



OIT - Evaluación

- **Título del proyecto:** Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR
- **TC/SYMBOL:** RLA/09/51/SPA
- **Tipo de la evaluación:** Final independiente
- **País(es):** Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay
- **Fecha de la evaluación:** Febrero – Marzo 2012
- **Nombre del consultor(a):** María Pía Martin
- **Gestión de la evaluación:** Sabas Monroy, Oficial de Monitoreo y Evaluación, Oficina Regional para América Latina y el Caribe
- **Oficina Administrativa (OIT):** ETD y Oficina de Países para el Cono Sur
- **Oficina Técnica (OIT):** Departamento de Integración de Políticas (INTEGRATION)
- **Fin del proyecto (fecha):** 30 de abril de 2012
- **Donante: país y monto en US\$** España, US \$ 1,474,926
- **Palabras Claves:** Trabajo Decente, MERCOSUR, PTDP
- **Presupuesto de la evaluación:** US \$ 17,749

(2) Tabla de contenidos y listas (anexos y tablas o gráficos)

Tabla de contenidos

Resumen ejecutivo del Informe.....	4-10
Antecedentes y contexto.....	4
Resumen del objetivo del proyecto, lógica y estructura.....	4-5
Situación actual del proyecto.....	5
Propósito, alcance y clientes de la evaluación.....	6
Metodología de evaluación.....	6
Principales hallazgos y conclusiones.....	7
Recomendaciones, lecciones aprendidas y buenas prácticas.....	9-10
Cuerpo del reporte.....	11-30
Antecedentes del proyecto.....	11-15
Antecedentes de la evaluación.....	15-16
Metodología.....	16-20
Principales hallazgos ordenados conforme a los 6 criterios del marco analítico.....	20-31
Conclusiones.....	31-35
Conclusiones.....	31-34
Lecciones aprendidas.....	34
Buenas prácticas.....	34
Recomendaciones.....	34-35
Anexos.....	36-83
Anexo I: TDR de la Evaluación.....	36-46
Anexo II: Matriz de Resultados por Ámbito Geográfico y Principales Logros Identificados.....	47-62
Anexo III: Ejecución Presupuestaria.....	63-64
Anexo IV: Lista de Entrevistados.....	65
Anexo V: Guía de Entrevistas.....	66-67
Anexo VI: Organigrama de Gestión del Proyecto.....	68
Anexo VII: Listado de Publicaciones	69
Anexo VIII: Variables e Indicadores Cualitativos para la Evaluación del Proyecto.....	70-71
Anexo IX: Pauta de Entrevistas.....	72-83

Tablas y gráficos

Esquema 1. Análisis de criterios de evaluación y matriz de objetivos.....	19
Tabla 1. Preguntas de la Evaluación Final PdAPTDPM.....	20

(3) Listado de siglas o abreviaturas

AECID	Agencia Española para la Cooperación Internacional al Desarrollo
ATP	Asesor Técnico Principal
ACTRAV	Oficina de Actividades para los Trabajadores
ACTEMP	Oficina de Actividades para los Empleadores
CINTERFOR	Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional
CMC	Consejo del Mercado Común - MERCOSUR
DNE	Dirección Nacional de Empleo (MTSS de Uruguay)
GANEMPLE	Grupo de Alto Nivel de Empleo del MERCOSUR
INEFOP	Instituto Nacional de Formación Profesional (Uruguay)
MERCOSUR	Mercado Común del Sur
MIPYME	Microempresa y Pequeña y Mediana Industria
MJT	Ministerio de Justicia y Trabajo (Paraguay)
MTESS	Ministerio del Trabajo, Empleo y Seguridad Social (Argentina)
MTSS	Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (Uruguay)
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMTM	Observatorio del Mercado de Trabajo de MERCOSUR
OTC	Organismo Técnico de Cooperación
PdAPTDPM:	Programa de Aplicación Programas de Trabajo Decente en Países de MERCOSUR
PNTD	Programas Nacionales de Trabajo Decente
PTDP	Programas de Trabajo Decente por País
PYME	Pequeña y Mediana Industria
TD	Trabajo Decente
ETD/OP - Santiago	Equipo de Trabajo Decente y Oficina de Países para el Cono Sur
OP - Buenos Aires	Oficina de País para Argentina
OP – Brasilia	Oficina de País para Brasil

(4) Resumen ejecutivo

4.1. Antecedentes y contexto

El trabajo decente es el eje estratégico que orienta el proyecto “Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR” (PdAPTDPM) cuyo donante es AECID, siendo responsables de éste las oficinas OIT (ETD/OP-Santiago, OP Brasilia y OP Buenos Aires). El programa busca fortalecer las estructuras institucionales y el diálogo entre los actores políticos y socioeconómicos para integrar la dimensión social, específicamente de trabajo decente, en el proceso de la integración de MERCOSUR. Ello es relevante, pues pese a que la región muestra un período de expansión económica, persisten altos niveles de pobreza y desigualdad que exigen un mayor esfuerzo de fortalecimiento de políticas públicas que fomenten el trabajo decente y vinculen los objetivos de desarrollo económico y social.

En esa perspectiva, la propuesta de trabajo del PdAPTDPM se inserta en las decisiones adoptadas por el MERCOSUR en la Conferencia Regional de Empleo realizada en abril de 2004 que encomienda al Grupo Mercado Común la elaboración de una estrategia para el crecimiento del empleo, así como en las múltiples reuniones de los órganos socio laborales del MERCOSUR. Respetando las diferencias entre los países (Argentina tiene dos PTDP finalizados uno en 2004-2007 y el segundo en 2008-2011; Brasil tiene la Agenda Nacional de Trabajo Decente, y ha movilizó amplios acuerdos sobre TD en las Conferencias de Empleo y Trabajo Decente en los estados; Paraguay tiene un PTDP en 2006, pero fuerte debilidad institucional y; Uruguay no ha consensuado un PTDP), el PdAPTDPM realiza acciones en torno al TD en países y MERCOSUR, para generar consensos frente a propuestas de áreas temáticas específicas, de modo que por este camino se facilite el reforzamiento del TD en cada país y en los órganos socio laborales de MERCOSUR.

El PdAPTDPM permite apoyar con iniciativas específicas, las agendas de trabajo decente de los países del MERCOSUR y consolidar la estrategia regional de empleo en el MERCOSUR, que viene conformándose desde que GANEMPLE se constituyó para tal fin. El PdAPTDPM apoya acciones específicas para las agendas de trabajo decente en sus países miembros, siendo un apoyo para desarrollar y potenciar, a través del diálogo tripartito, las capacidades institucionales y programáticas instaladas, para mejorar la calidad de sus empleos y sus sistemas de protección social.

Las actividades que se proponen en el PdAPTDPM corresponden a los resultados posibles de alcanzar en el plazo de 2 años que dura su ejecución. El proyecto define sus objetivos y actividades a partir de las prioridades manifestadas por los mandantes en los PNTD. Se busca mejorar su capacidad para formular e implementar Programas de Trabajo Decente en los países miembros de MERCOSUR, considerando factores contextuales y de nivel de avance de la ejecución de Programas de Trabajo Decente en cada país, reduciendo los obstáculos para su formulación y ejecución. El proyecto considera estrategias diferenciadas por país, concordantes con las prioridades de las agendas de trabajo decente de cada uno, pero considerando apoyos transversales mediante la Estrategia Regional de MERCOSUR, que pone en marcha iniciativas conjuntas y fortalece las colaboraciones horizontales en torno al trabajo decente. El PdAPTDPM se implementa tanto en un nivel regional como a nivel de cada uno de los países, bajo un propósito cual es el impulso y fortalecimiento de la estrategia de trabajo decente a nivel nacional con los PNTD y a nivel MERCOSUR, generando sinergias entre ambas instancias.

4.1.1. Resumen del objetivo del proyecto, lógica y estructura

El principal **objetivo** del programa es promover una planificación estratégica del desarrollo económico y las relaciones laborales basada en el concepto del trabajo decente, a nivel de cada uno de los cuatro países y a nivel de la incipiente institucionalidad de MERCOSUR. Así se define como objetivo principal del Programa el “Contribuir a la Implementación de los Programas de Trabajo Decente en países del MERCOSUR, para reducir el déficit de trabajo decente”.

Objetivo de desarrollo: Contribuir a la Implementación de los Programas de Trabajo Decente en países del MERCOSUR, para reducir el déficit de trabajo decente.

Objetivos inmediatos:

1. Al finalizar el programa se habrá completado el diseño, discusión, aprobación y puesta en marcha de una estrategia **MERCOSUR** para el crecimiento del empleo.
2. Al finalizar el programa la capacidad del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y de los actores sociales de **Argentina** para elaborar y aplicar la política nacional de trabajo decente, habrá sido fortalecida.
3. Al finalizar el Proyecto, se habrán fortalecido las capacidades del gobierno y de las organizaciones de empleadores y trabajadores para transversalizar el trabajo decente en las políticas y programas de desarrollo social y económico en **Brasil**.
4. Al final del programa el Gobierno de **Paraguay** habrá adoptado una política de empleo y creación de trabajo decente, integrando programas y medidas concretas de impacto demostrable.
5. Al final del programa el gobierno de **Uruguay** estará en capacidad de transversalizar el trabajo decente en sus políticas y programas nacionales.

La **lógica de intervención** es de carácter regional (considerando MERCOSUR) y de carácter local (considerando a cada uno de los países miembros). Las **líneas de intervención** se basan en que el Programa define sus objetivos y actividades a partir de las prioridades de los mandantes de los PNTD y las ejecuta en correlación con las prioridades que para cada país proponen los PTDP, promovidos por OIT. En el programa se han seleccionado uno o varios de los objetivos de los PNTD de cada uno de los países para promover actuaciones y su desarrollo. En Uruguay, en atención a que no dispone de PNTD, se ha constituido como principal objetivo la elaboración y suscripción del mismo de forma tripartita. En el ámbito MERCOSUR el documento programático y estratégico que se asimila a los PNTD sería la “Estrategia MERCOSUR de Crecimiento del Empleo”, a partir del cual se han relevado propuestas de trabajo específicas a su carácter regional. La **estrategia y medios de acción** del Programa es la actuación a nivel de la institucionalidad laboral de cada país y en el ámbito de los denominados “Órganos Socio Laborales de MERCOSUR”. Se privilegia el fortalecimiento institucional de los Ministerios del Trabajo y de las organizaciones de trabajadores y empleadores para mejorar su capacidad de formular e implementar, PNTD en sus países. Teniendo en cuenta las diferencias existentes en el nivel de avance de la ejecución de PTDP, se establecen estrategias diferenciadas según las prioridades nacionales y su concordancia con la Estrategia Regional de MERCOSUR.

La **gestión del proyecto** se establece con una estructura de funcionamiento que se basa en el despliegue de cuatro coordinadores nacionales para la ejecución del Programa cada uno de los países, siendo la base logística las oficinas locales de la OIT (ETD/OP- Santiago, OP Buenos Aires y OP Brasilia, CINTERFOR/OIT de Uruguay y de la oficina de programas de la OIT en Paraguay) y como contraparte los Ministerios de Trabajo y los actores sociales representativos. Hay coordinación con las OTC de AECID, especialmente en Montevideo y Asunción donde se ejecutan programas de cooperación en el ámbito laboral. La **dirección administrativa y operativa** del Programa, el Coordinador Técnico Principal y la Asistente Administrativa, está situada en la oficina Sub Regional de la OIT en Santiago de Chile. La actuación en relación al ámbito MERCOSUR se ejecuta por parte de la Coordinación del Programa con el apoyo del técnico situado en el país que ostenta la presidencia pro tempore de MERCOSUR. La **Ejecución**: se realiza en coordinación con la OIT y los mandantes empleadores, trabajadores y gobierno; **Evaluación**: se realiza una evaluación intermedia y una final; **Seguimiento**: se realizan Informes Técnicos y financieros de las actividades Informes de Misión; Informes en cada país sobre los avances, y documentos de apoyo al cumplimiento de los objetivos del Programa. El presupuesto del programa para los dos años de vigencia es exclusivamente de aportes AECID de un millón de euros. Se utilizan medios de la OIT para su implementación (oficinas, manuales, dirección, supervisión, formación evaluación, expertos, etc.) que serían aportaciones en especie.

4.1.2. Situación actual del proyecto

Respecto de la **situación actual de la ejecución del proyecto**, este se encuentra en su fase final de ejecución, habiéndose realizado una evaluación intermedia en marzo 2011. Desde la **perspectiva presupuestaria**, se observa que dado que el proyecto está en su fase final, se han utilizado la mayoría de

los recursos, existiendo un remanente de gastos operativos del proyecto (36,8% del total), para proseguir su actividad hasta que haya una decisión sobre la continuidad del proyecto con una segunda fase de financiación. Se aprobó la revisión presupuestaria para destinar estos recursos a los meses de marzo y abril 2012 para financiar actividades ya definidas o iniciadas en períodos anteriores (evaluación, capacitación, consultorías) y actividades que permiten el funcionamiento del proyecto. Los recursos se han entregado de manera oportuna y adecuada, superando los impasses producidos en el período de instalación. Han sido asignados en su mayoría a asistencia técnica, lo que ha permitido la contratación de coordinadores nacionales, de alta expertise técnica, destinados a fortalecer y enriquecer las agendas de trabajo decente en sus respectivos países. Las acciones financiadas en los países y MERCOSUR corresponden a los objetivos inmediatos y de desarrollo del proyecto, atendiendo la demanda de las contrapartes. Se han financiado acciones según factores de contexto, potenciando, complementando y añadiendo valor agregado, -como la sinergia con los órganos socio laborales de MERCOSUR, que sin el PdAPTDPM no se hubiera logrado-, al trabajo que desempeñan los especialistas OIT, con quienes se ha articulado el trabajo en torno a los PTDP. Al ser el TD un objetivo permanente y estratégico de OIT, se logró que los fondos PdAPTDPM fuesen complementarios y sinérgicos con otros recursos y donantes, que se reciben a nivel de países para TD, lográndose una alta colaboración y complementariedad, aumentando los impactos del proyecto.

4.1.3. Propósito, alcance y clientes de la evaluación

El **propósito** de la evaluación es valorar la eficacia y la incidencia de los medios de acción e intervenciones específicas del proyecto. Se busca aprovechar las lecciones en diversos ámbitos, incluidos los casos que han tenido éxito para innovar y alimentar el aprendizaje institucional sobre la implementación de PNTD y la generación de indicadores de trabajo decente. Sobre el **alcance** planteado, en primer lugar el **ámbito geográfico** de la evaluación abarcó 4 países pertenecientes a MERCOSUR (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay), así como los ámbitos subregionales de OIT (ETD/OP-Santiago, OP-Buenos Aires, OP Brasilia). El **período** de evaluación comprende desde el inicio del proyecto (febrero 2010), hasta febrero 2012, con énfasis en el plazo transcurrido desde la evaluación intermedia (enero 2011). Respecto del **nivel y el tipo de la evaluación**, es una evaluación final, externa e independiente. Los **clientes** externos de la evaluación son: los Ministerios del Trabajo, organizaciones de empleadores y organizaciones de trabajadores en los países del proyecto; al Grupo de Alto Nivel de Empleo del MERCOSUR (GANEMPLE) y; el gobierno de España (AECID). Los clientes internos son; equipo del proyecto; Equipo de Trabajo Decente y Oficina de Países para el ETD/OP-Santiago, OP Buenos Aires, OP Brasilia; Oficina Regional para América Latina y el Caribe; Departamentos colaboradores en la sede, Departamento de Integración de Políticas (INTEGRATION), ACTRAV y ACTEMP, Departamento de Diálogo, de Normas y el sector de Protección Social; y responsables de otros proyectos de OIT relacionados.

4.1.4. Metodología de evaluación

La evaluación tuvo como referente las recomendaciones del Manual de Cooperación Técnica de la OIT, así como las orientaciones del Director de la Evaluación, el Oficial Regional de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Regional para América y el Caribe, que aprobó el Plan de Trabajo inicial.

Se realiza una evaluación basada en metodología **cualitativa**, utilizando instrumentos de recolección de datos que permitieron el levantamiento de la información tanto de datos secundarios (documentos, informes del proyecto) como de datos primarios (entrevistas). La revisión de fuentes secundarias permitió levantar información y elaborar la pauta de entrevistas. Las entrevistas fueron semiestructuradas y la selección de la muestra cubrió a todos los mandantes en cada país y al conjunto de actores con participación en el proyecto. El **resultado final** de la evaluación se obtuvo a partir de la revisión de la documentación del proyecto y de 24 entrevistas (12 a representantes de OIT y 12 a representantes del gobierno, empresarios y trabajadores en cada país, además de AECID), con una duración total de la evaluación de 7 semanas y 4 días), lo cual implicó la realización de Misiones a Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay, además de entrevistas en la ETD/OP-Santiago y en las OP Buenos Aires y OP Brasilia de la OIT.

El **período de la evaluación** comprendió de febrero 2010 a febrero 2012. A partir del análisis de datos se realizaron los hallazgos y conclusiones principales, las lecciones aprendidas, las buenas prácticas y finalmente, y se establecieron recomendaciones. El **análisis de datos** se realizó mediante análisis de contenido, a nivel descriptivo, determinando las categorías analíticas en base a los indicadores de la pauta de evaluación, establecida en los TDR. Se analizó el diseño y la ejecución del Programa, determinando logros y desafíos. Específicamente, se midieron: su avance y eficacia; validez del diseño; eficiencia en el uso de los recursos; eficacia de su gestión y de las estrategias de intervención; sostenibilidad y; se establecieron recomendaciones para que contribuyan a mejorar la eficacia e impacto para futuras iniciativas.

4.2. Principales hallazgos y conclusiones

En términos generales, a partir del análisis de las entrevistas y documentos, se observa **que el proyecto cumplió con los objetivos de desarrollo y objetivos inmediatos** a nivel de países y MERCOSUR. En el periodo 2010 - 2012 los programas de trabajo decente de los países han realizado importantes avances, acompañados por el PdAPTDPM: Brasil lanzó la I Conferencia de Empleo y Trabajo Decente a nivel estadual y se fortalecieron las agendas de trabajo decente de Bahía, Mato Grosso y ABC Paulista, además de realizar conferencias a nivel estadual; Argentina puso en marcha el segundo PTDP (2008-2011) y está en proceso de diálogo tripartito para el tercer PTDP (2012-2015); Paraguay puso en marcha la “Hoja de Ruta” para la Creación del Ministerio de Trabajo; y Uruguay, el Diálogo Nacional por el Empleo. A nivel MERCOSUR se dio un nuevo impulso a la Estrategia MERCOSUR se celebró la II Conferencia de Empleo y Trabajo Decente de MERCOSUR y se fortaleció la labor de la OMTM en la elaboración de “Indicadores Armonizados de Trabajo Decente de MERCOSUR”. Se realizaron acciones, junto con los actores sociales y gobiernos sobre integración de cadenas productivas, empleo juvenil, migraciones y formación profesional. Conjuntamente con CEPAL se analizaron los efectos en el empleo de los acuerdos comerciales en MERCOSUR.

Según señalan los entrevistados, el PdAPTDPM ha mostrado logros en todos los países al brindar asistencia técnica a los Ministerios de Trabajo, organizaciones de empleadores y de trabajadores, e impulsar mecanismos de coordinación de las instancias socio-laborales de MERCOSUR para la coordinación de los PNTD y los organismos socio laborales de MERCOSUR. Los entrevistados valoran que hoy existe capacidad para colocar temas en MERCOSUR, para luego avanzar su adopción en las agendas de país y, a su vez, consolidar temas a nivel MERCOSUR que sean parte de las agendas nacionales, como lo logrado en empleo juvenil e indicadores de trabajo decente. Aunque en algunos países (Uruguay, Paraguay) el contexto fue dificultoso, los logros se atribuyen a la flexibilidad del proyecto para abordar la realización de los objetivos y definición de sus características operativas, dando contenido programático pertinente a cada realidad frente a temáticas de TD. Los entrevistados atribuyen específicamente a las actividades del PdAPTDPM, la vinculación hacia el TD en organismos socio laborales de MERCOSUR. Se recomienda una **nueva etapa del proyecto**, para lograr la concreción del principio estratégico de TD de OIT.

Del análisis de las entrevistas se desprende que el PdAPTDPM es un proyecto que pone en marcha una estrategia de cooperación efectiva, eficaz, pertinente y sostenible en el tiempo. Estos atributos se relacionan con el diseño y ejecución del proyecto, que considera tres aspectos centrales: 1) tiene como eje central el TD, que es objetivo estratégico de OIT, garantizando la sostenibilidad y pertinencia estratégica de las acciones; 2) no genera una estructura superpuesta a la de las OP de la OIT, sino que se suma al funcionamiento y labores de éstas, generando sinergias al interior de las Oficinas como entre éstas, al aprovechar los recursos de la ETD/OP-Santiago para el proyecto en el conjunto de países; 3) incorpora la acción de OIT en MERCOSUR, fortaleciendo las institucionales locales y del bloque, generando un mayor impacto de difusión y apropiación de los mandantes en torno al TD e instalando temas que proyectan el trabajo OIT como el empleo juvenil, los indicadores de TD o las migraciones.

La estrategia señalada del PdAPTDPM encuentra dificultades que refieren principalmente a: 1) la diversidad de contextos nacionales y de avances en los países respecto de los PTDP, que hace necesario adecuar las metas y objetivos de los proyectos a los contextos nacionales y actuar en diferentes velocidades. Ello repercute positivamente en la efectividad del proyecto, pero no reduce asimetrías entre países; 2) al subsumir la implementación del PdAPTDPM en la propia estructura de las OP OIT, se dificulta tener claridad

sobre los productos que son atribuibles al proyecto, generando problemas de visibilidad de los impactos de éste; 3) Hay dificultades en los procesos de seguimiento y evaluación y; 4) hay dificultades en transversalizar el componente de género.

Se destaca el desarrollo en el PdAPTDPM en el marco del impulso al TD tanto en los países miembros (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay) como en los órganos socio laborales de MERCOSUR. El proyecto se desarrolló en varios niveles y con un conjunto múltiple de objetivos, contextualizados a los límites y posibilidades en cada país. El elemento regional de MERCOSUR es relevado y predominante en el proyecto. En los contextos nacionales se plantearon logros vinculados mejoramientos de la institucionalidad pública, de incentivo al diálogo social y de preparación de propuestas encaminadas a la formulación y/o implementación de los PTDP. El marco lógico señala objetivos inmediatos, que pueden considerarse logros efectivos en cada país, y también señala indicadores de logro.

El proyecto muestra logros importantes respecto de su **pertinencia y la aptitud estratégica**. Conecta las agendas de trabajo decente en cada uno de los países con la agenda en MERCOSUR. El proyecto se adecuó a los contextos sociales, institucionales y políticos de cada país. Se apoyaron los planes nacionales de desarrollo, los PNTD, además de las prioridades nacionales y regionales de la programación estratégica de la OIT y de MERCOSUR. Se producen sinergias con la labor que ya realizaba OIT en pro de concretar su misión estratégica en tono a concretar PTDP y en MERCOSUR.

En términos de la **validez y coherencia del diseño del programa**, hay un proceso de adaptación entre el diseño y la implementación. Había un excesivo número de objetivos, los que fueron priorizados y adaptados a los contextos nacionales y MERCOSUR, con un proceso de adecuación de las expectativas de los actores. De tal manera que los inconvenientes al inicio del proyecto, se resolvieron bien, logrando una adecuación del diseño a los contextos nacionales, manteniéndose los objetivos de desarrollo e inmediatos. Se mantuvo un diálogo constante con los mandantes, especialmente con las autoridades nacionales para fortalecer las instituciones gubernamentales fundamentales para impulsar PTDP en cada país y el TD en MERCOSUR. Se puede señalar que existen algunas deficiencias respecto de los mecanismos de seguimiento y evaluación, que podrían ser mejoradas en caso de haber una segunda fase del proyecto.

Ha habido **eficiencia en el uso de los recursos**, que han sido asignados de manera oportuna, transparente y adecuada a los objetivos del proyecto y atendiendo a las demanda que surgen de los contextos nacionales. Se han financiado acciones que potencian los PTDP en los países, complementando el trabajo iniciado por OIT. Hay unanimidad en los entrevistados en considerar que la contratación de coordinadores nacionales fue la decisión más eficiente en términos de recursos, pues son profesionales con alta experiencia que permiten continuidad en el fortalecimiento de las agendas de trabajo decente en sus respectivos países. Los recursos se destinaron efectivamente a las acciones programadas en torno a OIT, sin excesivos gastos. Al ser el TD un objetivo permanente y estratégico de OIT, los fondos son complementarios y sinérgicos con otros recursos y donantes, que se reciben a nivel de países para TD, lográndose una alta colaboración y complementariedad, aumentando los impactos del proyecto.

La **estructura de gestión** es altamente valorada y los éxitos del proyecto se vinculan a la capacidad del proyecto de adecuar su ejecución a los contextos nacionales, sin perder la vinculación entre países mediante las acciones de fortalecimiento de MERCOSUR. El mérito del proyecto es haber trabajado en base a un objetivo de desarrollo en torno a los PTDP, pero con objetivos inmediatos flexibles y adecuados a los contextos nacionales. Se ha buscado permanentemente la vinculación del proyecto con las agendas y políticas públicas que enmarcan la acción en los respectivos países en torno a la agenda de trabajo decente. Ello ha permitido una alta aceptación del proyecto en los mandantes, generándose colaboraciones que potencian la acción del proyecto y que son útiles para los países destinatarios. Existe una alta apropiación de estos de los objetivos del proyecto, lo que facilita la viabilidad de este. El rol de los coordinadores nacionales del proyecto ha sido esencial en redefinir las prioridades, evaluando límites y posibilidades y priorizando logros en objetivos con alta viabilidad política, institucional y técnica. Existe una alta valoración de los coordinadores por los mandantes (empleadores, trabajadores y gobierno). Ello es particularmente relevante en los países donde el PdAPTDPM tiene mayor impacto, como son Paraguay y Uruguay, dados los

menores recursos y avances respecto de Argentina y Brasil. En ello también puede influir la dependencia de Paraguay y Uruguay de la ETD/OP - Santiago OIT, donde se encuentra la sede del Proyecto, en tanto Argentina y Brasil funcionan con mayor autonomía y dependencia de sus sedes

El **avance y eficacia del proyecto**, es evaluada positivamente por los entrevistados. Destaca el avance en los indicadores de trabajo decente en MERCOSUR, a través del apoyo al OMTM, que tuvo dos externalidades positivas: fortaleció el diálogo entre los Institutos de Estadística de los países MERCOSUR en torno a armonizar estadísticas y consensuar indicadores de trabajo decente y se fortaleció el OMTM, como órgano socio laboral privilegiado para este intercambio. Hay consenso entre los entrevistados al evaluar que sin la contribución del PdAPTDPM ello no se hubiera logrado. También se logró el establecimiento de tres temas de discusión tripartita, que se vinculan a las agendas nacionales en MERCOSUR, como los indicadores de trabajo decente, el empleo juvenil y las migraciones. En torno a estos se realizaron acciones que se vincularon a las agendas de políticas públicas nacionales, especialmente en el caso de empleo juvenil.

En el caso de los países, el PdAPTDPM muestra que en **Argentina**, se avanzó en cuanto al diagnóstico de las brechas específicas del PNTD, específicamente en torno al empleo juvenil, vinculación de empleo juvenil e informalidad en el trabajo. También se va a avanzar en la consolidación del Sistema de Indicadores de Trabajo Decente, tripartito. En **Brasil**, se va a trabajar apoyando la Conferencia Nacional de Empleo y Trabajo Decente, centrando la asesoría técnica principalmente en el caso señero de la Tercera Conferencia de Bahía, en la Agenda de Trabajo Decente Bahía y en Mato Grosso y se va a avanzar en la construcción de indicadores de trabajo decente y en la realización de conferencias estatales. En **Paraguay**, se avanzó en la hoja de ruta para la creación del Ministerio del Trabajo, asistiendo técnicamente en la elaboración de un proyecto de ley, y se colaboró en los avances para la unificación de los organismos de capacitación, apoyando la elaboración de una Política Nacional sobre empleo juvenil y la constitución de la Mesa de Diálogo, tripartita sobre empleo juvenil. También se va a buscar fortalecer a los organismos de estadística para la formulación de indicadores TD. En **Uruguay**, se va a privilegiar la realización del Diálogo Nacional por el Empleo y el Trabajo Decente, condición indispensable para viabilizar acuerdos tripartitos, prestando asesorías a las mesas de diálogo y realizando el seguimiento de los encuentros. Los temas de empleo juvenil, capacitación e indicadores de TD también han sido trabajados.

Respecto de la **sostenibilidad** de los procesos y las estrategias desarrolladas, ésta es alta dada la imbricación con el TD y la acción de la ETD/OP-Santiago, y la OP Buenos Aires y OP- Brasilia. El PdAPTDPM muestra un alto nivel de logro al poner en marcha una estrategia de implementación que se suma a las acciones que realiza OIT. De este modo, el PTDP, que es el eje de actuación de OIT, lo es también del proyecto. Ello es altamente valorado por los entrevistados que ven sostenibilidad de lo realizado.

4.3. Recomendaciones, lecciones aprendidas y buenas prácticas

Recomendaciones

- (1) Para el donante, ETD/OP-Santiago, OP - Buenos Aires y OP Brasilia, sería recomendable generar una agenda consensuada de acción en MERCOSUR, con uno o dos temas estratégicos, con indicadores de logro precisos. De esta manera se lograría mayor presencia OIT en órganos socio laborales de MERCOSUR, reduciendo la dependencia de la coyuntura y con mayor conducción de OIT en torno al trabajo decente.
- (2) Para ETD/OP-Santiago, OP - Buenos Aires y OP Brasilia sería recomendable establecer un banco de buenas prácticas que sirva como mecanismo que permita acumular conocimientos sobre innovaciones, sistematizar acciones y generar un acervo para la difusión y transferencia de experiencias exitosas y el aprendizaje conjunto.
- (3) Para OIT sería recomendable una asesoría que realice una revisión de la incorporación de género en los PTDP y que establezca recomendaciones para hacer efectiva la transversalización del género en su formulación e implementación
- (4) Para ETD/OP-Santiago, OP - Buenos Aires y OP Brasilia, sería recomendable mejorar, tanto a nivel local, como para las contrapartes (AECID, OIT Ginebra, OIT España y mandantes en cada país) la difusión del impacto de los impactos del PdAPTDPM, mediante páginas web, exposiciones, charlas u otros medios.

(5) OIT y donantes en futuras iniciativas debieran considerar los riesgos asociados al tiempo transcurrido entre el diseño del proyecto y su implementación, considerando metas prudentes y alcanzables en el tiempo de ejecución.

(6) OIT y donantes en futuras iniciativas en países MERCOSUR, debieran fomentar la cooperación horizontal entre coordinadores nacionales, generando conocimientos y aprendizajes mutuos

(7) OIT y donante, en futuras iniciativas que consideren a los países miembros de MERCOSUR, debieran reforzar la asesoría técnica y priorización de recursos en Paraguay.

(8) En caso de futuras iniciativas sería recomendable para OIT y donante, hacer un esfuerzo mayor en sistematizar los productos del PdAPTDPM, derivados de los planes de trabajo, como estrategia para complementar los indicadores de procesos elaborados en el marco lógico revisado del proyecto.

(9) Sería conveniente que OP Brasilia realice esfuerzos para sistematizar y difundir la Conferencia de Empleo y Trabajo Decente, especialmente en los estados más avanzados como Bahía y Mato Grosso.

Lecciones aprendidas

(1) En proyectos con varios países con contextos institucionales diversos, y distintos avances en los PTDP y en diálogo tripartito, la flexibilidad en la implementación a los contextos nacionales es indispensable para lograr impactos en todos los países.

(2) Trabajar en dos niveles (nacional y órganos socio laborales de MERCOSUR), permite poner temas como por ejemplo, migraciones o indicadores de trabajo decente en las agenda de los países articulando el trabajo de OIT, los mandantes nacionales y Mercosur en torno al TD.

(3) Tener como sede del proyecto la oficina ETD/OP Santiago, fue una estrategia que reforzó la colaboración de los especialistas de OIT a los países MERCOSUR mejorando el impacto del proyecto.

(4) La contratación de coordinadores nacionales de reconocida expertise técnica, facilitó la ejecución del proyecto a nivel local, y mejora los impactos al haber continuidad en los interlocutores del proyecto.

(5) La liviana estructura de gestión del proyecto y el hecho que los recursos estuvieran disponibles, evitaron excesiva burocracia del proyecto, concentrando los recursos en los productos y actividades de los coordinadores nacionales del programa

(6) La coordinación con otros proyectos de AECID o de otros donantes evitó la duplicación de esfuerzos y recursos en los países MERCOSUR.

(7) La estrategia de intervención del proyecto de fortalecer las instituciones gubernamentales permite la sostenibilidad de los impactos del proyecto, al ser las propias instituciones *ownership* del PdAPTDPM.

Buenas prácticas

(1) La estrategia de intervención que prioriza el trabajo con actores institucionales como el Ministerio del Trabajo demostró tener impactos positivos tanto en la concreción del proyecto y sus sustentabilidad, como en el fortalecimiento de las capacidades técnicas de los organismos públicos.

(2) La innovación del PdAPTDPM de vincularse a los contextos nacionales, sin imponer los objetivos del proyecto a los mandantes, sino acompañando la realización de acciones para la concreción de los PTDP en los países y en MERCOSUR ha demostrado ser un modelo efectivo, eficaz y sostenible.

(3) La creación de un grupo de trabajo con otros organismos internacionales (CEPAL) en torno a los impactos de los acuerdos comerciales en el empleo, abre nuevas vías de estudio y análisis en OIT.

(4) Brasil muestra un modelo participativo, multinivel y de alta apropiación del PTDP por el gobierno, mostrando tres importantes lecciones: la importancia de la participación de los mandantes en el PTDP, el rol orientador de la asistencia técnica OIT y los procesos de apropiación de los mandantes, especialmente el gobierno para que los PTDP sean política de Estado.

(5) Cuerpo del reporte

5.1. Antecedentes del proyecto Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR (PdAPTDPM)

Contexto y lógica de intervención del PdAPTDPM

El Programa de Aplicación de Programas de Trabajo decente en Países del MERCOSUR es un proyecto enmarcado en la larga tradición de colaboración entre España y la OIT en América Latina. Este programa está concebido como una colaboración de la AECID hacia la OIT ETD/OP-Santiago, para que refuerce el proceso de apropiación por parte de Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay del TD y que a su vez sea este uno de los componentes de la construcción de la institucionalidad laboral de MERCOSUR.

Desde sus inicios, este programa fue definido como una estrategia para reforzar el trabajo de la OIT en un ámbito geográfico que presenta el interés añadido de pretender construir una entidad de integración regional más allá de lo económico y comercial.

El TD es el eje estratégico mediante el cual la OIT despliega su acción, el cual fue aprobado en la Conferencia Internacional del Trabajo en 1999 en forma tripartita¹. El TD es también una plataforma para impulsar el diálogo y la colaboración externos². Esta orientación se muestra en el proyecto de colaboración de AECID con MERCOSUR, “Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR”, (PdAPTDPM) que busca contribuir a fortalecer las estructuras institucionales e instrumentos de diálogo entre los actores políticos y socioeconómicos para integrar la dimensión social, específicamente de trabajo decente, en el proceso de la integración de MERCOSUR.

Aún cuando no implica normas de carácter imperativo, MERCOSUR ha definido un marco general de política social y laboral, que está dado por La Declaración Socio Laboral del Mercosur del 10 de diciembre de 1998 que establece la creación de una Comisión Socio Laboral permanente de carácter tripartito, con una función asesora y consultiva, pero no resolutive o sancionatoria. La Comisión es concebida como un órgano que contribuya a generar un diálogo para la convergencia de las normas laborales de los países miembros (Araya, 2010)³. En 1999 se crea el Grupo de Trabajo, número 10, de Asuntos Laborales, Empleo y Seguridad Social y el Observatorio Laboral del Mercosur, como órgano asesor permanente de la Comisión. La decisión de avanzar hacia criterios comunes en el empleo se plasma en 2004, en la Reunión XXV de la CMC donde se elaboró una “Estrategia Mercosur de crecimiento del empleo”. Para llevarla a cabo se crea un Grupo de Alto Nivel de Empleo (GANEMPLE), cuya finalidad es la de elaborar las bases conceptuales, metodológicas y operativas para la implementación de una estrategia y Plan Regional de Empleo, que se complementa con el proceso de elaboración en cada uno de los países de PNTD.

En esa perspectiva, la propuesta de trabajo del Programa objeto de evaluación se inserta en las decisiones adoptadas por el MERCOSUR en la Conferencia Regional de Empleo realizada en abril de 2004, (documento programático y estratégico que se asimila a los PTDP) y la estrategia para el crecimiento del empleo, así como en las múltiples reuniones de los órganos socio laborales del MERCOSUR⁴.

¹ OIT (2006) “Actividades de la OIT en las Américas, 2003 – 2006”. Informe del Director general (Anexo). XVI Reunión Regional Americana. Brasilia, mayo. Otros documentos a revisar respecto de trabajo decente en países son: 1) Memoria del Director General OIT (1999); 2) OIT, “Surmonter la crise: un pacte mondial pour l’emploi”, 98 conferencia Internacional del Trabajo, OIT (2009); 2) “Reducir el déficit de trabajo decente: Un desafío global”, Memoria del Director General de la OIT, Juan Somavía, 2001.

² “Reducir el déficit de trabajo decente: Un desafío global”, Memoria del Director General de la OIT, Juan Somavía, 2001.

³ Eduardo Araya (2010) Trayectoria y proyección de MERCOSUR, una mirada con énfasis en el tema socio laboral, OIT.

⁴ MERCOSUR cuenta con herramientas como la Declaración Socio Laboral (Río de Janeiro, 10.12.1998) que permite instrumentalizar la estrategia de trabajo decente en la región. Los organismos del Mercosur, sobre todo el Foro

El principal propósito del programa es promover una planificación estratégica del desarrollo económico y las relaciones laborales basada en el concepto del trabajo decente, a nivel de cada uno de los cuatro países y a nivel de la incipiente institucionalidad de MERCOSUR. Así se define como objetivo principal del Programa el Contribuir a la Implementación de los Programas de Trabajo Decente en países del MERCOSUR, para reducir el déficit de trabajo decente.

El Programa inició sus actividades en marzo de 2010 y tiene previsto culminar en marzo de 2012. El principal propósito del programa es promover una planificación estratégica del desarrollo económico y las relaciones laborales basada en el concepto del trabajo decente, a nivel de cada uno de los cuatro países y a nivel de la incipiente institucionalidad de MERCOSUR. Así se define como objetivo de desarrollo del Programa el “Contribuir a la Implementación de los Programas de Trabajo Decente en países del MERCOSUR, para reducir el déficit de trabajo decente”.

Aunque hay instancias de coordinación MERCOSUR y la definición de 2004 materializada en GANEMPLE, cada país diseña sus propias estrategias y resultados. El Programa de Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR, define sus objetivos y actividades a partir de las prioridades manifestadas por los mandantes en los PNTD y las ejecuta en correlación con las prioridades que para cada país proponen a los PTDP de OIT y los acuerdos MERCOSUR en materia de empleo. Conforme a esta lógica de intervención, el PdaTDPM interviene en los países miembros de MERCOSUR: Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay, además de los órganos Socio Laborales de MERCOSUR. En el programa se han seleccionado uno o varios de los objetivos de los PNTD de cada uno de los países para promover actuaciones y su desarrollo. En Uruguay, en atención a que no dispone de PNTD, se ha constituido como principal objetivo la elaboración y suscripción del mismo de forma tripartita. En el ámbito MERCOSUR el documento programático y estratégico que se asimila a los PNTD sería la “Estrategia MERCOSUR de Crecimiento del Empleo”, como elementos complementarios de ésta se han relevado propuestas de trabajo específicas a su carácter regional. Se establecen los siguientes objetivos inmediatos tanto para MERCOSUR como para cada uno de los países:

1. Al finalizar el programa se habrá completado el diseño, discusión, aprobación y puesta en marcha de una estrategia **MERCOSUR** para el crecimiento del empleo.
2. Al finalizar el programa la capacidad del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y de los actores sociales de **Argentina** para elaborar y aplicar la política nacional de trabajo decente, habrá sido fortalecida.
3. Al finalizar el Proyecto, se habrán fortalecido las capacidades del gobierno y de las organizaciones de empleadores y trabajadores para transversalizar el trabajo decente en las políticas y programas de desarrollo social y económico en **Brasil**.
4. Al final del programa el Gobierno de **Paraguay** habrá adoptado una política de empleo y creación de trabajo decente, integrando programas y medidas concretas de impacto demostrable.
5. Al final del programa el gobierno de **Uruguay** estará en capacidad de transversalizar el trabajo decente en sus políticas y programas nacionales.

El Programa se financia por el aporte de AECID del Gobierno de España y la Oficina Técnica de Cooperación de **US\$ 1.474,926 =(€ 1.000.000)** , que se distribuye durante **24 meses**, siendo la oficina responsable la Oficina Regional para América Latina y el Caribe de OIT en coordinación con ETD/OP – Santiago ,OP - Buenos Aires y OP - Brasilia. La sede administrativa central, de gestión del proyecto es la ETD/OP, con sede en Santiago de Chile. Las instancias colaboradoras de la OIT para el Programa son: ACTRAV, ACTEMP, Sectores de Empleo, Diálogo, Normas y Protección Social, y el Departamento de Integración de Políticas, además de la Oficina de OIT en España. Sus contrapartes externas y socios son: Gobiernos, Organizaciones de Trabajadores y de Empleadores en cada país.

Consultivo Económico-Social, el Subgrupo de Trabajo Nº 10 y la Comisión Socio Laboral Regional pueden fomentar el empleo decente para todos

La **estrategia y medios de acción** del Programa es la actuación a nivel de la institucionalidad laboral de cada país y en el ámbito de los denominados “Órganos Socio Laborales de MERCOSUR”. Se privilegia el fortalecimiento institucional de los Ministerios del Trabajo y de las organizaciones de trabajadores y empleadores para mejorar su capacidad de formular e implementar, PNTD en sus países. Teniendo en cuenta las diferencias existentes en el nivel de avance de la ejecución de PTDP en los países, se establecen estrategias diferenciadas según las prioridades nacionales y su concordancia con la estrategia de MERCOSUR y OIT de impulsar PNTD que fomenten el diálogo social para la creación de empleos de calidad.

La **estructura de funcionamiento** del programa se basa en el despliegue de cuatro coordinadores nacionales del Programa cada uno de los países, siendo la base logística las oficinas locales de la OIT (oficinas de la OIT de Santiago, Argentina y Brasil, CINTERFOR/OIT de Uruguay y de la oficina de programas de la OIT en Paraguay) y como contraparte los Ministerios de Trabajo y los actores sociales representativos. Hay coordinación con las OTC de AECID, especialmente en Montevideo y Asunción donde se ejecutan programas de cooperación en el ámbito laboral. La dirección administrativa y operativa del Programa, el Coordinador Técnico Principal y la Asistente Administrativa, está situada en la oficina ETD/OP Santiago. La actuación en relación al ámbito MERCOSUR se ejecuta por parte de la Coordinación del Programa con el apoyo del técnico situado en el país que ostenta la presidencia pro tempore de MERCOSUR. La ejecución se realiza en coordinación con la OIT y los mandantes empleadores, trabajadores y gobierno

El Programa se encuentra en su **fase final de ejecución**, habiéndose realizado una evaluación intermedia en marzo 2011. En el periodo 2010-12 los programas de trabajo decente de los países han realizado importantes avances, acompañados por el PdAPTDP: Brasil lanzó la I Conferencia de Empleo y Trabajo Decente; Argentina terminó el segundo PTDP (2008-2011) y está en proceso de discusión del tercer PTDP (2012-2015); Paraguay puso en marcha la “Hoja de Ruta” para la Creación del Ministerio de Trabajo; y Uruguay, el Diálogo Nacional por el Empleo. A nivel MERCOSUR se dio un nuevo impulso a la Estrategia MERCOSUR de Crecimiento del Empleo con la celebración de la II Conferencia de Empleo y Trabajo Decente de MERCOSUR y se fortaleció la labor de la OMTM en la elaboración de “Indicadores Armonizados de Trabajo Decente de MERCOSUR”. Se han realizado demás acciones, junto con los actores sociales y gobiernos sobre empleo juvenil, migraciones y formación profesional. Conjuntamente con CEPAL se analizaron los efectos en el empleo de los acuerdos comerciales en MERCOSUR.

El Programa ha mostrado efectividad en la asistencia técnica a los Ministerios de Trabajo, organizaciones de empleadores y de trabajadores, e impulsar mecanismos de coordinación de las instancias socio-laborales de MERCOSUR para la coordinación de los PNTD y los Organismos Socio Laborales de MERCOSUR. Hoy existe capacidad para colocar temas a nivel de MERCOSUR para luego avanzar su adopción en las agendas de país y, a su vez, consolidar temas que a nivel MERCOSUR se busca sean apropiados por las agendas nacionales. Desde la perspectiva presupuestaria, el Proyecto finalizará sus actividades en marzo de 2012, teniendo un nivel de ejecución presupuestaria en Febrero de 2012 de un 100 %, estando comprometido el remanente en actividades programadas, según los gestores del proyecto.

Contexto social y político del PdAPTDP

MERCOSUR establece una integración regional no solo basada en el incremento del libre comercio, aunque esta sea una dimensión fundamental, sino también en los procesos sociales y laborales. La dimensión socio laboral es entendida como un proceso de construcción paulatina, sustantivamente política, de un sentido compartido de justicia social y se articula en 4 dimensiones que cuentan con su respectiva institucionalización y forma de representación: el Subgrupo de Trabajo N°10 “Relaciones Laborales, Empleo y Seguridad Social”; la Declaración Socio laboral del MERCOSUR; la “Estrategia Mercosur de crecimiento del empleo”; el Grupo de Alto Nivel “Estrategia MERCOSUR de Crecimiento del Empleo” y el Foro Consultivo Económico y Social.

Estas instancias de promoción de empleo desde MERCOSUR confluyen en una agenda compartida con OIT de impulsar la promoción de trabajo decente como prioridad política en los gobiernos de la región.

La convergencia del ámbito socio laboral de MERCOSUR con los planteamientos de OIT se encuentran en los orígenes de la Declaración Socio Laboral que asumió el enfoque de la OIT, en que el desarrollo de los vínculos económicos entre las economías debía ir acompañada de la generación de criterios comunes dirigidos a garantizar los derechos del mundo del trabajo. Posteriormente, la elaboración en 2004 de la “Estrategia Mercosur de crecimiento del empleo”; el Grupo de Alto Nivel “Estrategia MERCOSUR de Crecimiento del Empleo” y las “Directrices Regionales para la Estrategia de Crecimiento del Empleo en el MERCOSUR” de 2007, que abordan los problemas de empleo para cumplir con los requisitos de trabajo decente planteado por la OIT y asumido como objetivo estratégico por el MERCOSUR. El 2007 también se creó el Instituto Social del Mercosur como órgano técnico asesor en materias laborales y de seguridad social, y que comenzó a funcionar plenamente en Julio del 2009.

El TD es asumido como objetivo estratégico por el MERCOSUR, e implica una apuesta por los sectores intensivos en mano de obra. Tras un planteamiento de este tipo se encuentra implícita la idea que la operatoria espontánea del mercado ha generado un sesgo en favor de la gran empresa, que a su vez, no dejó de tener consecuencias negativas para el empleo. Estos sesgos en los mercados no sólo tienen relación con la capacidad económica de los participantes, si no también reflejan otras desigualdades presentes en la sociedad. Por ello en las Directrices se plantea que los Planes Nacionales de Empleo deben incluir indicadores de promoción de la igualdad de género, raza y etnia y de inclusión de los grupos discriminados (Araya, 2010). Es relevante que en la XVI Reunión Regional Americana de la OIT (Brasilia, 2006), en la que los constituyentes tripartitos de los países decidieron inaugurar “*una década de promoción del trabajo decente*” y recomendar la adopción de Programas de Trabajo Decente tomando como referencia la Agenda Hemisférica para la Promoción de Trabajo Decente presentada por el Director General de la OIT.

El crecimiento económico y la estabilidad macroeconómica en MERCOSUR son fundamentales para mejorar los indicadores de empleo, especialmente respecto de la baja en las tasas de desempleo, el mejoramiento de los ingresos y aumento del empleo formal. Pero no es suficiente para revertir el déficit de trabajo decente. La aplicación del Programa busca permear las agendas de los países del MERCOSUR, para aumentar el impacto del crecimiento económico en los mercados laborales y en la calidad del empleo.

La constitución del Grupo de Alto Nivel de Empleo (GANEMPLE), ha sido fundamental en la elaboración e implementación de una estrategia y Plan Regional de Empleo, que se complementa con la elaboración en cada uno de los países, de Programas de Trabajo Decente, que realizados de forma tripartita, y con apoyo de la OIT, definen las prioridades de corto y mediano plazo para la creación de empleos de calidad.

Las definiciones del Programa se insertan en este punto de confluencia en torno a la estrategia de MERCOSUR y OIT de impulsar la elaboración de planes nacionales que fomenten el diálogo social en torno a metas de creación de empleo de calidad.

El Programa reconoce la importancia de fortalecer la institucionalidad de las agencias públicas en el área laboral a fin de que estén en condiciones de elaborar y aplicar políticas públicas que surjan del Diálogo Social con los actores empleadores y trabajadores, junto con relevar la necesidad de continuar fortaleciendo la capacidad institucional de éstos para estar en condiciones de actuar como contraparte efectiva del gobierno. Así se entiende, entonces, que los destinatarios del Programa sean los gobiernos de los países del MERCOSUR, los otros constituyentes de la OIT y los actores claves involucrados en la promoción del trabajo decente y en la construcción de una respuesta nacional y regional a los impactos sociales y laborales de las políticas económicas y del proceso de globalización.

En atención a las diferencias contextuales e institucionales de los países miembros de MERCOSUR, el Programa ha desarrollado estrategias diferenciadas que respondan a las prioridades establecidas por cada uno de los países miembros, teniendo en cuenta la Estrategia Regional de MERCOSUR, y particularmente las acciones de GANEMPLE. El Programa considera, situaciones disímiles como el caso de Uruguay y el mismo MERCOSUR, donde no existen PTDP. El Programa busca en estos casos, generar las sinergias para que las estrategias, políticas y planes confluyan hacia los objetivos del trabajo decente.

El Programa se convierte en un instrumento de apoyo al logro de los objetivos estratégicos de la OIT, tales como promover una globalización justa, superar la pobreza, impulsar la igualdad de género y raza/etnia, buscando ubicar las actividades previstas y resultados perseguidos en el marco de las decisiones políticas del más alto nivel de los países involucrados. En ese sentido, el Programa propone generar los mecanismos de coordinación necesarios para producir sinergias con otras intervenciones en marcha vinculadas al logro de uno o más objetivos estratégicos de la OIT, junto con inscribirse en el marco de los PTDP adoptados por los países respectivos y en conexión directa con la demanda de los constituyentes.

El Programa define sus objetivos y actividades a partir de las prioridades de los mandantes de los PNTD y las ejecuta en correlación con las prioridades que para cada país proponen los PTDP, promovidos por OIT. En el programa se han seleccionado uno o varios de los objetivos de los PTDP de cada uno de los países para promover actuaciones y su desarrollo. En Uruguay, en atención a que no dispone de PNTD, se ha constituido como principal objetivo la elaboración y suscripción del mismo de forma tripartita. En el ámbito MERCOSUR el documento programático y estratégico que se asimila a los PNTD sería la “Estrategia MERCOSUR de Crecimiento del Empleo”, como elementos complementarios de ésta se han relevado propuestas de trabajo específicas a su carácter regional (Jelvez, 2011).

5.2. Antecedentes de la evaluación

En este contexto, el **propósito** de la evaluación es valorar la eficacia y la incidencia de los medios de acción e intervenciones específicos del proyecto y sobre todo, aprovechar las enseñanzas extraídas en diversos ámbitos, incluidos los casos que han tenido éxito para innovar y alimentar el aprendizaje institucional sobre la implementación de PNTD y de la generación de indicadores de trabajo decente tanto en los respectivos países como en MERCOSUR. En este sentido, se busca determinar el nivel de avance en el cumplimiento de la meta y los resultados del Programa, de manera sistemática y objetiva, identificando los motivos de los logros y las lecciones aprendidas, de acuerdo al diseño aprobado y con la finalidad de mejorar el desempeño de futuros proyectos. Todo ello de acuerdo a los siguientes objetivos: medir el progreso logrado hacia el cumplimiento de los objetivos trazados; determinar la pertinencia de los objetivos y los resultados establecidos en el diseño; analizar la eficiencia y eficacia de las estrategias de intervención del proyecto; evaluar la viabilidad de la sostenibilidad de los procesos y las estrategias trabajadas; e identificar el avance en la implementación de las recomendaciones de la evaluación intermedia realizadas al proyecto. En conclusión, el objetivo de la evaluación es analizar el diseño, estrategia y ejecución del proyecto, extrayendo conclusiones, lecciones y recomendaciones que contribuyan a mejorar la eficacia e impacto de futuras iniciativas.

Respecto al alcance es importante resaltar en primer lugar el aspecto geográfico, ya que la evaluación abarcó cuatro países pertenecientes a MERCOSUR (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay), así como los ámbitos subregionales de OIT (ETD/OP Santiago, OP Buenos Aires y OP Brasilia). Al ser una evaluación final se abarcaron todas las fases del proyecto, considerando especialmente los avances y límites respecto de las recomendaciones determinadas en la evaluación intermedia. En primer lugar el **período** de evaluación comprende desde el inicio del Programa en febrero 2010, hasta febrero 2012, con énfasis en el plazo transcurrido desde la evaluación intermedia realizada en enero 2011.

En segundo lugar, se realizó la preparación del Plan de Trabajo, que fue elaborado para orientación del Director de la Evaluación, el Oficial Regional de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Regional para América y el Caribe; mientras el segundo grupo de actividades, se centró en la revisión de la documentación del proyecto y la realización del trabajo de campo con el desarrollo de reuniones con el equipo del Programa y la preparación del listado de entrevistados y la agenda de las Misiones a los países contemplados en el Programa (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay). Paralelamente, con el equipo del Programa se preparó la agenda de reuniones con funcionarios OIT de la ETD/OP Santiago de OIT, así como de las OP Argentina y OP Brasilia, y de CINTERFOR/OIT de Uruguay y de la oficina de programas de la OIT en Paraguay. Finalmente se puso en marcha el proceso de elaboración del Pre informe final, que contempla la retroalimentación de los tomadores de decisión de más alto nivel vinculados al proyecto, y de quienes el Director de la

Evaluación estime conveniente. Se obtendrán sugerencias o recomendaciones de estos como del Director de la Evaluación para ser incorporadas en el informe final.

En cuanto al primer bloque de actividades, se ha elaborado un plan de trabajo consensuado con el Director de la Evaluación, durante la primera y la segunda semana que estuvieron dedicadas a la recepción y revisión de la documentación del proyecto. Los documentos revisados más relevantes, se encuentran agrupados en el Anexo VII los cuales sirvieron para definir el alcance y los criterios de la evaluación, así como preparar la guía de las entrevistas Anexo IX, especificando las temáticas a trabajar con cada actor involucrado.

En tercer lugar, respecto del **nivel y el tipo de la evaluación**, se pudo realizar una evaluación final, externa e independiente. Sin embargo, como el proyecto no presentó línea de base y no se desarrollaron indicadores homogéneos sobre la acción de los PNTD, y su vinculación con las estrategias de desarrollo MERCOSUR en el tema empleo y trabajo decente, no se puede realizar una evaluación de impacto de las acciones realizadas.

En cuarto lugar, vinculado a las **fuentes de información**, además de la revisión de la documentación presentada por el equipo del Proyecto y los entrevistados (ver Anexo IV y Anexo V), se buscó información de los organismos socio laborales de MERCOSUR, de las fuentes de documentación de OIT, especialmente a nivel de la ETD/OP-Santiago y de las OP- Buenos Aires y OP-Brasilia, además de informes emanados por AECID. Además, se han podido realizar entrevistas en cada uno de los países MERCOSUR (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay), agendadas y gestionadas por cada oficina. El listado se encuentra en el Anexo IV.

En quinto lugar, los **clientes de la evaluación**, conformados por una serie de instituciones y actores que estuvieron involucrados con el PadPTDPM, y que deben recibir una retroalimentación respecto a la evaluación de las actividades realizadas. Los clientes externos de la evaluación son: los Ministerios del Trabajo, organizaciones de empleadores y organizaciones de trabajadores en los países del proyecto; al Grupo de Alto Nivel de Empleo del MERCOSUR (GANEMPLE) y; el gobierno España (AECID). Los clientes internos son; equipo del proyecto; Equipo de Trabajo Decente y Oficina de Países para el ETD/OP-Santiago; OP Buenos Aires y OP Brasilia; Oficina Regional para América Latina y el Caribe; Departamentos colaboradores en la sede, Departamento de Integración de Políticas (INTEGRATION), ACTRAV y ACTEMP, Departamento de Diálogo, de Normas y el sector de Protección Social; y responsables de otros proyectos de OIT relacionados (Ver Anexo VI)

5.3. Metodología

La evaluación tuvo como referente las recomendaciones del Manual de Cooperación Técnica de la OIT, así como las orientaciones del Director de la Evaluación, el Oficial Regional de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Regional para América y el Caribe, que aprobó el Plan de Trabajo inicial. La evaluación cumplirá con las normas, estándares y salvaguardas éticas establecidas por la OIT en su Política de Evaluación y por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas sobre normas y ética de la evaluación.⁵

Una evaluación de medio término bajo el carácter de autoevaluación se realizó a inicios de 2011. Al encontrarse el proyecto cercano a la conclusión de su plazo, se realiza esta evaluación final, independiente, dirigida por el Oficial de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Regional en Lima, que pone el acento en el segundo año de ejecución del Programa (febrero 2011 a febrero 2012).

⁵ UNEG and OECD/DAC Evaluation Quality Standards. See UNEG, 2011. *Norms for Evaluation in the UN System*, United Nations Evaluation Group. Available at: http://www.uneval.org/documentdownload?doc_id=21&file_id=562 and UNEG, 2005. *Standards for Evaluation in the UN System*, United Nations Evaluation Group. Available at: http://www.uneval.org/documentdownload?doc_id=22&file_id=561 Also, OECD/DAC, 2010. *Evaluating Development Co-operation - Summary of Key Norms and Standards*. 2nd edition, Paris: OECD. Available at: <http://www.oecd.org/dataoecd/12/56/41612905.pdf>

Los criterios de evaluación están centrados en medir la pertinencia y el peso estratégico del proyecto, la validez de su diseño, el avance y la eficacia del proyecto, la eficiencia en el uso de los recursos, la eficacia de la estructura de gestión y la orientación hacia el impacto y la sostenibilidad del proyecto (Ver Anexo VIII). En concordancia con los TDR, se analiza el diseño y la ejecución del Programa, determinando logros y desafíos. Específicamente, se miden: su avance y eficacia; validez de su diseño; eficiencia en el uso de los recursos; eficacia de su gestión y de las estrategias de intervención; sostenibilidad y; se establecen recomendaciones que contribuyan a mejorar la eficacia e impacto para futuras iniciativas.

Se evalúa la implementación del proyecto, considerando la brecha o concordancia con los objetivos del diseño del proyecto. Se responden las preguntas sobre ¿Se logran cumplir los objetivos del programa? ¿Los avances son adecuados? ¿Cuáles son los inputs? ¿Las actividades y procesos son pertinentes? ¿Es adecuada la organización interna del programa? ¿Cuáles son los resultados/outputs del programa? ¿Cuáles son los impactos en el corto plazo del programa? ¿En el largo plazo? ¿Es eficiente el uso de los recursos?

La evaluación adoptó un enfoque mixto, con énfasis cualitativo por su mejor adecuación a la naturaleza de los objetivos del proyecto. El resultado final de la evaluación se obtiene a partir de la revisión de la documentación del proyecto y de 24 entrevistas (12 a representantes de OIT y 12 a representantes del gobierno, empresarios y trabajadores en cada país, además de AECID), con una duración total de la evaluación de 7 semanas y 4 días), lo cual implicó la realización de Misiones a Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay, además de entrevistas en el ETD/OP-Santiago y las OP Buenos Aires y OP Brasilia. A partir del análisis de datos secundarios (documentos, informes del proyecto) y de datos primarios (entrevistas) se hacen los hallazgos y conclusiones principales, las lecciones aprendidas, las buenas prácticas y finalmente, se establecen recomendaciones a: representantes del gobierno, empleadores y trabajadores en cada país cubierto por el proyecto; así como a representantes de la OIT. A partir del análisis de datos secundarios (documentos e informes de actividades del proyecto) y de datos primarios (entrevistas) se establecen los hallazgos y conclusiones principales, las lecciones aprendidas, las buenas prácticas y las recomendaciones.

La **pertinencia y validez** de los métodos e instrumentos utilizados está fundada en que es necesario recabar la opinión, a través de entrevistas, de técnicos, mandantes y especialistas OIT sobre el desarrollo del proyecto, como una forma de evaluar los resultados del proyecto y la percepción de éstos sobre las 6 dimensiones de evaluación sostenidas por OIT. Se debe reconocer, que pese al esfuerzo de realizar una muestra que considerara a todos los participantes, hay una **limitante** en la metodología que implica potenciales sesgos, (principalmente en la selección de los casos y errores de interpretación de los datos). Otra limitante deriva en que, basado en la metodología utilizada no es posible establecer relaciones causales o dimensionar los efectos del proyecto, pues no hay datos cuantitativos. Tampoco se pueden establecer existencia de sesgos de género o impactos en la disminución de las brechas de oportunidades.

La revisión de las **fuentes documentales** del programa buscó, por una parte, ordenar y dar cuenta de los productos emanados por el programa y el contexto general de las líneas programáticas de Trabajo Decente seguidas en los países del MERCOSUR. Por otra parte, sirvió de insumo para apoyar la realización de la pauta de las entrevistas. En tercer lugar, el análisis de documentos permitió alimentar la propia evaluación y sus contenidos, complementando y enriqueciendo las conclusiones y recomendaciones emanadas del procesamiento de la información levantada de fuentes primarias.

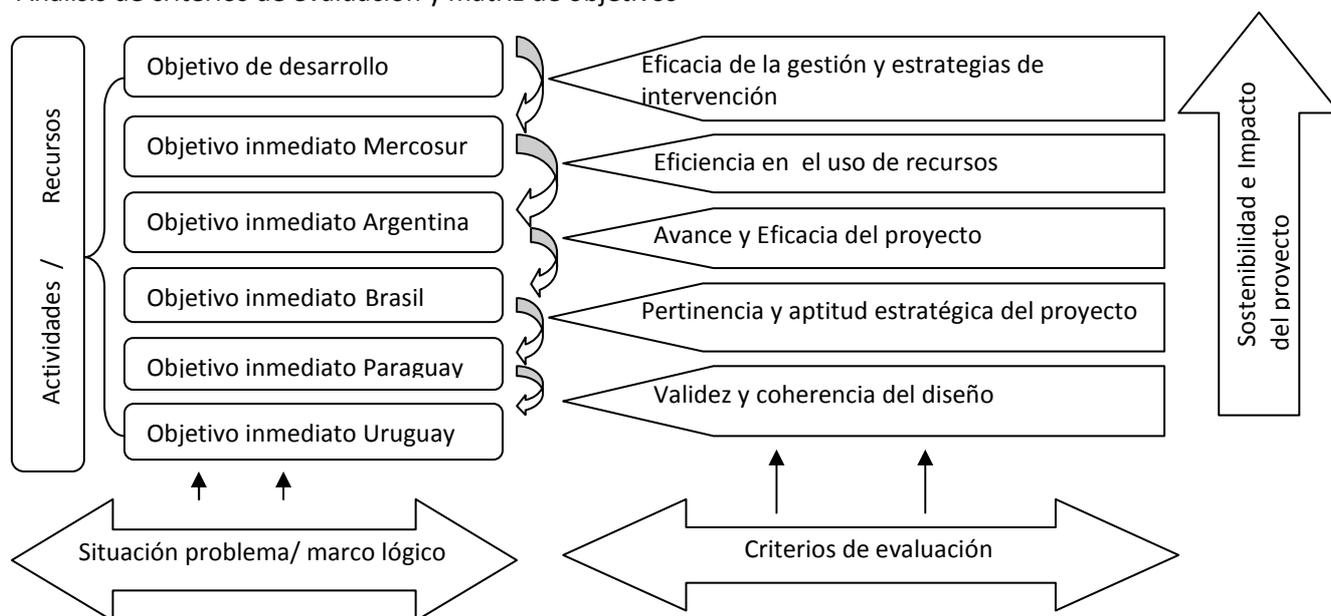
El **análisis de datos** se realizó mediante análisis de contenido, a nivel descriptivo, determinando las categorías analíticas en base a los indicadores de la pauta de evaluación, establecida en los TDR. Se analizó el diseño y la ejecución del Programa, determinando logros y desafíos. Específicamente, se midieron: su avance y eficacia; validez de su diseño; eficiencia en el uso de los recursos; eficacia de su gestión y de las estrategias de intervención; sostenibilidad y; se establecieron recomendaciones para que contribuyan a mejorar la eficacia e impacto para futuras iniciativas

También se analizan las fuentes secundarias correspondientes a documentos de trabajo internos o públicos que dan cuenta sobre el diseño y ejecución del proyecto en cada contexto nacional y sub regional.

Para el análisis de la información de fuentes primarias y secundarias, se utilizó el análisis codificado de información en base a las categorías, tal como establece el análisis de contenido. Para ello se realizó un vaciado del corpus de datos en una matriz que recoge las seis dimensiones de evaluación establecidas por OIT (avance y eficacia; validez de su diseño; eficiencia en el uso de los recursos; eficacia de su gestión y de las estrategias de intervención; y sostenibilidad). Se generaron indicadores provenientes de la pauta de preguntas que permiten analizar los datos generados.

Esquema 1.

Análisis de criterios de evaluación y matriz de objetivos



Se realizan entrevistas semi estructuradas, en base a una pauta de preguntas, (Tabla 1) concordante con los seis criterios de evaluación estipulados. Se puede notar la codificación de las preguntas que fueron analizadas, y que sirven como guía para el proceso de evaluación.

TABLA 1
Preguntas de la Evaluación Final PdAPTDPM

1. Pertinencia y la aptitud estratégica del proyecto
1.1. ¿El proyecto abordó una necesidad pertinente y un déficit de trabajo decente identificado junto a las partes interesadas?
1.2. ¿De qué modo el proyecto se adecuó y apoyó los planes nacionales de desarrollo, los PNTD, además de las prioridades nacionales y regionales de la programación estratégica de la OIT y de MERCOSUR?
1.3. ¿En qué medida se da una correspondencia entre la cobertura del proyecto y grupos prioritarios de la política de empleo de cada país? ¿Con el empleo femenino?
1.4. ¿En qué medida el proyecto complementó y coordinó con otros proyectos /programas de OIT en los países involucrados?
2. Validez y coherencia del diseño
2.1. ¿Los objetivos y efectos directos planteados en el proyecto fueron pertinentes y realistas con respecto al diagnóstico inicial en el país y MERCOSUR sobre brechas e institucionalidad de los PNTD?
2.2. ¿Los productos se vincularon a los efectos directos previstos (objetivos inmediatos), que a su vez se vincularon al impacto más general (objetivo de desarrollo)? ¿Se consideraron en el diseño las capacidades institucionales instaladas en materia de trabajo decente en los países involucrados?

2.4 ¿Cuáles son los principales componentes estratégicos del proyecto? ¿De qué modo los principales componentes estratégicos del proyecto contribuyeron y se vincularon para abordar las brechas de trabajo decente?
2.5. ¿En qué medida los indicadores del proyecto resultaron apropiados y útiles para evaluar el progreso del proyecto? ¿El sistema de monitoreo establecido permitió dar seguimiento al proyecto y ajustar el mismo sobre la marcha para mejorar sus resultados? ¿Se implementaron las recomendaciones de la evaluación intermedia?
2.6. ¿Se consideró el componente de género en el diseño del proyecto?
3. Avance y eficacia del proyecto
3.1. ¿Los productos directos del proyecto han contribuido a relevar en las agendas públicas el trabajo decente en los términos definidos por OIT? ¿Se vinculan con las estrategias de GANEMPLE?
3.2. ¿Los beneficiarios del proyecto están usando y obteniendo provecho de los productos del mismo? ¿Han convertido los productos en efectos directos reflejados en iniciativas y avances en sus actividades que sin el proyecto no se hubieran alcanzado?
3.3. ¿Hay objetivos no logrados? ¿Se pueden atribuir a variables atribuibles al proyecto o bien se relacionan con contextos del país (institucionalidad, cambios de autoridades, entre otras)?
3.4. ¿De qué modo las partes interesadas han participado en la ejecución del proyecto? ¿El proyecto ha respondido a las necesidades de los mandantes nacionales y a los cambios en las prioridades de los socios?
3.5. ¿Qué estrategias alternativas, de haberlas, hubieran sido más eficaces para lograr los objetivos del proyecto? ¿De qué manera pudieron haberse plasmado en el proyecto?
3.6. ¿De qué modo contribuyen los productos y los efectos directos a las estrategias de trabajo decente de la OIT? ¿A los resultados del Programa y Presupuesto del bienio? ¿A los resultados regionales, subregionales y nacionales de la OIT?
4. Eficiencia en el uso de los recursos
4.1. ¿Los recursos (económicos, humanos, tiempo, conocimientos especializados, etc.) fueron asignados estratégicamente para lograr la reducción de brechas de apoyo requeridas por los PTDP? ¿Hay nuevas áreas de focalización de recursos?
4.2. ¿Los recursos se han usado eficientemente? ¿Las actividades que apoyan la estrategia han sido eficaces en función de los costos? ¿Se hubiera podido alcanzar los mismos resultados con menos recursos?
4.3. ¿Los fondos y actividades del proyecto se han entregado y realizado de modo oportuno?
4.4. ¿El avance financiero ejecutado se ajusta a lo programado por rubros y/o líneas presupuestarias generales del proyecto?
5. Eficacia de la estructura de gestión
5.1. ¿La gestión y organización del proyecto facilitó el logro de resultados y una ejecución eficiente?
5.2. ¿El proyecto recibió apoyo político, técnico y administrativo adecuado de sus socios nacionales y sub regionales?
5.3. ¿Hasta qué punto fue eficaz la comunicación y coordinación entre el equipo de proyecto, las OP de OIT relacionadas en la región, los departamentos técnicos en Ginebra, la AECID y otros donantes?
5.4 ¿Cuán eficaz fue la comunicación y coordinación entre el equipo del proyecto y los socios ejecutores nacionales?
5.5. ¿Cuán eficaz fue el seguimiento que hizo la dirección del proyecto del desempeño y los resultados del proyecto?
6. Orientación hacia el impacto y sostenibilidad del cambio generado por el proyecto
6.1. ¿Los cambios observados en los mandantes contrapartes (en actitudes y capacidades) pueden vincularse causalmente a las intervenciones del proyecto?
6.2 ¿En qué medida el proyecto realizó una contribución significativa al impacto más amplio y de largo plazo en las capacidades de personas e instituciones?
6.3. ¿Una vez que ha terminado el financiamiento externo, ¿es probable que las instituciones

nacionales y los socios ejecutores continúen con el proyecto o prolonguen sus resultados, incluso aportando ellos mismos el financiamiento que esto requiera?
6.4 ¿Los socios nacionales están en capacidad de continuar con el proyecto? ¿Cuán eficaz ha sido el proyecto en fortalecer las capacidades necesarias de las personas e instituciones (de los socios nacionales y los socios ejecutores) a partir de los avances en los PTDP?
6.5. ¿En virtud de los avances en los PTDP, es probable que los resultados, logros y beneficios del proyecto sean duraderos?
6.6. ¿El enfoque o los resultados del proyecto pueden ser reproducidos o ampliados por los socios nacionales u otros actores? ¿Es probable que esto suceda? ¿Qué respaldaría su reproducción y ampliación? ¿En qué líneas prioritarias de continuidad?

Nota: Es importante notar que esta codificación ha sido utilizada en la sección 5.4 para guiar las respuestas de cada uno de los criterios de evaluación considerados

Para entender la lógica de la sistematización de las diversas entrevistas realizadas, se ha construido una matriz de conclusiones principales que se encuentra descrita en el Anexo II, donde se describen las principales actividades realizadas por el PdTDP, así como los principales logros identificados por la coordinación del proyecto y por los mandantes en entrevistas. Una vez concluida la primera etapa del informe de la evaluación final del Programa, se pone a consideración del Director de la Evaluación para que éste facilite la circulación a las entidades que considere pertinente para su revisión.

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

Pertinencia y vínculo estratégico del proyecto con labor de OIT

El proyecto muestra logros importantes respecto de su **pertinencia y la aptitud estratégica**. Conecta las agendas de trabajo decente en cada uno de los países con la agenda en MERCOSUR. El proyecto se adecuó a los contextos sociales, institucionales y políticos de cada país. Se apoyaron los planes nacionales de desarrollo, los PNTD, además de las prioridades nacionales y regionales de la programación estratégica de la OIT y de MERCOSUR. Se producen sinergias con la labor que ya realizaba OIT en pro de concretar su misión estratégica en tono a concretar PTDP y en MERCOSUR.

En primer lugar, es importante destacar que el proyecto se estructura en base a un diagnóstico sobre los **avances de los PTDP en los países miembros de MERCOSUR** y la apropiación de los órganos socio laborales de MERCOSUR de la temática de trabajo decente. Se destacan los distintos niveles de avance y de solidez institucional en los países para llevar a cabo los PTDP. También se diagnostican los estados de avance a nivel de MERCOSUR de apropiación de éstos del trabajo decente como impulso y guía de su accionar. De este modo, para una mayor pertinencia del proyecto, se considera tanto la adaptación de éste a las potencialidades del trabajo que ya estaban realizando las OP de OIT (ETD/OP-Santiago, OP Buenos Aires y OP Brasilia) en torno a los PTDP. Los técnicos del proyecto van a realizar planes de trabajo específicos que consideren las realidades nacionales y la creación de sinergias con el trabajo de OIT.

En el caso de los países, el PdAPTDP muestra que en **Argentina**, se avanzó en cuanto al diagnóstico de las brechas específicas del PNTD, específicamente en torno al empleo juvenil, vinculación de empleo juvenil e informalidad en el trabajo. También se va a avanzar en la consolidación del Sistema de Indicadores de Trabajo Decente, tripartito. En **Brasil**, se va a trabajar apoyando la Conferencia Nacional de Empleo y Trabajo Decente, centrando la asesoría técnica principalmente en el caso señero de la Tercera Conferencia de Bahía, en la Agenda de Trabajo Decente Bahía y en Mato Grosso y se va a avanzar en la construcción de indicadores de trabajo decente y en la realización de conferencias estaduais. En **Paraguay**, se avanzó en la hoja de ruta para la creación del Ministerio del Trabajo, elaborándose un proyecto de ley, y se colaboró en los avances para la unificación de los organismos de capacitación, apoyando la elaboración de una Política Nacional sobre empleo juvenil y la constitución de la Mesa de Diálogo, tripartita sobre empleo juvenil. También se va a buscar fortalecer a los organismos de estadística para la formulación de indicadores TD. En **Uruguay**, se va a privilegiar la realización del Diálogo Nacional por el Empleo y el Trabajo Decente, condición indispensable para viabilizar acuerdos tripartitos, prestando asesorías a las mesas de diálogo y

realizando el seguimiento de los encuentros. Los temas de empleo juvenil, capacitación e indicadores de TD también han sido trabajados (Ver Anexo II).

La decisión sobre con qué prioridades y actividades trabajar, se acordó considerando la opinión de los expertos de OIT en cada una de las OP, quienes se coordinaron con el ATP buscando que el proyecto se adecuara a las necesidades y demandas de los mandantes y de la OIT. De este modo, el proyecto logró una alta flexibilidad y adecuación con las agendas nacionales y con la propia labor de OIT. Los cambios en las planificaciones iniciales y actividades se conversaron de manera fluida entre el ATP. Existe una alta valoración, unánime entre los entrevistados, de que esta flexibilidad del proyecto es uno de los factores de su éxito, ya que considerar los contextos nacionales aumentó la pertinencia del diseño del proyecto.

Esta forma de trabajo con las OP OIT, fomento colaboraciones y apoyos del conjunto de funcionarios de la OIT en la ETD/OP - Santiago y las OP Brasilia y OP Buenos Aires. El trabajar como un proyecto que se suma a los avances en torno al trabajo decente en los países, que no compite con el resto de los proyectos y que no parte del supuesto de 'tabula rasa', fue considerado como uno de los puntos destacados por los entrevistados como responsable por el éxito en el desarrollo y pertinencia de las actividades. Se recomendó que este tipo de estructura fuera replicada en otros proyectos de la OIT.

En segundo lugar, hubo una combinación de **actividades programadas y apoyadas**, que surgían de los mandantes y a solicitud ya sea de las OP OIT, como de los organismos socio laborales de MERCOSUR. En estos casos, las actividades apoyadas fueron equivalentes o complementarias a las programadas y en todo caso siempre dentro de la lógica del proyecto. Así se establecieron coordinaciones y acuerdos con los mandantes en todos los ámbitos de intervención, el regional, el subregional y los nacionales.

Se resalta en las entrevistas, la adecuación de las acciones llevadas a cabo por el proyecto respecto a los niveles de planificación de su entorno, especialmente frente a la **formulación e implementación de los Planes Nacionales de Trabajo Decente**, para posteriormente también enlazar su adecuación a la programación estratégica de la OIT en trabajo decente. PdAPTDPM se constituye como el único proyecto directamente vinculado a esta meta que opera en una dinámica que integra la acción de cada país en trabajo decente con la acción de MERCOSUR, articulando la acción de los países miembros en torno al trabajo decente y el propio organismo regional. Los recursos y actividades generan un apoyo a los objetivos institucionales, apoyado por las ETD/OP- Santiago, OP Buenos Aires y OP Brasilia y a la acción de OIT en MERCOSUR. La coordinación con ETD/OP-Santiago, OP-Buenos Aires y OP- Brasilia) también fue destacada como fundamental para poder llevar a cabo adecuadamente las actividades previstas y que éstas fueran canalizadas hacia los efectos directos deseados. Se destaca la sintonía entre el PdAPTDPM con el curso normal de la gestión interna de la OIT. Además existe muy buena sintonía en cada uno de los países y en las instancias MERCOSUR.

En tercer lugar, se resalta la alta pertinencia del PdAPTDPM con los mandantes y con la programación estratégica institucional. Por otro lado, ello se refuerza con las relevantes **sinergias con otros proyectos y programas de la OIT** en los países y en la región. Este proceso es facilitado porque en el centro del objetivo de desarrollo, como en los objetivos inmediatos de MERCOSUR y en cada uno de los países miembros, está el fortalecimiento de los PTDP, que es la base de la estrategia de acción de la OIT a nivel mundial.

El proyecto trabajó de manera sinérgica y complementaria con los proyectos de otros organismos donantes tanto en OIT como en las instituciones. En particular en **Paraguay y Uruguay**, donde la presencia AECID es mayor, se trabajó articuladamente con proyectos del mismo donante. En el caso de **Brasil**, tuvo predominancia la coordinación con proyectos RBSA y en **Argentina** con el proyecto CEA de OIT, con apoyo de Italia Labora.

Validez del diseño y adecuación de los objetivos e indicadores

El diseño del proyecto ha sido adecuado a las necesidades de trabajo de la propia OIT y de los mandantes. Ello porque ha habido **adaptación del proyecto a la capacidad institucional de OIT y a los contextos**

políticos, económicos e institucionales de los países, lo que implicó un cambio respecto de la Matriz de Marco Lógico inicial. Los productos se imbrican con la acción de OIT, respecto de los PTDP y de la instalación en MERCOSUR del TD como objetivo, construyéndose la agenda final de productos e indicadores. Esa flexibilidad del proyecto es muy valorada por el equipo del proyecto (dirección del proyecto y coordinadores nacionales), así como por el conjunto de los entrevistados. A su vez, es de consenso en los mandantes de todos los países MERCOSUR, es reconocida la **eficacia de los objetivos y acciones** del proyecto.

Esta flexibilidad permite la adecuación del PdAPTDPM a diversos contextos institucionales en los que opera el Programa. Los mandantes (gobierno, empleadores y trabajadores) valoran que el proyecto integre en su accionar a diversas instituciones, como obliga la lógica del propio PTDP, evitando la compartimentación de sus acciones. De este modo mejora la apropiación de los profesionales, sus capacidades en torno al TD y la sustentabilidad del mismo. Un caso emblemático es **Brasil**, donde el gobierno es el ownership de la ABTD con un alto nivel de apropiación e iniciativa a niveles subnacionales.

La **condición de base** al inicio del proyecto, recogía las diferencias entre países en los objetivos inmediatos, teniendo cada uno de ellos coherencia con el objetivo de nivel meta u objetivo de desarrollo. Desde esta perspectiva, el proyecto PdAPTDPM planteó una lógica de intervención contextualizada pero con el marco común de los PNTDP de OIT. Los objetivos de desarrollo e inmediatos se mantuvieron gracias a su generalidad, cambiando los indicadores y el tipo de acciones a realizar. Los objetivos y efectos directos planteados en la formulación de los Planes de Trabajo de los técnicos del proyecto permitió dar validez del diseño del proyecto, y los objetivos y efectos directos planteados en el PdAPTDPM fueran pertinentes y realistas con respecto a esa situación sobre el terreno.

Hay consenso tanto en ATP como en los coordinadores nacionales en que el proyecto original tenía un número excesivo de objetivos, con lo cual se generaban expectativas mayores a las capacidades de acción del proyecto. Con este diagnóstico, se realizaron en cada país, planes de trabajo con objetivos más acordes (Ver Anexo II) en que se redefinieron los objetivos de acuerdo a las capacidades efectivas para llevarlos a cabo. Se señala que esta redefinición ni afectó a los objetivos de desarrollo e inmediatos, que eran más generales. En algunos casos como en **Paraguay**, la tendencia fue reforzar el fortalecimiento institucional, el **Uruguay** incentivar las instancias tripartitas de diálogo social, en **Brasil** prestar asesoría técnica a la consolidación de las agendas de Bahía y Mato Grosso, más avanzadas y La agenda de empleo juvenil y en **Argentina**, fortalecer las capacidades técnicas de diagnóstico en torno a las brechas del PTDP, especialmente en empleo informal y empleo juvenil. En los países con PTDP más avanzados, como **Argentina y Brasil** se evalúan en mayor medida resultados, en tanto en países con menos consolidación del PTDP como **Uruguay y Paraguay**, se tiende a resaltar procesos, en que los resultados dependen más bien de factores políticos y contextuales.

Una mención aparte merece el caso de MERCOSUR, en que el objetivo del PdAPTDPM buscó generar sinergias entre la acción de MERCOSUR y los países, buscando aplicar en el conjunto del bloque avances en TD, especialmente en los menos avanzados en los PTDP. El diagnóstico del proyecto era que las instancias socio laborales de MERCOSUR, que podían impulsar los PNTDP y el TD en el MERCOSUR, requerían cooperación para generar consistencia y perdurabilidad de los acuerdos. Hay consenso en que el supuesto inicial de que las acciones en MERCOSUR crean un impacto más amplio, diseminándose a los países (como en el caso de construcción de indicadores de trabajo decente) ha sido acertado. El proyecto logra ser un factor de estabilidad entre las presidencias pro t mpore de MERCOSUR. Se apoya la gestión estratégica de los órganos socio laborales como el OMTM.

Hay **coherencia** entre acciones, medios y objetivos. Ello se logró mediante el ajuste de algunos indicadores iniciales del proyecto a los contextos nacionales y a los tiempos de ejecución del proyecto. Por ejemplo, en **Argentina**, la informalidad en el empleo era central en el diseño original del PdAPTDPM, pero por la demora en la implementación, se abordó ese tema desde otro proyecto, con lo que el PdAPTDPM, si bien apoyó algunas acciones en ese tema, se centró en empleo juvenil e indicadores. En el caso **de Brasil**, el decreto Presidencial de convocar a Conferencia Nacional de Empleo y Trabajo Decente para 2012, generó

un nuevo impulso para el proyecto que centró sus actividades en acompañar este proceso, en particular las Conferencias a nivel estadual, centrándose en los casos emblemáticos de Bahía y Mato Grosso. En el caso de **Uruguay**, las disputas entre empleadores, trabajadores y gobierno sobre la negociación colectiva y el rol de OIT, llevó a priorizar la generación del Diálogo Nacional por el Empleo Decente, para articular instancias de diálogo tripartito que permitieran general PNTD. En el caso de **Paraguay** el eje fue el fortalecimiento institucional (de los organismos de capacitación y la creación Ministerio de Trabajo), contando con la alineación del gobierno con la agenda OIT. **MERCOSUR** se centró en áreas claves que mostraban viabilidad para impulsar acciones conjuntas en temas vinculados al trabajo decente como empleo juvenil, indicadores y trabajadores migrantes.

Asimismo, el proyecto logró **coherencia** entre los objetivos del PdAPTDPM y los objetivos propuestos por OIT en torno al trabajo decente en América Latina. Los objetivos del proyecto son consistentes y coherentes con los lineamientos en torno al trabajo decente generados en la Conferencia de Empleo de MERCOSUR de 2007 y también con las proposiciones establecidas en la Agenda Hemisférica de trabajo Decente de 200. Es decir, los objetivos del proyecto están vinculados con las acciones y líneas estratégicas ya consensuadas por los países miembros de MERCOSUR, en torno al trabajo decente.

Las capacidades iniciales en países y en la estructura de MERCOSUR y OIT fueron consideradas desde un inicio en el proyecto y es uno de los factores de éxito, ya que sin la contribución del proyecto, especialmente en la instalación de técnicos en los países, no hubiese posible realizar los avances logrados en los PNTD.

El **ajuste entre medios, acciones y objetivos** fue adecuado en general. Se observa que hubo una demanda por mayores recursos para el desarrollo de las acciones necesarias para cumplir con los objetivos inmediatos del PdAPTDPM. En algunos casos se señala en las entrevistas, que hubo expectativas más altas sobre el programa de lo que efectivamente se pudo realizar por elementos contextuales y de disponibilidad de recursos humanos y financieros. Debe señalarse que, al ser tripartitos, los PNTD dependen altamente de los contextos políticos y sociales en que se desarrollan. Los entrevistados valoran que las acciones realizadas y sus efectos en los PTDP están vinculados a factores contextuales, potenciando el proyecto aquellos que son esenciales para fortalecer el trabajo decente, como lo es la acción preferente del PdAPTDPM de fortalecimiento institucional y la construcción de consensos en torno al TD. Es decir, el proyecto veló por la coherencia de sus acciones y medios para el logro de sus objetivos, asumiendo en la práctica la importancia para el éxito del proyecto el reconocimiento de las brechas de capacidad en la institucionalidad y densidad de las agendas programáticas entre distintos países, accionando para reducirlas. Ello es altamente valorado por los entrevistados, pues el proyecto realizó acciones que se correspondieron con los objetivos de fomentar el trabajo decente y los PTDP, considerando los elementos de contexto, en especial los institucionales, para su planificación y realización. Ejemplos de esta acción se ven visiblemente en el caso de MERCOSUR, con debilidad institucional de los órganos socio laborales, y donde se optó por trabajar con los órganos socio laborales que hicieran factible el avance y logros del proyecto y en el caso de Paraguay, donde el desarrollo de la institucionalidad del Ministerio del Trabajo se consideró relevante para el logro de los objetivos del PdAPTDPM.

La **opción estratégica** del Programa de adecuarse con las agendas regionales y nacionales contribuye a una valoración positiva en este ámbito. En tal sentido, se destaca la capacidad de adaptación que ha mostrado la coordinación del Programa para incluir e incorporar las visiones y demandas de las contrapartes locales. Es altamente probable que esta flexibilidad adaptativa se fundamente en el enfoque de sistemas en las relaciones institucionales con que opera el Programa. Al respecto varios entrevistados señalaron que las contrapartes gubernamentales y los actores sociales (trabajadores y empleadores) valoran la transversalidad institucional con la que opera el Programa, mejorando el compromiso y el nivel de apropiación que muestran los equipos profesionales que lo ejecutan, alejando así el riesgo que significa la compartimentación de sus acciones.

El componente de **género**, no constituyó un factor central en el diseño del proyecto. La incorporación de la transversalidad de género se realizó a través del propio trabajo, inclusive mediante la coordinación con otros proyectos, realizados en las oficinas OIT ETD/OP- Santiago, OP - Buenos Aires y OP-Brasilia. Hubo

distintos énfasis y predominancia, según países. Argentina y Brasil muestran avances importantes vinculados a los indicadores. En Argentina, al llevar 2 PTDP y estar en discusión el 3er. PTDP, el componente de género se encuentra inserto en el PTDP. En Brasil y Argentina, a través del PdAPTDP se apoyó la generación de indicadores de TD con cruces por sexo y determinación de brechas. En Uruguay el proyecto apoyó el taller tripartito de presentación y debate de resultados de estudio sobre negociación colectiva y género.

El PdAPTDP tuvo como limitante para su **seguimiento y evaluación**, la falta de metas cuantitativas y de un plazo para lograrlas, se reconoce que estas variables identificadas entre los indicadores del marco lógico revisado sirvieron de guía para el **sistema de monitoreo** del PdAPTDP que buscó ordenar las actividades y procesar la información proveniente del conjunto de eventos y material desarrollado pensando en dar seguimiento a las pautas planteadas inicialmente. Ello se refleja en la posibilidad de que en el proceso de evaluación final se pudiera tener acceso a información suficiente como para consolidar los resultados de PdAPTDP siguiendo lo planteado en el marco lógico revisado, según se puede observar en el Anexo VIII.

Eficiencia en el uso de los recursos

Se analizar la eficiencia en la utilización de los recursos. El concepto de eficiencia siempre involucra la combinación de insumos que facilitan el logro de productos o de los efectos directos vinculados al proyecto. Por lo tanto, siempre supone una comparación. A continuación se analiza la asignación estratégica de los recursos para lograr los efectos directos, si éstos fueron obtenidos con un costo razonable y si las entregas fueron hechas de manera oportuna.

En primer lugar es necesario evaluar la forma como los recursos económicos, humanos, tiempo y conocimientos especializados fueron asignados estratégicamente para lograr los efectos directos.

Respecto a la estructura de **recursos humanos** (Ver Anexo VI), se cuenta con: 1 ATP del Proyecto, a tiempo completo; 1 Asistente administrativa, a tiempo completo; 4 técnicos o coordinadores nacionales, uno en cada país, contratados para la ejecución, elaboración de estudios y cumplimiento de los objetivos y actividades del proyecto. Cada uno de los técnicos contribuye a los PTDP y desarrollo de objetivos inmediatos a nivel nacional. El nivel MERCOSUR, el objetivo inmediato fue asumido en los hechos por el ATP, que mantuvo canales de comunicación y vinculación sobre MERCOSUR con cada uno de los técnicos de los países y Directores de Oficinas OIT (ETD/OP-Santiago, OP-Buenos Aires y OP Brasilia). Una mayor coordinación con el técnico del proyecto a nivel nacional en temas MERCOSUR, ocurrió cuando el país tenía la Presidencia pro Témprore de MERCOSUR, incentivándose los encuentros en el nivel regional. La continuidad del ATP en el nivel regional, permitió concentrar esfuerzos de los técnicos en las agendas nacionales de PTDP y establecer una continuidad de la participación del PdAPTDP, con el ATP, lo cual es reconocido como un buen diseño de gestión por parte de los entrevistados.

Sobre la gestión de los **conocimientos especializados** es importante señalar la relevancia del proyecto en su capacidad de movilizar especialistas en TD de la ETD/OP-Santiago en la materia que muchas veces facilitarían apoyos sin necesidad de una movilización de recursos monetarios. Ello fue particularmente relevante en los países menos avanzados en PTDP como **Uruguay y Paraguay**. A nivel de **MERCOSUR**, especialmente en la búsqueda de armonización de estadísticas y consensuar indicadores de TD, fue fundamental el apoyo de especialistas. Además hubo sinergia con los proyectos a nivel de países y de las OP OIT en Argentina y Brasil, vinculados a los objetivos del PdAPTDP. Ello implicó ahorros de tiempo y recursos para la parte administrativa del proyecto.

En cuanto a la gestión del **tiempo** se tiene dos factores a considerar. En primer lugar, es importante tener en cuenta que la gestión del cronograma de lo programado anualmente, siempre ha tenido que ser referencial porque se trabajó con la necesidad de acoplarse y fortalecer capacidades locales de planificación. Ello implica que frente a la guía de lo programado inicialmente, se tenía que aprovechar coyunturas para potenciar los recursos disponibles y oportunidades para ejecutar lo programados y tener la flexibilidad para sustituirlas por apoyos que potenciaran los esfuerzos realizados.

Respecto de los **recursos financieros**, el donante entregó los recursos en una sola partida, disponible desde el inicio, con la coordinación de AECID Madrid y la OIT en Ginebra. Estando el proyecto en fecha de cierre se ha ejecutado prácticamente la totalidad de lo presupuestado, tanto en compromisos como en gastos efectivo. Se observa que dado que el proyecto está en su fase final, se han utilizado la mayoría de los recursos, existiendo un remanente de gastos operativos del proyecto (36,8% del total), para proseguir su actividad hasta que haya una decisión sobre la continuidad del proyecto con una segunda fase de financiación. Se aprobó la revisión presupuestaria para destinar estos recursos a los meses de marzo y abril 2012 para financiar actividades ya definidas o iniciadas en períodos anteriores (evaluación, capacitación, consultorías) y actividades que permiten el funcionamiento del proyecto. A fines de 2010 se había ejecutado un 40% de los recursos (USD 637.341,52) y a fines de 2011 un 73,7% (USD 1.174.541,47), estando comprometido el gasto de un 86% (USD 1.370.089), habiendo transcurrido 21 meses de proyecto. Se han realizado dos cambios al presupuesto inicial: a) a fines de 2010, ampliación de los gastos del coordinador nacional en Brasil para asistir a las Conferencias estadales de TD y y la reducción de los gastos en consultoría para crear el cargo de coordinadores nacionales en Uruguay y Argentina; b) a fines de 2011 extensión del programa de febrero de 2012 a marzo del 2012. Está en trámite un tercer cambio que prolonga el proyecto hasta el 30 de abril en que los gastos de viaje no ejecutados se traspasan a salarios del ATP y del AA para el mes de abril.

Los gastos se distribuyen en los 5 niveles de actuación (en los 4 países Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay y a nivel de MERCOSUR). El proyecto ha realizado un esfuerzo en destinar los recursos financieros a la asistencia técnica, que incluyen el ATP y el Asistente Administrativo, y los coordinadores nacionales de Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay y MERCOSUR. Es relevante resaltar que se crea la figura de los coordinadores nacionales, que operan como oficiales técnicos del PdAPTDPM como forma prioritaria de ejecución del proyecto. En Argentina y Uruguay se preveía que las actividades se realizaran mediante consultorías, pero la ejecución del programa mostró que era más eficiente la figura de los coordinadores nacionales, por lo que los recursos para consultorías internacionales se redujeron (casi a la mitad entre 2010 y 2011), contratando en cambio coordinadores nacionales en los 4 países para ejecutar el proyecto. De este modo, entre 2010 y 2011 se contratan todos coordinadores nacionales. Tanto en Argentina como en Brasil hubo una demora en la expedición de los fondos, cuestión que se regulariza en el segundo año de proyecto, de marzo 2011 a marzo 2012, lo que hace que los fondos destinados a este ítem aumente (Anexo III). En el caso de **Argentina**, el plan de trabajo se acuerda a fines del 2011, con lo que la contratación de la coordinadora sólo se produce a partir de esa fecha. En el caso de **Brasil**, hay una demora en la entrega de recursos porque no estaba acordado el plan de trabajo, por lo que sólo a fines de 2010 empiezan a operar los gastos para el coordinador nacional (Ver Anexo III).

La contratación de coordinadores ha sido una adecuada elección, que ha demostrado ser mejor en términos de resultados del proyecto y la más eficiente en términos de la relación entre los recursos invertidos y los productos obtenidos. Ello se fundamenta en que los consultores realizan un trabajo específico, en un tiempo acotado, en tanto los coordinadores tienen continuidad en el tiempo, una acción permanente y realizan todas sus actividades vinculadas al proyecto. Con ello hay mayor sinergia entre actividades, obteniéndose un mayor impacto. Además, los coordinadores nacionales logran entregar asistencia técnica permanente a los mandantes, potenciando la realización de los PTDP. Entre las acciones que han realizado los coordinadores está el haber generado propuestas para cambios institucionales, para proyectos de ley, para el diseño de políticas públicas hacia trabajo decente, generando insumos para, por ejemplo, el avance en indicadores de trabajo decente o bien generando documentos de apoyo a las discusiones tripartitas sobre trabajo decente o bien participan y/o diseñan seminarios y foros sobre diálogo social y trabajo decente. Los coordinadores nacionales también asisten a las mesas de diálogo tripartito y generan procesos de construcción de acuerdos para la implementación del trabajo decente en sus países respectivos. Es decir, los coordinadores nacionales asumen funciones que podrían haberse encargado a consultores (estudios, propuestas, documentos), además del conjunto de actividades descritas, con menor costo y una amplificación de resultados.

Respecto del presupuesto en general, se puede observar que, los gastos generales van decreciendo a lo largo que evoluciona el programa (54% en 2010 a 45% en 2011 y 36% en 2012) y se incrementan los gastos por país y MERCOSUR. De este modo, los gastos en **Argentina** pasan de 1% en 2010 a mantenerse en 9% en 2011 y 2012. En **Brasil** de 10% en 2010 sube a 14% en 2011 y reduce a 11% en 2012. En **Uruguay** comienza en 15% en 2010 para reducir a 13% en 2011, y 18% para 2012. En **Paraguay** se mantiene en 8% entre 2010 y 2011, para aumentar a 14% en 2012. En **MERCOSUR** pasa de 13% a 11% entre 2010 y 2011, para obtener 12% en 2012.

Entre 2010 y 2012 (descontando gastos generales) el mayor gasto ha estado en Uruguay 15% del total, seguido de Mercosur y Brasil ambos con 12%, luego Paraguay con 9% y finalmente Argentina con 6%. En Paraguay, aunque hay aumento de recursos, estos siguen siendo inferiores a los requeridos. Los entrevistados, especialmente del gobierno, señalan la necesidad de contar con mayores aportes dadas las dificultades financieras e institucionales del Estado y el requerir más apoyos que otros países MERCOSUR.

Cabe señalar que, en el caso de **Brasil**, con el inicio del proceso de la I CNETD, los recursos financieros del PdAPTDPM no fueron suficientes para cubrir las demandas existentes. A las agendas subnacionales ya apoyadas (Bahía y Mato Grosso) se sumaron compromiso de los gobiernos estaduais de elaborar once nuevas agendas⁶ hasta completar 26 conferencias estaduais y una distrital. Las Conferencias Estaduales demandaron un alto número de misiones a los estados que no fueron cubiertas en su totalidad por el proyecto, lo que se solucionó con un trabajo coordinado entre el PdAPTDPM y el RBSA de la I CNETD, cubriendo el RBSA las brechas de recursos del proyecto.

Eficacia en la estructura de gestión

Se valora la **estructura de gestión y organización** del proyecto como un modelo de implementación de proyectos que facilita la obtención de resultados y eficacia. Un factor esencial es el apoyo y la comunicación con los coordinadores nacionales. La implicación del proyecto en los contextos nacionales y el trabajo con las instancias locales mejora la eficacia. También ha sido adecuado el apoyo a las secretarías técnicas de MERCOSUR, es decir, trabajar sobre una estructura que ya existía, apoyándola.

El PdAPTDPM tiene presencia en cada país, a la vez que acompaña y otorga estabilidad temática en torno al TD a las presidencias pro tempore MERCOSUR. Un factor de continuidad en ellas es la presencia del ATP que ha operado, como parte de las acciones del PdAPTDPM, como coordinador para la participación del proyecto en los órganos socio laborales de MERCOSUR, siendo el ATP quien ha tenido presencia continua en las reuniones del bloque.

El proyecto y la Oficina Subregional trabajan sobre la base de cooperación en base a la agenda TD y trabajo conjunto con AECID. En los casos en que existe OTC (Paraguay y Uruguay) ha habido coordinación, aún cuando falta mejorar el ítem de seguimiento y comunicación de resultados al donante. En el caso de otros donantes, en los 4 países miembros hay interacción con otros proyectos y donantes.

Sin perder autonomía, el proyecto se vincula a los objetivos estratégicos OIT insertándose en la estructura de funcionamiento de las OP-Buenos Aires, OP - Brasilia y ETD/OP - Santiago de OIT. Ello es altamente valorado por los coordinadores nacionales y funcionarios OIT, pues No hay superposición de funciones, ni duplicaciones ni conflictos con las estructuras de OIT. El PdAPTDPM es altamente valorado en la flexibilidad de su gestión y en la existencia de los técnicos a nivel de los países.

La **ATP** funciona con la dinámica institucional de OIT, realizando un trabajo conjunto con ACTRAV Y ACTEMP ETD/OP-SANTIAGO y con las respectivas direcciones de las oficinas OIT. En todos los casos se califica la **gestión** como accesible, fluida, transparente y coordinada con estas instancias (Ver Anexo VI)

⁶ Ceará, Pará, Distrito Federal, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, Pernambuco, Rio Grande do Norte, São Paulo, Sergipe e Tocantins

La empatía del ATP fue resaltada por todos los mandantes y por entrevistados OIT como factor fundamental para generar compromisos entre las partes involucradas para llevar a cabo las actividades previstas por el proyecto. Se valora la **comunicación fluida** de éste con los técnicos del proyecto, los mandantes y funcionarios OIT, y la construcción de acuerdos colaborativos para la atención de demandas de los mandantes y de OIT. Ello se resalta especialmente en ETD/OP-Santiago. En el caso de los técnicos del proyecto, su alto nivel académico y reconocimiento como consultores OIT facilitó la realización de actividades con el conjunto de los mandantes (gobierno, empleadores y trabajadores), y de la documentación producida y apoyada por el proyecto para los mandantes.

Se debe señalar el gran **apoyo administrativo** que se tuvo de los funcionarios de programación de las diferentes OP de la OIT en Buenos Aires, Brasilia y ETD/OP Santiago (esta última, sede administrativa del Proyecto), para movilizar y ejecutar los recursos financieros.

La **comunicación y coordinación** entre el equipo de proyecto, las OP de OIT relacionadas en la región (OP-Buenos Aires, OP - Brasilia y ETD/OP-Santiago) y con las OTC del donante (AECID) fue adecuada. Hubo menos coordinación con los departamentos técnicos en Ginebra (INTEGRA). Respecto de la **vinculación con el donante**, los coordinadores de AECID cambiaron meses antes del término del PdAPTDP, con lo cual las nuevas autoridades tienen poco conocimiento y contacto con el proyecto. Sin embargo, se registra, en el caso de Paraguay, una vinculación fluida con el programa AECID de gobernabilidad, donde se concentran los aportes del gobierno español en temas de empleo juvenil e institucionalidad. Asimismo, en el caso de Uruguay, hay vinculación a nivel de técnicos y programas específicos como el programa de cooperativas en MERCOSUR. En ambos países, con la coordinación anterior de AECID se registran reuniones semanales entre el anterior coordinador AECID y el director del proyecto.

Se tuvo presente la necesidad de **coordinación interna OIT**, tomando en consideración, entre otros factores, que las actividades del proyecto forman parte de la programación de la OIT a nivel mundial, regional y local. Se confirmó durante las entrevistas que esta coordinación fue fluida a lo largo de todo el proyecto. Se evalúa positivamente la sintonía entre el Proyecto y el trabajo regular de las OP de OIT en torno a trabajo decente. La concreción del proyecto en las OP de OIT en Brasilia y Buenos Aires y la presencia de la ETD/OP-Santiago en Paraguay y Uruguay, permiten una vinculación fuerte entre el PdPTDM y la OIT permite: 1) seguir y profundizar acciones que ya se venían realizando en la OIT; b) contar con una plataforma de apoyo para visibilizar en la agenda política de los países y de MERCOSUR, el trabajo decente; 3) una acción coordinada entre países en torno a los PTDP.

El proyecto se engarza en la estructura de OIT y logra generar una dinámica innovadora y aportadora para la propia institución, en el sentido de generar transversalidad y trabajo horizontal entre OP y en torno al objetivo estratégico de trabajo decente. A la vez el proyecto es un punto de apoyo a la continuidad del trabajo OIT en Paraguay.

Se evalúa positivamente que el **seguimiento** del proyecto se haya realizado con los coordinadores o técnicos, considerando los contextos locales y los avances a nivel de país. La existencia de una evaluación intermedia y otra final, para un proyecto de 2 años se considera suficiente.

Avance y la eficacia del proyecto

Los avances del proyecto son bien evaluados tanto por los directores ETD/OP-SANTIAGO y Of. Argentina y Brasil, como por los coordinadores nacionales y por los mandantes. Hay una alta valoración de los avances en la generación de las condiciones para garantizar los objetivos proyectados. En **Brasil**, los mandantes reconocen claramente los aportes de la coordinadora nacional en la Agenda TD Bahía. En **Argentina** se asocia el proyecto a empleo juvenil y el trabajo con indicadores TD. En el caso de **Paraguay y Uruguay** el proyecto es asociado específicamente a la acción de los coordinadores y son, dada su trayectoria, claramente identificados por los mandantes. En **Paraguay** se valora como logro la obtención de apoyos técnicos tanto para el diseño de política como para el fortalecimiento institucional. En los **países con menos capacidades instaladas**, el impacto del PdAPTDP ha sido mayor. Respecto de **MERCOSUR**

sobresalen los avances en torno a indicadores TD, aún cuando no se hayan alcanzado los objetivos esperados. En términos generales se pueden establecer avances concretos en los compromisos asociados a los objetivos, en términos específicos (ver Anexo II).

Se evalúa que de no existir continuidad del Proyecto o de no haber existido, no se habrían logrado los niveles de avance en TD. Es decir, el Proyecto tiene un impacto en la velocidad, grado de avance y continuidad en los proyectos MERCOSUR.

Los productos directos del proyecto han contribuido a **relevar en las agendas públicas** el trabajo decente en los términos definidos por OIT. En todos los países se reconoce el aporte del PdAPTDPM en la difusión de los PTDP y la generación de mandantes capacitados (especialmente en **Brasil**, que incluye a demás a la sociedad civil), y creación de espacios de mayor sintonización con las orientaciones estratégicas de TD de OIT a nivel local y de MERCOSUR. Se ha contribuido a la asistencia técnica los organismos sociolaborales de MERCOSUR, con la elaboración de documentos, elaboración de la agenda y diversas acciones. En La Conferencia MERCOSUR de **Paraguay** se establece el empleo juvenil como prioridad recogándose lo realizado por cada país miembro y se establece una estrategia MERCOSUR, ratificada en la declaración de los Ministros de Trabajo durante la presidencia pro t mpore en Uruguay.

Este Proyecto es paradigmático en abordar apoyos a los órganos socio laborales de MERCOSUR, generando imbricación entre estos organismos y el trabajo de OIT en torno a PTDP. Se valora a los técnicos del Proyecto, que tienen un rol esencial de implementan los objetivos del a nivel país.

Los productos nacionales y su vinculación a MERCOSUR, depende de las capacidades institucionales de los países. La institucionalidad de MERCOSUR es débil, por lo que se valoran las acciones y contribuciones del proyecto, especialmente en el marco que el bloque ha adoptado el trabajo decente como un eje. Un logro del PdAPTDPM es haber podido trabajar de manera coordinada con los mandantes en los países, apoyando sus competencias técnicas (indicadores, empleo juvenil y migraciones), teniendo siempre como eje el trabajo decente y generando colaboraciones a este respecto a nivel local y de MERCOSUR, estableciendo sinergias de lo local a lo regional y viceversa.

Uno de los logros del proyecto es posicionar en la OIT la asistencia técnica a los órganos socio laborales de MERCOSUR en torno al tema estratégico de la OIT cual es el trabajo decente. Hay un trabajo conjunto de sus Oficinas ETD/OP Santiago, OP Buenos Aires y OP Brasilia que respetando los contextos locales, se encauzan a una misma finalidad que sostiene el proyecto, cuales son los PTDP. El Proyecto ha impulsado el diálogo social, apoyando la acción de la CCSCS y fortaleciendo su acción en los órganos socio laborales de MERCOSUR. Se ha dotado también a los gobiernos y empleadores de insumos para la discusión tripartita en torno a los indicadores, posibilitando coordinaciones entre los mandantes. El PdAPTDPM trajo importantes sinergias como en el caso de empleo juvenil, que se trabaja en cada país, pero que sin el paraguas del Proyecto en el ámbito MERCOSUR, no se habría logrado la articulación entre países. Lo mismo ocurre con indicadores.

También hay objetivos no logrados. Por ejemplo, en **Argentina**, se definió la informalidad en el trabajo como un tema central, pero no fue central en el proyecto. En **Uruguay**, la firma del convenio 189 sobre trabajo doméstico no se logró ni fue prioridad en la agenda. Estas fallas se atribuyen a la dispersión de objetivos del proyecto y a los problemas de interlocución con países y actores. En el caso de **Brasil**, la enorme convocatoria de las Conferencias estadales sobrepasó todas las previsiones. En **Paraguay**, el contexto político favoreció el trabajo en la institucionalidad.

Hay impactos en el tema empresarial que est n pendientes, que se relacionan con condiciones contextuales. Por ejemplo, en Paraguay, la institucionalidad es más débil, y los avances son más lentos. Pero el proyecto tiene el mérito de incentivar a que los empleadores est n más involucrados en temas MERCOSUR. No hay otros programas que apoyen esta instancia.

El mayor éxito del programa es en **Uruguay y Paraguay**, donde los técnicos del proyecto llevaban años en OIT y tenían reconocimiento previo en los países. El tamaño de los países favoreció la sinergia y acoplamiento del proyecto con los objetivos nación a los de la OIT y de la AECID (con sede en ambos países). En **Argentina y Brasil**, el trabajo de las OP de OIT es más directo.

Respecto de la justificación de resultados en función de la gestión, el PdAPTDPM generó expectativas de cumplimiento de objetivos, que dependían de factores contextuales y realidades nacionales. Hay coincidencia en señalar que uno de los méritos del Proyecto fue trabajar con flexibilidad, adecuando los objetivos y actividades a las realidades y demandas locales y de los órganos socio laborales de MERCOSUR.

Se debe señalar que los resultados del PdAPTDPM no son cuantitativos ni están en la lógica de aplicación de un cronograma de actividades. Sólo se materializan actividades si cumplen dos condiciones: están adecuadas a las realidades nacionales y contribuyen a materializar los ejes de la estrategia de trabajo decente. Las velocidades de avance de los logros en los PNTD dependerán de los compromisos adquiridos a nivel de Estado y la institucionalización del diálogo tripartito (como ocurre en **Argentina y Brasil** con el trabajo decente). El Proyecto muestra logros en mejorar las capacidades instaladas en todos los países.

Los principales logros PdAPTDPM recaen en la adecuación de los objetivos y en la alta coordinación con la agenda de la OIT y de los gobiernos locales. Es decir, la pertinencia del proyecto facilitó los avances y eficacia del mismo. En todos los países se **fortalecieron las instancias institucionales** claves para los PTDP, cuales son los Ministerios del Trabajo y organismos asociados. En el caso de **Brasil**, se fortaleció además el Fonset como organismos que potencia la institucionalidad en el ámbito estadual. Todas las OP de estadística y los Observatorios laborales se fortalecieron con el trabajo llevado a cabo por el PdAPTDPM en los indicadores TD. Asimismo, en todos los países se **fortaleció el diálogo tripartito**, generando diálogos e intercambios entre empresarios, sindicatos y gobiernos, en base a los lineamientos OIT de TD.

Orientación hacia el impacto y sostenibilidad del proyecto

Se analiza el impacto de los efectos generados por el proyecto, así como la sostenibilidad de los beneficios de los logros del proyecto, una vez que culminan sus actividades. Se examina de manera cualitativa la percepción de la relación de causalidad entre las intervenciones del proyecto y los cambios observados en la formulación y/o implementación de PNTD, y si hubo una contribución significativa en este sentido. De este modo, es necesario cuestionarse si los destinatarios del proyecto tienen las capacidades de dar continuidad a los procesos iniciados y consolidados con el proyecto y si estos perdurarán en el tiempo. Finalmente, hacia el futuro es necesario reflexionar sobre la capacidad de replicabilidad de las acciones del proyecto, una ampliación y si hay nuevas áreas que deberían ser incorporadas.

En lo que respecta a si los cambios observados (en actitudes y capacidades) pueden **vincularse causalmente a las intervenciones del proyecto**, se establece que el proyecto realizó una contribución significativa al impacto más amplio y de largo plazo en las capacidades de los mandantes de formular e implementar PNTD, en el marco de MERCOSUR. Desde esta perspectiva, el proyecto PdAPTDPM planteó una lógica de intervención que privilegió la interlocución de OIT en cada uno de los países de MERCOSUR.

Así más que plantear logros vinculados a los impactos en la implementación de los PNTD y en MERCOSUR, se propusieron efectos directos más tangibles de sensibilización y preparación de propuestas, incorporando al Proyecto, ámbitos específicos de acción que vinculaban de manera horizontal a **Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay**, como miembros de MERCOSUR, fortaleciendo las instancias sociolaborales de ese organismo. De este modo, aunque se respetaron las diferencias entre los niveles de avance de los PNTD y la institucionalidad y nivel de organización de los mandantes, el PdAPTDPM ha logrado vincular en los temas de migraciones, empleo juvenil, vinculación entre comercio y empleo (especialmente en el primer año del Proyecto) y de las experiencias de construcción de Indicadores de Trabajo Decente, la unidad programática en torno a propuestas concretas, que facilitarían el reforzamiento de los PNTD.

El principal logro resaltado por la coordinación del proyecto se vincula a la **sensibilización y definición de contenidos** para contextos nacionales muy distintas vinculadas a los avances en los PNTD (**Argentina** tiene dos versiones y actualiza una tercera, **Paraguay** tiene PNTD pero altas dificultades en su implementación por debilidad institucional, **Uruguay** no tiene PNTD y presenta dificultades para articular diálogo social por disputas entre empleadores y trabajadores y **Brasil**, aunque no cuenta aún con PNTD cuenta con la ANTD y la generación de instancias de diálogo multinivel y tripartito ampliamente participativo que confluirán en PNTD). Las actividades realizadas permitieron incrementar la capacidad institucional de los mandantes en los países y de los organismos socio laborales de MERCOSUR, lo cual facilitó que se pudieran lograr los efectos inmediatos previstos por el proyecto.

En el marco de la **sostenibilidad**, debe reflexionarse si una vez que ha terminado el financiamiento externo, es probable que las instituciones nacionales y los socios ejecutores continúen con los aspectos centrales del proyecto, dado que es la labor central de OIT la implementación de PTDP. Es probable que, dadas las capacidades instaladas gracias a la acción del PdAPTDP, se prolonguen sus resultados. Especialmente destacable es el caso de **Paraguay** con las mejoras en su sistema de estadística para indicadores TD. Aunque sin el financiamiento central del proyecto es probable se pierda el componente MERCOSUR. Según el informe de evaluación intermedia y conforme se puede observar en las entrevistas realizadas a los mandantes, técnicos del proyecto y funcionarios de OIT, existe predisposición de los participantes a seguir profundizando en los conocimientos fortalecidos y trabajando en el desarrollo de los productos alcanzados en cada actividad. La propia estructura de gestión del PdAPTDP inserta en el objetivo estratégico de OIT que es el TD y actuando en las OP OIT es garantía de continuidad. Todos los entrevistados señalan que sin el proyecto, probablemente las tareas en torno a los PTDP se mantengan, pero los avances sean menores y a una velocidad baja. Especialmente a **Argentina** y **Brasil** les significaría la pérdida de los técnicos locales, con funciones difícilmente reemplazables sin más presupuesto.

En cuanto al análisis de si los socios nacionales están en capacidad de continuar con el proyecto, este aspecto es fundamental para determinar cuán eficaz ha sido el proyecto en **fortalecer las capacidades** necesarias de las personas e instituciones (de los socios nacionales y los socios ejecutores). Lo más relevante es que la **sensibilización, los materiales elaborados y las actividades** llevadas a cabo permiten considerar una perspectiva de sostenibilidad, de que los objetivos de PdAPTDP y sus logros puedan continuar generando beneficios una vez concluido el proyecto. Pero estos logros deben ser consolidados en una nueva etapa del Proyecto, porque nuevamente esta temática está en el mandato de la OIT, y sin un actor empoderado que representa los derechos de los trabajadores, este organismo internacional pierde su principal instrumento estratégico de acción vinculado al diálogo social.

La evaluación considera los resultados del proyecto en función de una estructura de procesos, que son los que permiten avanzar en los resultados de los objetivos inmediatos. Por ejemplo, reunir al tripartito en **Uruguay** y lograr que se sienten en la mesa de conversaciones sobre el futuro PNTD es un mérito en sí mismo, pues se generan las confianzas que redundarán en el plan, pero no es un producto. Los resultados del proyecto son a mediano y largo plazo y contribuyen al trabajo decente que también es un objetivo de largo plazo. En otros países con PNTD más avanzados, como **Argentina**, hay resultados con productos más concretos, como el trabajo con los indicadores de trabajo decente, o el nuevo Informe sobre Empleo Juvenil (participa el técnico del Proyecto), que orienta las políticas al respecto.

En términos de **impacto**, a nivel local, el proyecto ha apoyado los PNTD con apoyo de los coordinadores nacionales. Los recursos de OIT son insuficientes para cubrir las necesidades y demandas en los países, por lo que el apoyo del PdAPTDP permitió ampliar los ámbitos de acción y apoyo a los PNTD. En **Argentina**, el apoyo al financiamiento del técnico local ha sido esencial para el trabajo de ACTEM, especialmente adicionando recursos para el trabajo con PYME. En **Brasil**, la mayor disponibilidad de recursos permitió ampliar y mejorar el impacto de OIT con el técnico asignado por el PdAPTDP a las Conferencia Nacional de Empleo, con participación tripartita. En OP - Brasilia, presupuesto reducido y rol de técnico del proyecto ha sido esencial. Mismo caso se repite en **Paraguay**, donde, a partir de la llegada del técnico del proyecto se avanzó a mayor velocidad y con más resultados en la configuración de la institucionalidad del Ministerio del Trabajo (cuyo logro es un objetivo de hace años de OIT). A partir del trabajo del técnico otras instancias han

surgido para reunir actores, aclarar sus demandas y propiciar un acercamiento con el Vice Ministro del Trabajo, para generar mejoramientos a la implementación del PNTD de Paraguay. En el caso de **Uruguay**, pese a no tener un PNTD por el contexto político, el técnico financiado por el PdAPTDP, ha permitido la confluencia de actores para implementar el Diálogo Nacional por el Empleo, paso indispensable para abocar en el PNTD de Uruguay. También ha tenido amplia labor en temas de seguridad social. El técnico del Proyecto es esencial para contribuir en esos proyectos.

MERCOSUR tiene una institucionalidad débil, por lo que la continuidad del proyecto es relevante para el fortalecimiento de la institucionalidad de esta en cada uno de los países. En MERCOSUR se dejaron capacidades instaladas en migraciones y empleo juvenil y se volvió a fortalecer, gracias a la alianza con CEPAL, la vinculación entre comercio y empleo, que es una línea de estudios altamente valorada en ETD/OP-Santiago.

En temas específicos de MERCOSUR, probablemente el término del proyecto supondría perder el componente subregional. Especialmente, porque no hay otras instancias que apoyen el MERCOSUR, donde por ejemplo, los temas migratorios, y vinculados a empleo juvenil son temas que deberán ser abordados en la próxima Conferencia en Brasil.

El proyecto ha logrado **consolidar equipos de trabajo decente**, y particularmente en países como Paraguay, se requieren mayores recursos financieros. La continuidad del proyecto apunta a una sustentabilidad basada en la cooperación Sur-Sur. Si se retira el proyecto, se seguirá avanzando en los PNTD, que es el objetivo central de OIT, pero con menos recursos, y por lo tanto, a un ritmo más lento.

(6) Conclusiones

6.1. Conclusiones

En términos generales, a partir del análisis de las entrevistas y documentos, se observa **que el proyecto cumplió con los objetivos de desarrollo y objetivos inmediatos** a nivel de países y MERCOSUR. En el periodo 2010- 2012 los programas de trabajo decente de los países han realizado importantes avances, acompañados por el PdAPTDP: Brasil lanzó la I Conferencia de Empleo y Trabajo Decente; Argentina terminó el primer PTDP (2004-2007), puso en marcha el segundo PTDP (2008-2011) y está en proceso de diálogo tripartito para el tercer PTDP (2012-2015); Paraguay puso en marcha la “Hoja de Ruta” para la Creación del Ministerio de Trabajo; y Uruguay, el Diálogo Nacional por el Empleo. A nivel MERCOSUR se dio un nuevo impulso a la Estrategia MERCOSUR se celebró la II Conferencia de Empleo y Trabajo Decente de MERCOSUR y se fortaleció la labor de la OMTM en la elaboración de “Indicadores Armonizados de Trabajo Decente de MERCOSUR”. Se realizaron acciones, junto con los actores sociales y gobiernos sobre integración de cadenas productivas, empleo juvenil, migraciones y formación profesional. Conjuntamente con CEPAL se analizaron los efectos en el empleo de los acuerdos comerciales en MERCOSUR.

Según señalan los entrevistados, el PdAPTDP ha mostrado logros en todos los países al brindar asistencia técnica a los ministerios de trabajo, organizaciones de empleadores y de trabajadores, e impulsar mecanismos de coordinación de las instancias socio-laborales de MERCOSUR para la coordinación de los PNTD y los Organismos socio laborales de MERCOSUR. Los entrevistados valoran que hoy existe capacidad para colocar temas en MERCOSUR, para luego avanzar su adopción en las agendas de país y, a su vez, consolidar temas a nivel MERCOSUR que sean parte de las agendas nacionales, como lo logrado en empleo juvenil e indicadores de trabajo decente. Aunque en algunos países (Uruguay, Paraguay) el contexto fue dificultoso, los logros se atribuyen a la flexibilidad del proyecto para abordar la realización de los objetivos y definición de sus características operativas, dando contenido programático pertinente a cada realidad frente a temáticas de TD. Los entrevistados atribuyen específicamente a las actividades del PdAPTDP, la vinculación hacia el TD en organismos socio laborales de MERCOSUR. Se recomienda una **nueva etapa del proyecto**, pues será la forma de lograr la concreción del principio estratégico que orienta la acción de OIT a nivel global, regional y nacional.

Del análisis de las entrevistas se desprende que el PdAPTDPM es un proyecto que pone en marcha una estrategia de cooperación efectiva, eficaz, pertinente y sostenible en el tiempo. Estos atributos se relacionan con el diseño y ejecución del proyecto, que considera tres aspectos centrales: 1) tiene como eje central el TD, que es objetivo estratégico de OIT, garantizando la sostenibilidad y pertinencia estratégica de las acciones; 2) no genera una estructura superpuesta a la de las OP de la OIT, sino que se suma al funcionamiento y labores de éstas, generando sinergias al interior de las Oficinas como entre éstas, al aprovechar los recursos de la ETD/OP-Santiago para el proyecto en el conjunto de países; 3) incorpora la acción de OIT en MERCOSUR, fortaleciendo las institucionales locales y del bloque, generando un mayor impacto de difusión y apropiación de los mandantes en torno al TD e instalando temas que proyectan el trabajo OIT como el empleo juvenil, los indicadores de TD o las migraciones.

La estrategia señalada del PdAPTDPM encuentra dificultades refieren principalmente a: 1) la diversidad de contextos nacionales y de avances en los países respecto de los PTDP, que hace necesario adecuar las metas y objetivos de los proyectos a los contextos nacionales y actuar en diferentes velocidades. Ello repercute positivamente en la efectividad del proyecto, pero no reduce asimetrías entre países; 2) al subsumir la implementación del PdAPTDPM en la propia estructura de las OP OIT, se dificulta tener claridad sobre los productos que son atribuibles al proyecto, generando problemas de visibilidad de los impactos de éste; 3) Hay dificultades en los procesos de seguimiento y evaluación y ; 4) hay dificultades en transversalizar el componente de género.

Se destaca el desarrollo en el PdAPTDPM en el marco del impulso al TD tanto en los países miembros (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay) como en los órganos socio laborales de MERCOSUR. El proyecto se desarrolló en varios niveles y con un conjunto múltiple de objetivos, contextualizados a los límites y posibilidades en cada país. El elemento regional, de MERCOSUR es relevado y predominante en el proyecto. En los contextos nacionales se plantearon logros vinculados mejoramientos de la institucionalidad pública, de incentivo al diálogo social y de preparación de propuestas encaminadas a la formulación y/o implementación de los PTDP. El marco lógico señala objetivos inmediatos, que pueden considerarse logros efectivos en cada país, y también señala indicadores de logro.

El proyecto muestra logros importantes respecto de su **pertinencia y la aptitud estratégica**. Conecta las agendas de trabajo decente en cada uno de los países con la agenda en MERCOSUR. El proyecto se adecuó a los contextos sociales, institucionales y políticos de cada país. Se apoyaron los planes nacionales de desarrollo, los PNTD, además de las prioridades nacionales y regionales de la programación estratégica de la OIT y de MERCOSUR. Se producen sinergias con la labor que ya realizaba OIT en pro de concretar su misión estratégica en tono a concretar PTDP y en MERCOSUR.

En términos de la **validez y coherencia del diseño del programa**, hay un proceso de adaptación entre el diseño y la implementación. Había un excesivo número de objetivos, los que fueron priorizados y adaptados a los contextos nacionales y MERCOSUR, con un proceso de adecuación de las expectativas de los actores. De tal manera que los inconvenientes al inicio del proyecto, se resolvieron bien, logrando una adecuación del diseño a los contextos nacionales, manteniéndose los objetivos de desarrollo e inmediatos. Se mantuvo un diálogo constante con los mandantes, especialmente con las autoridades nacionales para fortalecer las instituciones gubernamentales fundamentales para impulsar PTDP en cada país y el TD en MERCOSUR. Se puede señalar que existen algunas deficiencias respecto de los mecanismos de seguimiento y evaluación, que podrían ser mejoradas en caso de haber una segunda fase del proyecto.

Ha habido **eficiencia en el uso de los recursos**, que han sido asignados de manera oportuna, transparente y adecuada a los objetivos del proyecto y atendiendo a las demanda que surgen de los contextos nacionales. Se han financiado acciones que potencian los PTDP en los países, complementando el trabajo iniciado por OIT. Hay unanimidad en los entrevistados en considerar que la contratación de coordinadores nacionales fue la decisión más eficiente en términos de recursos, pues son profesionales con alta experiencia que permiten continuidad en el fortalecimiento de las agendas de trabajo decente en sus respectivos países. Los recursos se destinaron efectivamente a las acciones programadas en torno a OIT, sin excesivos gastos. Al ser el TD un objetivo permanente y estratégico de OIT, los fondos son complementarios y sinérgicos con

otros recursos y donantes, que se reciben a nivel de países para TD, lográndose una alta colaboración y complementariedad, aumentando los impactos del proyecto.

La **estructura de gestión** es altamente valorada y los éxitos del proyecto se vinculan a la capacidad del proyecto de adecuar su ejecución a los contextos nacionales, sin perder la vinculación entre países mediante las acciones de fortalecimiento de MERCOSUR. El mérito del proyecto es haber trabajado en base a un objetivo de desarrollo en torno a los PTDP, pero con objetivos inmediatos flexibles y adecuados a los contextos nacionales. Se ha buscado permanentemente la vinculación del proyecto con las agendas y políticas públicas que enmarcan la acción en los respectivos países en torno a la agenda de trabajo decente. Ello ha permitido una alta aceptación del proyecto en los mandantes, generándose colaboraciones que potencian la acción del proyecto y que son útiles para los países destinatarios. Existe una alta apropiación de estos de los objetivos del proyecto, lo que facilita la viabilidad de este. El rol de los coordinadores nacionales del proyecto ha sido esencial en redefinir las prioridades, evaluando límites y posibilidades y priorizando logros en objetivos con alta viabilidad política, institucional y técnica. Existe una alta valoración de los coordinadores por los mandantes (empleadores, trabajadores y gobierno). Ello es particularmente relevante en los países donde el PdAPTDPM tiene mayor impacto, como son Paraguay y Uruguay, dados los menores recursos y avances respecto de Argentina y Brasil. En ello también puede influir la dependencia de Paraguay y Uruguay de la ETD/OP - Santiago OIT, donde se encuentra la sede del Proyecto, en tanto Argentina y Brasil funcionan con mayor autonomía y dependencia de sus sedes

El **avance y eficacia del proyecto**, es evaluada positivamente por los entrevistados. Destaca el avance en los indicadores de trabajo decente en MERCOSUR, a través del apoyo al OMTM, que tuvo dos externalidades positivas: fortaleció el diálogo entre los Institutos de Estadística de los países MERCOSUR en torno a armonizar estadísticas y consensuar indicadores de trabajo decente y se fortaleció el OMTM, como órgano socio laboral privilegiado para este intercambio. Hay consenso entre los entrevistados al evaluar que sin la contribución del PdAPTDPM ello no se hubiera logrado. También se logró el establecimiento de tres temas de discusión tripartita, que se vinculan a las agendas nacionales en MERCOSUR, como los indicadores de trabajo decente, el empleo juvenil y las migraciones. En torno a estos se realizaron acciones que se vincularon a las agendas de políticas públicas nacionales, especialmente en el caso de empleo juvenil.

En el caso de los países, el PdAPTDPM muestra que en **Argentina**, se avanzó en cuanto al diagnóstico de las brechas específicas del PNTD, específicamente en torno al empleo juvenil, vinculación de empleo juvenil e informalidad en el trabajo. También se va a avanzar en la consolidación del Sistema de Indicadores de Trabajo Decente, tripartito. En **Brasil**, se va a trabajar apoyando la Conferencia Nacional de Empleo y Trabajo Decente, centrando la asesoría técnica principalmente en el caso señero de la Tercera Conferencia de Bahía, en la Agenda de Trabajo Decente Bahía y en Mato Grosso y se va a avanzar en la construcción de indicadores de trabajo decente y en la realización de conferencias estaduais. En **Paraguay**, se avanzó en la hoja de ruta para la creación del Ministerio del Trabajo, asistiendo técnicamente en la elaboración de un proyecto de ley, y se colaboró en los avances para la unificación de los organismos de capacitación, apoyando la elaboración de una Política Nacional sobre empleo juvenil y la constitución de la Mesa de Diálogo, tripartita sobre empleo juvenil. También se va a buscar fortalecer a los organismos de estadística para la formulación de indicadores TD. En **Uruguay**, se va a privilegiar la realización del Diálogo Nacional por el Empleo y el Trabajo Decente, condición indispensable para viabilizar acuerdos tripartitos, prestando asesorías a las mesas de diálogo y realizando el seguimiento de los encuentros. Los temas de empleo juvenil, capacitación e indicadores de TD también han sido trabajados.

Respecto de la **sostenibilidad** de los procesos y las estrategias desarrolladas, ésta es alta dada la imbricación con el TD y la acción de la ETD/OP-Santiago, y la OP Buenos Aires y OP- Brasilia. El PdAPTDPM muestra un alto nivel de logro al poner en marcha una estrategia de implementación que se suma a las acciones que realiza OIT. De este modo, el PTDP, que el el eje de actuación de OIT, lo es también del proyecto. El sello colaborativo e impulso del PTDP en los países miembros MERCOSUR hace que la **orientación hacia el impacto y sostenibilidad del proyecto** sea muy bien evaluada en las entrevistas

6.2. Lecciones aprendidas

- (1) En proyectos con varios países con contextos institucionales diversos, y distintos avances en los PTDP y en diálogo tripartito, la flexibilidad en la implementación a los contextos nacionales es indispensable para lograr impactos en todos los países.
- (2) Trabajar en dos niveles (nacional y órganos socio laborales de MERCOSUR), permite poner temas como por ejemplo, migraciones o indicadores de trabajo decente en la agenda de los países articulando el trabajo de OIT, los mandantes nacionales y Mercosur en torno al TD.
- (3) Tener como sede del proyecto la oficina ETD/OP Santiago, fue una estrategia que reforzó la colaboración de los especialistas de OIT a los países MERCOSUR mejorando el impacto del proyecto.
- (4) La contratación de coordinadores nacionales de reconocida expertise técnica, facilitó la ejecución del proyecto a nivel local, y mejora los impactos al haber continuidad en los interlocutores del proyecto.
- (5) La liviana estructura de gestión del proyecto y el hecho que los recursos estuvieran disponibles, evitaron excesiva burocracia del proyecto, concentrando los recursos en los productos y actividades de los coordinadores nacionales del programa
- (6) La coordinación con otros proyectos de AECID o de otros donantes evitó la duplicación de esfuerzos y recursos en los países MERCOSUR.
- (7) La estrategia de intervención del proyecto de fortalecer las instituciones gubernamentales permite la sostenibilidad de los impactos del proyecto, al ser las propias instituciones *ownership* del PdAPTDPM.

6.3. Buenas prácticas

- (1) La estrategia de intervención que prioriza el trabajo con actores institucionales como el Ministerio del Trabajo demostró tener impactos positivos tanto en la concreción del proyecto y sus sustentabilidad, como en el fortalecimiento de las capacidades técnicas de los organismos públicos.
- (2) La innovación del PdAPTDPM de vincularse a los contextos nacionales, sin imponer los objetivos del proyecto a los mandantes, sino acompañando la realización de acciones para la concreción de los PTDP en los países y en MERCOSUR ha demostrado ser un modelo efectivo, eficaz y sostenible.
- (3) La creación de un grupo de trabajo con otros organismos internacionales (CEPAL) en torno a los impactos de los acuerdos comerciales en el empleo, abre nuevas vías de estudio y análisis en OIT.
- (4) Brasil muestra un modelo participativo, multinivel y de alta apropiación del PTDP por el gobierno, mostrando tres importantes lecciones: la importancia de la participación de los mandantes en el PTDP, el rol orientador de la asistencia técnica OIT y los procesos de apropiación de los mandantes, especialmente el gobierno para que los PTDP sean política de Estado.

6.4. Recomendaciones

- (1) Para el donante, ETD/OP-Santiago, OP - Buenos Aires y OP Brasilia, sería recomendable generar una agenda consensuada de acción en MERCOSUR, con uno o dos temas estratégicos, con indicadores de logro precisos. De esta manera se lograría mayor presencia OIT en órganos socio laborales de MERCOSUR, reduciendo la dependencia de la coyuntura y con mayor conducción de OIT en torno al trabajo decente.
- (2) Para ETD/OP-Santiago, OP - Buenos Aires y OP Brasilia sería recomendable establecer un banco de buenas prácticas que sirva como mecanismo que permita acumular conocimientos sobre innovaciones, sistematizar acciones y generar un acervo para la difusión y transferencia de experiencias exitosas y el aprendizaje conjunto.
- (3) Para OIT sería recomendable una asesoría que realice una revisión de la incorporación de género en los PTDP y que establezca recomendaciones para hacer efectiva la transversalización del género en su formulación e implementación
- (4) Para ETD/OP-Santiago, OP - Buenos Aires y OP Brasilia, sería recomendable mejorar, tanto a nivel local, como para las contrapartes (AECID, OIT Ginebra, OIT España y mandantes en cada país) la difusión del impacto de los impactos del PdAPTDPM , mediante páginas web, exposiciones, charlas u otros medios.
- (5) OIT y donantes en futuras iniciativas debieran considerar los riesgos asociados al tiempo transcurrido entre el diseño del proyecto y su implementación, considerando metas prudentes y alcanzables en el tiempo de ejecución.

- (6) OIT y donantes en futuras iniciativas en países MERCOSUR, debieran fomentar la cooperación horizontal entre coordinadores nacionales, generando conocimientos y aprendizajes mutuos
- (7) OIT y donante, en futuras iniciativas que consideren a los países miembros de MERCOSUR, debieran reforzar la asesoría técnica y priorización de recursos en Paraguay.
- (8) En caso de futuras iniciativas sería recomendable para OIT y donante, hacer un esfuerzo mayor en sistematizar los productos del PdAPTDPM, derivados de los planes de trabajo, como estrategia para complementar los indicadores de procesos elaborados en el marco lógico revisado del proyecto.
- (9) Sería conveniente que OP Brasilia realice esfuerzos para sistematizar y difundir la Conferencia de Empleo y Trabajo Decente, especialmente en los estados más avanzados como Bahía y Mato Grosso.

(7) Anexos

ANEXO I: TDR DE LA EVALUACIÓN

Evaluación final del proyecto: “Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR”

RLA/09/51/SPA

Agencia de Implementación: Organización Internacional del Trabajo (OIT)

Donante: Gobierno de España

Monto: US\$ 1.474.926 (€ 1.000.000).

Fechas de inicio/final: Febrero 2010 – Marzo 2012

Cobertura Geográfica: Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay

Oficina Administrativa: Oficina Regional para América Latina y el Caribe

Tipo de Evaluación: Final Independiente

Cronograma de la evaluación: Febrero – Marzo 2012

Dirección de la Evaluación: Sabas Monroy, Oficial Regional de Monitoreo y Evaluación

Lima, Enero 2012

1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN:

Siguiendo la Política de evaluación de la OIT, el documento del proyecto “Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR” contempla una evaluación de medio término y una evaluación final. Respecto de las características de estas evaluaciones: al menos una de las evaluaciones será independiente, mientras que la otra puede realizarse de carácter interno o en forma de una autoevaluación.

Una evaluación de medio término bajo el carácter de autoevaluación se realizó a inicios de 2011. Al encontrarse el proyecto cercano a la conclusión de su plazo, corresponde realizar la evaluación final y esta debe ser de carácter independiente. El objetivo de la evaluación será por lo tanto analizar la estrategia y ejecución del proyecto y realizar recomendaciones que contribuyan a mejorar la eficacia e impacto para futuras iniciativas. Se realizará bajo la modalidad de evaluación independiente, dirigida por el Oficial de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Regional en Lima y ejecutada por un consultor externo que no haya tenido relación alguna con el diseño y ejecución del proyecto.

La política y el enfoque aplicados a las actividades de cooperación técnica de la OIT tienen criterios claros, estimulan y requieren de procesos de monitoreo y evaluación constante. La evaluación medirá la pertinencia y el peso estratégico del proyecto, la validez de su diseño, el avance y la eficacia del proyecto, la eficiencia en el uso de los recursos, la eficacia de la estructura de gestión y la orientación hacia el impacto y la sostenibilidad del proyecto.

En conclusión, el propósito de la evaluación es valorar la eficacia y la incidencia de los medios de acción e intervenciones específicos del proyecto y sobre todo, aprovechar las enseñanzas extraídas en diversos ámbitos, incluidos los casos que han tenido éxito para innovar y alimentar el aprendizaje institucional a futuro.

La evaluación cumplirá con las normas, estándares y salvaguardas éticas establecidas por la OIT en su Política de Evaluación y por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas.⁷

2. BREVES ANTECEDENTES DEL PROYECTO Y EL CONTEXTO:

La estrategia del programa privilegia acciones de fortalecimiento institucional dirigidas a los Ministerios del Trabajo y a las organizaciones de trabajadores y de empleadores para que estén en mejor capacidad de formular e implementar, según sea el caso, Programas de Trabajo Decente en sus países. Teniendo en cuenta las diferencias existentes en el nivel de avance de la ejecución de Programas de Trabajo Decente en los cuatro países, se han delineado estrategias diferenciadas por país que responden a las prioridades establecidas por cada uno de ellos, teniendo en cuenta la Estrategia Regional de MERCOSUR.

Objetivo de desarrollo: Contribuir a la Implementación de los Programas de Trabajo Decente en países del MERCOSUR, para reducir el déficit de trabajo decente.

Objetivos inmediatos:

6. Al finalizar el programa se habrá completado el diseño, discusión, aprobación y puesta en marcha de una estrategia **MERCOSUR** para el crecimiento del empleo.
7. Al finalizar el programa la capacidad del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y de los actores sociales de **Argentina** para elaborar y aplicar la política nacional de trabajo decente, habrá sido fortalecida.

⁷ <http://www.ilo.org/eval/Evaluationpolicy/lang--es/index.htm>

8. Al finalizar el Proyecto, se habrán fortalecido las capacidades del gobierno y de las organizaciones de empleadores y trabajadores para transversalizar el trabajo decente en las políticas y programas de desarrollo social y económico en **Brasil**.
9. Al final del programa el Gobierno de **Paraguay** habrá adoptado una política de empleo y creación de trabajo decente, integrando programas y medidas concretas de impacto demostrable.
10. Al final del programa el gobierno de **Uruguay** estará en capacidad de transversalizar el trabajo decente en sus políticas y programas nacionales.

Avances y resultados a la fecha:

Entre los principales avances y resultados alcanzados por el proyecto a la fecha, se destacan:

- a) Elaboración del plan de trabajo , contratación del personal, organización de la oficina , presentación del programa a los gobiernos y los mandantes
- b) Establecimiento de canales e coordinación con las oficinas de la Aecid en los Países
- a) Acciones de apoyo al Observatorio MERCOSUR del cado de Trabajo, propuesta par la elaboración de Indicadores armonizados de Trabajo Decente.
- b) Acciones de apoyo a los Órganos Socio Laborales de MERCOSUR, puesta en marcha de la II Conferencia MERCOSUR de Empleo y Trabajo Decente.
- c) Propuesta de metodología para el estudio de la relación entre acuerdos comerciales y estructura del empleo en MERCOSUR y Chile.
- d) Acciones de apoyo a la Creación del Ministerio de Trabajo y la unificación de los organismos de Formación Profesional en Paraguay.
- e) Acciones de apoyo a la Dirección Nacional de Empelo y puesta en marcha del Dialogo Nacional de Empelo en Uruguay
- f) Acciones de apoyo a la Agenda Nacional de Trabajo Decente, de la Agendas Estatales e Bahia. Mato Grosso y Abc , lanzamiento de la conferencia Nacional de Empelo y Trabajo Decente en Brasil
- g) Ejecución presupuestaria, gastado o comprometido, (para el periodo febrero diciembre de 2010 que es un 41% del total) del 40% del presupuesto.

Estructura organizativa:

- Asesor Técnico Principal
- Asistente técnico
- Coordinador Nacional en Brasil

Documentos e informes de avance disponibles:

Las principales fuentes de información documental sobre el proyecto y su avance son las siguientes:

1. Documento del proyecto (Prodoc)
2. Plan de Trabajo
3. Informes de avance semestrales de agosto de 2010 y febrero de 2011.
4. Informes de misión (12)
5. Informe de actividades de Brasil setiembre de 2010
6. Informe de actividades en Uruguay diciembre de 2010
7. Informe de Actividades en Paraguay diciembre de 2010.
8. Estudio "TRAYECTORIA Y PROYECCIÓN DE MERCOSUR, UNA MIRADA CON ENFASIS EN EL TEMA SOCIO LABORAL"

9. Estudio sobre la redacción de ley para la creación de un Ministerio de Trabajo e Paraguay.
10. Estudia para la redacción de la ley de creación del nuevo organismo de Formación Profesional en Paraguay
11. Síntesis de las conclusiones del taller sobre comercio y empleo en MERCOSUR..
12. Conclusiones del Taller sobre armonización de estadísticas de empleo en MERCOSUR.

3. PROPÓSITO, ALCANCE Y CLIENTES DE LA EVALUACIÓN:

La evaluación del proyecto “Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del Mercosur” deberá determinar el nivel de avance en el cumplimiento de la meta y los resultados del proyecto, de manera sistemática y objetiva e identificando el porqué de lo que ha funcionado y lo que no, de acuerdo al diseño aprobado y con la finalidad de mejorar el desempeño de futuras iniciativas, de acuerdo a los siguientes objetivos:

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

El alcance de la evaluación comprende el proyecto en su conjunto. Es decir, cada uno de los componentes ejecutados y en los 4 países contemplados por la iniciativa (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay). En cuanto al periodo de evaluación, éste va desde el inicio de la ejecución del proyecto, hasta enero 2012, con énfasis en el plazo transcurrido desde la evaluación intermedia (enero 2011).

Clientes:

Clientes primarios de la evaluación del proyecto son:

1.1 Los clientes externos:

- 1.1.1 Ministerios de Trabajo, organizaciones de empleadores y organizaciones de trabajadores en los países del proyecto
- 1.1.2 Grupo de Alto Nivel de Empleo del MERCOSUR (GANEMPLE)
- 1.1.3 El Donante: Gobierno de España.

1.2 Los clientes internos:

- 1.2.1 ATP y equipo del proyecto
- 1.2.2 Equipo de Trabajo Decente y Oficina de Países para el ETD/OP
- 1.2.3 Oficina de País para Argentina
- 1.2.4 Oficina de País para Brasil
- 1.2.5 Oficina Regional para América Latina y el Caribe.
- 1.2.6 Departamentos colaboradores en la sede: Departamento de Integración de Políticas (INTEGRATION), ACTRAV y ACTEMP, el Departamento de Diálogo, de Normas y el sector de Protección Social.

1.2.7 Responsables de otros proyectos de OIT relacionados.

4. MARCO ANALÍTICO SUGERIDO:

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

Para una guía más detallada sobre el proceso de evaluación de la cooperación técnica en la OIT, se solicita al consultor la utilización del capítulo 7 del “Manual de Cooperación Técnica”⁸ y los “Lineamientos de Política de la OIT para la Evaluación Basada en Resultados.”⁹

Asimismo se solicita el uso de la Guía “Consideración del género en el seguimiento y evaluación de proyectos”.¹⁰

La evaluación del proyecto “Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del Mercosur” considerará 6 criterios:

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

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

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

Las preguntas específicas de la evaluación que se sugieren son:

(i) Pertinencia y aptitud estratégica del proyecto

- ✓ ¿El proyecto abordó una necesidad pertinente y un déficit de trabajo decente identificado junto a las partes interesadas? ¿Se realizó un análisis de las cuestiones de género?

⁸ https://www.ilo.org/intranet/spanish/region/codev/tc_manual/evaluation/index.htm

⁹ http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_168289.pdf

¹⁰ http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_165986.pdf

- ✓ ¿De qué modo el proyecto se adecuó y apoyó a los planes nacionales de desarrollo, los planes nacionales de trabajo decente, el plan estratégico de GANEMPLE y MERCOSUR, entre otros, además de los resultados y prioridades nacionales y regionales de la programación estratégica de la OIT?
- ✓ ¿En qué medida el proyecto complementó y encajó con otros proyectos/ programas de la OIT que apoyan los PTDP de los países involucrados?

(ii). Validez del diseño:

- ✓ ¿Cuál fue la condición de base al inicio del proyecto? ¿Los objetivos y efectos directos planteados en el proyecto fueron pertinentes y realistas con respecto a esa situación inicial sobre el terreno identificada en cada país?
 - ✓ ¿Los productos se vincularon causalmente a los efectos directos previstos (objetivos inmediatos), que a su vez se vincularon al impacto más general (objetivo de desarrollo)? ¿Cuán plausibles fueron las hipótesis causales subyacentes?
 - ✓ ¿Cuáles son los principales componentes estratégicos del proyecto? ¿De qué modo contribuyeron y se vincularon lógicamente con los objetivos planteados? ¿Hasta qué punto se vincularon adecuadamente entre sí? ¿Se atendieron las principales brechas de apoyo requeridos por los PTDP en los países involucrados?
 - ✓ ¿En qué medida los indicadores descritos en el documento de proyecto resultaron apropiados y útiles para evaluar el progreso del proyecto? ¿Se consideró la medición de cuestiones de género y se definieron indicadores desgregados por sexo? ¿El sistema de monitoreo permitió dar seguimiento al proyecto y ajustar el mismo para mejorar sus resultados?
 - ✓ ¿Se atendieron las recomendaciones de la evaluación intermedia? ¿Resultaron útiles para la mejora del desempeño del proyecto en la segunda mitad de su plazo?
 - ✓ ¿Se consideraron las cuestiones de género en el diseño del proyecto?

(iii) El avance y la eficacia del proyecto:

- ✓ ¿El proyecto caminó hacia el logro sus objetivos planteados? ¿En qué medida se cuantifica este avance en términos de los indicadores establecidos u otros términos pertinentes?
- ✓ ¿Han sido satisfactorias la cantidad y la calidad de los productos generados? ¿Cuál es el avance alcanzado?
- ✓ ¿Los beneficiarios del proyecto están usando y obteniendo provecho de los productos del mismo? ¿Han convertido los productos en efectos directos reflejados en iniciativas y avances en sus actividades que sin el proyecto no se hubieran alcanzado?
- ✓ ¿De qué modo contribuyen los productos y los efectos directos a las estrategias temáticas de la OIT? ¿A los resultados del Programa y Presupuesto del bienio? ¿A los resultados regionales, subregionales y nacionales de la OIT? ¿A lo establecido en los PTDP y en la planeación estratégica de GANEMPLE y MERCOSUR?

- ✓ ¿De qué modo las partes interesadas han participado en la ejecución del proyecto? ¿El proyecto ha respondido debidamente a las necesidades de los mandantes nacionales y a los cambios en las prioridades de los socios?
- ✓ ¿Qué estrategias alternativas, de haberlas, pudieran ser más eficaces para lograr los objetivos del proyecto?

(iv) Eficiencia en el uso de los recursos

- ✓ ¿Los recursos (económicos, humanos, tiempo, conocimientos especializados, etc.) han sido asignados estratégicamente para lograr los efectos directos? ¿Los recursos atienden a las principales brechas de apoyo requeridas por los PTDP de los países involucrados?
- ✓ ¿Los recursos se han usado eficientemente? ¿Las actividades que apoyan la estrategia han sido eficaces en función de los costos? ¿Se hubiera podido alcanzar los mismos resultados con menos recursos?
- ✓ ¿Los fondos y actividades del proyecto se han entregado y realizado de modo oportuno? ¿Cómo puede hacerse más eficiente el uso de los recursos?

(v) Eficacia en la estructura de gestión

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

(vi) Orientación hacia el impacto y sostenibilidad del proyecto

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

- ✓ ¿Es probable que los resultados, logros y beneficios del proyecto sean duraderos?
- ✓ ¿El enfoque o los resultados del proyecto pueden ser reproducidos o ampliados por los socios nacionales u otros actores? ¿Es probable que esto suceda? ¿Qué respaldaría su reproducción y ampliación?

5. PRODUCTOS PRINCIPALES:

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

Primer Producto

Como resultado de su análisis de la información documental (ver sección 6 “Metodología de la Evaluación”), el colaborador externo presentará un informe preliminar la segunda semana de su contratación. Este será el primer producto de la evaluación y deberá incluir:

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

Segundo Producto

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

Tercer Producto

Una vez circulado el borrador, y recogidas y consideradas las observaciones se procederá a la redacción y entrega de una versión definitiva del informe final de la evaluación en la séptima semana de la evaluación, después de cuya aprobación por la Dirección de la Evaluación se procederá con la cancelación del costo de la evaluación.

El informe de evaluación en sus versiones borrador y definitiva seguirá la lista de chequeo “Preparing the Evaluation report”¹¹ y deberá incluir:

- (1) Cubierta con los datos clave del proyecto y la evaluación;
- (2) Tabla de contenidos y listas (anexos y tablas o gráficos)
- (3) Listado de siglas o abreviaturas
- (4) Resumen ejecutivo
- 4.1. Antecedentes y contexto

¹¹ http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_165967.pdf

- 4.1.1. Resumen del objetivo del proyecto, lógica y estructura
- 4.1.2. Situación actual del proyecto
- 4.1.3. Propósito, alcance y clientes de la evaluación
- 4.1.4. Metodología de evaluación
- 4.2. Principales hallazgos y conclusiones
- 4.3. Recomendaciones, lecciones aprendidas y buenas prácticas
- (5) Cuerpo del reporte
- 5.1. Antecedentes del proyecto
- 5.2. Antecedentes de la evaluación
- 5.3. Metodología
- 5.4. Principales hallazgos ordenados conforme a los 6 criterios del marco analítico
- (6) Conclusiones
- 6.1. Conclusiones
- 6.2. Lecciones aprendidas
- 6.3. Buenas prácticas
- 6.4. Recomendaciones
- (7) Anexos

El producto final no deberá superar las 30 páginas, y se espera información adicional en forma de Anexos.

6. METODOLOGIA DE LA EVALUACION

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

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

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

a) **Análisis de las fuentes documentales**, principalmente el documento de proyecto, los planes de trabajo, los PTDP de los países involucrados, los documentos de GANEMPLE y MERCOSUR relacionados, los informes de avance semestrales, los estudios y otros documentos conceptuales producidos, entre otros.

b) **Entrevistas**: Se realizarán entrevistas con los involucrados en el proyecto en los 4 países cubiertos por el mismo, incluyendo Ministerios de Trabajo, organizaciones de empleadores y trabajadores y oficinas de la OIT a nivel de país, subregión y región. En los casos en que no se contempla la presencia física del evaluador, las entrevistas se realizarán por teléfono y/o correo electrónico (envío de cuestionarios). Se coordinará con los especialistas de las oficinas involucradas, funcionarios vinculados al proyecto, colaboradores externos, y representantes nacionales, subregionales y regionales de las instituciones y organizaciones beneficiarias. Un listado exhaustivo de los entrevistados se detallará junto a la coordinación del proyecto al elaborarse el informe preliminar de la evaluación.

c) **El trabajo de campo** se realizará en Santiago, atendiendo a la ubicación de la coordinación del proyecto en esta ciudad y mediante misiones a Brasilia, Asunción, Buenos Aires y Montevideo. Se desarrollarán entrevistas con el equipo del proyecto e involucrados y al contar con los resultados preliminares se conducirá una presentación y discusión de los mismos en la oficina de OIT en Santiago, contemplando la participación de los funcionarios involucrados de aquella oficina, funcionarios del ETD/OP - Santiago para el ETD/OP y el oficial de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Regional.

7. MODOS DE GESTION, PLAN DE TRABAJO Y PLAZOS

La evaluación será conducida por un colaborador(a) externo(a) con el perfil siguiente:

- Residente en Santiago
- Estudios universitarios completos
- Dominio del idioma español, comprensión oral y escrita del portugués.
- Experiencia en proyectos de desarrollo social con organismos de cooperación internacional
- Experiencia en la evaluación de proyectos
- Conocimiento en temas laborales

La dirección de la evaluación estará a cargo del Sr. Sabas Monroy, Oficial Regional de Monitoreo y Evaluación, a quien deberá presentarse por vía electrónica el Informe Preliminar, lo mismo que las versiones borrador y definitiva del Informe Final siguiendo los procedimientos señalados en la sección 5 donde se detallan los productos y fechas de entrega.

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

La evaluación contará con el apoyo del Sr. Fernando Baizán, ATP del proyecto y su equipo, con quienes se canalizarán los requerimientos de información y de la Unidad de Programación del ETD/OP - Santiago del ETD/OP, que apoyará la logística y administración del contrato.

El plazo de la evaluación es de un máximo de 7 semanas a partir del inicio del contrato del colaborador externo.

Plan de trabajo

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

Semana 1: Análisis de la documentación del proyecto, entrevistas en Santiago con equipo del proyecto y preparación del Informe Preliminar de la Evaluación.

Semana 2: Envío del Informe Preliminar de la Evaluación al Director de la Evaluación. Continúa análisis de documentación, entrevistas con funcionarios del ETD/OP - Santiago del ETD/OP y preparación de misiones.

Semanas 3 y 4: Misiones a Brasilia, Asunción, Buenos Aires y Montevideo para entrevistas con involucrados en países beneficiarios y oficinas de la OIT participantes.

Semana 5: Elaboración del borrador del informe final de la evaluación y envío del mismo al Director de la Evaluación.

Semana 6: Presentación del borrador del informe final de la evaluación para su discusión presencial con el equipo del proyecto y del ETD/OP - Santiago del ETD/OP. Recepción de comentarios al borrador del informe final de la evaluación. Incorporación de las mismas a la versión definitiva.

Semana 7: Envío de la versión definitiva del informe final de la evaluación al Director de la Evaluación.

Presupuesto

Honorarios del consultor:

Se estima una dedicación de 35 días a US \$250/día = US \$8,750

El pago de los honorarios se realizará contra la entrega y aprobación por la Dirección de la Evaluación del Informe Final de la Evaluación.

Subtotal honorarios: US \$ 8,750

Boletos aéreos y viáticos para el consultor:

1 Boleto de avión Santiago – Brasilia – Asunción - Santiago = US \$1,500

3 DSA Brasilia a US \$248 por día = US \$744

3 DSA Asunción a US \$233 por día = US \$699

1 Boleto de avión Santiago – Buenos Aires – Montevideo – Santiago = US \$500

3 DSA Buenos Aires a US \$370 por día = US \$1,110

3 DSA Montevideo a US \$245 por día = US \$735

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

Subtotal boletos y viáticos: US \$5,288

Total: US \$14,038

ANEXO II : MATRIZ DE RESULTADOS POR ÁMBITO GEOGRÁFICO Y PRINCIPALES LOGROS IDENTIFICADOS

MERCOSUR

Prioridades Trabajo Decente en MERCOSUR y Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR

MERCOSUR ha diseñado y aplicado una estrategia para el crecimiento del empleo. En este ámbito las actividades realizadas se han orientado a instalar las condiciones institucionales y político-técnicas para garantizar la generación de productos asociados al objetivo.

Para impulsar la elaboración de PTDP o bien fortalecer sus componentes, así como apoyar la labor de los órganos socio laborales de MERCOSUR, es que el Programa se propone contribuir a: una reflexión de carácter estratégico sobre las perspectivas del MERCOSUR; promover las políticas de empleo de los jóvenes; apoyar las iniciativas sobre libre circulación de trabajadores; apoyar la elaboración con el OMTM, de indicadores de evolución del trabajo decente a partir de las estadísticas de empleo e ingreso armonizadas y; fortalecer las instancias de diálogo social para la aplicación de los programas de trabajo decente en la región.

En este periodo se desarrollan las actividades de apoyo a la II Conferencia de Empleo y Trabajo Decente de MERCOSUR concretadas en un documento de base para la adopción de acuerdos en los temas del empleo juvenil. En el tema del OMTM se han concretado acuerdos sobre un documento para la elaboración de una propuesta de indicadores de TD que sirva como base a una discusión regional tripartita, que favorece la inclusión integral del paradigma Trabajo Decente en las resoluciones de la conferencia así como el reforzamiento institucional del Observatorio del Mercado de Trabajo de MERCOSUR. En los temas de comercio y empleo se ha establecido una alianza con la CEPAL para realizar este trabajo de forma conjunta.

Objetivo de desarrollo: Contribuir a la Implementación de los Programas de Trabajo Decente en países del MERCOSUR , para reducir el déficit de trabajo decente.
Objetivo inmediato: Al finalizar el programa se habrá completado el diseño, discusión, aprobación y puesta en marcha de una estrategia MERCOSUR para el crecimiento del empleo
Resultado esperado: Propuestas de directrices y prioridades de política para la formulación de una estrategia regional para el crecimiento del empleo, elaborados y compatibilizados con los PTDP de los países integrantes del MERCOSUR.
Acciones realizadas
2010 Apoyo a la II Conferencia de Empleo y Trabajo Decente de MERCOSUR, enfocada en Empleo Juvenil.
- 2010 Colaboración al CEFIR en estudio sobre comercio y empleo en MERCOSUR
-2010 se apoyó el “Taller regional sobre uso y aplicación de las estadísticas armonizadas sobre empleo e ingresos en el <i>MERCOSUR</i> ” Organizado por el Observatorio del Mercado de Trabajo del MERCOSUR
- 2010 Apoyo proyecto para la II Conferencia de Empleo y trabajo decente MERCOSUR dedicada a migraciones, mediante elaboración de documento.
- 2010 Se realiza un “Taller Metodológico sobre comercio y empleo, en Santiago de Chile” (ETD/OP -Santiago, con la participación de especialistas de los cinco países considerados y del Centro de Formación para la Integración Regional (CEFIR), para avanzar en estadísticas y estudios que permitan comparar las realidades de los países miembros, y establecer dicho impacto
- 2010-2011 Se realizaron instancias de diálogo con organismos socio laborales de MERCOSUR y con OTC de AECID, además de representantes OIT en los países para concordar avances en PTDP.
- 2010-2011 Se realizan actividades de apoyo orientadas a promover la adopción de un sistema armonizado de indicadores de Trabajo Decente. Esto implica apoyar diversas estructuras institucionales: i) el Observatorio de Mercado de Trabajo del Mercosur (OMTM), integrado en ese nivel supranacional por los Ministerios de Trabajo; ii) las secciones nacionales del anterior observatorio, integradas tripartitamente por gobierno, empleadores y trabajadores; iii) la articulación entre OMTM y

la coordinación a nivel del MERCOSUR de los institutos de estadística y iv) la articulación a nivel nacional de las secciones nacionales del OMTM, institutos de estadística y otras fuentes de información relevantes.
- 2011 realización en noviembre del estudio acordado entre el OMTM y la OIT “Hacia la construcción de Indicadores de Trabajo Decente del MERCOSUR”
- 2011 Se elaboró el estudio Diálogo social, políticas públicas de empleo y atención a migrantes: su aporte a la libre circulación de trabajadores dentro del MERCOSUR
- 2011 Elaboración de documento “Propuesta para establecer mecanismos de articulación entre los sistemas de certificación y formación profesional de los países miembros de MERCOSUR para facilitar la libre circulación de trabajadores” para promover articulación entre los cuatros Ministerios del Trabajo de los países miembros
- 2010, el consultor Eduardo Araya realizó el estudio “Trayectoria y proyección de MERCOSUR, una mirada con énfasis en el tema socio laboral”.
- En 2011 Se realizó el “ Taller sobre libre circulación de trabajadores de MERCOSUR”, que sirvió como aportación a la II Conferencia de Empleo y Trabajo Decente de MERCOSUR
- 2011 Se elabora proyecto “Comercio internacional y trabajo decente en América Latina (CITDAL)”, en conjunto OIT y CEPAL. En junio 2011, en conjunto con CEPAL se elabora el draft “Opening, salary gap, and unionization in Chile: A micro econometric analysis” cuyos autores son Fernando Baizán, Sebastián Faúndez, Jorge Friedman, Nanno Mulder, Esteban Pérez Caldentey, Mario Velásquez and Carlos Yévenes. Esta investigación se expone en la reunión de la iniciativa ITCITE de la OECD en Santiago.
- En 2011 el consultor Ernesto Abdala realiza el Informe “Juventud y Trabajo Decente en MERCOSUR”.
- En 2011, con apoyo OIT se realizó la “Reunión Técnica Situación de los Indicadores de Trabajo Decente en el MERCOSUR Observatorio de Mercado de Trabajo del MERCOSUR – OMTM”
- 2011 Apoyo técnico a la realización del II Taller de Libre Circulación de Trabajadores del MERCOSUR.
- 2011 Realización de estudio sobre los efectos sobre el empleo la producción de bienes y servicios para el mercado interno de MERCOSUR en comparación a las otras exportaciones de los países del bloque económico y los asociados
- 2011 Seguimiento y apoyo a propuesta “Construyendo Futuro Con Trabajo Decente” promovido por la OIT
- 2011 Reuniones para apoyar proyecto de la Fundación Cuesta Duarte, en representación de la Coordinadora de Centrales Sindicales de ETD/OP de elaboración de un documento de insumo en la discusión del posicionamiento de la CCSCS ante la Conferencia Regional de Empleo, 2012.
- 2011. Elaboración del documento (Versión preliminar) “Hacia la construcción de un sistema de indicadores de trabajo decente SITD para el MERCOSUR” contribuye a armonización estadísticas de empleo del OMTM en conjunto con institutos de estadística de países miembros. Una primera versión se realizó con apoyo del Proyecto de Cooperación Estadística II, Unión Europea – MERCOSUR
- 2011. Apoyo a realización Conferencia Regional de Género del Proyecto “Negociación colectiva: El camino para llegar a la equidad”, coordinado y ejecutado por la Secretaría Técnica de la Coordinadora de Centrales Sindicales de ETD/OP, en que participan organizaciones sindicales de MERCOSUR (Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay y Chile). El objetivo es generar una instancia programática sobre Negociación Colectiva con especial énfasis en género y fortalecer la labor de la Comisión de Género de la Coordinadora.

Principales logros:

- **Principales logros** (información obtenida a partir de la documentación PadTDPM y entrevistas)
 - Uno de los logros del proyecto es posicionar en la OIT la asistencia técnica a los órganos socio laborales de MERCOSUR en torno al tema estratégico de la OIT cual es el trabajo decente. Hay un trabajo conjunto de sus Oficinas ETD/OP-Santiago Argentina y Brasil que respetando los contextos locales, se encausan a una misma finalidad que sostiene el proyecto, cuales son los PTDP.
 - Otro avance es que los países y órganos sociolaborales MERCOSUR trabajen sobre temas específicos, como el empleo juvenil, las migraciones o los indicadores, con cooperación horizontal.

➤ **Principales dificultades**

- Los productos nacionales y su vinculación a MERCOSUR, depende de las capacidades institucionales de los países. La institucionalidad de MERCOSUR es débil, por lo que se se generan dificultades para establecer líneas de acción conjunta, generar acuerdos políticos entre los países y ejecutar esos acuerdos con las capacidades institucionales de los Ministerios de Trabajo en los países, que frecuentemente son débiles.
- La rotación de las presidencias pro t mpore cada seis meses dificulta la continuidad de las acciones, y los países buscan aprovechar esa instancia para visibilizar ciertos temas de interés nacional, rotando también los énfasis o líneas de trabajo.

ARGENTINA

Prioridades PNTD Argentina y Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR

La prioridad del trabajo decente en la Argentina queda de manifiesto cuando, en 2003, el gobierno argentino en acuerdo con el Sistema de Naciones Unidas incluyó, dentro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio para Argentina, el “Objetivo 3: Promover el Trabajo Decente” junto a otros también vinculados con el mandato de la OIT como: “Reducir la pobreza extrema y el hambre” y “Promover la igualdad de género”.¹²

Argentina tiene al trabajo decente como objetivo nacional en la Ley Nacional 25.877, de “Ordenamiento del Régimen Laboral”, sancionada en 2004, la cual establece en su artículo 7 que “El Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social promover  la inclusión del concepto de trabajo decente en las políticas públicas nacionales, provinciales y municipales. A tal fin ejecutará y promover  la implementación, articulada con otros organismos nacionales, provinciales y municipales, de acciones dirigidas a sostener y fomentar el empleo, reinsertar laboralmente a los trabajadores desocupados y capacitar y formar profesionalmente a los trabajadores.”

De manera tripartita se realiza un primer PNTD (2004-2007), para enfrentar los retos del trabajo decente en la crisis argentina y apoyar la reactivación del empleo. Con una nueva situación económica de mayor crecimiento económico y estabilidad política se establece un segundo PTDP Argentina (2008 – 2011). Un nuevo PTDP Argentina para el período que sigue se está revisando, a partir de una propuesta el PNTD de Argentina para el periodo 2012-2015. El Programa ha contribuido a la elaboración de esta propuesta de revisión.

En el periodo de recuperación luego de la crisis financiera internacional experimentada en 2008-09, la economía volvió a experimentar tasas positivas de crecimiento y con ello expansión del empleo registrado, pero con mejor as más modestas. Mientras la tasa de trabajo asalariado no registrado se encontraba en niveles superiores al 36 por ciento en los inicios de la crisis, la medición de este indicador se mantuvo en torno al 34 por ciento durante los años 2010 y 2011. Entre los grupos de trabajadores más afectados por la precariedad laboral se encuentran los jóvenes, que poseen una tasa de no registración significativamente superior a la promedio, 55 por ciento en el segundo trimestre de 2011. Cabe también destacar, que el período de referencia del informe cubre el período pre electoral para la presidencia, así como la re-elección en octubre de 2011 de la Presidenta Cristina Fernández y su asunción en un nuevo mandato a partir del 10 de diciembre de 2011.

En un ámbito más específico, las líneas de intervención del Programa que hacen una mayor contribución al fortalecimiento la agenda de trabajo decente en Argentina se relacionan con el desarrollo de una agenda de políticas públicas para reducir la informalidad del empleo (J lvez, 2011). En coordinación con la cooperación italiana, y la cooperación Española destaca el consensuar Indicadores de Trabajo Decente con Ministerio del Trabajo, la reducción del empleo informal y la política de migraciones.

¹² “Objetivos de Desarrollo del Milenio. ARGENTINA. La oportunidad para su reencuentro”, Presidencia de la Nación, 2003, y “República Argentina. Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe País 2007”, Presidencia de la Nación, 2007 (http://www.politicassociales.gov.ar/odm/pdf/ip_2007.pdf)

Vinculación entre prioridades Programa Nacional de trabajo Decente (PNTD) Argentina, Programa de Trabajo Decente por país (PTDP) y las acciones del Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR

Prioridades PNTD	PTDP-OIT	Efectos esperados	Actividades del Programa
Prioridad 1 (ARG-100): Articular la política laboral nacional con las políticas que impactan sobre la cantidad y calidad del empleo	ARG102 Sistema de Indicadores de Trabajo Decente consensuado por los mandantes, en aplicación, produciendo información que permita monitorear la situación laboral en Argentina (Efecto directo 1.2 PNTD)	(1) Revisar y actualizar el Sistema de Indicadores de Trabajo Decente (SITD) del Ministerio de Trabajo sobre la base de intercambios con los trabajadores y empleadores/ SITD en aplicación, produciendo información que permita monitorear la situación laboral en Argentina.	<p style="text-align: center;">INDICADORES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actividades para fortalecer al MTSS y los actores sociales para producir y aplicar y difundir un sistema de Indicadores de trabajo decente consensuado. Contribución a la mejora en los sistemas estadísticos para monitorear los progresos hacia el trabajo decente. Se avanzó en la elaboración de una propuesta gubernamental. - Se realizó un seminario en 2011 para presentar la revisión a los actores sociales e iniciar la negociación con ellos. - Se realiza el Informe (Giacometti y Lanari, 2011) de actualización del Sistema de Indicadores de Trabajo Decente, en el marco del PTDP Argentina 2008-2011 - 2011 Apoyo a la realización por OIT y Ministerio del Trabajo, de la Reunión Técnica “Repensando el sistema de indicadores de trabajo decente en Argentina” - Apoyo técnico EN elaboración de los indicadores de TD a nivel de Argentina y MERCOSUR
Prioridad 5 (ARG-800): Fortalecer un diálogo social efectivo para que los mandantes promuevan las dimensiones del trabajo decente en las políticas socio laborales		(2) Fomentar el trabajo decente para jóvenes/ Información actualizada sobre la situación laboral de los jóvenes y difundida entre los mandantes	<p style="text-align: center;">EMPLEO JUVENIL</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2011 Elaboración documento “Un nexo por construir: jóvenes y empleo decente en Argentina. Radiografía del mercado de trabajo y las principales intervenciones” (Evelyn Bezza y Fabio Bertranou) - 2011 elaboración nota sobre empleo juvenil (Serie Notas OIT -TD en Argentina) y publicación libro “Un nexo por construir: jóvenes y trabajo decente en Argentina” diseminado en seminarios y talleres. Presentaciones en seminarios con presencia de mandantes a nivel nacional y provincial (Salta, Santa Fe y Mendoza) - Elaboración estadísticas para jóvenes urbanos en el período 2003-2010 y para jóvenes rurales 2010 - 2011 Organización del Seminario sobre Economía Informal, organizado por la OIT, y difusión de los resultados de la línea de trabajo sobre empleo juvenil en el mismo.
Prioridad 6 (ARG-200): Contribuir a la reducción de la economía informal y del empleo no	ARG200 - Contribuir a la reducción de la economía informal y el empleo no registrado	(3) Contribuir a la reducción de la economía informal y el empleo no registrado/ Información actualizada sobre los	<p style="text-align: center;">ECONOMÍA INFORMAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2011 Colaboración en la elaboración de la agenda y presentación en el panel de jóvenes en el II Seminario sobre Economía Informal, desarrollado por OF. OIT Argentina. - Seguimiento de consultoría que elaboró un documento sobre la relación informalidad y salarios.

registrado.	(Efecto directo 6.1 PNTD)	principales déficits y difundida entre los mandantes	
Prioridad 4 (ARG-175): Ampliar la cobertura de la protección social*	ARG178 - Se fomenta el empleo decente y la protección de los trabajadores migrantes (Efecto directo 4.3 PNTD)		- 2011 Estudio sobre migraciones con destino Argentina y propuestas para mejorar su integración social. - 2011 Actividades sobre libre circulación de trabajadores

* Respecto de esta prioridad, la Oficina de Argentina está realizando un trabajo sobre informalidad, protección social y migraciones, respecto de la cual el Programa sólo participa de forma explícita en el tema de migraciones.

- **Principales resultados obtenidos** (*información obtenida a partir de la documentación PdATDPM y de las entrevistas*)
 - Se fortalecieron las capacidades institucionales y técnicas del MTSS en el proceso de revisión y actualización del sistema de indicadores TD. Aunque no hay consenso tripartito (con especial resistencia de empleadores), el MTSS se ha apropiado de la producción continua de estos indicadores, lo cual permite asegurar su continuidad una vez retirada la cooperación técnica de la OIT. Además, los avances en indicadores TD permiten cooperación horizontal Argentina con Uruguay y Paraguay y una participación activa en el proceso de armonización y consenso de indicadores TD en MERCOSUR.
 - Se logró establecer un trabajo sobre empleo juvenil y posicionar esta problemática en el contexto del PTDP Argentina. Existe alto interés de empleadores y trabajadores en este tema, por lo que son viables los acuerdos entre mandantes. La próxima Sesión de la Conferencia Internacional del Trabajo en junio de 2012 y las sesiones preparatorias impulsarán y profundizarán la línea de trabajo sobre empleo juvenil entre los mandantes. También tendrá efectos directos sobre la agenda de trabajo tanto local como subregional, en los órganos socio laborales del MERCOSUR.
 - La realización en 2011 del Seminario sobre Economía Informal se ha destacado por un gran involucramiento de los mandantes. Contó con la inauguración del Ministro de Trabajo y la clausura a cargo de los máximos representantes tripartitos y la asistencia de 141 personas.
- **Principales dificultades**
 - Factores contextuales, como las elecciones presidenciales de octubre 2011, y la incertidumbre sobre las nuevas autoridades, retrasó la divulgación del sistema indicadores TD. Sin embargo, no cambió el Ministro y la representación tripartita en el Grupo de Seguimiento del Programa de Trabajo Decente por País (PTDP) para Argentina, se mantuvo, lo que permitió profundizar las líneas de trabajo iniciadas en materia de empleo juvenil, economía informal e indicadores de trabajo decente. Todos ellos temas ya señalados como prioritarios por el Ministro de Trabajo para la cartera laboral en el período 2012-2015.
 - Falta de acuerdo entre los mandantes sobre la necesidad y viabilidad de tener un sistema de Indicadores TD.
 - En materia de empleo informal se busca construir entornos regulatorios más propicios para el empleo sostenible. La convocatoria a una reflexión tripartita, apoyada por el PdATDPM ha sido fundamental en esta área. Los avances en las propuestas tripartitas irán para la agenda legislativa que regulará este tema. El tripartismo no es fácil por la dispersión de organizaciones tanto de empleadores como sindicales, que dificulta los acuerdos.

BRASIL

Prioridades ANTD Brasil y Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR

En mayo de 2006, en la XVI Reunión Regional Americana de la OIT, en que se lanzó la Agenda Hemisférica de Trabajo Decente, (AHTD). En 2010 el gobierno lanzó el Plan Nacional de Empleo y Trabajo Decente que establece metas e indicadores a las prioridades de la Agenda Nacional de Trabajo decente (ANTD) y pone al trabajo decente en el centro de las acciones del Ministerio del Trabajo y Empleo. Los antecedentes de la ANTD están en el Memorando de Entendimiento para el establecimiento de un programa de Cooperación Técnica para la Promoción de una Agenda de Trabajo Decente, firmado por el Presidente de Brasil y por el Director General de la OIT, el 2 de junio de 2003. En noviembre de 2010 el Presidente de la República convocó la I Conferencia Nacional de Empleo y Trabajo Decente (I CNETD). El día 6 de mayo fue constituida la Comisión Organizadora Nacional de la CNETD, con carácter tripartito y paritario La ANTD se estructura en torno a tres prioridades: (i) la generación de más y mejores empleos, igualdad de oportunidades y de trato, (ii) la erradicación de la trabajo esclavo y el trabajo infantil, especialmente sus peores formas, y (iii) el fortalecimiento de los actores y el diálogo social tripartito como un instrumento de gobernabilidad democrática.

En 2007 se creó el Grupo Técnico Tripartito (GTT) para la consulta y seguimiento de la ANTD. También aumentó durante este período, el debate sobre los indicadores para monitorear el progreso en las diferentes dimensiones del trabajo decente y la experiencia pionera de la preparación de agendas subnacionales de Estado (Bahía y Mato Grosso) e interurbanos (ABC Paulista región) del trabajo decente.

El 2010 se lanzó el Plan Nacional de Empleo y Trabajo Decente (PNETD), coordinado por el MTE y la asistencia técnica de la OIT, fruto de un consenso tripartito. En el PNETD se establecen metas y prioridades de la ANTD y el Ministerio del Trabajo y Empleo asume el trabajo decente como prioridad. Ese año el Gobierno de Brasil creó el Comité Interministerial creado la Subcomisión de la Juventud, con el objetivo de desarrollar una Agenda Nacional de Trabajo Decente para la Juventud (ANTDJ), organizado en torno a cuatro prioridades: (i) más y mejor educación, (ii) una conciliación entre los estudios, vida laboral y familiar, (iii) el diálogo de inserción digna y activa en el mercado laboral, (iv) social. En Diciembre 2010 el gobierno convoca a la I Conferencia de Empleo y Trabajo Decente y se crea, con carácter tripartito y paritario la Comisión Organizadora Nacional de la esta Conferencia a realizarse en agosto 2012. Para su preparación se han realizado conferencias estatales y municipales. La Conferencia elaborará una Política Nacional de Empleo y un Plan Nacional de Empleo y Trabajo Decente.

En ese marco, las líneas de intervención del Programa que hacen una mayor contribución al fortalecimiento la agenda de trabajo decente en Brasil, la Conferencia Nacional de Empleo y Trabajo Decente.

El proceso de realización de la I Conferencia Nacional de Empleo y Trabajo Decente (I CNETD) ha significado un importante fortalecimiento y profundización del diálogo social y del tripartismo en el país, alcanzando a regiones con muy poca tradición en ese sentido. La I CNETD es percibida como el más amplio proceso de diálogo social sobre el tema de trabajo decente ya realizado en Brasil y en el mundo. Tanto trabajadores como empleadores han participado muy activamente, manifestado su interés y compromiso con el proceso. El objetivo de la Conferencia es construir los insumos para una Política Nacional de Empleo y Trabajo Decente y la actualización del Plan Nacional de Empleo y Trabajo Decente. La I CNETD se realizará del 8 a 11 de agosto de 2012.

Vinculación entre prioridades Agenda Nacional de Trabajo Decente (ANTD) Brasil, Programa de Trabajo Decente por país (PTDP) y las acciones del Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR

Objetivo inmediato en Brasil : Al finalizar el Programa, se habrá fortalecido las capacidades del gobierno y de las organizaciones de empleadores y trabajadores para transversalizar el trabajo decente en las políticas y programas de desarrollo social y económico en Brasil

Prioridades ANTD	PNTDP OIT	Efectos esperados	Actividades del programa
<p>Prioridad 3: Fortalecer a los actores sociales tripartitos y el dialogo social como un instrumento de gobernanza democrática</p>	<p>BRA150 - Para fortalecer a los actores y el diálogo social tripartito como un instrumento de gobernabilidad democrática</p>	<p>(1) Programa de Trabajo Decente (PTDP) formulado, en consulta con los constituyentes tripartitos, a partir de las prioridades de la Agenda Hemisférica, Agenda Nacional y Agenda Bahía de Trabajo Decente.</p>	<p style="text-align: center;">PROGRAMA PTDP</p> <p>Se crea un Texto Base para la Conferencia que reorganiza los resultados esperados del PNETD en los cuatro ejes temáticos de la CNETD: Principios y derechos, protección social, trabajo y empleo y diálogo social. Se crea también un Texto de Subsidio, para el Manual de Orientación y para la implementación de una metodología para la elaboración de los informes finales con la sistematización de las conferencias estaduais. En el ámbito del estado, el PdAPTDPM brindó asistencia técnica a las conferencias estaduais</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apoyo al Comité Gestor de la Agenda Bahía en el proceso de organización de la II Conferencia Estadual de Trabajo Decente y la definición de los indicadores y de los planes de trabajo de los varios ejes del Programa Bahía; - Se realizan en Bahía talleres de capacitación en TD a 153 gestores del gobierno, y representantes de organizaciones de empleadores y de trabajadores - Apoyo a la Agenda por el Trabajo Decente de Mato Grosso en especial trabajo forzoso y a la Agenda Regional de Trabajo Decente de la Región de la Gran ABC Paulista (7 municipios). - Fortalecimiento del proceso de medición del trabajo decente mediante indicadores - Asistencia técnica para indicadores de trabajo decente para el MERCOSUR e indicadores de monitoreo de los diversos ejes temáticos de la Agenda y el Plan de Trabajo Decente de Bahía. Se realizan 6 talleres sobre indicadores de TD en Bahía. Diseminación de la experiencia brasileña con los indicadores en Chile, Peru, Argentina y Paraguay - 2011 Apoyo y seguimiento del proceso de I y II Conferencia

		<p>(2) Capacidad de los constituyentes tripartitos para diseñar, implementar y monitorear las Agendas (hemisférica, nacional, estatales, municipales y sectoriales) de Trabajo Decente fortalecida</p>	<p>Nacional . Asistencia técnica al Grupo Técnico Tripartito de la ANTD y la Comisión Organizadora Nacional de la CNETD.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2011 Asistencia y formación para la CNETD y de articulación de las agendas existentes con este evento. Diseño de plan de formación a organizadores y participación en elaboración de documentos de debate. -Apoyo a realización de 26 Conferencias de Empleo y Trabajo Decente estatales/ distrital. Se realizaron 247 conferencias subestadales.
		<p>(3) Capacidad de los constituyentes tripartitos para participar activamente e influir en la definición de políticas nacionales de fomento al empleo y trabajo decente fortalecido</p>	<p style="text-align: center;">POLÍTICAS TD CON DIÁLOGO TRIPARTITO</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2011 a mayo de 2012 apoyo al proceso de organización de las conferencias 26 conferencias estatales/distrital realizadas. Participación directa del programa en la elaboración de 11 nuevas agendas de trabajo decente en: Ceará, Pará, Distrito Federal, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, Pernambuco, Rio Grande do Norte, São Paulo, Sergipe y Tinacos y la preparación de la Conferencia Nacional de Trabajo decente (agosto 2012). - Apoyo a las agenda Estatales de Bahía, Mato Grosso y Abc Paulista - Fortalecimiento de la capacidad del gobierno y de los actores sociales para transversalizar el Trabajo Decente en las políticas y programas de desarrollo social y económico - En 2011 se prestó asesoría técnica para la puesta en marcha de la Agenda Nacional de Trabajo Decente para los jóvenes.
	<p>BRA200 - Prestar apoyo para la elaboración y aplicación de la Agenda de Trabajo Decente en Brasil</p>	<p>(4) Capacidad de los constituyentes tripartitos para consolidar e institucionalizar los mecanismos de diálogo social fortalecidos.</p>	<p style="text-align: center;">INSTITUCIONALIZACIÓN DIÁLOGO TRIPARTITO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apoyo y seguimiento a las agendas subnacionales -Asistencia técnica a los mecanismos de coordinación tripartita de la ANTD y del proceso de la I Conferencia Nacional de Empleo y Trabajo Decente (Comisión Organizadora Nacional)

	<p>BRA202 - La capacidad de los mandantes tripartitos se fortalece para diseñar, ejecutar y supervisar Agendas de Trabajo Decente a diferentes niveles</p>		<p>-Lanzamiento de la Agenda Nacional de la Juventud con 4 prioridades (más y mejor educación, conciliación estudios, trabajo y vida familiar, inserción digna en el mundo del trabajo y diálogo social).</p> <p>- Vinculación de los procesos subnacionales y los nacionales con el proceso MERCOSUR, especialmente con la Conferencia TD el 2012 en Brasil.</p>
--	---	--	---

Principales logros:

➤ **Resultados obtenidos** (*información obtenida a partir de la documentación PdTDPM y entrevistas*)

- Se ha contribuido con asistencia técnica y apoyo a que el Programa de Trabajo Decente en Bahía haya finalizado con 6 de los 8 ejes prioritarios aprobados por la Asamblea Legislativa de Bahía y que se haya creado el Fondo de Trabajo Decente del Estado de Bahía, que genera una concreción de la política implementada sobre TD. La presencia del PdAPTD ha contribuido a diseminar en otros estados y municipios las experiencias exitosas tanto de Bahía como de .Mato Grosso que ha publicado su Agenda de Trabajo Decente con prioridades, resultados esperados y líneas de acción. En ambos casos se ha avanzado en importantes niveles de concreción e implementación del TD.
- El PdAPTDPM ha contribuido a generar una expertise en torno al TD, garantizando el alineamiento en la política nacional de los principios y derechos del trabajo decente sostenidos por la OIT internacionalmente y de manera tripartita. De esta forma, el Programa se convierte en un contribuyente directo al proceso de desarrollo del país. La participación de la OIT con apoyo del Programa como actor fundamental en el proceso de conferencia, en el ámbito nacional y subnacional, permite que esta experiencia también pueda ser compartida mundialmente agregando valor también a otros procesos nacionales de incorporación del trabajo decente en sus políticas.
- La flexibilidad del PdAPTDPM en su adaptación a los contextos nacionales fortaleció la pertinencia del proyecto, ya que a fines de 2010 y en 2011, hubo un aumento importante de demandas recibidas por el gobierno federal, los gobiernos estatales, y las instancias tripartitas de organización de las conferencias a la OIT. El Programa se adaptó al significativo aumento de tareas y demandas que contribuyeron directamente al logro consolidado del principal objetivo en Brasil de fortalecimiento de las capacidades del gobierno y de las organizaciones de empleadores y trabajadores para transversalizar el trabajo decente en las políticas y programas de desarrollo social y económico en Brasil. A través del proceso de la I CNETD esa transversalización se pudo observar también en los diferentes niveles de gobierno (desde el nacional, al estadual y municipal). Este proceso, también sirvió de manera importante para fortalecer las agendas subnacionales ya existentes y tener el compromiso de los gobiernos estatales de elaborar once nuevas agendas

➤ **Principales dificultades**

- Existe una debilidad de la institucionalidad del MTE, que en el período 2011 sufrió una disminución de recursos que impidió su apoyo a las conferencias a nivel estadual. Por otra parte, se suma la falta de capacidades técnicas para el asesoramiento a las conferencias a nivel estadual y municipal. Ello implicó mayores demandas de asistencia técnica a la OIT para participar y apoyar los procesos estatales contribuyendo para cerrar la brecha de informaciones existentes entre los niveles estatales y federal por parte de los gobiernos. OIT trabajó en alianza con FONSET, fortaleciendo capacidades institucionales en los estados.
- Si bien el PdAPTDPM contribuyó con recursos, estos fueron escasos y debieron generar sinergia con otros proyectos de otros donantes en laOP - Brasilia. Los recursos insuficientes constituyen una serie dificultad al expandirse las conferencias estatales y aumentar la demanda a OIT, lo cual posiciona y releva el rol de OIT en TD, pero como contracara le implica mayores recursos. La incertidumbre sobre la continuidad y los fondos con que contaría una nueva fase del PdAPTDPM constituyen una seria preocupación, pues múltiples actividades proyectadas no se podrían realizar.

PARAGUAY

Prioridades PNTD Paraguay y Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR

A partir de la cooperación realizada por la OIT a lo largo de los últimos años, en abril de 2007 se suscribió un convenio entre el Ministerio de Justicia y Trabajo para la implementación de un Programa de Trabajo Decente. En 2008, el Gobierno Nacional instaló la Mesa Nacional para la Generación del Empleo Juvenil, con acompañamiento técnico OIT. En 2009 se firma de forma tripartita y con OIT el Programa Nacional de Trabajo Decente de Paraguay. La colaboración de OIT en términos de apoyo y asesoría técnica ha sido solicitada por las autoridades ante las dificultades institucionales, de aplicación de normativas y falta de integración entre las políticas de empleo y protección social, que obstaculizan la concreción del PNTD (OIT, 2011)¹³.

La vinculación entre la agenda de trabajo decente y la agenda de desarrollo de Paraguay, está plasmada en dos documentos estratégicos en materias económicas y sociales, como el Plan Estratégico Económico-Social 2008-2013 y el Plan Nacional de Desarrollo Social 2010-2020. Hay matices en torno la forma de enfrentar, dos problemas centrales como son el empleo informal y el subempleo.

En un ámbito más específico, se identifican como las líneas de intervención del Programa que hacen una mayor contribución al fortalecimiento la agenda de trabajo decente en Paraguay, el fortalecimiento de la institucionalidad ministerial. Hay una revisión del Programa y sus indicadores dada la intervención de proceso vinculada directamente al fortalecimiento de la institucionalidad ministerial, cuya concreción depende de variables políticas internas y no de calidad del apoyo técnico que el Programa entrega (Jélvez, 2011).

¹³ OIT (2011) Revisión del Programa de País (CPR) Paraguay 2009 – 2011

Vinculación entre prioridades Programa Nacional de Trabajo Decente (PNTD) Paraguay, Programa de Trabajo Decente por país (PTDP) y las acciones del Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR

Objetivo en Paraguay : Al final del Programa, el Gobierno de Paraguay habrá adoptado una política de empleo y creación de trabajo decente, integrando programas y medidas concretas de impacto demostrable

Prioridades PNTD	PTDP OIT	Productos/ Actividades del Programa
<p>Prioridad 2: El fortalecimiento de la institucionalidad laboral en sus distintas dimensiones, especialmente en las que se refiere a las capacidades del Ministerio de Justicia y Trabajo, particularmente del actual Viceministerio de Trabajo.</p>	<p>PRY101 - Vice Ministerio de Trabajo fortalecido con mecanismos de inspección del trabajo</p> <p>PRY126 - Mecanismos de coordinación interinstitucional de empleo en funcionamiento</p>	<p>FORTALECER INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asistencia técnica a la “Hoja de Ruta” para crear el Ministerio de Trabajo y una nueva institucionalidad de la Formación Profesional que considera propuestas para la elaboración del proyecto de ley, diseño de la estructura organizacional (con propuestas OIT-AECID), elaboración del plan operativo con ajuste al trabajo decente y presupuesto - 2011 Asistencia técnica a elaboración del proyecto que crea el Ministerio del Trabajo, empleo y seguridad social - 2010 Asistencia técnica a elaboración del anteproyecto de ley del SNPP- SINAFOCAL y creación del Nuevo Sistema Nacional de Formación profesional - Fortalecer apoyo social a estas reformas. Taller de discusión de propuestas para la formación profesional - 2010. Elaboración informe “Producto web Viceministerio de Trabajo y Seguridad Social” <p>EMPLEO JUVENIL</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboración del Proyecto de Cooperación y Asistencia Técnica para la construcción de Indicadores de Trabajo Decente en Paraguay OIT Viceministerio del Trabajo a través del Observatorio Laboral. - Asistencia Técnica al Vice Ministro para la elaboración de Indicadores de trabajo decente 2005-2010 y a la comisión igualdad de oportunidades de género y raza. - Participación en elaboración de Política de Empleo Juvenil y Diálogo Social 2011-2013.

		<p>-Elaboración documento “Juventud y trabajo decente en Paraguay” por consultor Ernesto Abdala. Contribuye a la Mesa para la generación de empleo juvenil tripartita.</p> <p>- Elaboración documento “Diagnóstico del empleo juvenil en Paraguay” (consultor Ernesto Abdala) para establecer brecha TD y desarrollar políticas. Cooperación UN.</p>
<p>Prioridad 5: Fomento del Dialogo social a través del fortalecimiento de las diversas instancias tripartitas en el ámbito laboral tales como la Mesa Nacional de creación de trabajo juvenil, la Comisión Nacional para la erradicación del trabajo infantil, la Comisión tripartita de igualdad de oportunidades y la Mesa de derechos fundamentales y erradicación del trabajo forzoso, así como otras instancias de diálogo que los actores acuerden</p>	<p>PRY100 - Fortalecer a los actores sociales y a las instituciones laborales tripartitas tanto de gobierno como de empleadores y trabajadores</p>	<p style="text-align: center;">DIÁLOGO SOCIAL</p> <p>- Asistencia técnica a mesa bipartita de empleadores y trabajadores sobre formación profesional</p> <p>- Apoyo técnico a la mesa de diálogo de empleo juvenil, así como a las comisiones de discusión y análisis del salario mínimo y las de erradicación del trabajo forzoso.</p> <p>- Apoyo a Implementación Observatorio laboral</p>

Principales logros:

➤ **Principales logross (información obtenida a partir de la documentación PadTDPM y entrevistas)**

- Se ha fortalecido la institucionalidad de los organismos públicos. En particular se ha avanzado, pues se ha elaborado el proyecto de ley que crea el Ministerio del Trabajo y se ha entregado asistencia técnica para la elaboración del anteproyecto de ley del SNPP- SINAFOCAL y creación del Nuevo Sistema Nacional de Formación profesional
- Se ha ampliado la capacidad del Observatorio Laboral para la construcción de Indicadores de Trabajo Decente en Paraguay. Ello ha permitido que Paraguay participe con mejores herramientas en el OMTM y en las propuestas de armonización de indicadores TD para los países de MERCOSUR.
- Se han logrado acuerdos sustantivos en materia de empleo juvenil, con la creación de la mesa de diálogo tripartita de empleo juvenil que ha desembocado en la elaboración de Política de Empleo Juvenil y Diálogo Social 2011-2013, que marca el rumbo de acuerdos sobre un tema sustantivo para el país y la OIT, que será tema principal en la Conferencia 2012.

➤ **Principales dificultades**

- Un problema principal es la institucionalidad gubernamental débil, que no facilita las convocatorias a los actores sociales. El PdAPTDPM ha apoyado acertadamente este eje como elemento principal tanto para el diálogo social como para la implementación del PNTD. Sin embargo, no hay acuerdo entre los actores sociales respecto de una de las iniciativas centrales del proyecto de crear un Ministerio del Trabajo (los empleadores han reivindicado generar además un Ministerio de Economía) o de unificación de los organismos de capacitación. Más allá de los esfuerzos realizados por OIT, o los mandantes, el contexto político hace incierta la aprobación de este objetivo en el Parlamento.
- Existen serios problemas presupuestarios de la institucionalidad pública para respaldar iniciativas en torno al TD. Asimismo, los recursos del proyecto no fueron suficientes para realizar el conjunto de tareas necesarias para la implementación del PNTD.
- Pese a que existe un PNTD de acuerdo tripartito, existen serias divergencias y divisiones entre los actores sociales que dificultan los acuerdos tripartitos para avanzar en la implementación del PNTD

URUGUAY

Construcción PNTD Uruguay y Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR

Pese a que Uruguay cuenta con una larga historia de diálogo social, y a que éste permea todas las dimensiones relevantes del Trabajo Decente, los mandantes no han conseguido arribar a un acuerdo tripartito plasmado en un PNTD. Sin embargo, Uruguay tiene buenos índices de crecimiento, una institucionalidad acabada en protección social y laboral y bajos índices de informalidad en el empleo en el marco de América Latina, que son factores positivos para un futuro PNTD.

El principal problema para realizar el PNTD radica en la dificultad de concretar acuerdos tripartitos. El Programa ha buscado promover los espacios de diálogo social tripartito, tanto mediante acciones en sí mismas tripartitas, como a través del apoyo técnico a los mandantes (Casanova, 2011). El Diálogo Nacional Sobre el Empleo es una herramienta que puede permitir avanzar en el consenso tripartito sobre el trabajo decente y mejorar el clima de diálogo social en general, abriendo una posibilidad de avanzar hacia un PNTD en Uruguay.

Ha habido algunos avances respecto de instalar un programa de trabajo decente en el país. Se acordó en febrero de 2007 con el Gobierno, a través del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) un Programa de Trabajo Decente, resultado de un trabajo conjunto entre la Oficina Subregional de la OIT y las autoridades del Ministerio. Con este antecedente surge la iniciativa de generar el Diálogo Nacional por el Empleo, que cuenta con el apoyo técnico y financiero de OIT y que fue convocado el 2011 por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, con el objetivo de construir acuerdos amplios en torno a la formulación de políticas de empleo que brinden sostenibilidad al proceso de crecimiento con Trabajo Decente.

En un ámbito más específico, se identifican como las líneas de intervención del Programa que hacen una mayor contribución al fortalecimiento la agenda de trabajo decente en Uruguay es asegurar el éxito del Diálogo Nacional por el Empleo.

Vinculación entre prioridades Programa Nacional de Trabajo Decente (PNTD) Uruguay, Programa de Trabajo Decente por país (PTDP) y las acciones del Programa para la Aplicación de Programas de Trabajo Decente en Países del MERCOSUR

Objetivo en Uruguay : El Gobierno de Uruguay y los actores sociales estarán en mejores condiciones para elaborar y ejecutar programas conjuntos de trabajo decente.			
Prioridades PNDT	PTDP OIT	Efectos esperados	Actividades del Programa
No existe un PNTD en Uruguay de carácter tripartito	URY100 - Contribuir a fortalecer la institucionalidad del MTSS para diseñar e implementar políticas de empleo en coordinación con los ministerios concernidos (Economía y Oficina de Planificación y Presupuesto), incluyendo trabajadores y empleadores	(1) El MTSS y los actores sociales están en mejores condiciones para la elaboración de un Programa Nacional de Trabajo Decente .	FORTALECIMIENTO MTSS Y ACTORES SOCIALES EN TD - Asistencia técnica a INEFOP en la elaboración de una propuesta de Plan Nacional de Empleo Juvenil - Asistencia técnica al “Plan Estratégico” de la DNE y al Observatorio del Mercado de Trabajo de la DNE - Apoyo para el rediseño del programa “Objetivo Empleo” - Asistencia a actividades tripartitas de empleo juvenil y desarrollo de Taller de experiencias sobre empleo juvenil de INEFOP (tripartito) con DNE E INJU.

			<ul style="list-style-type: none"> - Realización del Taller de experiencias internacionales de políticas de formación para el empleo. - Asistencia técnica al Plan de empleo juvenil, observatorio del Mercado Laboral y se ha apoyado financieramente dos misiones de asistencia técnica OIT realizadas por David Glejman y Jacobo Velasco para la elaboración de indicadores de trabajo decente. - Se realizó por parte del Observatorio del Mercado de Trabajo un relevamiento acerca de la inclusión de cláusulas de género en acuerdos de los Consejos de salarios en la ronda 2010, cuyos resultados fueron presentados y discutidos en una actividad pública tripartita (apoyada conjuntamente por OIT y UNFPA). - Se sistematizaron las políticas en materia de: formación y empleo de jóvenes, incremento de la oferta laboral, formación profesional, políticas anticíclicas de empleo, empleo y desarrollo productivo. Estos documentos fueron utilizados como base para el diálogo tripartito en el marco del DNE.
	<p>URY101 – Programa Gubernamental de base generado, para la coordinación e implementación de un PTDP tripartito, a través de la generación de espacios de diálogo social.</p>	<p>(2) Mejorados los procesos de decisiones sobre política pública sociolaboral en las instancias gubernamentales</p>	<p style="text-align: center;">IMPULSO AL DIÁLOGO TRIPARTITO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organización y realización de un “Diálogo Nacional por el Empleo”. Asistencia técnica, en las fases de diseño, convocatoria, realización y seguimiento de este Diálogo, cuyas actividades principales (mesas de diálogo) tuvieron lugar entre mayo y octubre de 2011. - Asistencia técnica a la elaboración de los documentos de trabajo de las mesas de diálogo - Se participa en la organización de seis seminarios, 14 sesiones de trabajo en taller y cinco eventos públicos de presentación de acuerdos, todos ellos tripartitos y en el marco del Diálogo Nacional por el Empleo. - Se inició la segunda fase del Diálogo Nacional sobre Seguridad Social con el apoyo del proyecto.

			<p>- Firma de programa de trabajo decente con el sector empleador y desarrollo de actividades con el sector sindical para fortalecer convergencia tripartita</p> <p>- Se realizó un taller tripartito de presentación y debate de resultados de estudio sobre negociación colectiva y género.</p>
	<p>URY151 - Ministerio del Trabajo y Seguridad Social (MTSS) dispone de instrumentos orientados a elevar las condiciones de protección y promoción de empleo de calidades adecuadas a los períodos de crecimiento y ajuste en la economía.</p>		<p style="text-align: center;">ASISTENCIA TÉCNICA EN TD AL MTSS</p> <p>-Asistencia técnica al MTSS en la consolidación de la DNE</p> <p>-Asistencia técnica al Observatorio del Mercado Laboral específicamente para su participación en proceso de armonización de indicadores de Trabajo Decente en el MERCOSUR. Este apoyo, sumado a otros brindados por el Proyecto de fortalecimiento institucional de la Dirección Nacional de Empleo también financiado por España, han redundado en una mejora de los procesos y productos del OMT.</p> <p>- En presidencia protémpore del MERCOSUR, se apoyó al MTSS en la preparación de las reuniones de los órganos sociolaborales del bloque y, más específicamente, en la preparación de la Conferencia de Empleo MERCOSUR que versó sobre la libre circulación de trabajadores.</p> <p>- Se contribuyó a coordinar los aportes para dicha conferencia de otras agencias de NNUU (OIM, UNFPA, CELADE-CEPAL).</p> <p>-Elaboración de un documento sobre políticas de empleo y su aporte a la libre circulación de trabajadores, con énfasis en los temas de servicios públicos de empleo y de certificación laboral.</p> <p>- Convenio de apoyo a la confección y negociación de agenda de cooperación de OIT con el MTSS suscrito por el Ministro de Trabajo y Seguridad Social</p>

Principales logros:

- **Principales logros** (información obtenida a partir de la documentación PadTDPM y entrevistas)
- La estrategia del PdAPTDPM de apoyar los procesos e instancias de diálogo social, para abrir oportunidades al acuerdo tripartito TD ha sido exitosa. No hay PNTD, pero se han conseguido múltiples acuerdos tripartitos con alta implementación, en materias como empleo, seguridad social o negociación colectiva y género. Estos procesos de diálogo continúan actualmente., mejorando las condiciones para que el MTSS y los actores sociales puedan elaborar un Programa

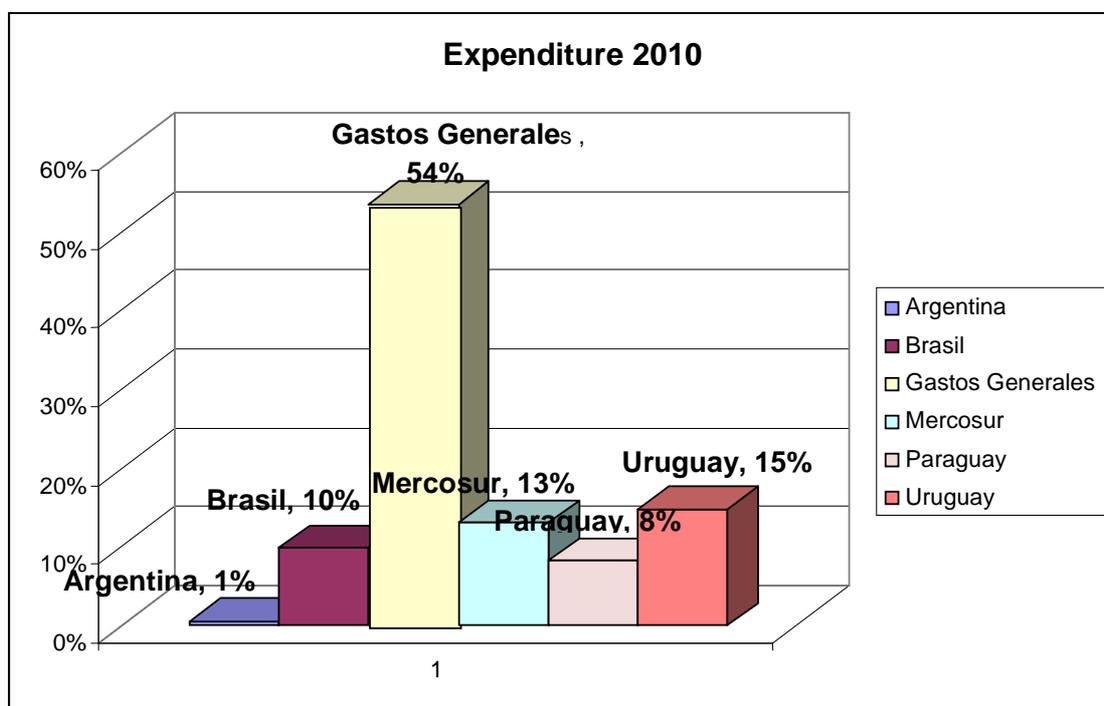
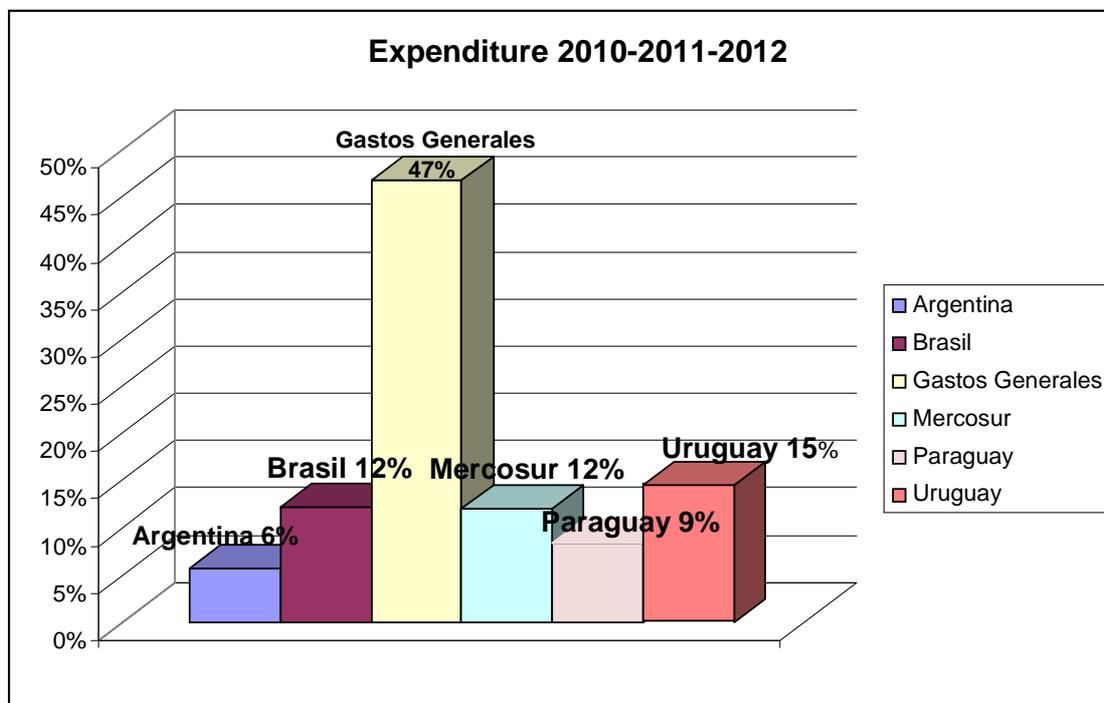
Nacional de Trabajo Decente. Ello se debe a la acción directa del Proyecto, y a la articulación entre éste y la cooperación técnica que regularmente brinda la Oficina de Países de la OIT para el ETD/OP de América Latina.

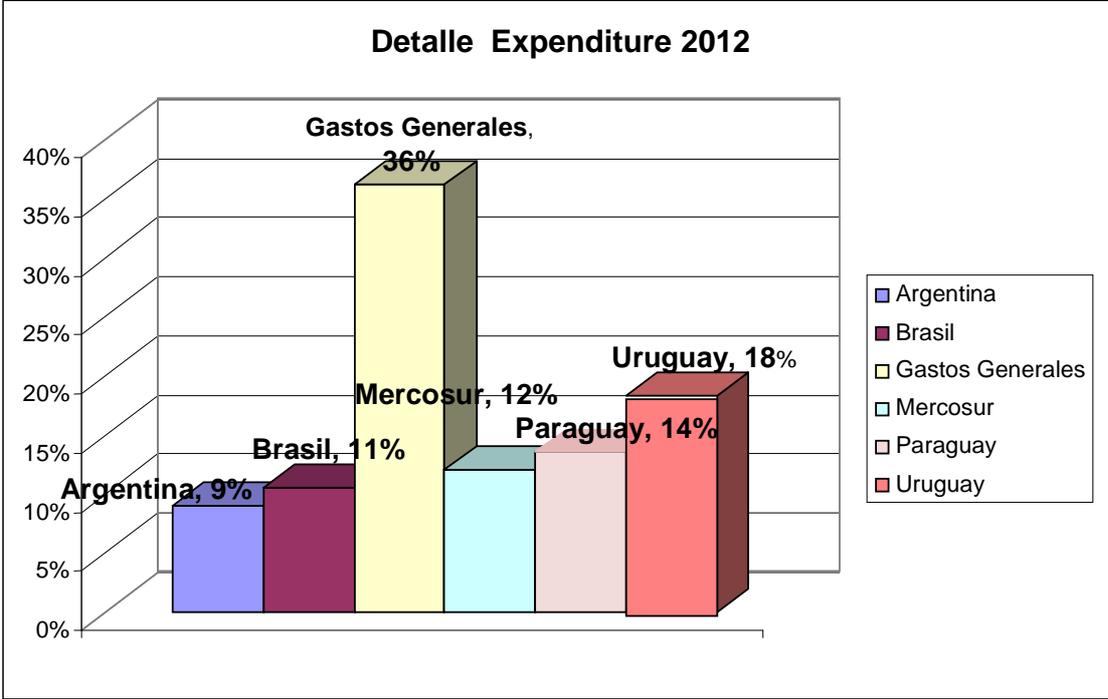
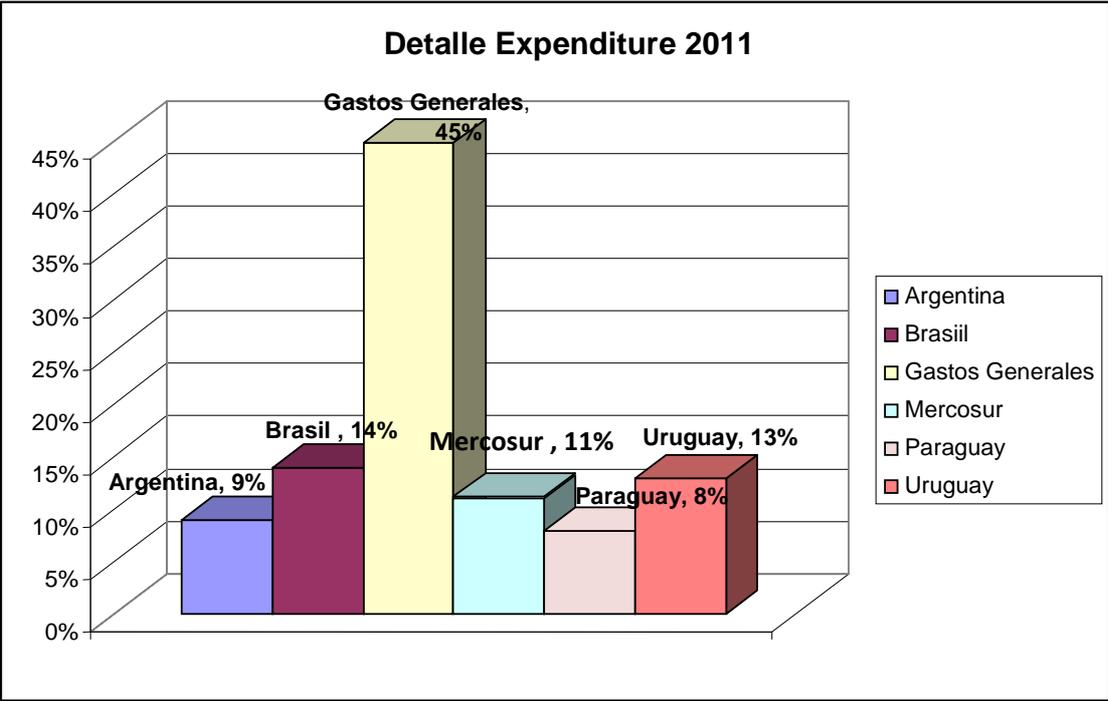
- Se ha logrado mejorar los procesos de decisiones sobre política pública sociolaboral en las instancias gubernamentales. Se dejaron instaladas instancias de coordinación interinstitucionales permanentes en relación a los acuerdos de construcción de un sistema nacional integrado de formación profesional (MTSS, MEC, ANEP-UTU, INEFOP, COCAP), de las políticas de empleo para jóvenes (MTSS- INJU/MIDES), de seguimiento a la coyuntura económica y del mercado de trabajo para la adopción de políticas adecuadas a las distintas fases del ciclo económico (MTSS, OPP, MTOP, MEF, MIEM), de políticas de empleo para el medio rural (MTSS, MGAP, INC), o de políticas de empleo para mujeres y sistema nacional de cuidados (MTSS, INMUJERES/MIDES, OPP).
- En el caso del Diálogo Nacional por el Empleo se han creado diferentes instancias de seguimiento a los acuerdos alcanzados, y está previsto convocar por parte del MTSS a nuevas instancias de diálogo durante 2012 (por ejemplo en materia de empleo rural).

➤ **Principales dificultades**

- Los factores contextuales como los conflictos generados en torno a la normativa sobre negociación colectiva y otros temas de relaciones laborales, generaron condiciones de gran dificultad para el logro de acuerdos tripartitos, requeridos para la elaboración del PNTD. Estos factores superan la capacidad de incidencia del Proyecto y han impedido el paso de la formalización mediante un documento de carácter tripartito, que era uno de los objetivos del proyecto.
- Producto del contexto de conflicto, las organizaciones de empleadores, mostraron reticencia para generar propuestas de debate frente a los procesos planteados (como el DNE), aunque finalmente acompañaron todo el proceso. Por su parte los trabajadores mostraron falta de propuestas y capacidad técnica.

ANEXO III: EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA





ANEXO IV. LISTA DE ENTREVISTADOS

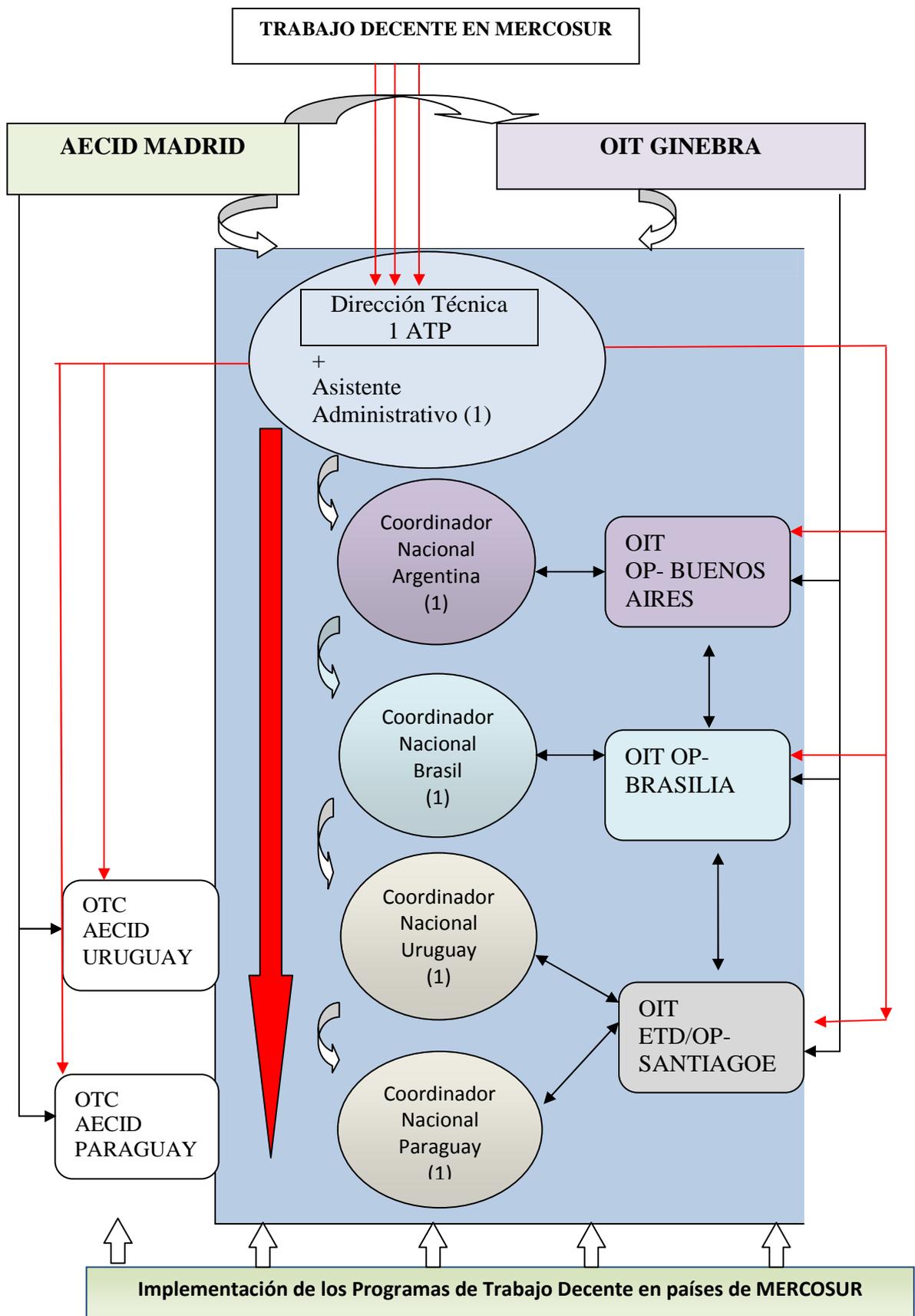
Muestra	Entrevistados
Paraguay 28 de Febrero	Raúl Mongelos, Vice Ministro de Trabajo de Paraguay, Ministerio de Justicia y Trabajo
	Carlos Vera Director General de Empleo,
	Víctor Hugo Ayala 12 horas. Presidente de la Asociación Rural del Paraguay/FEPRINCO Federación de la Producción, la Industria y el Comercio
	Bernardo Zárate Dirigente Central Nacional de Trabajadores CNT
	Cristina Aldama Coordinadora AECID Paraguay
	Verónica López Jefa del Departamento de Normas Internacionales de la cartera de Justicia y Trabajo.
Uruguay 6 de Marzo	Fernando Berasain, Coordinador Nacional MERCOSUR. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de Uruguay
	Juan Mailhos Gutiérrez, Asesor Jurídico Cámara Nacional de Comercio de Uruguay
	Manuel de la Iglesia-Caruncho García Coordinador General de la Cooperación Española en el Uruguay (acompañado de
	Héctor Castellano Secretario técnico de la Coordinadora de Centrales Sindicales de IETD/OP (CCSCS)
Argentina 1 y 2 de Marzo	Diego Schleser, Director General de Estudios y Estadísticas Laborales, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social
	Dra. Marta Pujadas, Coordinadora del Equipo Multidisciplinario de Trabajo Decente
	Victoria Giulietti, Jefa del Departamento Política Social, Unión Industrial Argentina
Brasil 12 y 13 de Marzo	Adriana Giubertti Secretaria Ejecutiva del Ministerio de Trabajo y Empleo
	Dr. Nilton Vasconcelos, Sec. Trab. Bahía y Pdte Foro Nacional Sec. Trab. y Patricia Lima Lacerda, asesora Agenda Bahia TD 12
	Rafael Kieckbusch, (CNI, grupo empleadores Comisión Organizadora Nacional del la Conf- Nacional del Empleo y Trabajo Decente)
	Rita Pinheiro, Asesora CUT grupo trabajadores Comisión Organizadora Nacional Conf. Nac. Empleo y Trabajo Decente)
Santiago 22 Marzo	Guillermo Miranda, Director de IETD/OP - Santiago IETD/OP América Latina
	Andrés Yuren Especialista principal de actividades con los empleadores. OIT, Chile
	Carlos Rodríguez Especialista principal de actividades con los trabajadores. OIT, Chile
	María Elena Valenzuela, Especialista Regional de Género. OIT, Chile
	Fernando Baizan CTA
	Patricia Roa Oficial de Programación
Países	Lais Abramo, Directora de la Oficina OIT Brasil
	Marcelo Castro Fox, Director de la Oficina de Argentina
	Fernando Casanovas, Consultor del programa para Uruguay
	Ernesto Abdala, Consultor del programa para Paraguay
	Alejandra Pangaramo Oficial de Programación Argentina
	Evelyn Vezza, Funcionaria Técnica de apoyo al Programa de Trabajo Decente por País
	Andrea Araújo (con Andrea Bolzon y José Ribeiro)
	Thaís Faría Oficial de Programación Brasil

ANEXO V : GUIA DE ENTREVISTAS

Preguntas	Entrevistados									
	Equipo técnico del proyecto	Funcionarios OIT Subregional	Funcionarios OIT Países	Representantes Trabajadores Países	Representantes Empresarios	Representantes Gobierno	Representantes MERCOSUR	Oficiales programación	AECID	
1. Pertinencia y la aptitud estratégica del proyecto										
1.2. ¿El proyecto abordó una necesidad pertinente y un déficit de trabajo decente identificado junto a las partes interesadas?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
1.2. ¿De qué modo el proyecto se adecuó y apoyó los planes nacionales de desarrollo, los PNTD, además de las prioridades nacionales y regionales de la programación estratégica de la OIT y de MERCOSUR?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
1.3 ¿En qué medida se da una correspondencia entre la cobertura del proyecto y grupos prioritarios de la política de empleo de cada país?¿Con el empleo femenino?	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
1.4. ¿En qué medida el proyecto complementó y coordinó con otros proyectos /programas de OIT en los países involucrados?	X	X	X					X		
2. Validez y coherencia del diseño										
2.1. ¿Los objetivos y efectos directos planteados en el proyecto fueron pertinentes y realistas con respecto al diagnóstico inicial en el país y MERCOSUR sobre brechas e institucionalidad de los PNTD?	X	X	X						X	
2.2. ¿Los productos se vincularon a los efectos directos previstos (objetivos inmediatos), que a su vez se vincularon al impacto más general (objetivo de desarrollo)? ¿Se consideraron en el diseño las capacidades institucionales instaladas en materia de trabajo decente en los países involucrados?	X	X	X						X	
2.4 ¿Cuáles son los principales componentes estratégicos del proyecto? ¿De qué modo los principales componentes estratégicos del proyecto contribuyeron y se vincularon para abordar las brechas de trabajo decente?	X	X	X						X	
2.5. ¿En qué medida los indicadores del proyecto resultaron apropiados y útiles para evaluar el progreso del proyecto? ¿El sistema de monitoreo establecido permitió dar seguimiento al proyecto y ajustar el mismo sobre la marcha para mejorar sus resultados? ¿Se implementaron las recomendaciones de la evaluación intermedia?	X	X	X						X	
2.6. ¿Se consideró el componente de género en el diseño del proyecto?	X	X	X						X	
3. Avance y eficacia del proyecto										
3.1. ¿Los productos directos del proyecto han contribuido a relevar en las agendas públicas el trabajo decente en los términos definidos por OIT? ¿Se vinculan con las estrategias de GANEMPLE?	X	X	X	X	X	X	X			
3.2. ¿Los beneficiarios del proyecto están usando y obteniendo provecho de los productos del mismo? ¿Han convertido los productos en efectos directos reflejados en iniciativas y avances en sus actividades que sin el proyecto no se hubieran alcanzado?	X	X	X	X	X	X	X			
3.3. ¿Hay objetivos no logrados? ¿Se pueden atribuir a variables atribuibles al proyecto o bien se relacionan con contextos del país (institucionalidad, cambios de autoridades, entre otras)?	X	X	X	X	X	X	X			
3.4. ¿De qué modo las partes interesadas han participado en la ejecución del proyecto? ¿El proyecto ha respondido a las necesidades de los mandantes nacionales y a los cambios en las prioridades de los socios?	X	X	X	X	X	X	X			
3.5. ¿Qué estrategias alternativas, de haberlas, hubieran sido más eficaces para lograr los objetivos del	X	X	X	X	X	X	X			

proyecto? ¿De qué manera pudieron haberse plasmado en el proyecto?									
3.6. ¿De qué modo contribuyen los productos y los efectos directos a las estrategias de trabajo decente de la OIT? ¿A los resultados del Programa y Presupuesto del bienio? ¿A los resultados regionales, subregionales y nacionales de la OIT?	X	X	X						
4. Eficiencia en el uso de los recursos									
4.1. ¿Los recursos (económicos, humanos, tiempo, conocimientos especializados, etc.) fueron asignados estratégicamente para lograr la reducción de brechas de apoyo requeridas por los PTDP? ¿Hay nuevas áreas de focalización de recursos?	X	X						X	
4.2. ¿Los recursos se han usado eficientemente? ¿Las actividades que apoyan la estrategia han sido eficaces en función de los costos? ¿Se hubiera podido alcanzar los mismos resultados con menos recursos?	X	X						X	
4.3. ¿Los fondos y actividades del proyecto se han entregado y realizado de modo oportuno?	X	X						X	
4.4. ¿El avance financiero ejecutado se ajusta a lo programado por rubros y/o líneas presupuestarias generales del proyecto?	X	X						X	
5. Eficacia de la estructura de gestión									
5.1. ¿La gestión y organización del proyecto facilitó el logro de resultados y una ejecución eficiente?	X							X	
5.2. ¿El proyecto recibió apoyo político, técnico y administrativo adecuado de sus socios nacionales y sub regionales?	X							X	
5.3. ¿Hasta qué punto fue eficaz la comunicación y coordinación entre el equipo de proyecto, las oficinas de OIT relacionadas en la región, los departamentos técnicos en Ginebra, la AECID y otros donantes?	X							X	
5.4. ¿Cuán eficaz fue la comunicación y coordinación entre el equipo del proyecto y los socios ejecutores nacionales?	X							X	
5.5. ¿Cuán eficaz fue el seguimiento que hizo la dirección del proyecto del desempeño y los resultados del proyecto?	X							X	
6. Orientación hacia el impacto y sostenibilidad del cambio generado por el proyecto									
6.1. ¿Los cambios observados en los mandantes contrapartes (en actitudes y capacidades) pueden vincularse causalmente a las intervenciones del proyecto?	X	X	X	X	X	X	X		X
6.2. ¿En qué medida el proyecto realizó una contribución significativa al impacto más amplio y de largo plazo en las capacidades de personas e instituciones?	X	X	X	X	X	X	X		X
6.3. ¿Una vez que ha terminado el financiamiento externo, ¿es probable que las instituciones nacionales y los socios ejecutores continúen con el proyecto o prolonguen sus resultados, incluso aportando ellos mismos el financiamiento que esto requiera?	X	X	X	X	X	X	X		X
6.4. ¿Los socios nacionales están en capacidad de continuar con el proyecto? ¿Cuán eficaz ha sido el proyecto en fortalecer las capacidades necesarias de las personas e instituciones (de los socios nacionales y los socios ejecutores) a partir de los avances en los PTDP?	X	X	X	X	X	X	X		X
6.5. ¿En virtud de los avances en los PTDP, es probable que los resultados, logros y beneficios del proyecto sean duraderos?	X	X	X	X	X	X	X		X
6.6. ¿El enfoque o los resultados del proyecto pueden ser reproducidos o ampliados por los socios nacionales u otros actores? ¿Es probable que esto suceda? ¿Qué respaldaría su reproducción y ampliación? ¿En qué líneas prioritarias de continuidad?	X	X	X	X	X	X	X		X

ANEXO VI: ORGANIGRAMA DE GESTIÓN DEL PROYECTO



ANEXO VII: LISTADO DE PUBLICACIONES

Documentos e informes	
1	Documento del proyecto (Prodoc)
2	Plan de Trabajo
3	Informes de avances semestrales de agosto de 2010, febrero de 2011 y agosto 2011.
4	Informe de Evaluación intermedia
5	Informes de misión (22)
6	Informe de actividades de Brasil setiembre de 2010
7	Informe de actividades en Uruguay diciembre de 2010
8	Informe de Actividades en Paraguay diciembre de 2010.
9	Estudio "Trayectoria y proyección de MERCOSUR, una mirada con énfasis en el tema socio laboral"
10	Estudio sobre la redacción de ley para la creación de un Ministerio de Trabajo e Paraguay.
11	Estudio para la redacción de la ley de creación del nuevo organismo de Formación Profesional en Paraguay
12	Síntesis de las conclusiones del taller sobre comercio y empleo en MERCOSUR.
13	Documento "El empleo juvenil en MERCOSUR"
14	Documento "Las políticas activas de empleo y su aporte a la libre circulación de trabajadores"
15	Memoria de la propuesta del programa CITDAL (OIT CEPAL)
16	Ponencia "Apertura, brecha salarial y sindicalización en Chile"
17	Conclusiones del Taller sobre armonización de estadísticas de empleo en MERCOSUR
18	Memorias 1 y 2 de la Consultoría sobre revisión del Sistema de Indicadores de Trabajo Decente en Argentina.
19	Informe Revisión del Programa de País (CPR) Paraguay 2009 - 2011
20	Informe Revisión del Programa de País (CPR) Argentina 2008 - 2011

ANEXO VIII: VARIABLES E INDICADORES CUALITATIVOS PARA LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Variables	Indicadores
Pertinencia y la aptitud estratégica del proyecto	Diagnóstico junto a partes interesadas de cobertura del déficit trabajo decente en cada país
	Análisis del componente de género en los diagnósticos sobre trabajo decente en cada país
	Complementariedad del proyecto con planes nacionales y regionales (GANEMPLE, Mercosur) de desarrollo y trabajo decente y con la programación estratégica OIT
	Coordinación y adaptación del proyecto con otros programas de PTDP, de OIT en los países involucrados
	Correspondencia entre cobertura del proyecto y grupos prioritarios de la política de empleo de cada país
	Coordinación y adaptación del proyecto con políticas de empleo femenino
Validez y coherencia del diseño	Pertinencia de los objetivos y efectos directos del proyecto al diagnóstico de la situación inicial en cada país términos de brechas e institucionalidad de PTDP
	Pertinencia de productos y efectos directos en relación a objetivos
	Pertinencia de efectos y resultados en relación al impacto buscado en objetivos
	Vinculación entre objetivos y componentes estratégicos para abordar brechas de apoyo PTDP en cada país
	Adecuación de sistema de indicadores y monitoreo para evaluar y ajustar el proyecto, mejorar sus resultados e incorporar componentes de género
	Coherencia del diseño del proyecto con las capacidades institucionales instaladas en materia de trabajo decente en los países involucrados
	Utilización resultados de evaluación intermedia
	Consideración componente género en diseño del proyecto
Avance y la eficacia del proyecto en función a sus objetivos	Logro de objetivos en función de indicadores establecidos u otros términos pertinentes
	Cantidad y calidad outputs generados
	Uso de los productos por parte de los beneficiarios y acciones gatilladas por el proyecto
	Contribución de los productos directos del proyecto a las estrategias temáticas de la OIT, GANEMPLE y MERCOSUR
	Participación en la ejecución del proyecto y adecuación de este a necesidades de los mandantes
	Existencia de estrategias alternativas más eficaces para lograr objetivos del proyecto
	Contribución del proyecto a relevar en las agendas públicas el trabajo decente en los términos definidos por OIT
	Determinación de resultados no esperados, analizando si se ajustan a los objetivos del proyecto
	Establecer resultados o logros de los mandantes atribuibles al proyecto, que sin la existencia de éste los mandantes no hubiesen podido alcanzar
	Determinar si hay objetivos no logrados y la incidencia de variables internas atribuibles al proyecto o externas en cada país (institucionalidad, cambios de autoridades, entre otras)
Eficiencia en el uso de los recursos	Establecer el avance financiero ejecutado contrastándolo con lo programado por rubros y/o líneas presupuestarias generales del proyecto
	Asignación estratégica de los recursos para logro de efectos directos
	Recursos atienden a brechas de apoyo requeridas por los PTDP involucrados
	Eficacia de las estrategias en relación a sus costos
	Entrega oportuna de recursos
	Nueva áreas de focalización de los recursos del programa
Eficacia de la estructura de gestión	Elementos que facilitan ejecución eficiente y buenos resultados Mejoramientos
	Existencia de apoyo político, técnico y administrativo al proyecto por parte de socios nacionales y sub regionales
	Eficacia equipo en la comunicación y coordinación entre equipos del proyecto, las oficinas OIT relacionadas, los depto. Técnicos en Ginebra y los donantes
	Eficacia equipo en comunicación y coordinación con socios ejecutores

	Eficacia Dirección Proyecto en proceso seguimiento de desempeño del proyecto
	Coordinación y colaboración con otros proyectos de la OIT y otros donantes en los países
	Difusión del proyecto en las estructuras institucionales de cada país
	Propuestas de perfeccionamiento de la estructura de gestión del proyecto
	Vinculación causal de cambios en los mandantes a las intervenciones del proyecto
Orientación hacia el impacto y sostenibilidad del cambio generado por el proyecto	Capacidad de las contrapartes mandantes de continuar con el proyecto
	Eficacia en fortalecer capacidades de personas e instituciones (socios nacionales y socios ejecutores)
	Capacidad de contrapartes mandantes, terminado el financiamiento externo, de continuar el proyecto aportando financiamiento
	Perdurabilidad de resultados, logros y beneficios del proyecto
	Replicabilidad y ampliación del enfoque y o resultados por socios nacionales u otros actores
	Flexibilidad del proyecto para incorporar nuevas áreas que aumentan su impacto y sostenibilidad
	Apropiación por los actores nacionales, de los objetivos centrales del proyecto
	Avances en institucionalización PTDP que faciliten la continuidad de los objetivos del proyecto
	Identificación de los principales ejes programáticos que contribuyen a fortalecer la agenda de trabajo decente en cada país
	Identificación de las líneas prioritarias de continuidad del proyecto en cada país

ANEXO IX: PAUTA DE ENTREVISTAS

PAUTA DE PREGUNTAS. ATP y CNP

Realización evaluación final independiente, del Programa de Aplicación Programas de Trabajo Decente en Mercosur, considera los 2 años aplicación proyecto 2010-2012. Evaluación que tiene a Sabas Monroy como Director de la Evaluación, siendo el Oficial Regional de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Regional para América y el Caribe, por lo que se siguen los criterios evaluación OIT. Hubo evaluación independiente en 2011, por lo que es central tener visión de algunos de los desafíos recogidos en ella.

El Objetivo central del proyecto es: Contribuir a la Implementación de los Programas de Trabajo Decente en países del MERCOSUR, para reducir el déficit de trabajo decente. Se establecen objetivos y estrategias considerando los contextos nacionales

a. Estando el proyecto en su fase final ¿cuáles consideras han sido sus mayores logros (especificar por país y Mercosur) ¿sus mayores dificultades? Qué elementos contribuyen principalmente a los aspectos de logro/dificultades?

b. En la evaluación intermedia, hubo algunos puntos en los que se considera se debe mejorar:

- Hay sobrecarga de objetivos, (el componente de género está débil)
- Falta adecuar expectativas a capacidades institucionales instaladas
- Todavía no se cuenta con instrumentos de seguimiento y evaluación establecidos. (Dificultades para evaluar los productos ya que se trata de objetivos que requieren un trabajo sistemático y a largo plazo)

c. Uno de los puntos fundamentales de un proyecto es lograr su sostenibilidad ¿qué capacidades se dejan instaladas en términos de medición de trabajo decente, acuerdos políticos, dialogo tripartito, etc? ¿cuáles no serían posibles de sostener sin una nueva etapa de financiamiento del proyecto?

d. En la evaluación intermedia se realizan una serie de recomendaciones. ¿Cómo se ha respondido a ellas?

1. Identificar hitos de seguimiento y evaluación a alcanzar para mediados del presente año, de manera de prever y cautelar que los procesos en curso garanticen una trayectoria efectiva hacia el cumplimiento de las metas formuladas.
2. Reforzar e institucionalizar el compromiso del Programa para seguir actuando como una instancia facilitadora en la instalación de mesas tripartitas en los países en que se aplica.
3. Incorporar hitos tendientes a generar procesos de transferencia horizontal de los aprendizajes acumulados en el proyecto.
4. Acrecentar la visibilidad ante OIT-Ginebra de sus logros parciales en el presente y finales cuando corresponda.
5. Evaluar ex ante la conveniencia de preparar una segunda versión que le de continuidad y profundidad a los resultados alcanzados en una primera versión con énfasis en las siguientes orientaciones programáticas: i) Ampliar la cobertura geográfica del programa, ii) Reforzar la presencia del programa en Paraguay y iii) Consolidar la agenda multilateral a nivel de MERCOSUR en materia de intercambio comercial y empleo, empleo juvenil y migraciones.

Pertinencia y la aptitud estratégica del proyecto

1. El programa se apoya, para su ejecución, a partir de insumos proporcionados por la colaboración previa con OIT, respecto de las Áreas de prioridad consensuadas en PTDP en cada país. En esa medida, a tu juicio

¿Se transversaliza el proyecto con todas las líneas de trabajo y programación estratégica de la OIT, específicamente en los PTDP? ¿en cuáles con éxito en cuáles sin éxito?

2. En base a esta estructura ¿Hay **sinergias con otros proyectos y programas de la OIT** en los países de la región?

3. El proyecto apoya los PNTD, adecuándose a las realidades nacionales. ¿Se logró esa adecuación a los planes nacionales de desarrollo? ¿A los grupos prioritarios de la política de empleo/diferencias entre países? ¿Se consideró empleo femenino?

Validez y coherencia del diseño

4. Hay un propósito común del proyecto que es establecer PNTD, y objetivos en cada país y en Mercosur ¿Se consideraron en el diseño las capacidades institucionales instaladas en materia de trabajo decente en los países involucrados? ¿En Mercosur?

5. ¿Fueron adecuados/útiles los indicadores diseñados para evaluar el progreso del proyecto? ¿Se adaptaron? Por ejemplo:

- MERCOSUR: estrategia de crecimiento del empleo incorporada a los PNTD. Apoyo a indicadores, estudios GANEMPLE.

- Argentina: definición tripartita, de al menos tres áreas productivas regionales con mayor potencialidad de empleo, Min Trab lidera abordaje economía informal y protección social/

- Brasil: Documento de programa-país elaborado y aprobado. Acuerdos nacionales, municipales TD/ coordinación tripartita e instrumentos establecidos para el seguimiento y evaluación del PTDP.

- Paraguay: Programas y políticas de empleo y capacitación revisados y mejorados en una perspectiva integrada /Inversión pública intensiva en mano de obra/acceso Pymes a contratos públicos/ Convenio 156 trabajo familia

Uruguay: Mejorar procesos de decisiones socio laboral/ descentralización de políticas de empleo en igualdad y brechas de género

6. ¿De qué modo los principales componentes estratégicos del proyecto contribuyeron y se vincularon para abordar las brechas de trabajo decente?

7. ¿Se consideró el componente de género en el diseño? ¿cómo se ha incorporado?

Avance y eficacia del proyecto

8. ¿El proyecto han contribuido a relevar en las agendas públicas el trabajo decente? ¿Se vinculan con las estrategias de GANEMPLE?

9. El proyecto ha generado una serie de iniciativas/ productos ¿se han usado por los beneficiarios del proyecto? Es decir ¿han participado los mandantes (gobierno, empresarios, trabajadores en el proyecto)? ¿se han incorporado sus demandas?

10 ¿Ha habido iniciativas, avances, productos que sin el proyecto no se hubieran alcanzado? . ¿Qué estrategias alternativas, de haberlas, hubieran sido más eficaces para lograr los objetivos del proyecto? ¿Pudieron haberse plasmado en el proyecto?

11. ¿Hay objetivos no logrados? ¿Se pueden atribuir a variables atribuibles al proyecto o bien se relacionan con contextos del país (institucionalidad, cambios de autoridades, entre otras)?

12. ¿De qué modo contribuyen los productos y los efectos directos a las estrategias de trabajo decente de la OIT? ¿A los resultados del Programa y Presupuesto del bienio? ¿A los resultados regionales, subregionales y nacionales de la OIT?

Eficiencia en el uso de los recursos

12. ¿Los recursos (económicos, humanos, tiempo, conocimientos especializados, etc.) fueron asignados estratégicamente para lograr el apoyo requeridas por los PTDP? ¿Hay nuevas áreas de focalización de recursos?

13. ¿Los recursos se han usado eficientemente y de manera oportuna? ¿Se hubiera podido alcanzar los mismos resultados con menos recursos?

14. . **¿El avance financiero ejecutado se ajusta a lo programado por rubros y/o líneas presupuestarias generales del proyecto?**

Eficacia de la estructura de gestión

15. El proyecto y las Oficina de la OIT trabajan sobre la base de un programa común, ¿redunda ello en sinergias de gestión, fluidez en la comunicación, economías de escala en los procesos administrativos de la OIT en los países, en laETD/OP - Santiago ?

16 ¿El proyecto recibió apoyo político, técnico y administrativo adecuado de sus socios nacionales y sub regionales?

17. ¿Hasta qué punto fue eficaz la comunicación y coordinación entre el equipo de proyecto, las oficinas de OIT relacionadas en la región, los departamentos técnicos en Ginebra, la AECID y otros donantes?

Orientación hacia el impacto y sostenibilidad del cambio generado por el proyecto

18. ¿Se han dejado capacidades institucionales instaladas para que una vez que ha terminado el financiamiento externo, se continúe el proyecto o prolonguen sus resultados? ¿Hay posibilidades de que ellos mismos aporten al financiamiento que esto requiera?

19. El enfoque o los resultados del proyecto pueden ser reproducidos o ampliados por los socios nacionales u otros actores? ¿Es probable que esto suceda? ¿Qué respaldaría su reproducción y ampliación? ¿En qué líneas prioritarias de continuidad?

PREGUNTAS EN GENERAL FUNCIONARIOS y OFICIALES OIT

Realización evaluación final independiente, del Programa de Aplicación Programas de Trabajo Decente en Mercosur, considera los 2 años aplicación proyecto 2010-2012. Evaluación que tiene a Sabas Monroy como Director de la Evaluación, siendo el Oficial Regional de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Regional para América y el Caribe, por lo que se siguen los criterios evaluación OIT. Hubo evaluación independiente en 2011, por lo que es central tener visión de algunos de los desafíos recogidos en ella.

El Objetivo central del proyecto es: Contribuir a la Implementación de los Programas de Trabajo Decente en países del MERCOSUR, para reducir el déficit de trabajo decente. Se establecen objetivos y estrategias considerando los contextos nacionales

a. Estando el proyecto en su fase final ¿cuáles consideras han sido sus mayores logros (especificar por país y Mercosur) ¿su mayores dificultades? Qué elementos contribuyen principalmente a los aspectos de logro/dificultades?

Pertinencia y la aptitud estratégica del proyecto

1. El programa se apoya, para su ejecución, a partir de insumos proporcionados por la colaboración previa con OIT, respecto de las Áreas de prioridad consensuadas en PTDP en cada país. En esa medida, a tu juicio:

¿Se transversaliza el proyecto con todas las líneas de trabajo y programación estratégica de la OIT, específicamente en los PTDP? ¿Hay **sinergias con otros proyectos y programas de la OIT** en los países de la región? ¿En cuáles con éxito en cuáles sin éxito?

2. El proyecto que trabaje en dos planos: trabajo decente Mercosur y PNTD en cada país de Mercosur. A tu juicio ¿qué ventajas/desventajas tiene trabajar en ambos planos?

Validez y coherencia del diseño

4. Hay un propósito común del proyecto en todos los países que es establecer PNTD y establecer sinergias con órganos socio laborales de Mercosur. Sin embargo, hay diferencias en las capacidades institucionales (Paraguay) y en los avances (Argentina) o la institucionalidad PNTD (Brasil) o límites (Uruguay) ¿crees tú que se abordan de una manera adecuada en el proyecto esas diferencias en las capacidades institucionales instaladas en materia de trabajo decente en los países involucrados? ¿En Mercosur?

6. ¿El proyecto contribuye a abordar las brechas de trabajo decente? ¿se incluye la perspectiva de género?

Avance y eficacia del proyecto

7. El proyecto ha generado una serie de iniciativas/ productos ¿se han usado por los beneficiarios del proyecto? Es decir ¿han participado los mandantes (gobierno, empresarios, trabajadores en el proyecto? ¿se han incorporado sus demandas?

10 ¿Ha habido iniciativas, avances, productos que sin el proyecto no se hubieran alcanzado? . ¿Qué estrategias alternativas, de haberlas, hubieran sido más eficaces para lograr los objetivos del proyecto? ¿Pudieron haberse plasmado en el proyecto?

Eficacia de la estructura de gestión

11. La estructura de funcionamiento del programa se basa en el despliegue de cuatro técnicos que coordinan la ejecución del Programa cada uno de los países, siendo la base logística las oficinas de la OIT de Santiago, Argentina y Brasil, CINTERFOR/OIT de Uruguay y de la oficina de programas de la OIT en Paraguay y como contraparte los Ministerios de Trabajo y los actores sociales representativos. Hay coordinación con las OTC de AECID, especialmente en Montevideo y Asunción donde se ejecutan programas de cooperación en el ámbito laboral.

Esa estructura ha ¿redundado en sinergias de gestión, fluidez en la comunicación, economías de escala en los procesos administrativos de la OIT en los países, en laETD/OP - Santiago ? Y en una mejor implementación de la estrategia de trabajo decente de OIT?

Orientación hacia el impacto y sostenibilidad del cambio generado por el proyecto

12. ¿Se han dejado capacidades institucionales instaladas para que una vez que ha terminado el financiamiento externo, continúe con la concreción de sus objetivos?

13. El enfoque o los resultados del proyecto pueden ser reproducidos o ampliados por los socios nacionales u otros actores? ¿Es probable que esto suceda? ¿Qué respaldaría su reproducción y ampliación? ¿En qué líneas prioritarias de continuidad?

PREGUNTAS ESPECÍFICAS A OFICIALES DE PROGRAMACIÓN

Realización evaluación final independiente, del Programa de Aplicación Programas de Trabajo Decente en Mercosur, considera los 2 años aplicación proyecto 2010-2012. Evaluación que tiene a Sabas Monroy como Director de la Evaluación, siendo el Oficial Regional de Monitoreo y Evaluación de la Oficina Regional para América y el Caribe, por lo que se siguen los criterios evaluación OIT. Hubo evaluación independiente en 2011, por lo que es central tener visión de algunos de los desafíos recogidos en ella.

El Objetivo central del proyecto es: Contribuir a la Implementación de los Programas de Trabajo Decente en países del MERCOSUR, para reducir el déficit de trabajo decente. Se establecen objetivos y estrategias considerando los contextos nacionales

a. Estando el proyecto en su fase final ¿cuáles consideras han sido sus mayores logros (especificar por país y Mercosur) ¿su mayores dificultades? Qué elementos contribuyen principalmente a los aspectos de logro/dificultades?

b. Uno de los puntos fundamentales de un proyecto es lograr su sostenibilidad ¿qué capacidades se dejan instaladas en términos de medición de trabajo decente, acuerdos políticos, dialogo tripartito, etc? ¿Cuáles no serían posibles de sostener sin una nueva etapa de financiamiento del proyecto? ¿ qué capacidades se dejaron instaladas?

Pertinencia y la aptitud estratégica del proyecto

1. ¿El proyecto abordó una necesidad pertinente y un déficit de trabajo decente identificado junto a las partes interesadas?

2. El programa se apoya, para su ejecución, a partir de insumos proporcionados por la colaboración previa con OIT, respecto de las Áreas de prioridad consensuadas en PTD en cada país. En esa medida, a tu juicio

¿Se transversaliza el proyecto con todas las líneas de trabajo y programación estratégica de la OIT, específicamente en los PTDP? ¿en cuáles con éxito en cuáles sin éxito?

3. ¿En qué medida el proyecto complementó y coordinó con otros proyectos /programas de OIT en los países involucrados

4. El proyecto apoya los PNTD, adecuándose a las realidades nacionales. ¿Se logró esa adecuación a los planes nacionales de desarrollo? ¿A los grupos prioritarios de la política de empleo/diferencias entre países? ¿ Se consideró empleo femenino?

Eficiencia en el uso de los recursos

5. ¿Los recursos (económicos, humanos, tiempo, conocimientos especializados, etc.) fueron asignados estratégicamente para lograr la reducción de brechas de apoyo requeridas por los PTDP?¿Hay nuevas áreas de focalización de recursos?

6. ¿Los recursos se han usado eficientemente y de manera oportuna? ¿Se hubiera podido alcanzar los mismos resultados con menos recursos

7. ¿El avance financiero ejecutado se ajusta a lo programado por rubros y/o líneas presupuestarias generales del proyecto?

Eficacia de la estructura de gestión

8. La estructura de funcionamiento del programa se basa en el despliegue de cuatro técnicos que coordinan la ejecución del Programa cada uno de los países, siendo la base logística las oficinas de la OIT de Santiago, Argentina y Brasil, CINTERFOR/OIT de Uruguay y de la oficina de programas de la OIT en Paraguay y como contraparte los Ministerios de

Trabajo y los actores sociales representativos. Hay coordinación con las OTC de AECID, especialmente en Montevideo y Asunción donde se ejecutan programas de cooperación en el ámbito laboral.

Esa estructura ha ¿redundado en sinergias de gestión, fluidez en la comunicación, economías de escala en los procesos administrativos de la OIT en los países, en laETD/OP - Santiago ? Y en una mejor implementación de la estrategia de trabajo decente de OIT? ¿ es eficiente esta forma de gestión?

9 ¿El proyecto recibió apoyo político, técnico y administrativo adecuado de sus socios nacionales y sub regionales?

10. ¿Hasta qué punto fue eficaz la comunicación y coordinación entre el equipo de proyecto, las oficinas de OIT relacionadas en la región, los departamentos técnicos en Ginebra, la AECID y otros donantes?

11. ¿Cuán eficaz fue la comunicación y coordinación entre el equipo del proyecto y los socios ejecutores nacionales?

12. ¿Cuán eficaz fue el seguimiento que hizo la dirección del proyecto del desempeño y los resultados del proyecto?

AECID PREGUNTA ESPECÍFICA

1. Estando el proyecto en su fase final ¿cuáles consideras han sido sus mayores logros (especificar por país y Mercosur) ¿su mayores dificultades? Qué elementos contribuyen principalmente a los aspectos de logro/dificultades?

- Que no se hubiera logrado sin el programa...que si

2. Hay duplicidad/solapamiento o complementariedad entre actividades del programa con actividades de otros programas que trabajan el mismo tema. Ejemplo: proyecto bilateral de Cooperación Española (Uruguay), u otros programas de la OIT o de otros donantes?.

3. ¿Cómo evalúa la estrategia del proyecto de dar asistencia técnica a los ministerios de trabajo, organizaciones de empleadores y de trabajadores y en países con convergencia con las instancias socio-laborales de MERCOSUR? Es decir, esta estrategia de actuación en los niveles de PNTD de Países y de Organismos Socio Laborales de MERCOSUR ¿ha probado ser efectiva?.

4. Qué capacidades existen hoy para colocar temas a nivel de MERCOSUR para luego avanzar su adopción en las agendas de país, a su vez consolidar temas a nivel MERCOSUR requiere que estos sean instalados en las agendas de cada país ¿.

Pertinencia

5. El programa se apoya, para su ejecución, a partir de insumos proporcionados por la colaboración previa con OIT, respecto de las Áreas de prioridad consensuadas en PTD en cada país. En esa medida, a tu juicio

¿Se transversaliza el proyecto con todas las líneas de trabajo y programación estratégica de la OIT, específicamente en los PTDP? ¿en cuáles con éxito en cuáles sin éxito?

Gestión

6. ¿Hasta qué punto fue eficaz la comunicación y coordinación entre el equipo de proyecto, las oficinas de OIT relacionadas en la región, los departamentos técnicos en Ginebra, la AECID y otros donantes?

Sostenibilidad

7. ¿Se han dejado capacidades institucionales instaladas para que una vez que ha terminado el financiamiento externo, se continúe el proyecto o prolonguen sus resultados? ¿Hay posibilidades de que ellos mismos aporten al financiamiento que esto requiera?

8. ¿El enfoque o los resultados del proyecto pueden ser reproducidos o ampliados por los socios nacionales u otros actores? ¿Es probable que esto suceda? ¿Qué respaldaría su reproducción y ampliación? ¿En qué líneas prioritarias de continuidad?

9. Uno de los puntos fundamentales de un proyecto es lograr su sostenibilidad ¿qué capacidades se dejan instaladas en términos de medición de trabajo decente, acuerdos políticos, dialogo tripartito, etc? ¿Cuáles no serían posibles de sostener sin una nueva etapa de financiamiento del proyecto? ¿ qué capacidades se dejaron instaladas?

PREGUNTAS A MANDANTES (GOBIERNO/EMPRESARIOS/TRAB) PAÍSES

El Objetivo central del proyecto es: Contribuir a la Implementación de los Programas de Trabajo Decente en países del MERCOSUR , para reducir el déficit de trabajo decente. Se establecen objetivos y estrategias considerando los contextos nacionales

ARGENTINA

1. ¿Cuál es su opinión, respecto del objetivo del proyecto y la búsqueda de complementación/colaboración entre los PNTD y Mercosur, teniendo en cuenta la diversidad avances e institucionalidad entre los países miembros y el rol de los órganos sociolaborales MERCOSUR?

¿Hay hitos de colaboración horizontal entre países u organizaciones de Mercosur en torno al TD?

2. El proyecto ha apoyado la elaboración, conjuntamente con el Observatorio Mercado Trabajo Mercosur, de indicadores de evolución del trabajo decente a partir de las estadísticas de empleo e ingreso armonizadas. ¿Cuáles son los logros/dificultades/desafíos principales en esa materia? ¿el rol OIT? ¿Contribución de Argentina con mayor avance (PNTD 2004-2007 y PNTD 2008-2011, revisión 2011-2015)?

3. Un segundo tema de apoyo del proyecto son las iniciativas sobre la libre circulación de trabajadores en MERCOSUR y empleo juvenil ¿Cuáles son los logros/dificultades/desafíos principales en esa materia en Argentina? ¿el rol OIT?

Objetivo del Programa en Argentina: Al finalizar el programa, la capacidad del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y de los actores sociales de Argentina para elaborar y aplicar la política nacional de trabajo decente, habrá sido fortalecida.

4. Respecto de ese objetivo rol central es el fomento de sectores productivos privilegiadas en generación de empleo y fomento productividad. Proyecto apoyó asistencia técnica para el proceso de elaboración del Pacto Nacional por el Empleo en Argentina ¿Cuáles son los logros/dificultades/desafíos principales en esa materia en Argentina? ¿el rol OIT?

5. Proyecto ha colaborado en empleo informal sobre Acuerdos Min trab y actores sociales sobre reducción empleo informal, especialmente en Mipyme- Seminario “Contribuir a la reducción de la economía informal y del empleo no registrado”, contribución a la discusión. La reducción del empleo informal ha sido objeto de trabajo del proyecto ¿cuáles son los mayores logros, dificultades y grado de avance en esa área?

6. El Programa ha contribuido a la elaboración de esta propuesta de revisión. Apoyo a la Reunión Técnica “Repensando el sistema de indicadores de trabajo decente en Argentina” OIT Mintrab y apoyo a Informe (Giacometti y Lanari, 2011)de actualización del Sistema de Indicadores de Trabajo Decente, en el marco del PTDP Argentina 2008-2011 y seminario en 2011 para presentar la revisión a los actores sociales ¿cuál fue la contribución de esas instancias para avanzar en acuerdos tripartitos sobre indicadores?

7. Uno de los puntos fundamentales del proyecto es lograr su sostenibilidad ¿qué capacidades están instaladas en términos de medición de trabajo decente, acuerdos políticos, dialogo tripartito, etc en el gobierno y actores sociales? ¿ Hay mayor relevancia del Ministerio? ¿cuáles no serían posibles de sostener sin apoyo de OIT? (preguntar específicamente por ello sin nueva etapa de financiamiento del proyecto sólo a quienes conocen el proyecto?

9. ¿Cómo se abordan los temas de género en el PNTD? ¿en prioridades migraciones y empleo juvenil? ¿en MERCOSUR?

10. ¿Cuáles consideras han sido los mayores logros en términos de generar planes nacionales de trabajo decente en el país? ¿Sus mayores dificultades? a) generación de empleo, b) diálogo social, c) protección social, d) derechos laborales. ¿Qué elementos contribuyen principalmente a los aspectos de logro/dificultades?

Paraguay

El Objetivo central del proyecto es: Contribuir a la Implementación de los Programas de Trabajo Decente en países del MERCOSUR , para reducir el déficit de trabajo decente. Se establecen objetivos y estrategias considerando los contextos nacionales

1. ¿Cuál es su opinión, respecto del objetivo del proyecto y la búsqueda de complementación/colaboración entre los PNTD y Mercosur, teniendo en cuenta la diversidad avances e institucionalidad entre los países miembros y el rol de los órganos sociolaborales MERCOSUR?

¿Hay hitos de colaboración horizontal entre países u organizaciones de Mercosur en torno al TD?

2. El proyecto ha apoyado la elaboración, conjuntamente con el Observatorio Mercado Trabajo Mercosur, de indicadores de evolución del trabajo decente a partir de las estadísticas de empleo e ingreso armonizadas y del trabajo institutos estadísticas. ¿Cuáles son los logros/dificultades/desafíos principales en esa materia en Paraguay? ¿el rol OIT?

3. Un segundo tema de apoyo del proyecto son las iniciativas sobre la libre circulación de trabajadores en MERCOSUR y empleo juvenil ¿Cuáles son los logros/dificultades/desafíos principales en esa materia en Paraguay? ¿el rol OIT?

Objetivo programa: Al final del programa el Gobierno de **Paraguay** habrá adoptado una política de empleo y creación de trabajo decente, integrando programas y medidas concretas de impacto demostrable

4. El Programa busca el fortalecimiento de la institucionalidad ministerial para impactar positivamente en el PNTD. ¿avances? ¿dificultades/logros en la “hoja de Ruta” para la creación de un Ministerio de Trabajo en Paraguay y en la nueva institucionalidad de la Formación Profesional en Paraguay ?

¿Qué relevancia tiene el rol OIT? ¿AECID?

¿Los logros alcanzados hasta ahora habían sido posibles sin colaboración OIT?

¿Qué impactos de no haber existido este apoyo?

¿Si no hay continuidad del proyecto?

¿Cuánto de contexto político, cuánto de recursos o de falta apoyos técnicos?

3. El Proyecto de Cooperación y Asistencia Técnica para la construcción de Indicadores de Trabajo Decente en Paragua, en que participan OIT / Viceministerio del Trabajo a través del Observatorio Laboral ¿qué avances/impactos/dificultades ha tenido?

- web Ministerio

4. Empleo juvenil un tema crucial de avance. Pasos elaboración política de empleo juvenil , documento documento “Juventud y trabajo decente en Paraguay” “Diagnóstico del empleo juvenil en Paraguay¿ Importancia? ¿impactos en diálogo tripartito?

5. Asistencia técnica a mesa bipartita de empleadores y trabajadores sobre formación profesional ¿cuál es el rol del gobierno?

7. ¿Ha habido iniciativas, avances, productos que sin las colaboraciones mencionadas no se hubieran alcanzado?

8. ¿Hay objetivos no logrados? ¿Se pueden atribuir a variables atribuibles al proyecto o bien se relacionan con contextos del país (institucionalidad, cambios de autoridades, entre otras)?

9. ¿Se han dejado capacidades institucionales instaladas para que una vez que ha terminado el financiamiento externo, se continúe el proyecto o prolonguen sus resultados? ¿Hay posibilidades de que ellos mismos aporten al financiamiento que esto requiera?

10. El enfoque o los resultados del proyecto pueden ser reproducidos o ampliados por los socios nacionales u otros actores? ¿Es probable que esto suceda? ¿Qué respaldaría su reproducción y ampliación? ¿En qué líneas prioritarias de continuidad?

URUGUAY

El Objetivo central del proyecto es: Contribuir a la Implementación de los Programas de Trabajo Decente en países del MERCOSUR , para reducir el déficit de trabajo decente. Se establecen objetivos y estrategias considerando los contextos nacionales

1. ¿Cuál es su opinión, respecto del objetivo del proyecto y la búsqueda de complementación/colaboración entre los PNTD y Mercosur, teniendo en cuenta la diversidad avances e institucionalidad entre los países miembros y el rol de los órganos sociolaborales MERCOSUR?

¿Hay hitos de colaboración horizontal entre países u organizaciones de Mercosur en torno al TD?

2. El proyecto ha apoyado la elaboración, conjuntamente con el Observatorio Mercado Trabajo Mercosur, de indicadores de evolución del trabajo decente a partir de las estadísticas de empleo e ingreso armonizadas. ¿Cuáles son los logros/dificultades/desafíos principales en esa materia en Uruguay? ¿el rol OIT?

3. Un segundo tema de apoyo del proyecto son las iniciativas sobre la libre circulación de trabajadores en MERCOSUR y empleo juvenil ¿Cuáles son los logros/dificultades/desafíos principales en esa materia en Uruguay? ¿el rol OIT?

Al final del programa el gobierno de **Uruguay** estará en capacidad de transversalizar el trabajo decente en sus políticas y programas nacionales.

4. El Programa ha buscado promover los espacios de diálogo social tripartito siendo el Diálogo Nacional Sobre el Empleo el principal ¿rol OIT? ¿apoyo OIT a convergencia tripartita? ¿apoyo a institucionalidad mandantes (ej consolidación DINA E convenio apoyo convenio colaboración OIT MTSS)?

¿Qué relevancia tiene el rol OIT? ¿AECID?

¿Los logros alcanzados hasta ahora habían sido posibles sin colaboración OIT?

¿Qué impactos de no haber existido este apoyo?

¿Si no hay continuidad del proyecto?

¿Cuánto de contexto político, cuánto de recursos o de falta apoyos técnicos?

5. El empleo juvenil es tema crucial en la asistencia técnica del programa (ejemplo en la elaboración de una propuesta de Plan Nacional de Empleo Juvenil, actividades tripartitas, desarrollo de Taller de experiencias sobre empleo juvenil de INEFOP (tripartito) con DINA E INJU) ¿cómo se valora el rol OIT en esas instancias? ¿lo destacado? ¿logros? Dificultades?

6. Otras iniciativas apoyadas refieren a la asistencia técnica al “Plan Estratégico” de la DINA E y al Observatorio del Mercado de Trabajo de la DINA E /programa “Objetivo Empleo”/ Taller de experiencias internacionales de políticas de formación para el empleo/ II Diálogo Nacional sobre Seguridad Social), y el empleo (a través del Diálogo Nacional por el Empleo)

¿Ha habido iniciativas, avances, productos que sin las colaboraciones mencionadas no se hubieran alcanzado?

7. ¿Hay objetivos no logrados? ¿Se pueden atribuir a variables atribuibles al proyecto o bien se relacionan con contextos del país (institucionalidad, cambios de autoridades, entre otras)?

8. ¿Se han dejado capacidades institucionales instaladas para que una vez que ha terminado el financiamiento externo, se continúe el proyecto o prolonguen sus resultados? ¿Hay posibilidades de que ellos mismos aporten al financiamiento que esto requiera?

9. El enfoque o los resultados del proyecto pueden ser reproducidos o ampliados por los socios nacionales u otros actores? ¿Es probable que esto suceda? ¿Qué respaldaría su reproducción y ampliación? ¿En qué líneas prioritarias de continuidad?

BRASIL

El Objetivo central del proyecto es: Contribuir a la Implementación de los Programas de Trabajo Decente en países del MERCOSUR , para reducir el déficit de trabajo decente. Se establecen objetivos y estrategias considerando los contextos nacionales

1. ¿Cuál es su opinión, respecto del objetivo del proyecto y la búsqueda de complementación/colaboración entre los PNTD y Mercosur, teniendo en cuenta la diversidad avances e institucionalidad entre los países miembros y el rol de los órganos sociolaborales MERCOSUR? ¿Brasil presenta un avance sustantivo en diálogo tripartito, hay áreas específicas de aportes desde Brasil al MERCOSUR?

¿Hay hitos de colaboración horizontal entre países u organizaciones de Mercosur en torno al TD? ¿Vinculación de los procesos subnacionales y los nacionales con el proceso MERCOSUR?

2. El proyecto ha apoyado la elaboración, conjuntamente con el Observatorio Mercado Trabajo Mercosur, de indicadores de evolución del trabajo decente a partir de las estadísticas de empleo e ingreso armonizadas, especialmente con el trabajo Institutos de Estadística. ¿Cuáles son los logros/dificultades/desafíos principales en esa materia en Brasil? ¿el rol OIT?

3. Un segundo tema de apoyo del proyecto son las iniciativas sobre la libre circulación de trabajadores en MERCOSUR y empleo juvenil ¿Cuáles son los logros/dificultades/desafíos principales en esa materia en Brasil? ¿el rol OIT?

Objetivo en Brasil : Al finalizar el Programa, se habrá fortalecido las capacidades del gobierno y de las organizaciones de empleadores y trabajadores para transversalizar el trabajo decente en las políticas y programas de desarrollo social y económico en Brasil

4. Brasil muestra un proceso incentiva el dialogo social, y la experiencia pionera de la preparación de las agendas subnacionales de Estado (Bahía y Mato Grosso) e interurbanos (ABC Paulista región) del trabajo decente. En este proceso de diálogo se han realizado dos Conferencias Nacionales sobre empleo decente, que el proyecto ha apoyado ¿Cuál ha sido el aporte OIT a este proceso?

¿Qué relevancia tiene el rol OIT? ¿AECID? ¿otros organismos internacionales donantes? ¿Los logros alcanzados hasta ahora habrían sido posibles sin colaboración OIT? ¿Qué impactos de no haber existido este apoyo? ¿Si no hay continuidad del proyecto?

¿Hay objetivos no logrados? ¿Cuánto de contexto político (cambio de autoridades), institucionalidad, cuánto de recursos o de falta apoyos técnicos?

3. El Proyecto de Cooperación y Asistencia Técnica para la construcción de Indicadores de Trabajo Decente en Paragua, en que participan OIT / Viceministerio del Trabajo a través del Observatorio Laboral ¿qué avances/impactos/dificultades ha tenido?

5. A partir de la Agenda Nacional de Trabajo Decente (ANTD), de acuerdo tripartito debate sobre los indicadores para monitorear el progreso en las diferentes dimensiones del trabajo decente ¿Qué grado de avance? ¿logros? ¿dificultades? ¿aporte específico OIT?

5. El tema empleo juvenil es central en la estrategia TD (existe el Plan Nacional de Empleo y Trabajo Decente (PNETD), coordinado por el MTE y la asistencia técnica de la OIT, fruto de un consenso tripartito y Comité Interministerial creado la Subcomisión de la Juventud, con el objetivo de desarrollar una Agenda Nacional de Trabajo Decente para la Juventud (ANTDJ). ¿Avances? ¿Participan todos los actores o alguno más protagonismo (gobierno/sindicatos/empleadores)?

6. En un ámbito más específico, línea central de intervención del Programa es la Conferencia Nacional de Empleo y Trabajo Decente. ¿Se han dejado capacidades institucionales instaladas para que una vez que ha terminado el financiamiento externo, se continúe el proyecto o prolonguen sus resultados? ¿Hay posibilidades de que ellos mismos aporten al financiamiento que esto requiera?