Garantías del Piso de Protección Social desde la perspectiva de género en Colombia, que se socializó en Lima en un taller internacional en marzo 2016 y se afinó con especialistas de SS en Colombia. - Participación en el Taller subregional bipartito sobre Pisos de Protección Social con enfoque de género 	<p>personal operativo de dependencias del IESS y de otras instituciones para compartir experiencias y aprendizajes (por ejemplo, reunión con el Servicio de Rentas Internas)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eventos, foros, talleres de presentación de resultados y recomendaciones, en donde se visibilizaron cifras de expansión de cobertura, grupos beneficiarios actuales y grupos que aún no reciben beneficios. - Participación en el Taller subregional bipartito sobre Pisos de Protección Social con enfoque de género 	<p>Social con enfoque de género. Además de los 4 países del Proyecto, participaron representantes de trabajadores y empleadores de Venezuela</p>	<p>reestructuración de la Caja Nacional de Salud.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seminarios - Grupos focales - Participación en el Taller subregional bipartito sobre Pisos de Protección Social con enfoque de género 	
<p>Producto 2.2. Plataforma de intercambio de información y buenas prácticas en</p>	<p>Indicador -Una plataforma de intercambio de información referida al Programa,</p>	<p>Plataforma GESS actualizada</p>	<p>Plataforma GESS actualizada</p>	<p>Plataforma GESS actualizada</p>	<p>Plataforma GESS actualizada</p>

temáticas vinculadas a la seguridad social actualizada. (<i>Global Extension of Social Security</i>)	permanentemente actualizada respecto de sus actividades y productos.				
Actividades 2.1.1. Mantenimiento y actualización de la plataforma virtual GESS (<i>Global Extension of Social Security</i>). 2.1.2. Alimentación de la base de datos con los productos y actividades surgidas al amparo del Programa para la promoción del piso de protección social, previa validación de contenidos.		<ul style="list-style-type: none"> - Búsqueda de experiencias existentes en los países - Sistematización de la información de acuerdo a los contenidos de la plataforma - Actualización de la Plataforma GESS 			