



## **Estudio de Evaluación Final**

### **“Mejoramiento de la Empleabilidad para Personas en Situación Vulnerable en el Sector Agroindustrial – Ica” Proyecto C-14-06**

Consultora Gestiona y Aprende S.A.C

*Lima, 2016*

## Contenido

Acrónimos / Abreviatura .....	3
Resumen Ejecutivo .....	4
1.1. Resumen del EEF .....	4
1.2. Antecedentes del EEF .....	5
2. Aspectos Generales del Proyecto .....	7
2.1. Ficha técnica del proyecto.....	7
2.2. Contexto económico y laboral .....	8
2.3. Período de vida del proyecto.....	16
2.4. Proceso de focalización .....	16
2.5. Fase de capacitación .....	16
2.6. Fase de inserción laboral .....	18
2.7. Costo del proyecto.....	19
2.8. Vinculaciones del proyecto en la zona de intervención .....	21
3. Diseño del Estudio de Evaluación Final.....	22
3.1. Objetivo de evaluación.....	22
3.2. Metodología del Estudio.....	23
3.3. Período de referencia del estudio.....	33
4. Resultados.....	34
4.1. Caracterización de la población beneficiaria.....	34
4.2. Análisis de los indicadores del Propósito y Componentes del Marco Lógico-antes y después del proyecto .....	41
4.3. Análisis de la pertinencia, eficacia y sostenibilidad del proyecto .....	41
5. Lecciones Aprendidas.....	60
6. Conclusiones y recomendaciones .....	62
7. Referencias .....	67
8. Anexos .....	68

## Acrónimos / Abreviatura

### Acrónimos

APP	Administración Privada de Fondos de Pensiones
ADEX	Asociación de Exportadores
BCRP	Banco Central de Reservas del Perú
CV	Currículum Vitae
DE	Desviación Estándar
DRTPE	Dirección Regional de Trabajo y Promoción de Empleo
ELB	Estudio de Línea de Base
EF	Evaluación Final
ESSALUD	Seguro Social de Salud del Perú
GyA	Gestiona y Aprende
IE	Institución Ejecutora
INEI	Instituto Nacional de Estadísticas e Informática
IVO	Indicadores Verificables Objetivamente
LDB	Estudios de Línea Base
MINAGRI	Ministerio de Agricultura y Riesgo
MTPE	Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
ONG	Organización No Gubernamental
PBI	Producto Bruto Interno
PEA	Población Económicamente Activa
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
RMV	Remuneración Mínima Vital
SIS	Seguro Integral de Salud
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
TDR	Términos de Referencia
VUPE	Ventanilla Única para la Promoción del Empleo

## Resumen Ejecutivo

### 1.1. Resumen del EEF

El presente documento muestra el EEF del proyecto C-14-06 “Mejoramiento de la empleabilidad para personas en situación vulnerable en el sector agroindustrial-Ica”, encargado por Fondoempleo en el marco de su 14° Concurso de Proyectos y que corresponde a la Línea 1 de Capacitación e Inserción Laboral. Dicho proyecto, financiado por Fondoempleo, se implementó por la ONG Cesal, en los distritos de Ica, Salas, Pachacutec y La Tinguiña; provincia de Ica, Región Ica a partir de abril del 2015, y el cual tiene como propósito u objetivo principal: “Pobladores capacitados de los cuatro distritos acceden al mercado laboral formal de la agroindustria en el departamento de Ica”.

Son dos los componentes que desarrolla el proyecto: Componente 1 – Pobladores de los cuatro distritos desarrollan competencias laborales para acceder al mercado laboral formal; Componente 2- Pobladores capacitados de los cuatro distritos son insertados al mercado laboral formal. Para el Componente 1, el indicador/meta establecido fue: 162 pobladores adquieren competencias laborales básicas, específicas y genéricas adecuadas a ocupaciones demandadas por las empresas al finalizar el proyecto; para el Componente 2 el indicador/meta fue que 105 pobladores firmasen contrato de trabajo con empresas agroindustriales al finalizar el proyecto. Para dicho ejercicio, la IE para la ejecución y desarrollo del proyecto, contó con un Equipo Técnico profesional conformado por un Jefe de proyecto y profesionales de apoyo para la focalización e inserción laboral.

El EEF del proyecto C-14-06 responde a los procesos regulares de evaluación de Fondoempleo, de manera procedimental el estudio pretende determinar los efectos que la intervención ha generado - situación económica laboral de los beneficiarios, y adicionalmente se presenta un análisis actualizado del contexto socioeconómico y laboral de la región, que adiciona valor a los análisis realizados en el presente estudio. Para el levantamiento de información se ha aplicado la Encuesta Socioeconómica Laboral – Línea 1, a la muestra de 123 beneficiarios seleccionados aleatoriamente durante el ELB, que representa de 68% de la población atendida por el proyecto al momento de realizar el EEF (180 beneficiarios).

## 1.2. Antecedentes del EEF

El Fondo Nacional de Capacitación Laboral y de Promoción del Empleo (FONDOEMPLEO) es una persona jurídica de derecho privado con autonomía administrativa, económica y financiera que tiene la misión de financiar proyectos que fomentan el desarrollo de las competencias para el empleo, con la finalidad de mejorar la empleabilidad de las personas – preferentemente de aquellas en situación de vulnerabilidad en el empleo - y contribuir a la mejora de su productividad laboral.

Para cumplir con su mandato institucional, FONDOEMPLEO financia proyectos en las siguientes Líneas de intervención: Línea 1: Capacitación Laboral e Inserción Laboral, Línea 2: Certificación de Competencias Laborales, Línea 3: Promoción y Fortalecimiento de Capacidades para el Emprendimiento, y Línea 4: Proyectos Productivos Sostenibles.

En ese sentido, FONDOEMPLEO ha seleccionado 45 proyectos del 14° Concurso (7 de la Línea 1, 10 de la Línea 2, 15 de la Línea 3 y 13 de la Línea 4). Adicionalmente, tiene un proyecto correspondiente a la Línea Sectorial que está a cargo del Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI). Como parte de sus procesos regulares de evaluación, ha previsto la elaboración de los **Estudios de Línea Base (LB) y Evaluación Final (EF)** de los 45 proyectos del 14° Concurso y del proyecto sectorial del MINAGRI a través de instituciones evaluadoras.

Los estudios buscan determinar los efectos que la intervención ha generado en los diferentes actores que participan en los proyectos durante su ejecución e identificar las potencialidades y limitaciones que enfrentan los proyectos en su ejecución. Esta información servirá para que FONDOEMPLEO analice la pertinencia, eficiencia, eficacia y aproximación a la sostenibilidad de los proyectos que financia.

Como resultado de la convocatoria para la contratación de la consultoría “Elaboración de estudios de línea de base y evaluación final de proyectos del 14° Concurso y de un proyecto de la línea sectorial de FONDOEMPLEO”, fue seleccionada la empresa Gestiona y Aprende SAC como institución evaluadora del Grupo N° 1 de proyectos, que contiene 7 proyectos pertenecientes a la Línea 1. En ese marco, se plantea la evaluación del Proyecto “Mejoramiento de la Empleabilidad para Personas en Situación Vulnerable en el Sector Agroindustrial – Ica (C-14-06)”, ejecutado por la ONG CESAL en la región Ica.

Es importante considerar que el universo del proyecto lo conforman 180 beneficiarios, entre mujeres y varones de la provincia de Ica, que según las bases, deben ser mayores de 18 años, en situación de pobreza y/o en situación de vulnerabilidad, desempleada o sub empleada.

<b>Definición de criterios de valor</b>	
<b>Eficacia</b>	Es una medida para valorar el grado de consecución de los objetivos inicialmente previstos, es decir, persigue juzgar la intervención en función de su orientación a resultados. Por lo tanto, en el marco del estudio se entiende como el criterio que identifica cómo las actividades se han materializado en resultados, en términos de cantidad, calidad y cronograma previsto.
<b>Pertinencia</b>	Se orienta a establecer la relación de la propuesta con el contexto socio-cultural de la zona de trabajo, mide cualitativamente la adecuación de los resultados y los objetivos del proyecto al contexto en el que se realiza. Con este análisis, en el marco del estudio, el criterio relacionará el diseño del proyecto y si se establecieron los objetivos correctos de acuerdo a la identificación de los problemas o necesidades reales.
<b>Eficiencia</b>	Hace referencia al estudio y valoración de los resultados alcanzados en comparación con los recursos empleados. En ese sentido, para el estudio y de acuerdo al Anexo 2 del TdR se entenderá como la medida en que los recursos/insumos (fondos, tiempo, etc.) se han convertido económicamente en resultados.
<b>Sostenibilidad</b>	Este criterio analiza la probabilidad de que los resultados positivos del proyecto, a nivel de propósito, continúen después de que el financiamiento del proyecto termine

**Fuente:** Anexo 2 – Instrumentos metodológicos cualitativos – Línea 1 de los TdR.

**Elaboración:** Gestiona y Aprende SAC

## 2. Aspectos Generales del Proyecto

### 2.1. Ficha técnica del proyecto

INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO			
<b>Código del proyecto</b>	C-14-06		
<b>Nombre del proyecto</b>	Mejoramiento de la Empleabilidad para Personas en Situación Vulnerable en el Sector Agroindustrial - Ica		
<b>Institución Ejecutora</b>	CESAL		
<b>Instituciones Asociadas</b>	I.S.T.P. Catalina Buendía de Pecho		
<b>Duración del proyecto</b>	12 Meses		
<b>Fecha de inicio</b>	01/04/2015		
<b>Fecha de término</b>	31/03/2016		
<b>Monto total del proyecto</b>	S/. 557,317.08		
<b>Monto solicitado a FONDOEMPLEO</b>	S/. 541,267.08		
<b>Ámbito geográfico de intervención</b>	Región: Ica	Provincias: Ica	Distritos: Ica, Pachacutec, Salas y La Tinguña
BREVE RESUMEN DEL PROYECTO			
<b>Beneficiarios del Proyecto:</b> Beneficiarios capacitados 180 (162 finalizan y son certificados), Beneficiarios insertados 105, Pobladores desempleados, subempleados o en situación de especial vulnerabilidad de cuatro distritos de Ica.			
<b>Finalidad del Proyecto:</b> Contribuir a mejorar la empleabilidad de los pobladores de los distritos de Ica (distrito), Salas, Pachacutec y la Tinguña (provincia de Ica)			
<b>Propósito</b> Pobladores capacitados de los cuatro distritos acceden al mercado laboral formal de la agroindustria en el departamento de Ica	<b>Indicador</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>105 capacitados y certificados perciben un salario formal por parte de una empresa al finalizar el proyecto</li> </ul>		
COMPONENTES DEL PROYECTO			
<b>Componente 1</b> Pobladores de los cuatro distritos desarrollan competencias laborales para acceder al mercado laboral formal	<b>Indicadores</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>162 pobladores adquieren competencias laborales básicas, específicas y genéricas adecuadas a ocupaciones demandadas por las empresas al finalizar el proyecto</li> <li>162 pobladores adquieren competencias y habilidades para la vida y el trabajo al finalizar el proyecto</li> </ul>		
<b>Productos</b> 1.1 Pobladores de los cuatro distritos seleccionados para la capacitación 1.2 Pobladores de los cuatro distritos culminan el proceso de capacitación y obtienen un certificado	<b>Actividades</b> 1.1.1 Difundir y promocionar el servicio de capacitación e inserción laboral 1.1.2 Registrar y seleccionar a los beneficiarios 1.1.3 Verificar la información y/o documentación entregada por beneficiarios 1.2.1 Capacitar a los beneficiarios para fortalecer competencias técnicas y blandas que mejoren su empleabilidad 1.2.2 Aplicación de pruebas de entrada y salida a los beneficiarios y monitorear la evolución del aprendizaje a lo		

	largo del proceso de capacitación 1.2.3 Evaluar el desempeño docente en términos de planificación y programación, desarrollo y evaluación de las actividades de aprendizaje del beneficiario 1.2.4 Prevenir la deserción de los beneficiarios 1.2.5 Promover que los beneficiarios realicen prácticas en situación real
<b>Componente 2</b> Pobladores capacitados de los cuatro distritos son insertados al mercado laboral formal	<b>Indicadores</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 105 pobladores firman contrato de trabajo con empresas agroindustriales al finalizar el proyecto</li> </ul>
<b>Productos</b> 2.1 Pobladores de los cuatro distritos insertados al mercado laboral formal en una ocupación acorde a la capacitación recibida	<b>Actividades</b> 2.1.1. Establecer vínculos con empresas demandantes de mano de obra en las ocupaciones materia del proyecto. 2.1.2 Capacitar y asesorar a los beneficiarios en la búsqueda de empleo. 2.1.3 Acompañar a los beneficiarios capacitados en la búsqueda de empleo para la inserción laboral

## 2.2. Contexto económico y laboral

El proyecto, de acuerdo a la realidad de Ica, priorizó la actividad agroindustrial respecto a otras actividades económicas como la comercial y turismo por su potencial en contribuir a un mayor grado de bancarización y de transformación productiva; además de que las empresas agroindustriales al estar orientadas a la exportación son empresas formales, lo cual podría incentivar la formalización del empleo, crecimiento del mismo y de las exportaciones (Banco Mundial, 2006).

Considerando que en los últimos 15 años la agricultura experimentó un auge en el desarrollo agroindustrial y agroexportador, concentrando en Ica un total de 80 productos agrícolas; adicionales a las fortalezas precedentes, el gobierno ha emprendido iniciativas para impulsar la actividad productiva. Por ejemplo, en 2016 se calculaba que la inversión a través de proyectos hídricos mediante APP, equivalía a 1,600 millones de soles (Villacuri). Asimismo, ante la entrada en operación de nuevos proyectos de inversión que permitirían tasas de crecimiento económico más aceleradas que el promedio de los demás sectores económicos, programas de esta naturaleza estar orientados contribuir a empleos formales, así como a la formalización de empresas proveedoras medianas y pequeñas <sup>1</sup>.

A pesar de las cifras positivas como el número de mercados potenciales extranjeros producto de las inversiones, en los últimos años se han presentado una serie de factores que podrían truncar el

<sup>1</sup> Reporte de Inflación. BCRP. Diciembre 2015



desarrollo agroexportador de la región y su proyección al 2021, sobre todo teniendo en cuenta el patrón de volatilidad económica y de generación de empleos presentado por los cambios climáticos en la región de Ica<sup>2</sup>.

Algunos retos que el sector debe enfrentar a mediano y largo plazo atienden al déficit de infraestructura, incremento del costo de mano de obra y de terrenos en la costa, y otras amenazas latentes; entre ellas, la culminación de beneficios laborales de la Ley de Promoción Agraria antes del 2021, entre otros<sup>3</sup>. Al respecto, de acuerdo a las cifras de la Asociación de Exportadores (Adex), entre enero y noviembre de 2014 de 23 regiones exportadoras, 16 cerraron en baja; entre ellas se encuentra: Ancash, Arequipa, La Libertad, Cajamarca e Ica. La principal región con comportamiento negativo fue Ica con US\$ 3,972 millones que sufrió una contracción de 17.1 por ciento. Las tradicionales retrocedieron en 24.4 por ciento y las no tradicionales crecieron en 16.2 por ciento<sup>4</sup>.

El análisis precedente podría indicar que los mercados laborales en el sector agroindustria en la región Ica serían, en prospectiva flexibles, concentrando una protección laboral y acceso a seguridad laboral bajos, y distribuidos de manera poco uniforme. Al año 2012, Ica registra una alta tasa de incidencia de subempleo por ingresos (invisible) y subempleos por horas (visible) total de 31,2% y 5,6% respectivamente, comparado con las cifras de 43,8% y 4,3% a nivel nacional (INEI, 2012).

**Cuadro 1. Región Ica: Población económicamente activa por niveles de empleo, 2012. (Porcentaje)**

	Total Población Ocupada	Adecuadamente empleada	Subempleada por horas	Subempleadas por ingresos	Población desocupada
<b>Total</b>	96,3	48,1	4,3	43,8	3,7
<b>Ica</b>	94,9	58,0	5,6	31,2	5,1

**Fuente:** INEI -Evolución de los Indicadores de Empleo e Ingreso por Departamento 2004-2012, 2013.

Asimismo, las potencialidades presentadas por el sector agroindustria, si bien representan mejoras en los niveles promedio de empleo y salarios en las áreas urbanas, estas no se han traducido en menores tasas de pobreza. De acuerdo a (Banco Mundial, 2006), esto se debe a que tales mejoras se han concentrado entre los trabajadores formales y más educados, y no se han extendido al sector informal, en el que está empleada la mayoría de los pobres. En ese sentido, si bien en la región, al 2012, se

<sup>2</sup> El Comercio (2013). Los retos que debe afrontar el sector agroexportador peruano para consolidarse. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/retos-que-afrontar-sector-agroexportador-peruano-consolidarse-noticia-1542141>

<sup>3</sup> Conexionesan (2013). Agroexportación: entre el crecimiento y los desafíos al 2021. Recuperado de: <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2013/07/25/agroexportacion-crecimiento-desafios-2021/>

<sup>4</sup> El Comercio (2013). Los retos que debe afrontar el sector agroexportador peruano para consolidarse. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/retos-que-afrontar-sector-agroexportador-peruano-consolidarse-noticia-1542141>

reporta una baja tasa de desempleo, el nivel del subempleo es significativo, y las cifras se hacen aún más pronunciadas en las provincias. De esa manera, según el INEI (2011), se reporta que la PEA en la Provincia de Ica es 57,3% correspondiente a los hombres y 42,7% para las mujeres de su población total, destacando las actividades de agricultura con una distribución de la PEA urbana (15,4%) y rural (62,6%), industria con un 11,9%<sup>5</sup>.

Los trabajadores familiares no remunerados constituyen también una proporción importante (20.3% y 17.3%) dentro de la PEA ocupada total, con respecto a la educación podemos observar que los trabajadores con nivel primaria y secundaria cuentan con 37.5% siendo los trabajadores menos remunerados, según el diagnóstico socio económico laboral de la región Ica (2011). Frente a las cifras mencionadas y el marco económico-financiero de la región, se evidencia la necesidad de expandir las oportunidades del mercado de trabajo asalariado en sectores en potencial crecimiento, y la sensibilidad de estos a los cambios en el crecimiento de la región.

En ese marco, el sector turismo en Ica se muestra como una actividad que continúa manifestando sus tendencias expansivas (más de 830,000 turistas nacionales y extranjeros arriban en Ica entre enero y agosto de 2014)<sup>6</sup>, y a diferencia de otros sectores que se desarrollan en la región, esta cuenta con un potencial para generar eslabonamientos económicos – en particular con la agricultura y los sectores proveedores de servicios, y una capacidad para incentivar el desarrollo de infraestructura básica y la prestación de servicios que benefician a la economía regional en su conjunto<sup>7</sup>.

La potencialidad turística identificada se enmarca en una tendencia nacional considerando que en los últimos años la evolución nacional de arribos ha experimentado un importante crecimiento muy superior al registrado en otras regiones del mundo<sup>8</sup> (en el 2014 recibió 3,2 millones de visitantes internacionales, lo que representó un aumento de 11,2% con respecto al año previo y se consolidó como el segundo sector en la generación de divisas en el rubro no tradicional). Frente a esta potencialidad turística, los proyectos orientados a este sector podrían contribuir en la generación de empleos formales, así como al

---

<sup>5</sup> Observatorio Socio Económico Laboral - Ica (2011). Diagnóstico Socio Económico Laboral de la Región Ica. Recuperado de [http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/osel/2012/Ica/Estudios/Estudio\\_032012\\_OSEL\\_Ica.pdf](http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/osel/2012/Ica/Estudios/Estudio_032012_OSEL_Ica.pdf)

<sup>6</sup> Gestión (2014). Más de 830,000 turistas nacionales y extranjeros arribaron a Ica en ocho meses. Recuperado desde <http://gestion.pe/economia/turismo-mas-830000-turistas-nacionales-y-extranjeros-arribaron-ica-2113413>

<sup>7</sup> La Región cuenta con 2 destinos de alcance internacional, las Líneas de Nazca, que constituyen Patrimonio Cultural de la Humanidad, y la Reserva Nacional de Paracas.

<sup>8</sup> Reporte de Latinvex. Organización Mundial del Turismo. Agosto 2014.

fortalecimiento de la presencia de importantes cadenas hoteleras en la región, necesaria para validar la madurez de un destino turístico<sup>9</sup>.

En esta perspectiva, si bien en el ámbito de intervención del proyecto – Provincia de Ica, la actividad agrícola es una de las más importantes por su contribución al VAB de la región en tanto representa el 13,4%<sup>10</sup>, se identifica que la región cuenta con posibilidades en el Sector Turismo, esencialmente, por el ajuste de la propuesta de valor de la marca Perú con las aspiraciones de los turistas y las iniciativas del Estado para iniciar campañas promocionales en los mercados prioritarios: USA y Europa (BCRP, 2007).

Estas potencialidades se limitan por no contar con una mano de obra calificada a pesar del desarrollo agroindustrial y turístico que ha contribuido a la generación de empleo pero que no es equitativo socialmente pues existen poblaciones vulnerables que requieren este tipo de intervención. De acuerdo a datos del INEI 2009, la Región de Ica presenta una incidencia de pobreza total de 17.3% y pobreza extrema de 0.6% de su población total. Asimismo, según los datos del INEI 2011, la Región de Ica posee un gasto per cápita de S/575.9 mensuales, un PBI de 10'951,949 y un Índice de Desarrollo Humano que oscila entre el 0.62-0.67, colocándola por encima del promedio nacional.

El Departamento de Ica, según los datos del INEI, tenía proyectado al 2015 una población de 7'871,070 habitantes de los cuales 66,2% formaría la PEA de la región. Al 2007 esta población ascendió al 71,7% del total. En el 2007 ya se reflejaba una gran problemática con respecto al desempleo de la región alcanzando el 4.2% de la población desempleada de todo el Perú. Una cifra alarmante considerando que se viene presentando un crecimiento exponencial en la economía de la misma.

Por ello, se menciona que en la formulación del proyecto se focalizó la población vulnerable, en estado de pobreza y en edades que iban desde los 18 hasta los 35 años de edad como base para los beneficiarios, ya que estos representan más del 60% de la PEA peruana. Asimismo, según nivel educativo la población identificada “casi 2/3 de la misma no cuenta con un nivel de instrucción universitaria o técnica completa”, la misma que puede encontrarse en situación de “empleos informales, subempleada o como trabajador independiente informal”<sup>11</sup>, en ese sentido, el proyecto atiende aquellas

---

<sup>9</sup> Reporte de Turismo en el Perú y Arequipa. BCRP – 2007.

<sup>10</sup> Caracterización de la Región Ica – Reporte del BCR. Diciembre 2015.

<sup>11</sup> Dato tomado de Sección 2.1 Política Nacional y/o sectorial. 2 Coyuntura Actual. Reporte POA. Especificación Técnica.

Proyecto: Mejoramiento de la Empleabilidad para Personas en Situación Vulnerable en el Sector Agroindustrial – Ica. CESAL

falencias que impiden a los jóvenes a acceder a dicho nivel educativo, capacitándolos y logrando por ello elevar sus competencias.

**Cuadro 2. Región Ica: Población estimada por sexo, según provincia, 2015, al 30 de junio de 2016.**

Región/ Provincia	2015		
	Total	Hombre	Mujer
<b>Total</b>	787 170	395 398	391 772
Ica	362 693	179 685	183 008
Chincha	217 683	109 297	108 386
Nazca	58 780	30 406	28 374
Palpa	12 279	6 235	6 044
Pisco	135 735	69 775	65 960

**Fuente:** INEI – Ica: Población estimada y proyectada por distrito, 2000-2015.

**Cuadro 3. Región Ica: Proporción de empresas formales por estrato, 2014. (Porcentaje)**

Región	Estrato empresarial				
	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	Total
<b>Total</b>	94,9	4,5	0,2	0,5	100
Ica	96,0	3,6	0,1	0,3	100

**Nota:** El tamaño empresarial corresponde al de la Ley N° 30056.

**Fuente:** Sunat, Registro Único del Contribuyente 2014

**Elaboración:** Adaptado de Produce-DEMI

En relación al cuadro económico de la región, según el BCRP para el 2015, el PBI de la Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura representó el 13,4%, la Provincia cuenta con 254 mil hectáreas de tierras con aptitud agrícola, de las cuales aproximadamente el 91,3 por ciento se encuentran bajo riego y el resto es de secano (dependiente de las lluvias). En el mismo reporte se expresa que en la región destaca el riego por inundación o gravedad, sobre todo para los cultivos de consumo local, mientras que las plantaciones con fines de exportación se encuentran sometidas a riego tecnificado donde se aprovecha las aguas del subsuelo.

En relación al clima de inversiones en la región, disminuyó 17,6% ante la contracción de la ejecución del Gobierno Nacional (-73,5%), siendo los proyectos con mayor desembolso al mes de enero y con relación directa con el sector priorizado por la entidad ejecutora, los siguientes: Instalación de los sistemas de agua potable y alcantarillado del distrito de Marcona, provincia de Nazca (S/ 1,8 millones);

Mejoramiento de vías en el centro poblado de Cerrillo, distrito de Yauca del Rosario, provincia de Ica (S/ 0,8 millones); Mejoramiento y ampliación del muro de contención del río Aja para la reducción de riesgo de desastre en el sector de Orcona Bajo, provincia de Nazca (S/0,4 millones). Asimismo, según reportes del BCRP (2015) de acuerdo a la estructura de 2014, calculado a precios de 2007, el sector agropecuario es la tercera actividad con mayor contribución al VAB de la región (13,4%).

**Cuadro 4. Región Ica: Valor Agregado Bruto 2014, Valores a Precios Constantes 2007. (Miles de nuevos soles)**

Actividades	VAB	Estructura %	Crecimiento promedio anual 2008-2014
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	2 005 215	13,4	5,7
Pesca y Acuicultura	173 102	1,2	1,3
Extracción de Petróleo, Gas y Minerales	2 255 976	15,1	14,4
Manufactura	3 113 464	20,8	3,9
Electricidad, Gas y Agua	185 737	1,2	9,7
Construcción	1 740 884	11,7	20,9
Comercio, Mantenimiento y Reparación de Vehículos	1 408 286	9,4	8,2
Transporte, Almacenamiento, Correo y Mensajería	925 486	6,2	6,1
Alojamiento y Restaurantes	226 207	1,5	7,1
Telecomunicaciones y otros servicios de información	323 477	2,2	12,2
Administración Pública y Defensa	470 960	3,2	8,6
Otros Servicios	2 113 872	14,1	5,3
<b>Valor Agregado Bruto</b>	<b>14 942 666</b>	<b>100,0</b>	<b>7,9</b>

Fuente: INEI -2007.

Elaboración: BCRP, Sucursal Huancayo, Dpto. Estudios Económicos.

En este contexto económico, el proyecto evidencia la necesidad de que los servicios provistos por las empresas cuenten con mano de obra local capacitada, generando empleo directo y mayores ingresos para la población en entornos vulnerables. Al respecto, de acuerdo al Ministerio de trabajo y Promoción, en la Nota de Prensa N°07.2014, el dinamismo laboral en el sector extractivo se dio con un 18.9% y en la industria manufacturada con un 8.4%, con respecto al área laboral se dio principalmente en la sub rama agricultura, en relación a las cosecha de cítricos (mandarinas) y en la segunda rama se debió a la cosecha de espárragos. Lo anterior podría evidenciar el vínculo del sector con la generación de empleo directo y mayores ingresos para la población en entornos vulnerables del ámbito de intervención.

Asimismo, el registro de la situación del empleo se ajusta a los niveles de ingresos de la región y provincias, Ica posee gasto medio de 574 y un gasto per cápita de 0,1%, menor al promedio nacional (0.7%)<sup>12</sup>, al respecto se podría plantear que la reducción de ingresos de la PEA puede conducir a incursionar en actividades informales pero de mayores retornos pecuniarios lo que conduciría a un proceso de desprofesionalización relativa (McLauchlan, s.f.).

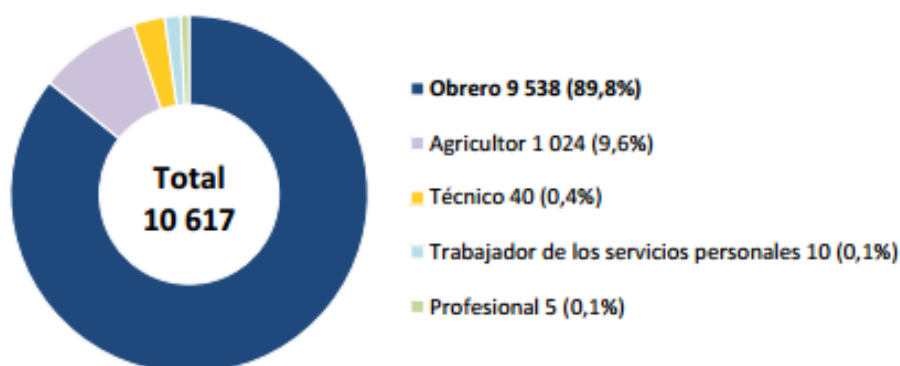
**Cuadro 5. Región Ica: Población ocupada por formalidad en el empleo. (Porcentaje)**

Región	Población total	Población ocupada Formal	Población Ocupada Informal
Ica	787 170	36.4	63.4

Fuente: Ica: Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana, 2015.

Frente a las referidas circunstancias, el proyecto pretende atender el fomento de la empleabilidad en empresas formales mientras lidia con una población de trabajadores informales (63.4%). Al respecto, las cifras que reporta la EDO 2015 evidencian un marco favorable para dicho propósito; en la región Ica, los sectores económicos que liderarían la demanda ocupacional serían servicios y construcción.

**Gráfico 1. Región Ica: Personal requerido según grupo ocupacional, 2015**



Fuente: MTPE - DGPE - Encuesta de Demanda Ocupacional, 2015.

Elaboración: MTPE - DGPE - Dirección de Investigación Socio Económico Laboral (DISEL).

Considerando que los profesionales y técnicos son los que ejecutan las tareas de mayor complejidad, resulta de interés que el porcentaje de técnicos sea mayor al de profesionales; asimismo, la mayor parte de la demanda de personal en la Región Ica estaría conformada por obreros y agricultores, quienes intervienen directamente en el proceso productivo de las empresas ejecutando tareas de menor responsabilidad, lo anterior implicaría una necesidad de los sectores productivos por conseguir mano de obra no calificada aunque posiblemente con experiencia valorada.

<sup>12</sup> Informe Evolución de la Pobreza monetaria en el Perú, 2015.

A su vez, esta necesidad ocupacional puede verse fortalecida considerando los niveles de ingresos que se proyectan; de acuerdo a la Dirección Nacional de Promoción del Empleo (2009), las carreras técnicas vinculadas a Administración como Técnicos en Administración obtienen una media mensual de 1,644 soles; los Cajeros y Cobradores de Ventanilla ganan 1,397 soles. Sobre las carreras de gastronomía, según reportes de la Entidad Lavoro (2012), en Ica el salario de los cocineros fluctuaba entre 1, 200 a 2,000 soles<sup>13</sup>.

Finalmente, una fortaleza del ámbito de intervención es que, en promedio, más del 50% de la población total tiene educación secundaria y/o superior, lo que se constituye en una mano de obra potencialmente capaz de realizar tareas más complejas y de mayor calificación. Se sostiene esta afirmación con base a los datos educacionales, INEI 2015, en los que la población de 15 y más años de edad con educación secundaria y superior (incluyendo superior no universitario, universitario y postgrado) corresponden al 47,6% y 36,3 respectivamente.

En el caso de la educación secundaria se muestran niveles menores al promedio del Departamento de Ica. En el Distrito de Ica, sólo el 17,21% del total ha llevado estudios superiores no universitarios. En el caso del Distrito de Pachacútec, más de la mitad de su población (77,96%) ha tenido el nivel primario como último nivel de estudios. En el Distrito de Ica, el nivel superior de estudios alcanza 17.21% para no universitarios y 33,04% para universitarios”.

**Cuadro 6. Región Ica: Población censada en edad de trabajo de 14 y más años de edad, por nivel educativo alcanzado**

N°	Categorías	Ica	Pachacutec	La Tinguiña
1.	Sin nivel educativo	1 308	106	627
2	Educación Inicial	56	1	23
3	Primaria	9 854	900	3 407
4	Secundaria	36 595	2 262	10 634
5	Superior No Univ.	16 553	568	4 073
6	Superior Univ.	31 772	533	3 686
Población Total (N°)		<b>96 138</b>	<b>4 370</b>	<b>22 450</b>

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2007.

<sup>13</sup> La República (2012). Los trabajos con los sueldos que todos quieren. Recuperado de <http://larepublica.pe/30-06-2012/los-trabajos-con-los-sueldos-que-todos-quieren>

En ese sentido, el proyecto<sup>14</sup> tuvo como propósito garantizar que los servicios que puedan ser provistos por las empresas cuenten con mano de obra local de mayor calificación, generando empleo directo y mayores ingresos para la población en entornos vulnerables del ámbito de intervención Ica.

### 2.3. Período de vida del proyecto

**Cuadro 7. Región Ica: Período de vida del proyecto**

Período	Fecha Programada Contractual 1/	Fecha autorizada para el Inicio del Proyecto 2/	Fecha Real de inicio del proyecto 3/
Periodo de inicio	01/04/2015	31/03/2015	01/04/2015
Periodo de cierre	31/03/2016	31/03/2016	31/03/2016

1/ Convenio de Financiamiento de Proyecto-Quinta Clausula. Fondoempleo

2/ Informe Final C-14-06- Datos del proyecto, marzo de 2016

3/ Reporte POA- Especificación Técnica, diciembre 2014

En el Plan de trabajo del Segundo Entregable la IE, señala que la fecha de inicio del proyecto fue el 01 de Abril de 2015, fecha que acordaron FE y la IE; sin embargo, en el Informe Final C-14-06 menciona un retraso de tres semanas en el inicio de las capacitaciones, debido a una demora por parte de FE sobre un depósito de adelanto, el cual implicó un desfase para el desarrollo de ciertas actividades del proyecto.

### 2.4. Proceso de focalización

Los mecanismos de focalización han sido implementados por la IE a través de las siguientes acciones:

- La estrategia desarrollada por la ONG CESAL para convocar a posibles beneficiarios fue realizar: 17 campañas de difusión. Además, usó otros medios como: perifoneo, volanteo, spot en 5 medios radiales y spot en 02 medios televisivos.
- Por otro lado, como parte de la estrategia de focalización establecieron lazos de apoyo con las municipalidades de los distritos de: Salas, Pachacutec, La Tinguiña e Ica, quienes facilitaron con el préstamo de sus locales, espacios en sus actividades, además de difusión en su zona y

<sup>14</sup> Dato tomado de Sección 2.1 Política Nacional y/o sectorial. 2 Coyuntura Actual. Reporte POA. Especificación Técnica. Proyecto: Mejoramiento de la Empleabilidad para Personas en Situación Vulnerable en el Sector Agroindustrial – Ica. CESAL (Acápites 2.1- Identificación de ocupaciones con demanda en el ámbito de intervención).



medios de comunicación distritales (en el distrito de la Tinguña pegaron volantes en seis mil recibos de agua, participaron con los PROVALES en la distribución de alimentos); realizando en este proceso actividades de difusión.

- Las campañas de difusión que se realizaron en los cuatro distritos, suman en total 35 eventos, los cuales sirvieron para inscribir a 567 beneficiarios. Asimismo, se hizo 275 visitas domiciliarias para comprobar la información dada previamente, al final se contó con 180 fichas de visitas domiciliarias. De este número final de beneficiarios se seleccionó 120 beneficiarios para el perfil de 'asistente de labores de campo' y 60 beneficiarios para el perfil de 'operador fitosanitario'.

## **2.5. Fase de capacitación**

Para el desarrollo de las capacitaciones, la ONG CESAL realizó los siguientes procedimientos:

- Los beneficiarios fueron informados, sensibilizados e inscritos, después de un filtro previo en la base de datos de ESSALUD, concluyendo con un total de 180 beneficiarios quienes fueron visitados en sus domicilios para la aplicación de ficha evaluación socio-económica y verificación de datos.
- Se aplicaron evaluaciones técnicas de perfil: en las que se obtuvo un total de 180 fichas de aptitud, entrevista personal y dinámica grupal. Finalmente, lograron el objetivo de conseguir 180 beneficiarios matriculados, completando 9 aulas.
- Se evaluó el desempeño de los docentes, en términos de planificación y programación, desarrollo y evaluación de las actividades de aprendizaje del beneficiario, de esa manera, se realizaron 3 informes de evaluación docente por cada sección con las observaciones y medidas correctivas, haciendo un total de 27 informes; estos informes fueron realizadas por el Dr. Hernán Díaz Rengifo, especialista en educación superior y certificaciones laborales.
- Las capacitaciones iniciaron con la presencia de 180 beneficiarios distribuidos en 3 aulas de 20 beneficiarios, operador fitosanitario, y 6 aulas de 20 beneficiarios, asistente de labores.
- Por otro lado, se realizaron 9 talleres de habilidades blandas, monitoreo en aula y visitas domiciliarias para evitar la deserción. Se promovieron las prácticas en situación real en un promedio de 25 fundos, teniendo como logro la participación de 168 beneficiarios. De esta manera, se observó que el tiempo empleado para la formación en habilidades sociales fue limitado, ya que durante el desarrollo de la capacitación se pudo destacar la importancia de

estas habilidades en el campo laboral, por lo cual se sugiere que en próximos proyectos sea considerado ampliar el número de horas para dicha formación.

- Se aplicó pruebas de entrada y salida por cada unidad temática, de esa manera, se monitoreó la evolución del aprendizaje de los beneficiarios; a lo largo del proceso de capacitación se contó con registros de dos notas para cada unidad temática, por alumno.
- Se realizaron visitas domiciliarias a los beneficiarios que se identificó como posibles desertores, así se obtuvo el compromiso de los beneficiarios y de sus propios familiares, de terminar el proceso de capacitación.
- Finalmente, se consiguió que 168 beneficiarios sean certificados en competencias y habilidades para la vida.

Asimismo, se presentaron algunas dificultades en el proceso de Capacitación las cuales fueron reportadas a Fondoempleo. Una de estas fue el retraso de tres semanas en el inicio de las capacitaciones, por la demora en el depósito de adelanto y del saldo por parte de la entidad financiadora, afectando el inicio de los talleres complementarios y las evaluaciones a los docentes.

Otro de los principales inconvenientes refiere a los impactos medioambientales generados por el cambio climático que experimentaron las empresas y que afectaron en el inicio de las capacitaciones de la IE. Se reporta que algunas agroexportadoras adelantaron las campañas agrícolas 2015, esto afectó en la participación de los beneficiarios, ya que, se originó mucha incertidumbre al momento de elegir si capacitarse y mejorar su condición laboral o ingresar a trabajar de manera informal.

*“[...] Por efectos del cambio climático muchas agroexportadoras iniciaron sus campañas agrícolas 2015, esto originó que muchos beneficiarios desistan en participar de las capacitaciones ya que prefirieron ingresar a trabajar de manera informal que capacitarse y mejorar su condición laboral.” (Participante 1, Mujer, Jefa de Proyecto)*

## **2.6. Fase de inserción laboral**

En el proceso de Inserción laboral, la ONG CESAL realizó 30 talleres de capacitación en Asociación de Buenos Empleadores [ABE], que es una empresa especializada en asesoría en búsqueda de empleo. De esta manera, se consiguió la asesoría y el acompañamiento a 162 beneficiarios en su proceso de intermediación laboral. Asimismo, se estuvo desarrollando actividades desde agosto de 2015 hasta febrero de 2016, ofreciendo una atención personalizada a los beneficiarios, con el fin de favorecer la continuidad en sus proyectos y así evitar la deserción.

Por otro lado, a través de espacios abiertos se buscó crear una red de apoyo entre los mismos beneficiarios, ya que, mediante los momentos de refrigerio, de camaradería, hablaban de sus experiencias laborales, se compartían números telefónicos, números de contactos de los fondos, etc.

Se asistió a cada uno de los 168 beneficiarios capacitados en la elaboración y/o actualización de sus CV's, así mejoraron su presentación al momento de postular a las empresas referidas. Asimismo, CESAL manejó una pequeña bolsa de trabajo que en cada reunión se compartió para establecer la intermediación laboral entre los beneficiarios y los fondos solicitantes de mano de obra. Además, compartió información de los beneficiarios a la Cámara de Comercio de Ica, para que socialice sus hojas de vida entre sus empresas socias – agroexportadoras – y en su propia bolsa de trabajo.

Finalmente, se acompañó a 147 beneficiarios en la búsqueda de empleo, esto está demostrado en las listas de acompañamiento en intermediación laboral y en los informes. Hasta febrero se contó con 109 beneficiarios insertados laborando en un promedio de 25 fondos.

*“[...] La productividad bajó un 30% y descendió la demanda de obra calificada por efectos del cambio climático, de esta manera muchas de las agroexportadoras empezaron antes sus campañas agrícolas y requerían personal para puestos menores que no se acercaban al perfil que nosotros estábamos capacitando. Por ello, decidimos ampliar la cantidad de fondos contactados para lograr insertar a la mayoría de beneficiarios después de las capacitaciones”*  
(Participante 1, Mujer, Jefa de Proyecto)

## 2.7. Costo del proyecto

Se presenta la estructura y la ejecución del presupuesto mostrada por CESAL en su informe final – la efectividad de estos recursos se revisarán en el análisis de eficiencia. De manera general, la información presentada por CESAL guarda coherencia con los balances que se presentan a continuación. El proyecto fue financiado fundamentalmente por Fondoempleo (98.51%) y con un reducido aporte de CESAL (1.49%).

**Cuadro 8. Proyecto C-14-06: Presupuesto aprobado del proyecto**

Fuente	Monto aportado (S/.)	Aporte (%)
FONDOEMPLEO	S/. 538,146.18	98.51%
CESAL	S/. 8,150.00	1.49%
<b>Total</b>	<b>S/. 546,296.18</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Informe Final C-14-06- Datos del proyecto.

El aporte total de Fondoempleo se distribuye de la siguiente manera: para el proyecto mismo (86.96%), para gastos administrativos (6.96%), para la evaluación de la línea de base y evaluación final (3.48%), para imprevistos (1.74%) y supervisión interna (0.87%).

**Cuadro 9. Proyecto C-14-06: Detalle del aporte de Fondoempleo**

Concepto	Monto (S/.)	Aporte (%)
FONDOEMPLEO	467,953.20	86.96
Gastos administrativos	37,436.26	6.96
Línea de base y Evaluación	18,718.13	3.48
Imprevistos	9,359.06	1.74
Supervisión interna	4,679.53	0.87
<b>Total</b>	<b>S/. 538,146.18</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Informe Final C-14-06- Datos del proyecto.

Los recursos para el proyecto en función a los componentes del proyecto se distribuyen de la siguiente manera y se estiman de acuerdo al presupuesto aprobado:

- Componente 1: desarrollo de competencias : 58.94%
- Componente 2: pobladores insertados : 2.49%
- Manejo del presupuesto : 38.69%

Se resalta una importante asignación para el desarrollo de competencias y un menor porcentaje para la inserción laboral, alrededor del 39% se destina para la administración del proyecto

**Cuadro 10. Proyecto C-14-06: Detalle del monto ejecutado (Fondoempleo)**

Componente	Ultimo presupuesto aprobado (S/.)	Presupuesto ejecutado (S/.)	Presupuesto ejecutado (%)
<b>Componente 1:</b> Pobladores de los cuatro distritos desarrollan competencias laborales para acceder al mercado laboral formal	275,800.70	269,067.26	58.94
<b>Componente 2:</b> Pobladores capacitados de los cuatro distritos son insertados al mercado laboral formal	11,642.00	11,630.67	2.49
<b>Componente 6:</b> Manejo del Proyecto	180,510.50	172,105.67	38.69
<b>Total</b>	<b>467,953.20</b>	<b>452,803.60</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Informe Final C-14-06- Datos del proyecto.

El aporte de la contrapartida por parte de CESAL asciende a 8,150 soles.

**Cuadro 11. Proyecto C-14-06: Detalle del monto contrapartida (Cesal)**

Fuente	Último presupuesto aprobado	Presupuesto ejecutado	% de ejecución con relación al presupuesto aprobado
CESAL	8,150.00	8,150.00	100%
<b>Total</b>	<b>8,150.00</b>	<b>8,150.00</b>	<b>100%</b>

Fuente: Informe Final C-14-06- Datos del proyecto.

De acuerdo al informe final de CESAL se ha logrado una ejecución total y acumulada del 98% del dinero para este proyecto. La diferencia del 2% se devolvió con el sustento correspondiente.

Concepto	S/.
A.-Total a transferir	519,428.06
B.-Desembolsos	519,275.27
C.-Monto ejecutado	498,574.19
D.-Gastos observados	0
<b>SALDO ( B-C+D)</b>	<b>20,701.08</b>

Fuente: Informe Final C-14-06- Datos del proyecto.

## 2.8. Vinculaciones del proyecto en la zona de intervención

Para el desarrollo de las actividades del proyecto la ONG CESAL logró establecer vínculos de cooperación y coordinación con instituciones y organizaciones locales. Entre las cuales fueron:

- Los dirigentes y presidentes de asentamientos humanos.
- Gerentes municipales.
- Presidentas de Provales y Covales (programa del vaso de leche distrital y provincial).
- Los dirigentes y presidentes de asentamientos humanos.
- Representantes del área de recursos humanos, jefes administrativos y de producción de las empresas agroexportadoras.
- Alcaldes de los distritos donde se desarrolla el proyecto.
- DEMUNA,
- Presidentas de programas alimentarios y comedores populares.
- Alcaldes de los distritos donde se desarrolla el proyecto.
- El director ejecutivo de la Cámara de Comercio de Ica, el Sr. Luis Vila.

Asimismo, la ONG CESAL estableció convenios con empresas del rubro agroexportador, con el fin de insertar a los beneficiarios egresados en las prácticas laborales, proceso de selección e inserción laboral. Las empresas contactadas son:

- Corporación Agrolatina
- La Cámara de Comercio de Chincha
- Miranda Internacional.
- Fundo San Judas Tadeo.
- Corporación Roots SA
- Fundo Arequipa
- Agrokasa
- Agrícola Don Ricardo
- Agrícola La Venta.
- Agrícola Chapi.
- Moviliz SA
- Fundo Qolca-Proagro-Villacurí.
- Agrícola Riachuelo SAC
- Fundo Yaurilla.
- Key Perú-Fundo Don Marvin.
- Agrícola Andrea/Fundo Natalia.
- Fundo Monsanto.
- Natalia Agrícola
- Fundo San Gregorio.
- Fundo El Fraile.

### **3. Diseño del Estudio de Evaluación Final**

#### **3.1. Objetivo de evaluación**

##### **3.1.1. Objetivo general**

Determinar los efectos que la intervención ha generado en los diferentes actores que participan en el proyecto e identificar las potencialidades y limitaciones que enfrenta el proyecto “Mejoramiento de la Empleabilidad para Personas en Situación de Vulnerabilidad en el Sector Agroindustrial – Ica – C-14-06” durante su ejecución.

##### **3.1.2. Objetivos específicos**

- a) Caracterizar el perfil personal, educativo y laboral de los beneficiarios y su situación socioeconómica después de la intervención del proyecto.
- b) Medir las condiciones del Propósito y Componentes del Marco Lógico del proyecto después de la intervención del proyecto.
- c) Analizar las pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad del proyecto
- d) Realizar recomendaciones que permitan mejorar la estrategia de intervención del proyecto.

Además de los aspectos instrumentales para determinar los resultados alcanzados y el impacto del proyecto, la evaluación es una herramienta de aprendizaje que facilita información sobre los alcances y

las dificultades durante el desarrollo del proyecto. En ese sentido, brinda información para la gestión de nuevos proyectos, permitiendo adaptar y ajustar actividades y metodología según las condiciones que se presenten. En ese sentido, se busca: Conocer la pertinencia, medir los cambios logrados en el proyecto y propiciar una mayor participación de los actores.

### 3.2. Metodología del Estudio

#### 3.2.1. Encuesta a beneficiarios

##### 3.2.1.1. Diseño muestral aplicado

La unidad de análisis del estudio son los beneficiarios y el proyecto. Según los términos de referencia la información recolectada en dos momentos permitirá observar los efectos que la intervención ha generado en los beneficiarios. Para ello, se aplicaron instrumentos de recolección de información a beneficiarios, al equipo técnico de la institución ejecutora y a las empresas participantes en el proyecto. Asimismo, el diseño muestral es probabilístico y simple, el nivel de confianza es de 95% y el margen de error es de 5%; asimismo, en cumplimiento al acápite 5.1.c de los Términos de Referencia (diseño muestral), la cantidad de muestra del proyecto se describe en la tabla siguiente:

Región	Nombre de la Institución	Nombre del Proyecto	N° de Beneficiarios	Tamaño muestral
Ica	ONG CESAL	Fomento a la empleabilidad juvenil en entornos vulnerables de la Región de Ica	180	123

El presente estudio de evaluación final estuvo compuesto por una muestra de 123 personas beneficiarias (Anexo 4) del Proyecto “Fomento a la empleabilidad juvenil en entornos vulnerables de la Región de Ica”. El número de casos fue ponderado para ajustarse a la población de la cual fue obtenida que de acuerdo al Anexo 1 de los Términos de Referencia es de 180 beneficiarios. La variable de ponderación fue Peso definida en los Tabulados Estadísticos proporcionados por Fondo Empleo, siendo este 1.46. Se conservó el tamaño muestral presentado en el Anexo1 de los TdR (123) y manteniendo los niveles de confianza y representatividad según el cálculo de Fondoempleo.

De la relación de beneficiarios del proyecto, proporcionada por Fondoempleo en el Anexo 6, se mantuvo la lista y número de beneficiarios seleccionados al azar durante el EEB. Para el ejercicio mencionado, en el EEB, se utilizó la selección aleatoria del Programa estadístico SPSS (Muestra Aleatoria de

Casos); es importante mencionar que la metodología aplicada fue la que mejor captó la realidad urbana marginal caracterizada por la dispersión de su población. Asimismo, los procedimientos recomendados en el Anexo 3 para determinar el diseño muestral basan sus fortalezas en la condición de que la institución evaluadora tiene acceso con domicilio fiscal permanente y/o números telefónicos estables.

A continuación se presenta el número de participantes considerados para la aplicación de los instrumentos cualitativos:

Región	Instrumento	A quién está dirigida	N° de participantes
Ica	Entrevista a IE	Equipo técnico de la IE	1 persona
	Entrevista a Empresa	Responsable de Recursos Humanos de la Empresa o personas referidas por la entidad ejecutora	8 persona
	Mapa Parlante	Beneficiarios del Proyecto	5 personas

**Nota:** La Entrevista es una técnica cualitativa de tipo exploratoria usada para generar respuestas de actores clave con respecto a un tema que conocen bien.

### 3.2.1.2. Propuesta metodológica para el trabajo de campo

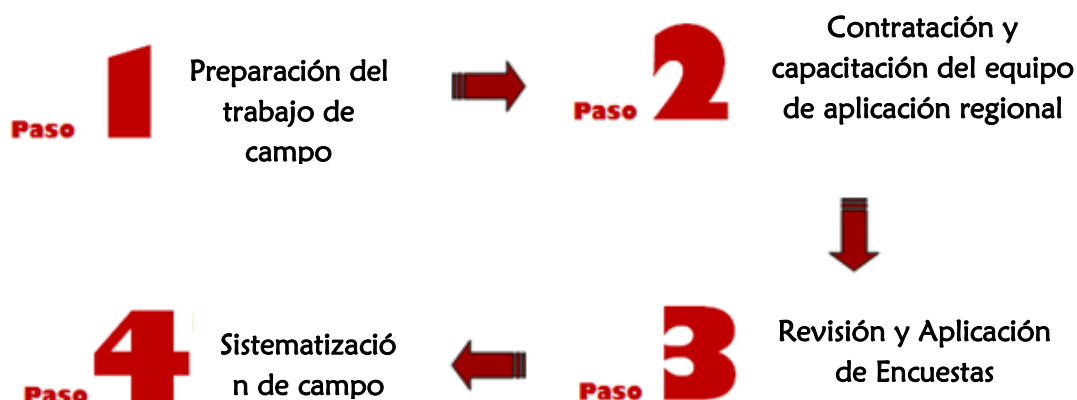
El presente acápite tiene por objetivo general describir los procedimientos de aplicación en campo y el posterior análisis estadístico que se realizó a partir de toda la información obtenida de acuerdo a los objetivos de obtención de indicadores y a los instrumentos de medición que se aplicaron a las personas beneficiarias participantes del Proyecto “Mejoramiento de la Empleabilidad para Personas en Situación Vulnerable en el Sector Agroindustrial - Ica”.

### 3.2.2. Proceso de recojo de información

El objetivo principal de esta fase es describir el proceso de recojo de información y los instrumentos cumpliendo los protocolos y manuales, definidos y validados para el presente estudio de Evaluación Final. En el proceso de ejecución del presente estudio se han desarrollado 4 pasos de trabajo de campo que contemplan actividades y tareas, los mismos que se grafican en la ilustración adjunta y seguido de ello se describe brevemente (ver calendario de ejecución en el Anexo 1):



Ilustración 1. Procedimientos para el trabajo de campo



**Paso 1: Preparación del trabajo de campo.**- Esta actividad consistió principalmente en desarrollar dos hitos; primero, el contacto con el equipo técnico de ONG Cesal, la presentación de la entidad ejecutora a partir de la emisión de cartas y acuerdos sobre los niveles de coordinación y momentos de aplicación de instrumentos – solo en aquellos casos que merita el equipo consultor compartió con la entidad ejecutora una propuesta de calendario de aplicación, considerando los distritos de la región, y el equipo técnico de la Institución Ejecutora recomendó otros posibles momentos de aplicación. El desarrollo del hito se logró a través de la matriz de coordinación desarrollada para el presente estudio, la cual considera un estado de coordinación factible, principalmente a través de las siguientes condiciones cumplidas: Apertura, respuesta a la carta de presentación, facilidades de coordinación sobre los momentos de aplicación y número de comunicaciones previas con respuestas favorables.

Ilustración 2. Procedimientos para el trabajo de campo

REGION	CONTACTO	CORREO	TELEFONO	FIABILIDAD	APERTURA	CARTA DE PRESENTACION	PUNTAJE CARTA	COORDINACION						ESTADO DE COORDINACION	
								FECHA	PUNTAJE FECHA	LUGAR	PUNTAJE LUGAR	CANTIDAD DE HORAS POR DIA	PUNTAJE HORAS		
ICA				8	5	0	1	0	1	0	0	0	0	1	4





**Fuente:** Protocolo de Selección y Capacitación de encuestadores, Gestiona y Aprende 2016

**Paso 2: Contratación y capacitación del equipo de aplicación regional.**- El primer hito atiende a la selección de aplicadores (as) de campo, en la que se identificaron los criterios de acuerdo a los perfiles descritos según el Manual del Encuestador<sup>15</sup>: Relación con la zona de aplicación – confiabilidad

<sup>15</sup> En el Anexo 4 del Manual del Encuestador se menciona a alumnos universitarios de los últimos ciclos (9no en adelante), con al menos una experiencia previa de trabajo de campo en labores similares. Adicionalmente, se consideró la experiencia en procesos similares con la entidad evaluadora como variable de selección adicional.

profesional – disponibilidad – orientación a resultados. La métrica usada para la selección fue de 0 a 20, con un puntaje máximo de 5 en cada variable, atribuida a cada encuestador por un especialista psicólogo social.

**Cuadro 12.** Métrica de selección de encuestadores de campo

PRY Referencia	PROVINCIA	DISTRITO	RELACIÓN CON LA ZONA DE TRABAJO	APLICADOR DE CAMPO			PUNTAJE TOTAL
				DISPONIBILIDAD	CONFIABILIDAD PROFESIONAL	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	
				Valoración: 1-5	Valoración: 1-5	Valoración: 1-5	
			4	2	3	2	 11
			3	2	3	3	 11
			5	5	4	5	 19
			5	5	5	5	 20

**Fuente:** Protocolo de Selección y Capacitación de encuestadores, Gestiona y Aprende 2016

A continuación, se operacionalizan cada una de las variables de la selección; sobre la confiabilidad profesional, refiere a la posesión de habilidades necesarias que le permiten entender el aporte de sus funciones al logro de los objetivos de cada estudio en el que está involucrado. La disponibilidad atiende a la disposición de tiempo inmediata o cercana para el trabajo de campo, y la relación con la zona de trabajo se entiende como proveniente de la zona, conocimiento de la zona de aplicación y residencia en la zona de aplicación. El segundo hito corresponde a la contratación y capacitación (Anexo 3) del coordinador de campo en la región, de acuerdo al perfil descrito según el Manual del Encuestador de la Encuesta Socioeconómica y Laboral – Línea 1<sup>16</sup>.

**Paso 3: Revisión y aplicación de Instrumentos.** - Inicia con el desplazamiento del equipo de coordinación regional de campo a la sede para la aplicación de la Encuesta Socioeconómica y Laboral de la Línea 1, la cual se aplicó exclusivamente a personas beneficiarias del Proyecto “Mejoramiento de la Empleabilidad para Personas en Situación Vulnerable en el Sector Agroindustrial – Ica”, con un tiempo aproximada de 10 minutos por encuesta. De esta manera, la información se obtuvo de la propia unidad de análisis a través de una aplicación multietápica muestral. Es importante señalar que, en coordinación con Fondoempleo, se realizaron reuniones técnicas telefónicas y coordinaciones mediante correo electrónico para la revisión de la Encuesta Socioeconómica.

<sup>16</sup> En el Anexo 4 del Manual del Encuestador se menciona a bachilleres o licenciados en economía, ciencias sociales, educación o carreras afines. Con al menos una experiencia previa de trabajo de campo en labores similares, con disponibilidad para realizar trabajo de campo y labores de supervisión.

**Cuadro 13.** Coordinaciones para la revisión de instrumentos

Nº	Participantes	Temática	Fecha	Hora	Medio
1	Melina Vera (Fondoempleo) y Marco De la Cruz (G&A)	Revisión técnica de la Encuesta Socio Económica	18.05.2016	12:00 p.m.	Llamada telefónica
2	Fondoempleo (Gloria Calderón y Melina Vera) y G&A (Daniel Ccori, Fernando Silva y Marco De la Cruz)	Presentación de las observaciones	27.05.2016	5:00 p.m.	Correo electrónico

En esta fase, un punto de preocupación y alerta, para cumplir con el cronograma y plazos contractuales de la consultoría, fue la dispersión de la muestra por búsqueda activa de empleo y particularmente por la culminación del proyecto en la región. Ante esta situación se definió conjuntamente con el Equipo de Fondoempleo, adicionar la estrategia de aplicación de la Encuesta Socioeconómica a través de llamadas telefónicas, la cual el equipo técnico de GyA validó y desarrolló la propuesta metodológica durante el ELB.

**Paso 4: Sistematización de campo.** - El primer hito atiende a la supervisión de la calidad de aplicación de las encuestas en la sede, y el listado del cumplimiento de las metas sobre el número de encuestas de acuerdo al Anexo 4 del Manual del Encuestador presentado por Fondoempleo y el reporte de ocurrencias de eventualidades en el trabajo de campo.

### 3.2.3. Grupos Focales y Entrevistas a Profundidad

#### Reporte de la entrevista a la entidad ejecutora

El presente estudio estableció un abordaje cualitativo que involucró el desarrollo de una entrevista con un representante de la Institución Ejecutora ONG Cesal –Ica. Dicha entrevista abordó las experiencias y conocimientos en relación a la elaboración e implementación de los Proyectos en las regiones desde los estamentos proporcionados por FONDOEMPLEO, así como propuestas particulares para el fortalecimiento de futuras experiencias en proyectos similares.

<b>Institución:</b>	ONG CESAL-Ica
<b>Entrevistado:</b>	Milagritos Agurto - Jefe del Proyecto C-14-06 de la ONG CESAL. Tiempo aproximado en el cargo: 10 meses. Tiempo y tareas compartidas entre los miembros del equipo técnico.
<b>Entrevistador:</b>	Marco Froilán De La Cruz Sánchez – Institución Evaluadora Gestiona y Aprende S.A.C
<b>DURACION TOTAL DE LA ENTREVISTA:</b> 01 h 45 m	

En el informe, se recopilan los principales resultados del estudio que se dividió en 4 temas. El primer apartado brinda un panorama general de la experiencia del participante sobre el proceso de formulación o diseño del Proyecto; el segundo, explora la valoración sobre los resultados del proyecto en términos de cantidad y calidad; el tercero, describe si los recursos/insumos invertidos resultaron apropiados para la consecución del proyecto, y el último acápite explora sobre la potencialidad de la sostenibilidad del proyecto desde diferentes perspectivas (económica, social y cultural).

### **Reporte de la entrevista a las empresas**

Se estableció comunicación con un grupo de empresas (8) de un total de 24 empresas con las que se vinculó CESAL, asimismo, se establecieron algunos criterios para la selección destacando el criterio de responsabilidad social y el mayor número de beneficiarios, los mismos que han podido ser contrastados con las entrevistas realizadas.

La concertación de las entrevistas fue vía telefónica y se les remitió cartas vías electrónica para la formalidad del caso. Al concertar la entrevista y al momento de la entrevista misma se les precisaba que esta iba a ser grabada y la información era de carácter confidencial y de uso exclusivo para el estudio. Se seleccionó a los responsables de recursos humanos de las empresas, en ese sentido, se brindan los datos de las personas y empresas entrevistadas.

En referencia a las 8 entrevistadas programadas y calendarizadas en coordinación con las áreas responsables, 1 entrevistada solicitó se le remitiese el formato para que lo responda pero finalmente decidió comentarnos que no lo haría ni tampoco la entrevista por política de la empresa, además durante la realización de una entrevista el entrevistado decidió no concluirla por falta de tiempo y disposición, ello a pesar de la formalidad suscrita con anterioridad.

Nº	Participante	Área	Empresa
1	Olga Palomino	Recursos Humanos	Corporación Roots
2	Luis Auris	Planificación	Fundo Colca
3	Jaime Mejia.	Recursos Humanos	Fundo Yaurilla
4	Gloria Abarca	Jefe Fundo	Key Perú. Fundo Don Marvin
5	Carlos Estalla	Recursos Humanos	Agro Victoria
6	Luis Mendoza	Jefe Fundo	Agrícola Andrea
7	Julio Huertas	Recursos Humanos	Agro Latina
8	María Castillo Ramos	Recursos Humanos	El Pedegral

Las principales conclusiones que se desprenden de las entrevistas son las siguientes:

### **Tema 1: Vinculación de la empresa con la IE**

En la mayoría de casos la ONG CESAL mantiene una misma metodología de vinculación; inicialmente establece comunicación con los representantes de la empresa, en particular con el área de recursos humanos, y a partir de allí formulan el proyecto en base a las necesidades empresariales y de acuerdo a las particularidades de la agricultura iqueña caracterizada por la estacionalidad.

Se mantiene una permanente coordinación desde la formulación del proyecto, también respecto al contenido de la capacitación así como durante la participación de los beneficiarios y el monitoreo respectivo sobre su desempeño.

Un tema que requiere mayor información es lo relacionado a la relación teoría y práctica, en algunos casos se señala que la formación recibida a través de la capacitación brinda suficientes elementos como para adaptarse a las particularidades de la empresa. En otros casos que la formación recibida sólo responde a un tipo de cultivos y no a lo que ellos producen como es el caso de la exportación de flores o el de hortalizas pues se priorizan los frutales.

Estas empresas valoran proyectos de esta naturaleza pero a su vez están abiertos a una interacción más estrecha ya sea con la academia o con el Estado para contribuir a crear empleos dignos y decentes y reducir el problema de la pobreza y la informalidad laboral.

### **Tema 2: En relación al desempeño Laboral de los Beneficiarios**

En promedio de las evaluaciones efectuadas por las empresas entrevistadas el desempeño de los beneficiarios es bueno tanto en la valoración de las habilidades técnicas, habilidades personales así

como en la de actitud para el trabajo, por lo que podríamos concluir que el proyecto ha cumplido con su objetivo en cuanto al desarrollo de capacidades de empleabilidad.

Un factor que ha contribuido a ello es el régimen agrario que se adapta a un mercado agrícola que no puede brindar una oferta laboral permanente y que a su vez brinda la perspectiva a los beneficiarios de la importancia de desarrollar competencias laborales para participar en un mundo competitivo donde la formalización de las actividades económicas está sujeta a la volatilidad de los mercados.

Un elemento a tener en consideración es que la deserción laboral, de acuerdo al reporte de las entrevistas, se produjo por las distancias que deben recorrer los beneficiarios hacia sus centros laborales y en algunos casos por jornadas laborales exigentes – considerando que los perfiles seleccionados son intensivos en mano de obra y son principalmente jóvenes los que han desertado, de allí la necesidad de un mayor análisis.

### Reporte de los Mapas Parlantes

El presente estudio involucró el desarrollo de un mapa parlante; el cual es una herramienta metodológica de investigación participativa que permiten recoger información a través de la diagramación de escenarios o mapas personales. El objetivo de la aplicación fue recoger la percepción, valoración y temores sobre los proyectos de vida de los beneficiarios de FONDOEMPLEO, además del impacto percibido del Proyecto de ONG CESAL en los proyectos de vida de los beneficiarios.

Participante	Sexo	Edad	Estado Civil	Hijos
Silvia Carbajal	F	26	Soltera	Si
Miriam Moran	F	26	Soltera	Si
Elena Meneses	F	40	Soltera	Si
Jhonattan Huamán	M	27	Soltero	Si
Maruja Huaraca	F	29	Casada	Si

**Cuadro 14. Proyecto C-14-06 -Matriz de resultados**

Participantes	Valoración escenarios contraste	Impacto percibido
Participante 1 (Silvia, 26 años)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se encuentra satisfecho con los resultados y aprendizajes obtenidos en las capacitaciones: "Poseer más conocimientos sobre el perfil del operador fitosanitario"</li> <li>Considera que la capacitación aportó en su</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La beneficiaria manifiesta que sus expectativas no fueron cumplidas en cuanto a obtener una mejora laboral.</li> <li>Espera que si se desarrollan otros proyectos en la región, se analice mejor</li> </ul>

Participantes	Valoración escenarios contraste	Impacto percibido
	<p>desarrollo personal, pero con el proyecto en sí mismo no pudo conseguir empleo: “La capacitación me ha servido de mucho porque logré hacer mis prácticas en un fundo y recibí la guía de un psicólogo”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Refiere que su proyecto de vida no se fortaleció ya que al final de las capacitaciones no tuvo la oportunidad de conseguir un trabajo: “El proyecto no fue lo que esperaba, ya que tenía expectativas de conseguir un trabajo mejor, pero finalmente termine trabajando en el puesto de lo que no fue la capacitación y en el cuál yo ya me encontraba trabajando antes”.</li> <li>• Refiere que otros sectores laborales en la región pueden ser tomados en cuenta y evaluar la posibilidad de trabajo: “El sector agrícola es una buena opción, pero solo es para un puesto fijo y de pocos ingresos. Por ello, deberían apostar por otros sectores, como, el sector de crianza de animales ya que hay muchos más ingresos económicos”.</li> <li>• Su experiencia también se traduce en la construcción de redes de trabajo entre las diferentes entidades y compañeros de grupo: “Sabía que el proyecto estaba dirigido para personas con (...) menos oportunidades para estudiar, (...) dentro de la capacitación conocí personas con estudios y/o títulos sobre los temas tratados”.</li> </ul>	<p>sobre la demanda laboral en los fundos, con el fin de saber si luego de la capacitación habrá empleos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La beneficiaria refiere sentirse molesta con el proyecto porque no recibió apoyo ni acompañamiento luego de la capacitación para conseguir un trabajo acorde a lo estudiado.</li> </ul>

Participantes	Valoración escenarios contraste	Impacto percibido
<p style="text-align: center;"><b>Participante 2</b> (Miriam, 26 años)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esperaba que la capacitación se extendiese hasta la fase de inserción laboral, principalmente por su intención en continuar con su trabajo, pero incursionar en otras empresas.</li> <li>• Considera que la capacitación le permitió desarrollar capacidades y reconocer la importancia de tecnificar la agricultura de su familia; sin embargo esperaba mayor apoyo de la ONG: "La capacitación fue excelente a pesar de que conocía algunos temas, pero el apoyo de la ONG fue nulo".</li> <li>• "En la etapa final del proyecto (...) me pidió que renuncié a mi trabajo porque era una condición del proyecto para que me puedan asignar un trabajo. Sin embargo, nunca me llamaron".</li> <li>• En el sector agrícola hay muchas posibilidades de trabajo, solo que falta más apoyo por parte de las encargadas del proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• "Durante el desarrollo del proyecto he podido aprender mucho más sobre temas de agricultura que desconocía, después de las capacitaciones me siento más preparada". Los cursos le permitirán aspirar a mejores condiciones laborales y profesionales futuras, a pesar de que ya conocía algunos temas con anterioridad.</li> <li>• La beneficiaria se siente decepcionada y molesta después de la experiencia vivida en el proyecto, porque no fueron cumplidas sus expectativas en cuanto a obtener una mejora laboral.</li> <li>• Espera la entrega de su certificado para poder tener mejores oportunidades de conseguir un empleo mejor en la cual está.</li> <li>• Los cursos le permitieron el desarrollo de habilidades concretas y a fortalecer su proyecto de vida con temas respecto al perfil de obrero fitosanitario.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Participante 3</b> (Elena, 40 años)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las capacitaciones fueron muy buenas porque consiguió aprender mucho, pero no cumplieron con darle un puesto de trabajo.</li> <li>• "No llegué a fortalecer mi idea de futuro, ya que solo conseguí capacitarme, pero no obtuve trabajo. Sin embargo, me gustaría que me convoquen para trabajar según la capacitación que recibí"</li> <li>• En el sector agrícola hay muchas limitaciones y estacionalidad de trabajo. Sin embargo, en el sector turismo hay más opciones de desarrollo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los cursos le permitirán aspirar a mejores condiciones laborales y profesionales futuras, ya que se ha capacitado en temas nuevos.</li> <li>• Espera la entrega de su certificado para poder tener mejores oportunidades de conseguir un empleo mejor en la cual está. "Hasta el momento no se me ha entregado la constancia de la capacitación en la que participé, esto me ayudaría a conseguir empleo en otros lugares". La beneficiaria se siente triste después de la experiencia vivida en el proyecto, porque no pudo ser insertada laboralmente.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Participante 4</b> (Jhonattan, 27 años)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poseer conocimiento sobre el control fitosanitario fue ofrecido en la capacitación, esto ayudaría en mejorar su situación remunerativa y la oportunidad de tener un certificado en dicha especialidad.</li> <li>• "Mis expectativas respecto al proyecto han sido cumplidas a medias, en el sentido de que no me dieron mis pagos de las prácticas realizadas en los fundos, esto no se hizo porque me pedían las boletas de mi anterior empleo, las cuales no pude</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los cursos le permitirán aspirar a mejores condiciones laborales y profesionales futuras, a pesar de que ya conocía algunos temas con anterioridad.</li> <li>• Espera la realización de nuevos cursos para ampliar sus conocimientos sobre las actividades agrícolas.</li> <li>• Considera que en el sector agrario hay muchas oportunidades de desarrollo, solo</li> </ul>



Participantes	Valoración escenarios contraste	Impacto percibido
	<p>conseguir”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Las capacitaciones no le ayudaron mucho porque ya conocía algunos temas: “Logré convalidar mi capacitación realizada en el proyecto con el trabajo en el que estoy actualmente”.</li> </ul>	falta más capacitaciones.
Participante 5 (Maruja, 29 años)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poseer conocimiento sobre el trabajo agrícola fue ofrecido en la capacitación, esto ayudaría en obtener un mejor empleo.</li> <li>“Mis objetivos respecto al proyecto, fue aprender nuevos procedimientos sobre la agricultura y conseguir empleo. En ese sentido, cumplí mi primer objetivo ya que las capacitaciones fueron muy buenas, logré aprender muchos temas nuevos”.</li> </ul> <p>Consideró que en el sector agrícola hay muchas posibilidades de trabajo, solo que es necesario capacitarse constantemente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los cursos le permitirán aspirar a mejores condiciones laborales y profesionales futuras, a pesar de que no ha podido obtener empleo en la etapa de inserción laboral.</li> <li>Espera la realización de nuevos cursos para ampliar sus conocimientos sobre las actividades agrícolas: “Espero que me convoquen para trabajar según la capacitación que recibí”.</li> </ul>

### 3.2.4. Revisión documental

Cuadro 15. Proyecto C-14-06: Revisión documental

Documentos	Detalle
Línea de Base	Reporte POA- Especificación de Técnica
	Convenio de Financiamiento de Proyecto
	Línea 1: Proyecto de Capacitación e Inserción laboral Región Ica
Evaluación Final	Informe Final C-14-06
	Plan de trabajo Supervisión, Segundo Entregable C-14-06
	Base de datos Octubre

Fuente: (1) Bases C-14-06 –Convenio y POA – Línea de Base, (2) Bases C-14-06 de la Institución Ejecutora –Evaluación Final.

### 3.3. Período de referencia del estudio

El periodo de referencia del estudio para el proyecto C-14-06 es del 01 de abril de 2015 y 31 de marzo de 2016.

## 4. Resultados

### 4.1. Caracterización de la población beneficiaria

En relación a los indicadores personales de los beneficiarios, se puede observar que existe una distribución similar entre sujetos hombres (48%) y mujeres (52%), las edades de los participantes fluctuaron entre los 18 y 56 años ( $ME=29.03$ ,  $DE=8.98$ ). Sobre lo anterior, el 39% de los beneficiarios se encuentran en el rango de 18 a 24 años, el 22% en el rango de 25 a 29 años, y el 39% posee más de 30 años.

**Cuadro 16. Línea de base: Indicadores personales de los beneficiarios (%)**

Indicadores	Resultado
<b>Sexo</b>	
Mujer	52
Hombre	48
Total (%)	100
Beneficiarios	180
<b>Edad (Promedio)</b>	
	29.03 (8.98)
<b>Rangos de edades (años)</b>	
De 18 a 24	39
De 25 a 29	22
Más de 30	39
Total (%)	100
Beneficiarios	180

**Fuente:** Encuesta Socioeconómica y Laboral, julio 2016.

**Elaboración:** Gestiona y Aprende SAC

En cuanto a las variables referidas al nivel educativo de los beneficiarios, se aprecia que el 29.3% tenía secundaria completa, 23.6% tenían estudios técnico completos y 5.7% tenían estudios universitarios completos; asimismo, el año de estudios promedio es de 12.37 años ( $DE=1.82$ ). El porcentaje de beneficiarios que refiere ha estudiado algún curso de corta duración en referencia al estudio de línea de base (12.2%) asciende a 13.8%.

**Cuadro 17. Estudios de evaluación: Indicadores educativos de los beneficiarios (%)**

Indicadores	ELB	EEF	Variación
<b>Nivel de educación</b>			
Ninguno			
Primaria			
Secundaria incompleta	12.2	12.2	0
Secundaria completa	29.3	29.3	0
Superior No Universitaria incompleta	17.1	17.1	0
Superior No Universitaria completa	23.6	23.6	0

Indicadores	ELB	EEF	Variación
<b>Nivel de educación</b>			
Superior Universitaria incompleta	12.2	12.2	0
Superior Universitaria completa	5.7	5.7	0
Total	100	100	
Beneficiarios	180	180	
<b>% de beneficiarios que va a regresar al colegio/Instituto/Universidad a seguir/continuar sus estudios 1/</b>	17.9	-	-
<b>% que ha estudiado algún curso de corta duración</b>	12.2	13.8	1.6

1/ Según la encuesta, no se debió consultar en la EEF.

**Fuente:** Encuesta Socioeconómica y Laboral, julio 2016.

**Elaboración:** Gestiona y Aprende SAC

Considerando las características contextuales de la zona de intervención del proyecto – urbano-marginal, se puede apreciar que los beneficiarios en su mayoría se ajustan al nivel educativo exigido por las empresas participantes del proyecto, es decir, con educación secundaria concluida, solo un 12.2% de la muestra no alcanzó a concluir el nivel secundaria. Otro aspecto a resaltar es el porcentaje de la muestra que se encontraba Ocupada después del proyecto, en referencia al estudio de Línea de Base (96.7%); de acuerdo a los resultados, se experimentó una disminución de 20.3% de la población beneficiaria del proyecto que pertenece a los ocupados. Sin embargo, es importante considerar que los empleos vinculados a la agroexportación en la región tienen una naturaleza estacional<sup>17</sup> y en ambos casos difiere el período de referencia de la encuesta en el que se encontraban realizando actividades productivas, motivos por lo que se podría postular un mantenimiento porcentual apropiado de población ocupada.

**Cuadro 18. Estudios de evaluación: Condición de actividad de los beneficiarios (Porcentaje)**

Indicadores	ELB	EEF	Variación
Ocupados	96.7	76.4	-20.3
Desocupados	1.6	13	11.4
Inactivos	1.6	10.6	9
Total (%)	100	100	
Beneficiarios	180	180	

**Fuente:** Encuesta Socioeconómica y Laboral, julio 2016.

<sup>17</sup> Dirección Regional Agraria de Ica (s.f.). Serie Histórica Agroindustrial. Recuperado de: <http://www.agroica.gob.pe/?q=node/225>

Asimismo, se exploraron los motivos por lo que no se había buscado trabajo, obteniéndose que todas aquellas personas de condición Inactiva, refieren que no buscaron trabajo porque sus estudios no se los permitió y por dedicarse a las tareas del hogar (30.8%); asimismo, según descriptivos, las tareas del hogar son realizadas por las mujeres en mucha mayor medida que los hombres (84.6%)<sup>18</sup>, lo cual podría evidenciar que aun ingresando al mercado laboral, lo que supone una mejoría en términos de igualdad, las mujeres mantienen como actividad de retorno las tareas del hogar.

**Cuadro 19. Estudios de evaluación: Motivos de la Inactividad de los beneficiarios (Porcentaje)**

<b>Indicadores</b>	<b>ELB</b>	<b>EEF</b>	<b>Variación</b>
Sus estudios no lo permiten	100	69.2	-30.8
Por dedicarse a las tareas del hogar	0	30.8	30.8
Total (%)	100	100	
Beneficiarios	3	13	10

**Fuente:** Encuesta Socioeconómica y Laboral, julio 2016.

**Elaboración:** Gestiona y Aprende SAC

En relación a quienes constituyen el porcentaje de la PEA Ocupada, en el estudio de línea de base un porcentaje importante se encontraban laborando como dependientes<sup>19</sup>, específicamente empleados y obreros (91.6%), experimentando una reducción de 8.6 puntos porcentuales, luego de finalizar el proyecto. Este porcentaje es coherente con el aumento de persona en la categoría ocupacional independiente (6.2 puntos porcentuales), siendo una categoría asociada a bajos e irregulares ingresos, débil cobertura de seguro social; asimismo, el trabajo independiente<sup>20</sup>, en una alta proporción se desarrolla en el ámbito de la economía informal. Sin embargo, a pesar de ello, el grupo con categoría independiente muestra heterogeneidad en sus diferentes niveles de calificación y capacidades para generar ingresos.

<sup>18</sup> De las personas que respondieron como opción 6 a la pregunta F.4. de la Encuesta Socio Económica, el 84.6% son mujeres. y el 15.4% son hombres.

<sup>19</sup> Para fines de la evaluación de FONDOEMPLEO, la categoría ocupacional dependiente refiere al trabajador que desempeña su ocupación para una tercera persona, esa esta una empresa privada o pública.

<sup>20</sup> Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2012). Políticas Nacionales de Empleo. Recuperado de: [http://www2.trabajo.gob.pe/archivos/direcregempleo/autoempleo/Politica\\_Nacional\\_de\\_Empleo\\_04\\_2016.pdf](http://www2.trabajo.gob.pe/archivos/direcregempleo/autoempleo/Politica_Nacional_de_Empleo_04_2016.pdf)

**Cuadro 20. Estudios de evaluación: Indicadores sobre la ocupación principal de los beneficiarios (Porcentaje)**

<b>Indicadores</b>	<b>ELB</b>	<b>EEF</b>	<b>Variación</b>
<b>Sector económico</b>			
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	64.7	67	2.3
Manufactura-Industria	6.7	4.3	-2.4
Construcción	5.0	5.3	0.3
Comercio	3.4	11.7	8.3
Servicios	19.3	10.6	-8.7
Hogares	0.8	1.1	0.3
Total (%)	100	100	
Beneficiarios	174	138	-36
<b>Categoría ocupacional</b>			
Empleador	0	1.1	1.1
Empleado/Obrero	91.6	83	-8.6
Independiente	7.6	13.8	6.2
Trabajador Familiar No Remunerado	0.8	1.1	0.3
Trabajador del Hogar	0	1.1	1.1
Total (%)	100	100	
Beneficiarios	174	138	-36
<b>Estructura de mercado</b>			
1 trabajador	12.6	12.8	0.2
De 2 a 10 trabajadores	18.5	23.4	4.9
De 11 a 200 trabajadores	42.9	33.0	-9.9
De 201 a más trabajadores	26.1	30.9	4.8
Total (%)	100.0	100	
Beneficiarios	174	138	-36
<b>Experiencia laboral en la ocupación Principal (promedio) 1/</b>	2 años 11 meses y 2 días (1067 días)	2 años 6 meses y 2 días (920 días)	4 meses y 27 días (147 días)

**Fuente:** Encuesta Socioeconómica y Laboral, julio 2016.

**Elaboración:** Gestiona y Aprende SAC

De manera general, en relación a quienes se encontraban laborando como dependientes luego de finalizar el proyecto (83%); el 30.9% lo hacía en empresas de 201 a más trabajadores, seguido de un grupo que labora en empresas de 11 a 200 personas (33.0%). Asimismo, mayoritariamente se desenvuelven en las actividades económicas de Agricultura y Comercio, que en conjunto representan el 78.7%. El porcentaje restante, mantenía labores e ingresos en los sectores de Servicio (10.6%) y otros como construcción, manufactura y hogares que en conjunto ascienden al 10.7%.

En relación a los indicadores anteriormente mencionados, si bien estos evidencian un considerable porcentaje de ocupados antes de la intervención del proyecto, concuerdan con uno de los criterios de focalización de beneficiarios del Proyecto C-14-06, que es el de contar con alguna experiencia previa en alguno de los cursos ofertados (operario de campo y operador fitosanitario)<sup>21</sup>; asimismo, se ajustaron a los requisitos del proyecto respecto a encontrarse en situación de subempleo o empleos ocasionales y están referidos al elevado nivel de ocupabilidad y al nivel educativo de los beneficiarios donde tan sólo 5.7% tienen educación superior completa. En ese sentido, son las actividades de comercio, servicios y agricultura las que absorben a esta mano de obra y que a través de este proyecto les permitirá mayores capacidades de poder insertarse en las empresas agroexportadoras.

Esta apreciación es consistente con el nivel de ingresos recogido en la encuesta, donde se observa que el 75.6% de beneficiarios reporta poseer algún ingreso, siendo la remuneración promedio mensual de 915.36 nuevos soles ( $DE=299.41$ ); significando un aumento de 3.02 nuevos soles en referencia al momento de ELB. Asimismo, el ingreso promedio por hora es 5.14 nuevos soles ( $DE=2.67$ ), descriptivamente mayor al de momento de ELB con una variación de 0.58 nuevos soles.

Es importante mencionar que si bien aumentaron los empleos independientes en la EEF en 6.2%, asociados a un escaso sostenimiento financiero; los resultados registran que el 57% percibe más que una remuneración mínima vital. Lo anterior mencionado podría postular una racionalidad para trabajar de manera independiente en búsqueda de mayores ingresos o para conseguir otras ventajas, no monetarias, respecto de las que obtendrían como dependientes.

En referencia a la seguridad social, en el momento de EEF se evidencia una reducción del 4.1% de personas que acceden a algún seguro de salud (principalmente por el lado contributivo – 46.8% en ESSALUD); adicionalmente, un importante porcentaje (31.9%) no cuenta con un seguro de salud, colocándolos en una situación vulnerable frente a accidentes o enfermedades.

**Cuadro 21. Estudios de evaluación: Indicadores de calidad del empleo en la ocupación principal de los beneficiarios**

Indicador	Unidad de medida	ELB	EEF	Variación
<b>Beneficiarios con algún ingreso 1/</b>	%	96.7	75.6	-21.1
<b>Ingreso mensual (Promedio) 2/</b>	S/.	912.34 (393.60)	915.36 (299.41)	3.02
<b>Ingreso por hora (Promedio) 2/</b>	S/.	4.56 (2.19)	5.14 (2.67)	0.58

<sup>21</sup> Dato tomado de Sección 2.1 Política Nacional y/o sectorial. 2 Coyuntura Actual. Reporte POA. Especificación Técnica. Proyecto: Mejoramiento de la Empleabilidad para Personas en Situación Vulnerable en el Sector Agroindustrial – Ica. CESAL (Acápites 3.1.2- Proceso de Selección de beneficiarios).

Indicador	Unidad de medida	ELB	EEF	Variación
<b>Jornada laboral (Promedio x semana) 3/</b>	Horas	48.61 (11.88)	45.78 (14.40)	-2.83
<b>Beneficiarios que gana más que 1 RMV 2/ - 4/</b>	%	55.5	57.0	1.5
Total	%	100	100	
Beneficiarios		174	136	-38
<b>Acceso a seguro de salud</b>				
ESSALUD	%	50.4	46.8	-3.6
SIS	%	21.8	21.3	-0.5
Privado	%	0.0	0.0	0.0
Sin seguro de salud	%	27.7	31.9	4.2
Total	%	100	100	
Beneficiarios		174	138	-36
<b>Acceso a sistema de pensiones 5/</b>				
AFP	%	-	33	
ONP	%	-	34	
Otro	%	-	2.1	
Sin seguro de pensiones	%	-	30.9	
Total	%	-	100	
Beneficiarios		-	138	

**Nota:** Se realizó la ponderación para la población total de beneficiarios (180).

1/ Se considera a todos los beneficiarios para el cálculo de frecuencia.

2/ Solo considera a aquellos beneficiarios que reciben ingreso.

3/ Considera a aquellos con alguna actividad laboral, independientemente de si recibe o no ingreso.

4/ Considera el D.S. N° 005-2016-TR, la remuneración mínima vital es de S/. 850 (ochocientos cincuenta y 00/100 soles).

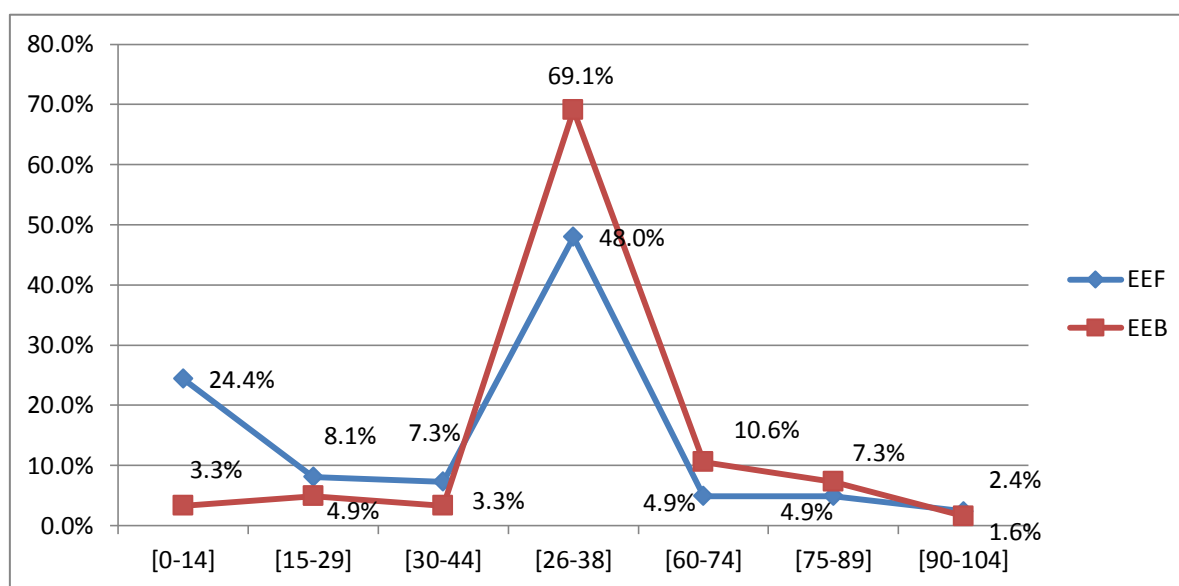
5/ En la Encuesta de ELB la pregunta sobre sistema de pensiones solo consideró a quienes poseían acceso a seguro de salud.

**Fuente:** Encuesta Socioeconómica y Laboral, julio 2016.

**Elaboración:** Gestiona y Aprende SAC

Resulta importante evidenciar la distribución de la jornada laboral, la cual alcanza las 84 horas semanales tanto para el ELB y EEF. Es importante mencionar que la industria agrícola que desarrolla la región, puede experimentar coyunturas estacionales de producción donde se solicita mayor flexibilidad en el mercado laboral local. En consideración a lo anterior, de acuerdo a las cifras reportadas, en el caso de la Evaluación Final solo el 39.8% de la población entrevistada cumple la jornada máxima legal prevista en la normativa nacional<sup>22</sup>.

<sup>22</sup> Artículo 1 del Decreto Supremo No. 007-2002-TR.

**Gráfico 2. Ica: Beneficiarios ocupados según distribución de la jornada laboral (%)**

**Nota:** Se consideró como número de casos a las 123 personas encuestadas.

**Fuente:** Encuesta Socioeconómica y Laboral, julio 2016.

**Elaboración:** Gestiona y Aprende SAC

Lo mencionado ayuda a entender las motivaciones de la participación de los beneficiarios (Elnaga et al., 2014), en particular, en cuanto al conocimiento y uso de los instrumentos de intermediación laboral, donde incluso la búsqueda de empleo por internet es comparativamente mayor en la EEF (15.1%). Si bien en la ELB se evidenció que las políticas públicas que promueven el acceso al empleo a través de la bolsa de trabajo del MTPE fue baja (4.9%), se puede resaltar su aporte como fuente de promoción del empleo en Ica puesto que de acuerdo a la información proporcionada el 51.2% de los beneficiarios refiere conocer que el MTPE tiene una bolsa de trabajo.

**Cuadro 22. Estudios de evaluación: conocimiento y uso de mecanismos de intermediación laboral**

Indicadores	ELB	EEF	Variación
% de beneficiarios que sabían elaborar un CV	46.3	89.4	43.1
% de beneficiarios que tenían un CV elaborado	35.8	82.9	47.1
% de beneficiarios que sabían realizar búsqueda de empleo por internet	41.8	56.9	15.1
% de beneficiarios que sabía la existencia de la bolsa de trabajo del MTPE 1/	4.9	51.2	-

1/ En la línea de base se consultó sobre la bolsa de trabajo como medio usado por los beneficiarios para buscar empleo y en la evaluación final sobre la existencia de la misma.

**Fuente:** Encuesta Socioeconómica y Laboral, julio 2016.



## 4.2. Análisis de los indicadores del Propósito y Componentes del Marco Lógico-antes y después del proyecto

El diseño del proyecto tiene como finalidad contribuir a la mejora de la empleabilidad de los pobladores de los distritos de Ica, Salas, Pachacutec y La Tinguiña de un total de 14 distritos de la provincia de Ica en el departamento de Ica.

Al evaluar la Línea de Base señalábamos que el diseño era adecuado y que contribuiría al desarrollo de la empleabilidad al haber definido el estado de la PEA en los distritos a intervenir y en base a la demanda de las empresas proponer resultados factibles (180 potenciales beneficiarios, de estos 162 con competencias laborales adquiridas y con redes laborales fortalecidas y 105 insertados laboralmente).

Del informe final de CESAL se pueden observar los resultados obtenidos para el indicador de calidad de propósito:

Indicador propósito	Meta prevista	Meta lograda	% de ejecución
105 capacitados y certificados perciben un salario formal por parte de una empresa al finalizar el proyecto.	105	109	104%

**Fuente:** Informe Final C-14-06- Datos del proyecto, marzo de 2016

En ese sentido, son 109 beneficiarios capacitados y certificados y que están en planilla y reciben boletas de pago, en éstas se detallan la fecha de ingreso y todos los beneficios recibidos en un trabajo formal, de allí que el nivel de ejecución es superior al programado siendo de 104%. Asimismo, se tienen copias de 1400 boletas de pago que demuestran estos resultados. Cabe precisar que de los 109 beneficiarios 80 cuentan con contratos de acuerdo a las formalidades contractuales peruanas (régimen agrario Ley N° 27360) y se estima un plazo de 06 meses para que las empresas agroexportadoras regularicen los contratos físicos de sus colaboradores<sup>23</sup>.

A juzgar por los resultados obtenidos se consiguió el objetivo propuesto como es el de insertarse en una actividad como la agroindustria y que de acuerdo a los perfiles de las ocupaciones demandadas por las diferentes empresas se dotó a los beneficiarios del proyecto no sólo el conocimiento sectorial sino también un conjunto de habilidades manuales y destrezas en la manipulación de los cultivos, como es en el caso del asistente de labores de campo así como para el operador fitosanitario.

<sup>23</sup> Información tomada del Informe Final C-14-06- Datos del proyecto, marzo de 2016.

Cabe recordar que la capacitación brindada busca resolver vacíos formativos provenientes de los hogares, así como los educativos que influyen en sus proyecciones personales al limitarlos en plantearse metas a futuro, así como ante la incapacidad de satisfacer sus necesidades básicas y las de sus familiares les conduce a plantearse soluciones inmediatas.

La demanda empresarial enfatizaba que el nivel educativo para participar en estas ocupaciones es importante, de allí que hubo concordancia entre el requisito de focalización que permitió seleccionar beneficiarios con un nivel educativo que habían cursado o concluido con la educación secundaria acorde a la ocupación de operador fitosanitario y educación universitaria superior completa o incompleta para el asistente de labores de campo niveles educativos que permiten combinar abstracción y conocimientos sobre las reacciones de los cultivos a diferentes circunstancias climáticas, así como el conocimiento del marco legal para la gestión de los fundos y las empresas agroindustriales .

Siguiendo estos lineamientos se hizo el proceso de selección y CESAL cumplió con el 97% del criterio de grado de instrucción tal como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Grado de instrucción	Número	Porcentaje
Secundaria completa	112	62%
Secundaria incompleta	22	12%
Primaria completa	2	1%
Primaria incompleta	1	1%
Técnico Completo	6	3%
Superior incompleto	37	21%
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Informe Final C-14-06- Datos del proyecto, marzo de 2016

Otro componente para una adecuada performance son las particularidades socioeconómicas del beneficiario en tanto soporte familiar y condiciones de vivienda, salud y educación; en ese sentido, el proyecto ha convocado la participación de un psicólogo organizacional. Este conjunto de elementos determinarán la valoración del mercado formal, por ende, si los indicadores han sido bien definidos la mejora en la empleabilidad se basará en las capacidades propias que adquiera una persona y para ello es necesario autoestima, conocimiento y habilidades así como autonomía para conseguir el empleo en base a sus aspiraciones y perspectivas, lo cual permitirá la mejora de sus condiciones laborales pero siempre bajo el supuesto del interés de los beneficiarios en acceder a capacitarse y a puestos laborales formales, así como el compromiso y respaldo familiar y en este caso particular contar con el compromiso de la comunidad y también con el compromiso de las empresas.

En ese orden de ideas es que el proyecto ha contribuido sobre la base de la situación laboral de los beneficiarios, en un proceso de selección del 100%, los objetivos antes indicados.

Situación laboral	Número	Porcentaje
Trabajo informal	77	43%
Buscando trabajo	102	57%
Trabajo formal	1	1%
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

Fuente: Informe Final C-14-06- Datos del proyecto, marzo de 2016

### Indicadores de los componentes

Los objetivos propuestos para los dos componentes han sido los siguientes:

**Componente 1.** Pobladores de los cuatros distritos desarrollan competencias laborales para acceder al mercado laboral formal.

**Indicadores Verificables Objetivamente [IVO] 1:** 162 pobladores adquieren competencias laborales básicas, específicas y genéricas a ocupaciones demandadas por las empresas al final del proyecto.

**IVO 2:** 162 pobladores adquieren competencias y habilidades para la vida y el trabajo al finalizar el proyecto.

En el mismo sentido de lo resaltado por el informe final de CESAL, los objetivos propuestos para el componente 1 han sido superiores a las metas propuestas tal como se puede advertir del cuadro adjunto:

Componente	Indicadores	Meta	Ejecutado	% de ejecución
<b>Componente:</b> 01:Pobladores de los cuatro distritos desarrollan competencias laborales para acceder al mercado laboral formal	162 pobladores adquieren competencias laborales básicas, específicas y genéricas adecuadas a ocupaciones demandadas por las empresas al finalizar el proyecto	162	168	104%
	162 pobladores adquieren competencias y habilidades para la vida y el trabajo al finalizar el proyecto	162	168	104%

Fuente: Informe Final C-14-06- Datos del proyecto, marzo de 2016

En ese orden de ideas, son 168 los pobladores certificados en competencias y habilidades, expresión del interés por este tipo de proyectos pero enfatizando que responden a la demanda para evitar falsas expectativas.

### **Contraste respecto al avance de los productos.-**

El producto pobladores rurales de los cuatro distritos Ica, Salas, Pachacútec, La Tinguiña desarrollan competencias para acceder al mercado laboral formal es el que permitirá alcanzar el objetivo propuesto, para ello se planteó 02 propuestas de capacitación acorde al perfil requerido para informarse del proyecto en los cuatro distritos del ámbito de intervención, esto se pudo conseguir a través del perifoneo, programas radiales en los mercados de barrio durante el primero año. Esta actividad se reforzó con el registro y selección de los beneficiarios en el primer trimestre del proyecto. De igual manera se contempló la verificación de la información y/o documentación entregada por los beneficiarios.

Estas acciones son consistentes con el sentido del proyecto que buscó optimizar recursos que no se reembolsan y estaban destinados al desarrollo de capacidades de personas en situación de vulnerabilidad; en sentido, de acuerdo a la información según el informe final de CESAL de acuerdo al cuadro que se muestra a continuación se alcanzaron las metas propuestas:

Producto/Indicador	Meta	Ejecutado	% de ejecución
<b>1.1 Pobladores de los cuatro distritos seleccionados para la capacitación</b>			
02 propuestas de capacitación para perfil ocupacional validadas, acorde al enfoque de competencias laborales y respondiendo a la demanda de las empresas, durante el primer mes del proyecto.	2	2	100%
120 pobladores seleccionados para capacitaciones en el perfil ocupacional Asistente de labores de campo, de acuerdo a criterios de selección (20 en mayo, 20 en junio, 40 en julio y 40 en agosto).	120	120	100%
60 pobladores seleccionados para capacitaciones en el perfil ocupacional Operador fitosanitario, de acuerdo a criterios de selección (20 en mayo, 20 en junio y 20 en julio).	60	60	100%

**Fuente:** Informe Final C-14-06- Datos del proyecto, marzo de 2016

Estos resultados fueron producto de un conjunto de actividades realizadas: campañas de difusión, promoción y sensibilización así como eventos facilitadas por la red establecida con las 4

municipalidades así como las organizaciones del vaso de leche. Asimismo, la proporción de los pobladores de los distritos participantes fue como se especifica en el cuadro siguiente:

Distrito	Número	Porcentaje
La Tinguiña	32	18%
Salas	49	27%
Ica	45	25%
Pachacútec	12	7%
Otros de zonas frontera de distrito	42	23%
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>100%</b>

Fuente: Informe Final C-14-06- Datos del proyecto, marzo de 2016

**El producto - pobladores de los cuatro distritos culminan el proceso de capacitación y obtienen un certificado será factible de realizarse con base a:**

Los supuestos fueron el de contar con la participación de la población de los distintos distritos seleccionados en los cursos de capacitación a dictarse orientados a la agroindustria. De igual manera, la infraestructura no era un impedimento ni tampoco la logística como para cruzar la información correspondiente a sus datos personales.

La capacitación tenía como objetivo que los beneficiarios fortalezcan sus competencias técnicas y blandas para mejorar su empleabilidad, esto se iba a lograr mediante con 02 capacitaciones.

Los cursos dictados fueron: operador fitosanitario y asistente de labores de campo, de 168 y 185 horas respectivamente. Los cursos se impartieron por el IESTP Catalina Buendía de Pecho y sus docentes cuentan con la experiencia y conocimiento correspondiente.

Una forma de garantizar los aprendizajes fue a través de la aplicación de pruebas de entrada y salida a los beneficiarios así como el monitoreo de la evolución del aprendizaje a lo largo del proceso de capacitación.

De igual manera se evaluó, de manera pertinente, el desempeño docente en términos de planificación y programación, desarrollo y evaluación de las actividades de aprendizaje del beneficiario.

Una actividad medular fue la prevención de la deserción de los beneficiarios, para lo cual se desarrollaron acciones como la ejecución de talleres complementarios a los de formación, así como también visitas domiciliarias que permitieron conocer la dinámica social de los participantes en el proyecto e implementar acciones en caso de identificar posibles deserciones. La metodología promovió

que los beneficiarios realicen prácticas en situación real, la misma que una vez que se efectuó fue supervisada por los especialistas del proyecto.

Los resultados alcanzados respecto al diseño fueron los siguientes:

<b>1.2.-Pobladores de los cuatro distritos culminan el proceso de capacitación y obtienen un certificado</b>			
180 pobladores matriculados para los cursos en los 02 perfiles ocupacionales (40 en el mes de junio, 40 en julio, 100 en agosto).	180	180	100%
108 pobladores finalizan satisfactoriamente la capacitación y obtienen un certificado de competencias laborales oficial que	108	110	102%

Para la implementación de las capacitaciones CESAL se siguió el siguiente proceso:

1. Personas informadas, personas sensibilizadas, personas Inscritas, base de datos generada con datos consolidados.
2. Beneficiarios seleccionados filtrados en la base de datos de ESSALUD, se cuenta con 180 fichas.
3. Se realizaron 180 visitas domiciliarias para la aplicación de ficha de evaluación socio-económica y verificación de datos de los beneficiarios seleccionados.
4. Se aplicaron evaluaciones técnicas de perfil: se cuenta con 180 fichas de aptitud, entrevista personal y dinámica grupal.
5. Se contó con 09 nóminas oficiales de matriculados 06 del perfil de asistente de labores de campo y 03 del perfil de operador fitosanitario.

Se logró la meta prevista de 180 beneficiarios matriculados, completando 09 aulas. Nivel de avance 100%.

En el proceso de capacitación se generaron aspectos desfavorables; retraso de tres semanas en el inicio de las capacitaciones, debido a la demora en depósito de adelanto y del saldo por parte de la entidad financiadora, implicando la modificación en el inicio de las evaluaciones docentes, talleres complementarios, presentando un desfase de 03 semanas para el desarrollo de todas las actividades del proyecto.

Los docentes fueron evaluados en desempeño, en términos de planificación y programación, desarrollo y evaluación de las actividades de aprendizaje del beneficiario, se cuenta con 27 informes de evaluación docente (tres visitas por docente), con observaciones y medidas correctivas (se cuenta con actas de reuniones con el coordinador general del instituto y los docentes), nivel de avance 100%.

Para el logro de estos indicadores de calidad de producto CESAL realizó las siguientes actividades:

1. Se capacitaron 168 beneficiarios en competencias técnicas y blandas, para mejorar su empleabilidad, en 09 grupos de clase, 09 informes con registros de nota, listas de asistencia de las 09 aulas, 07 unidades temáticas operador fitosanitario y 08 unidades temáticas de asistente de labores de campo.

1.2.-Pobladores de los cuatro distritos culminan el proceso de capacitación y obtienen un certificado				
le facilita ingresar en un proceso de selección para Asistente de campo (18 en agosto, 36 en setiembre y 54 en octubre)				2. Se aplicaron de pruebas de entrada y salida por cada unidad temática a los beneficiarios monitoreando la evolución del aprendizaje a lo largo del proceso de capacitación se cuenta con registros de 02 notas por cada unidad temática por cada alumno. 3. Se evaluó el desempeño de 09 docentes en términos de planificación y programación, desarrollo y evaluación de las actividades de aprendizaje del beneficiario, contamos con 27 evaluaciones, tres por cada docente.
54 pobladores finalizan satisfactoriamente la capacitación y obtienen un certificado de competencias laborales oficial que le facilita ingresar en un proceso de selección para Evaluador en campo (18 en agosto, 18 en setiembre, 18 en octubre)				4. Se trabajó la prevención de la deserción de los beneficiarios en 09 talleres, con 09 informes de talleres sobre formación humana, 01 por cada grupo de clase, logrando que 168 personas. 5. CESAL visito en sus domicilios a las personas en riesgo de deserción, obteniendo de sus familiares y de los beneficiarios compromisos que le permitan terminar con el ciclo de capacitaciones, logro 168 personas han terminado el proceso de capacitación. 6. Se promovió que 168 beneficiarios realicen prácticas en situación real en un promedio de 25 fundos, contando con fichas de práctica de cada beneficiario validadas en los fundos y listados mensuales de fundos visitados donde se realizan estas prácticas.

Fuente: Informe Final C-14-06- Datos del proyecto, marzo de 2016

**Componente 2.** Pobladores capacitados de los cuatro distritos son insertados al mercado laboral formal.

**IVO 1:** 105 pobladores firman contrato de trabajo con empresas agroindustriales al terminar el proyecto.

En cuanto al componente 2 el resultado obtenido es el que se muestra en el siguiente cuadro

Componente	Indicadores	Meta	Ejecutado	% de ejecución
<b>Componente:</b> 02:Pobladores de los cuatro distritos desarrollan competencias laborales para acceder al mercado laboral formal	105 pobladores firman contrato de trabajo con empresas agroindustriales al finalizar el proyecto	105	109	104%

Fuente: Informe Final C-14-06- Datos del proyecto, marzo de 2016

Se puede apreciar que lo ejecutado ha sido superior a la meta programada.

**Contraste respecto al avance de los productos.-**

El producto poblador de los cuatro distritos insertados al mercado laboral formal en una ocupación acorde a la capacitación recibida fue factible de alcanzarse en base a las siguientes actividades:

- Establecimiento de vínculos con empresas demandantes de mano de obra en las ocupaciones materia del proyecto.

Esta actividad se desarrolló desde el mes 2 al 8. Para esta actividad se desarrolló tres acciones, la primera fue la vinculación con empresas agroindustriales con objeto de establecer relación, promover las prácticas y firmar convenios interinstitucionales, la segunda, establecimiento de acuerdos con las empresas, la tercera, actividades complementarias, como por ejemplo: ferias laborales.

Capacitar y asesorar a los beneficiarios en la búsqueda de empleo.

Esta actividad se desarrolló desde el mes 4 al 9 y consistió en: informar a los beneficiarios sobre la demanda existente de empleo, la segunda actividad implicará vincular a los beneficiarios con las empresas demandantes de mano de obra y finalmente el tercer paso consistirá en desarrollar talleres sobre búsqueda de empleo.

- Acompañamiento a los beneficiarios capacitados en la búsqueda de empleo para la inserción laboral. Esta actividad se desarrolló durante los meses 4 a 11 y consistió en asistir, acompañar y monitorear el proceso de inserción de los beneficiarios, lo que requiere igualmente continuar la vinculación con el empresariado y el acompañamiento en los procesos de selección.

Los resultados obtenidos son expuestos en el informe final de CESAL

<b>2.1.-Pobladores de los cuatro distritos insertados al mercado laboral formal en una ocupación acorde a la capacitación recibida</b>				
162 capacitados y certificados son asesorados y acompañados en la búsqueda de empleo formal en las ocupaciones para las que han sido capacitados, durante el segundo semestre del proyecto (36 en setiembre, 54 en octubre, 72 en	162	162	100%	01.- Para el logro de este producto se desarrollaron actividades desde el 03 de agosto de 2015 hasta febrero de 2016 a través de una atención personalizada a los beneficiarios, buscando a través de la asesoría favorecer la continuidad de los beneficiarios en sus centros laborales, evitando así la deserción. 02.- Se realizó una motivación transversal a toda la propuesta del taller de asesoría, retroalimentación sobre desempeño en campo de los beneficiarios, análisis de la información ABE ya brindada, se les



noviembre).			<p>socializa el resultado del taller de asesoría.</p> <p>03.- Se buscó crear una red de apoyo entre los beneficiarios, en reuniones alrededor de una mesa, donde toman refrigerios juntos, hablan de sus experiencias en sus trabajos, se brindan números telefónicos, números de contactos en los fundos, se comunican oportunidades laborales.</p> <p>04.- Se trató temas de formación humana, ambiente laboral, buen liderazgo, se cuenta con listas de asesoría y galería fotográfica que demuestra este proceso.</p> <p>05.- Se elaboró un CV por cada uno de los 168 beneficiarios capacitados, en cada reunión estos CVs han sido actualizados, se mejoran según la experiencia que van acumulando.</p>	
140 capacitados y certificados ingresan a un proceso de selección en alguna empresa para una ocupación en la que recibieron capacitación, durante el segundo semestre del proyecto (30 en diciembre, 50 en enero y 60 en febrero).	140	140	100%	<p>1.- Se efectuó intermediación laboral a través de ofertas laborales según las gestiones realizadas por CESAL (en cada reunión se maneja una pequeña bolsa de trabajo). Se les contacta con los fundos solicitantes de mano de obra.</p> <p>2.- CESAL compartió información de los beneficiarios a la CÁMARA DE COMERCIO DE ICA, quienes en la bolsa de trabajo de su página compartirán información de nuestros beneficiarios con sus empresas socias (agroexportadoras).</p> <p>3.- CESAL acompañó a 147 beneficiarios en búsqueda de empleo, se demuestra con las listas de acompañamiento en intermediación laboral y el informe de esta actividad.</p>
105 pobladores que finalizan la capacitación y obtienen certificado son insertados en el mercado laboral formal por un mínimo de 3 meses de duración (30 en diciembre, 30 en enero y 45 en febrero)	105	109	104%	<p>Hasta febrero se conto con 109 beneficiarios insertados laborando en un promedio de 25 fundos, han presentado boletas semanales, quincenales y mensuales, según sea la modalidad de emisión de boletas de cada empresa.</p> <p>Hasta febrero CESAL concreto vínculos con 25 empresas agroexportadoras demandantes de mano de obra en las ocupaciones materia del proyecto, superando el número previsto en la propuesta técnica. Esta estrategia de contactar a más fundos nos facilitó el proceso de inserción, dada la coyuntura de cambio climático que afecto a esta zona bajando la productividad hasta en un 30% en la uva.</p> <p>El proceso seguido por CESAL fue:</p> <p>1.-Solicitud de entrevista con el jefe de recursos</p>

				<p>humanos de los fundos.</p> <p>2.-Reunión para socializar el proyecto, y sensibilizar sobre la participación de las agroexportadoras en el proceso de prácticas, selección e inserción de los egresados de las capacitaciones.</p> <p>3.-Reunión para elaborar acuerdos y convenio, siempre se les lleva un presente, chocolates, lapiceros, lápices, portaminas ecológicos.</p> <p>4.-Empresa emite la carta o convenio.</p> <p>Hemos tenido contacto con las siguientes empresas: Fundo San Judas Tadeo, CorporaciónRootsSA, CorporaciónAgrolatina, Fundo Arequipa,MovilizSA, FundoQolca-PROAGRO-Villacurí, Agrícola Riachuelo SAC, FundoYaurilla, Fundo Miranda, CorporaciónAgrolatina, Key Perú- Fundo Don Marvin, AgrícolaYaurillaSA,Agrokasa, Agrícola Andrea/Fundo Natalia, Agrícola La Venta, Agrícola Don Ricardo, FundoQolca-PROAGRO-Villacurí, Fundo San Gregorio, Fundo Monsanto, AgrícolaChapi, FundoYaurilla, Fundo El Fraile, San Judas Tadeo.</p> <p>Para el logro de nuestras metas se mantiene vínculos con las empresas demandantes de mano de obra en las ocupaciones materia del proyecto.</p>
--	--	--	--	---

Fuente: Informe Final C-14-06- Datos del proyecto, marzo de 2016

### 4.3. Análisis de la pertinencia, eficacia y sostenibilidad del proyecto

#### Pertinencia del proyecto

Durante la ejecución del proyecto, la ONG CESAL planteó un *modelo de cooperación empresarial participativo*, haciendo alusión a las dificultades de involucramiento de éstas percibidas por parte del equipo técnico. Por ello, los miembros del equipo intentaron hacer coincidir los beneficios del proyecto con las causales de ineficiencia del personal de planta de las empresas agroindustriales (índices de violencia de la zona, permutabilidad, estacionalidad y fidelidad del empleado).

Legitimada la experiencia, se mejoró la ruta pauteada para la optimización del proceso de coordinación institucional y selección de beneficiarios, la cual tuvo dos hitos: Coordinación con actores locales (empresas, asociaciones vecinales, alcaldes de los distritos participantes y padres de familia), y la

priorización de zonas de focalización teniendo como base los lugares de mayor vulnerabilidad de la provincia de Ica.

*A través de las municipalidades, con los alcaldes, autoridades y organizaciones, se fue a los AAHH llegando a las casas a buscarlos. [...] (Participante 1, Mujer, Jefa de Proyecto)*

Respecto a la estrategia de convocatoria, la entidad ejecutora consideró el medio de comunicación apropiado – radio o alto parlante, según accesibilidad y acogida de cada distrito e idiosincrasia de la población. En los spots radiales se comunicó sobre los beneficios, requisitos y a quiénes estaba dirigido el proyecto; en los distritos más alejados se utilizó el alto parlante como sistema de comunicación.

La estrategia incluyó visitas domiciliarias, charlas cerca a lugares públicos como mercados, paraderos y volanteo en una menor proporción, de esta forma se consiguió un gran alcance a los pobladores de los distritos seleccionados. Asimismo, se considera que la participación de las municipalidades y asociaciones locales (ONG Ana Jara, comedores populares, entre otros), tanto en la convocatoria, información e inscripción, fue importante para la fidelización e institucionalización del proyecto en los distritos focalizados, comportándose como intermediarios para la comunicación con éstos.

De este modo, se concluye que la proporción de la selección de los beneficiarios estuvo de acuerdo con las características de Ica<sup>24</sup>, tomándose en cuenta no solo la procedencia de los trabajadores en concordancia con el desarrollo urbano sino su correspondencia con la demanda ocupacional de las empresas contratistas periféricas a CESAL y las zonas focalizadas. Sobre lo anterior, se priorizaron 3 zonas basadas en los altos índices de pobreza y vulnerabilidad que presentaban 29.1% en promedio: Ica, Pachacutec y La Tinguña.

**Cuadro 23. Región de Ica – Indicadores de pobreza (2011)**

Distrito	Población proyectada (2011) 1/	Incidencia pobreza 2/	Pobreza extrema2/	Analfabetismo 3/
Ica	129,555	6.4	0.0	1.4
La Tinguña	33,501	16.6	0.1	3.1
Los Aquijes	17,877	9.7	0.0	2.5
Ocucaje	3,731	17.3	0.5	5.8
Pachacutec	6,419	6.1	0.0	2.7
Parcona	53,061	13.1	0.0	2.7
Pueblo Nuevo	4,764	6.5	0.0	2.4

<sup>24</sup> Población en estado de vulnerabilidad, oriundos de la zona y que tuviesen un rango de edad desde los 18 a los 40 años.

Distrito	Población proyectada (2011) 1/	Incidencia pobreza 2/	Pobreza extrema2/	Analfabetismo 3/
Salas	20,704	18.3	0.2	3.0
San José de los molinos	6,211	11.0	0.0	5.8
San Juan bautista	13,623	14.7	0.0	2.1
Santiago	26,465	10.0	0.0	4.5
Subtanjalla	23,079	10.1	0.0	2.3
Tate	4,375	7.2	0.0	1.1
Yauca del rosario	1,065	35.1	0.4	8.8

1/ Estimaciones y Proyecciones de Población por sexo, según Departamento, Provincia y Distrito, 2000-2015

2/ Mapa de Pobreza Distrital, INEI 2009

3/ Censo nacional de población y vivienda, INEI 2007

**Elaboración:** Gestiona y Aprende SAC

La participante menciona sobre la dependencia de las necesidades laborales de las empresas que forman parte de la estrategia de inserción del proyecto “Mejoramiento de la empleabilidad para personas en situación vulnerable en el sector agroindustrial - Ica”; las cuales son Agrícola Chapi, Proagro, Fundo San Judas Tadeo y Agrokasa.

Al respecto, entre los años 2008 y 2014 se reporta un crecimiento del 5.7% de la actividad agrícola, ocupando el tercer lugar respecto a la cantidad generadora de Valor Agregado Bruto en comparación con otros sectores; tal como lo muestra el siguiente cuadro:

**Cuadro 24. Región de ICA - Crecimiento promedio anual por Actividades 2008-2014**

Actividades	VAB	Estructura %	Crecimiento promedio anual
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	2,005,215	13.4	5.7
Pesca y Acuicultura	173,102	1.2	1.3
Extracción de Petróleo, Gas y Minerales	2,255,976	15.1	14.4
Manufactura	3,113,464	20.8	3.9
Electricidad, Gas y Agua	185,737	1.2	9.7
Construcción	1,740,884	11.7	20.9
Comercio	1,406,286	9.4	8.2
Transporte, Almacén, Correo y Mensajería	925,486	6.2	6.1
Alojamiento y Restaurantes	226,207	1.5	7.1
Telecomunicaciones y otros Servicios de información	323,477	2.2	12.2
Administración Pública y Defensa	470,960	3.2	8.6
Otros Servicios	2,113,872	14.1	5.3

Actividades	VAB	Estructura %	Crecimiento promedio anual
<b>Valor Agregado Bruto</b>	<b>14,942,666</b>	<b>100</b>	<b>7.9</b>

**Fuente:** Boletín electrónico INEI, PBI Departamental

**Elaboración:** Banco Central de Reserva del Perú - Sucursal Huancayo

Un elemento a destacar está relacionado a la proporción de crecimiento de la agroexportación, la misma que en promedio es superior a las actividades con las que interactúan y que sería equivalente a la extracción de minerales producto del ciclo económico expansivo, incluso la proporción se mantiene dado que al ser parte de las exportaciones no tradicionales el impacto de la desaceleración es menor respecto a las exportaciones tradicionales.

En ese sentido, la pertinencia no obedece a responder a los factores internos en el crecimiento económico regional sino a los externos, de allí el interés de las empresas agroexportadoras por contar con mano de obra de mayor calificación. Al respecto, de acuerdo a la Encuesta de Demanda Ocupacional al 2015<sup>25</sup>, la provincia de Ica a diferencia de Nazca y Pisco es la que mantiene una mayor proporción de empleo en empresas privadas formales de más de 10 trabajadores provenientes de la actividad extractiva siendo 53.9%. En Nazca es 44.8% y en Pisco la manufactura es la mayor generadora de empleo siendo 68.9%.

En ese sentido, si bien las empresas mantienen un compromiso referido a las oportunidades de evaluación profesional de los jóvenes beneficiarios, también éstas requieren personal capacitado y con competencias personales y técnicas para cubrir tanto la demanda laboral que requieren, así como atender la demanda estacional de la cadena productiva agroindustrial, propias del crecimiento sostenido de la región Ica. En ese contexto, se concluye que CESAL pertinentemente supo determinar las demandas y necesidades del mercado para la formulación e implementación del Proyecto de Empleabilidad.

En ese sentido, para el proyecto se estableció contacto con 24 fondos dentro de los cuales se encuentran entre 5 ó 6 beneficiarios insertados respectivamente. Las empresas demandaron principalmente operarios de control de calidad y de control sanitario.

Sobre la entidad formadora, ésta fue: IESP Catalina Buendía de Pecho, la cual en el marco de los estamentos de Fondoempleo, propuso 2 propuestas metodológicas y adaptación de Plan Curricular, para que CESAL en conjunto con un consultor externo pudiesen decidir cuál de éstas se implementaría.

<sup>25</sup> Principales Resultados de la EDO. Mintra, 2015.

En relación a lo anterior, se destaca que paralelamente se desarrollaron acciones dirigidas a elevar la calidad de la formación y en servicio de los docentes de la IESP Catalina Buendía. Este proceso fue acompañado por el consultor externo- Doctor en Educación y Especialista en Androgogía, quién evaluó a través de Formatos de Visitas las prácticas pedagógicas, las percepciones y expectativas con respecto a las mejoras realizables, en construcción conjunta con CESAL.

Es importante mencionar que la plana docente de la IESP Catalina Buendía son profesionales de gran experiencia en cursos de formación laboral, puesto que es una de las instituciones más demandada por el sector empresarial (con énfasis en el agroindustrial) para el dictado de cursos de formación a sus trabajadores. En base a estos antecedentes y con la coordinación de las empresas antes mencionadas es que se formularon cursos de capacitación laboral con las siguientes características:

- Asistente de Labores de campo: en esta ocupación el responsable tiene la función principal de aplicar y reconocer las normas y leyes de los fundos agroexportadores que manejan las BPA. Además, debe analizar e interpretar las labores de post-cosecha en los cultivos de agroexportación. El curso dura 8 semanas y tiene un total de horas pedagógicas de 165 horas (30% teórico y 70% prácticas)
- Operador Fitosanitario: En esta ocupación el responsable tiene la función de establecer un programa de monitoreo de acuerdo al cultivo y evaluar el manejo fitosanitario, estableciendo puntos de control y técnicas para el manejo de plagas y enfermedades de los principales cultivos de agroexportación. El curso dura 7 semanas y tiene un total de 143 horas pedagógicas (30% teórico y 70% prácticas).

Se concluye que además de que la entidad ejecutora efectiviza su propuesta con base a la experiencia desarrollada por IESP Catalina Buendía, se encuentra un acercamiento efectivo de la entidad a la propuesta pedagógica y Plan Curricular, y a la selección de los profesionales de los cursos de capacitación técnica.

Otro elemento que suma las observaciones positivas, es el alcance de los cursos en términos de horas (154 horas), así como la forma de impartir el módulo de habilidades blandas con los respectivos manuales y con estrategias de aprendizaje diferenciadas, según grado de educación alcanzado entre operarios de campo y operador fitosanitario, para permitir la internalización de los conocimientos a cada uno de los beneficiarios bajo un enfoque de competencias donde los participantes aprenden a

comunicarse y participar en su aprendizaje, aplicando los conocimientos de manera autónoma. Asimismo, se promueve la convivencia y trabajo en equipo interrelacionándose con sus compañeros/as.

Se considera que estas prácticas fueron piezas fundamentales en la pertinencia de la propuesta por la gestión conjunta de la propuesta pedagógica, y una apuesta al logro de la sostenibilidad social del proyecto.

Sobre lo anterior, estudios sostienen que la sostenibilidad de los proyectos desde una dimensión humana, se explica a través de la participación social, real y abierta a todos y a cada uno de los participantes que la componen, desarrollando en el proceso un sentido de responsabilidad compartida y reciprocidad (Instituto de Nutrición de Centroamérica et al., 2004; PNUD, 2013). De la misma manera, se ha contemplado la evaluación del nivel de logro de los objetivos de los temas trabajados considerando actividades de taller, trabajos grupales y pruebas teóricas programadas durante la ejecución de los cursos.

Asimismo, estas estrategias se constituyen en medios eficaces para atender la deserción del proyecto desde cada hito del proceso de ejecución y posible identificación de aspectos a mejora en las capacitaciones. Como consecuencia de este último punto, la deserción del proyecto se vio casi anulada registrándose tan solo 2 casos.

*Con visitas y llamadas. Se ha implementado una ficha de compromiso y de dinámica familiar, estas son firmadas por un familiar del beneficiario. (Participante 1, Mujer, Jefa de Proyecto)*

Respecto a la gestión del proyecto bajo la metodología propuesta, podemos señalar que la proporcionalidad para el dictado de las clases ha sido la indicada, grupos de 20 alumnos, lo cual permite monitorear los aprendizajes, así como identificar las potenciales deserciones e incluso el involucramiento de la familia para contribuir a la permanencia del beneficiario.

Otro elemento importante ha sido la colaboración de las empresas, las mismas que cuentan con trabajadores ejerciendo las buenas prácticas agroindustriales.

Un elemento que diferencia a los trabajadores de Ica respecto a otros departamentos es el espíritu de competencia, el que determina la valoración de proyectos de formación en la medida que el conocimiento y habilidades a adquirir serán la mejor garantía para la sostenibilidad laboral en un mercado sumamente exigente, Afirmación que se puede contrastar con lo expresado por las personas seleccionadas en el mapa parlante.

### Eficacia del proyecto

De acuerdo a los indicadores y metas propuestas para el propósito como los componentes podemos considerar que se consiguieron los objetivos propuestos como ha sido señalado líneas arriba y se puede advertir de los cuadros mostrados líneas abajo.

De los resultados alcanzados se superó el 100% de las metas establecidas, por lo que podemos sostener que el proyecto ha sido gestionado eficazmente.

Indicador propósito	Meta prevista	Meta lograda	% de ejecución
105 capacitados y certificados perciben un salario formal por parte de una empresa al finalizar el proyecto.	105	109	104%

Fuente: Informe Final C-14-06- Datos del proyecto, marzo de 2016

Componente	Indicadores	Meta	Ejecutado	% de ejecución
Componente 01: Pobladores de los cuatro distritos desarrollan competencias laborales para acceder al mercado laboral formal	162 pobladores adquieren competencias laborales básicas, específicas y genéricas adecuadas a ocupaciones demandadas por las empresas al finalizar el proyecto.	162	168	104%
	162 pobladores adquieren competencias y habilidades para la vida y el trabajo al finalizar el proyecto	162	168	104%
Componente 02: Pobladores de los cuatro distritos desarrollan competencias laborales para acceder al mercado laboral formal	105 pobladores firman contrato de trabajo con empresas agroindustriales al finalizar el proyecto	105	109	104%

Fuente: Informe Final C-14-06- Datos del proyecto, marzo de 2016

Haremos un recuento de cómo se alcanzaron estos resultados:



- Un factor que ha contribuido a la eficacia de este proyecto es el grado de colaboración obtenido donde han participado diversos actores y contribuido al desarrollo de la empleabilidad de los beneficiarios del proyecto:
  - Municipalidades de los distritos Pachacutec, Ica, Salas y la Tinguiña
    - Alcaldes y gerentes municipales
  - Programas del vaso de leche (PROVALES) Ica, Salas y la Tinguiña
  - Cámara de Comercio de Ica
  - 24 agroexportadoras
- Un segundo factor es la aplicación del modelo de Fondoempleo que adecuadamente gestionado reduce procesos de aprendizaje en los procesos de selección de los beneficiarios y permite que estos adquieren las competencias laborales básicas, específicas y genéricas adecuadas a las demandas empresariales, lo cual se ha podido constatar en las diversas entrevistas sostenidas con los representantes de recursos humanos de las 8 empresas entrevistadas.
- Otro factor es la entidad ejecutora que ha mostrado capacidad de gestión en base a un escaso personal, al desplazamiento realizado en cuatro distritos ya sea para la etapa de difusión, sensibilización a los diversos actores antes identificados, monitoreo a los beneficiarios tanto al momento de inserción como en el acompañamiento de búsqueda de empleo y a la administración del presupuesto asignado.

Para los efectos del proyecto estos son los factores que explican sucintamente la eficacia del proyecto pero también se desprende la necesidad de cuantificar el grado de colaboración como indicador de capital social y su contribución a la empleabilidad y el desarrollo local o regional, debiendo ser materia de un estudio posterior.

### **Eficiencia del proyecto**

La efectividad del financiamiento aportado se lo medirá en función al objetivo directamente relacionado con el proyecto, en ese sentido, se estimará de acuerdo a los pobladores capacitados de los cuatro distritos que han accedido al mercado laboral formal de la agroindustria en el departamento de Ica.

De acuerdo a los datos disponibles presupuestales se realiza el análisis, en ese sentido, seleccionamos el presupuesto que permite la comparación tanto a nivel de presupuesto aprobado así como a nivel de presupuesto ejecutado por componente, tal como se puede observar en el cuadro adjunto.

Presupuesto aprobado	Objetivo ejecutado		Costo efectividad
467953.2	109		4293.15
Presupuesto ejecutado por componente			
Componente	Presupuesto	Objetivo	Costo efectividad
Componente 1	275 800.7	168	1 641.67
Componente 2	11642	109	106.81
Subtotal	287 442.7	109	2 637.09
Manejo proyecto	180 953.5		
<b>Total</b>	<b>467 953.2</b>	<b>109</b>	<b>4 293.15</b>

Fuente: Informe Final C-14-06- Datos del proyecto, marzo de 2016

El costo efectividad de acuerdo al objetivo central del proyecto es de 4,293.15 soles, cifra que expresa como este presupuesto es el costo de formar a una persona para que pueda acceder al mercado laboral formal de la agroindustria en el departamento de Ica.

Asimismo, de acuerdo al presupuesto ejecutado por componente se puede apreciar el mayor presupuesto destinado al componente 1 relacionado al desarrollo de competencias laborales para acceder al mercado laboral de los pobladores de los cuatro distritos, el cual combina la parte logística y formativa de los beneficiarios y el menor costo destinado para el componente 2 está relacionado al establecimiento de vínculos con las empresas demandantes de mano de obra en las ocupaciones materia del proyecto, así como capacitar y asesorar a los beneficiarios en la búsqueda de empleo y el respectivo acompañamiento de los beneficiarios capacitados en la búsqueda de empleo para la inserción laboral.

La totalidad del presupuesto que incluye el manejo del proyecto es el que permite que una persona pueda acceder al mercado laboral formal de la agroindustria en el departamento de Ica. Este resultado también ha sido factible de ser alcanzado por considerar recursos para el manejo del presupuesto en un tercio y que permitió alcanzar el objetivo propuesto:

- Componente 1: desarrollo de competencias : 48.56%
- Componente 2: pobladores insertados : 2.05%
- Manejo del presupuesto : 31.78%

CESAL ha logrado ahorros producto de su capacidad de relacionamiento y ha constituido redes de apoyo con municipalidades y empresas privadas que han brindado diversos apoyos logísticos.

## **Sostenibilidad del proyecto**

Según los datos del INEI, en Ica el sector agrícola representó el 14,5% del total del PBI de la región, habiendo crecido en promedio un 6,5% anual en el período 2001-2010. Por otra parte, la participación de la PEA ocupada agrícola en la PEA regional fue en el mismo año del 17,5%. La tasa de crecimiento promedio anual de las exportaciones agrícolas 2008-2011 fue del 20,4%.

En este escenario, es apropiado diseñar e implementar un modelo de capacitación y calificación sostenible de oferta laboral para el crecimiento sostenido de la industria agroexportadora en Ica. De acuerdo a la participante, este espacio ocupacional se logró en gran medida, considerando que de los 180 jóvenes que ingresaron al proyecto, 109 se insertaron en empresas, aun faltando 5 meses para culminar el proyecto, y dos desertaron por motivos de fuerza mayor. Una persona por condición de embarazo no planificado y otra por decisión propia sobre sus motivaciones.

Asimismo, considerando las condiciones económicas y laborales estables en la región, se espera que la demanda laboral se mantenga según lo estimado o aumente debido a algún incremento luego de superar las consecuencias del fenómeno climático que se experimenta en la región. Así, el proyecto presentaría una posición conservadora en la meta de colocación de los beneficiarios capacitados pues enfoca su oferta de cursos en las 2 ocupaciones identificadas de mayor interés (Evaluador de campo y Asistente de campo). Lo anterior se expresa en su propio documento de formulación de proyecto:

*“El objetivo no es capacitar a muchas personas que luego tengan problemas para encontrar empleo en su formación, sino hacerlo con el número adecuado de acuerdo a la demanda identificada”* (Participante 1, Mujer, Jefa de Proyecto)

Adicionalmente, se propone que en términos de incidencia social, se valorizan la calidad de enseñanza de los cursos aunado al módulo de habilidades sociales<sup>26</sup>, y las redes-sinergias administrativas y técnicas convenidas para el presente proyecto. Lo anterior mencionado sugiere que los beneficiarios puedan participar del sector formal y posteriormente tengan acceso a otras capacitaciones que redunden en un perfil ocupacional en vanguardia con los requerimientos tecnológicos y sanitarios del sector agroindustrial de las empresas en las que se encuentren insertados.

*En primer lugar se logró que estos chicos estén en la base de datos de las empresas, por decir hay un periodo de descanso donde no hay actividades laborales en el campo. Es decir de doce*

---

<sup>26</sup> La IESP Catalina Buendía estuvo a cargo de impartir los talleres de habilidades blandas, fue propuesto como transversalidad formativa en la capacitación técnica.

*meses, nueve meses pueden trabajar pero ellos al estar en esa base de datos lo llaman por tener un buen desempeño, por ser capacitados, por generar un buen ambiente laboral [...]*  
(Participante1, Mujer, Jefa de Proyecto)

## 5. Lecciones Aprendidas

- Proyectos relacionados con el desarrollo de las personas facilita el compromiso de la población en el que se ejecutan lo que contribuye en la eficacia al momento de gestionarlos, tal como se pudo advertir en el análisis correspondiente. Evidentemente este resultado estará determinado por la capacidad de gestión de la entidad convocante que permite que los actores involucrados participen y se comprometan para que a través del mayor número de beneficiarios alcanzar las metas propuestas en el diseño del proyecto e incluso a pesar de la sensibilidad social como es generar un empleo el adecuarlo a la demanda minimiza expectativas sociales.
- En ese sentido, de acuerdo con la información recopilada, una acción clave en el éxito del proyecto fue la integración del gobierno local y organizaciones sociales en las zonas de aplicación del proyecto como promotoras del mismo - *“Se generó contacto con las municipalidades y confianza para generar una red de fondos, los profesores recomendaron a las empresas a gente de RRHH para armar el directorio”* (Participante1, Mujer, Jefa de Proyecto).
- Una buena estrategia comunicacional es clave en este tipo de proyectos. La movilización que incluye a la mayoría de actores involucrados en torno a la propuesta ha sido un factor favorable, se requiere mejorar las estrategias para asegurar una participación más sostenida y que ésta sea considerada en los plazos y cronogramas que establece Fondoempleo para la Entidad Ejecutora.
- La variable política es importante en este tipo de proyectos, por esta razón resulta de gran utilidad incorporar al cronograma del proyecto las posibles holguras que permitirán gestionar mejor el tiempo - *“La VUPE era competencia y no quería insertarse, como [...] es del estado con régimen privado, al parecer competía con Cesal y ellos adelantaron sus campañas”* (Participante1, Mujer, Jefa de Proyecto).
- En esa misma línea, es recomendable efectuar un mapeo estratégico de actores presentes en la zona de intervención, de esa manera se identifican aliados, adversarios, indiferentes o potenciales eventos que entorpecen la ejecución que se agravan por la inestabilidad de la gestión pública, sea por una potencial revocatoria de autoridades o por la alta rotación de personal clave – *“La red de apoyo fue con organizaciones de base, agroexportadoras y los mismos chicos, no solo nosotros*

*fuiamos intermediarios laborales, nosotros capacitaciones y certificamos, ellos mismos buscaban apoyo [...] pasaron a ser stakeholder” (Participante1, Mujer, Jefa de Proyecto).*

- Se recomienda que la IE tome en cuenta la estacionalidad de la demanda laboral principalmente de las empresas agroindustriales del ámbito de acción del proyecto, de modo tal garantice que la etapa de focalización se realice oportunamente – “Se tuvieron que realizar 15 campañas de mitigación por el retraso del inicio del proyecto [...]” (Participante1, Mujer, Jefa de Proyecto).
- Se recomienda promover y realizar un taller de inducción con los beneficiarios inscritos y seleccionados, que a la vez de motivacional y explicativo, permita establecer un compromiso de participación activa y responsable hasta la finalización del proyecto.
- Lograr que una persona pueda insertarse laboralmente en el mercado agroindustrial en Ica implica una inversión mayor en el desarrollo de competencias (48.56%) y menor en la inserción laboral (2.05%) adicionalmente a los recursos necesarios para la gestión del mismo proyecto (31.78%) de acuerdo a la totalidad del presupuesto asignado. Esta mayor proporcionalidad –desarrollo de competencias- respecto al total del gasto en capacitación está de acuerdo a la situación socioeconómica de los beneficiarios así como al nivel educativo de los mismos, la misma que no se observaría en aquellos casos que estos componentes formen parte de la responsabilidad de las familias.
- Se hace necesario que al diseñar el contenido de la capacitación participen tanto quiénes ofertaran la formación así como los promotores del proyecto pues de las entrevistas con el empresariado se desprende que la oferta formativa no contempló los siguientes aspectos: (i) la oferta se concentró en un tipo de cultivo como el caso de los frutales y no se tomó en cuenta las particularidades de las hortalizas y flores de exportación, y (ii) el empresariado demanda una capacitación más estrecha entre la teoría y práctica, en ese sentido, se debe innovar mediante la participación de los técnicos agrícolas en la capacitación u otro diseño pero acorde a los costos que contempla el proyecto.
- Los rangos de edad determinan la tolerancia a las exigencias laborales así como a las condiciones en las que se desarrollan actividades como la agroindustria. En varias de las entrevistas con representantes de diversas empresas se pudo constatar que los jóvenes ante jornadas laborales exigentes (12 horas) y lugares de trabajo muy distante de sus lugares de residencia desertaron de la oportunidad brindada por Fondoempleo, mas no así sucede con personas con edades superiores a los 29 años, lo cual podría estar influenciado por los niveles de responsabilidad y alternativas asociadas a la categoría ocupacional dependiente.

- Proyectos de esta naturaleza muestran claramente el impacto las diferencias de la evaluación de una línea de base y una evaluación final, en ese sentido, se aprecia una serie de diferencias en el comportamiento de los beneficiarios: (i) mayor conocimiento de los instrumentos de las políticas laborales como la bolsa de trabajo, (ii) priorización de actividades independientes antes que dependientes dado que los márgenes de ingresos económicos no son sustanciales, especialmente en los jóvenes que podrían aspirar a mayor libertad, mayores ingresos y la perspectiva de capitalización en una actividad distinta a la agroindustrial, sin embargo, no se evidencia que la dependencia en otras actividades económicas puede permitir ser incluso un trabajador a nivel global y con un bienestar acorde a estos niveles.

## **6. Conclusiones y recomendaciones**

### **6.1. Conclusiones**

El proyecto se implementa en un contexto nacional en el cual se vive un proceso de desaceleración económica y en el que los motores del desarrollo empiezan a presentar limitaciones (BCRP, 2015), en ese sentido, en el caso de Ica tanto las exportaciones como el consumo privado son los que contribuyen al crecimiento económico.

Las exportaciones no tradicionales mantienen sus tasas de crecimiento en particular las agroindustriales, sin embargo, socialmente se vive tensiones dado que no se incluyen a segmentos sociales donde se desarrollan estas inversiones, siendo la causa la baja calificación de la mano de obra. En ese sentido, las diferencias de productividad laboral entre los distintos sectores económicos no son priorizados por las políticas públicas e incluso en el ciclo expansivo de la década pasada es el de menor contribución al crecimiento potencial respecto a la contribución del capital y de la productividad total de los factores de acuerdo al Reporte de Inflación del Banco Central de Reserva de diciembre 2015. De allí que este tipo de proyectos debe contribuir a la incidencia nacional para que se aborde la problemática de la productividad y en particular la del trabajo.

Para el presente informe, es importante resaltar que, a la fecha, en Ica se puede observar que los trabajadores están sobre calificados, no existiendo correspondencia entre el nivel educativo adquirido por estos y los empleos ofertados por esta actividad que son de baja calificación. En ese sentido, el objetivo de mejorar la empleabilidad de poblaciones vulnerables de cuatro distritos de Ica, en los cuales la agroindustria es una de las principales actividades económicas que contribuye al desarrollo local pero

generando empleos de baja calificación, se enmarca en el incremento de la productividad la misma que debe ser parte de una estrategia de desarrollo local pero articulado a las acciones que impulsa el gobierno nacional. En ese sentido, se observa descoordinación en varios planos:

- Intergubernamental

La Dirección Regional de Trabajo no está involucrada en la gestión del proyecto y no coordina con las municipalidades distritales en el respaldo a las acciones de difusión del proyecto.

No se optimiza los instrumentos de gestión pública como el Plan de Competitividad para la región Ica 2014-2021, tan sólo brindan información para la formulación de proyectos como el referido, al igual que en el nivel nacional se cuenta con estadísticas de empleo del Ministerio de Trabajo.

- Intersectorial

Son proyectos de esa naturaleza los que responden a un sentido estratégico en el desarrollo regional en la medida que acompañan los proyectos impulsados por el gobierno nacional para el afianzamiento hídrico de las tierras de uso agrícola, con iniciativas que aspiran a mejorar las capacidades de empleabilidad de las localidades periféricas en las que se desarrollan esos proyectos agrícolas.

En ese orden de ideas, este proyecto se inscribe en ese contexto y uno de los mayores efectos del mismo es el perfeccionamiento de la metodología de educación para el trabajo, el cual debe contribuir a una mayor participación de la población local en la cadena de valor agroindustrial, de allí que debe fortalecerse y ser parte de una estrategia de desarrollo integral de los territorios donde se promueve la actividad agroindustrial.

En ese sentido, el diseño de este programa de capacitación ha estado en concordancia con el nivel educativo de un segmento poblacional vulnerable y que con la capacitación recibida puede desempeñarse como asistente de labores de campo pero a su vez también para su segmento poblacional con mayor nivel educativo pero subempleado y que puede desempeñarse como operador fitosanitario.

De esta manera, el diseño del programa tenía que contemplar los reales intereses de los beneficiarios para su inserción en el mundo laboral formal, así como adecuando el dictado de los cursos a la disponibilidad de tiempo fundamentalmente en horarios que les permitan realizar sus actividades cotidianas con un sentido más práctico que teórico donde no sólo se brinda conocimientos acorde a las ocupaciones demandadas sino también se ha contemplado el desarrollo de habilidades blandas

valorado por los propios beneficiarios siendo recogido en el mapa parlante; asimismo, en tanto una beca (donación) se cuidó que los estudiantes valoricen los recursos destinados a ella y puedan concluir la misma mediante visitas periódicas a los domicilios evitando la deserción y posteriormente acompañándolos en la búsqueda de nuevas oportunidades.

La metodología se fortalece con los mapas parlantes que permitan captar los sentimientos aspiracionales en base a la calificación obtenida pero también en base a la proyección del mismo beneficiario. Estas diferirán de acuerdo al rango de edad, nivel educativo, estado civil y número de hijos pero manteniendo un denominador común que los vacíos formativos tienden a suplirse con programas de esta naturaleza y permite desarrollar capacidad de empleabilidad.

Esta capacidad de empleabilidad es la mejor garantía de la sostenibilidad del proyecto en tanto los beneficiarios, hombres y mujeres, a pesar de su situación socioeconómica han adquirido conocimientos y han accedido al mercado laboral formal del sector agroindustrial, si bien temporalmente pero la sostenibilidad se basará en:

- En que las municipalidades incorporen estos proyectos como parte de las políticas públicas locales de fomento del empleo dado que son estas conjuntamente con las organizaciones sociales como el Vaso de Leche, así como las empresas privadas las que se comprometen desde un inicio para contar con el mayor número de participantes en este proyecto tal como lo evidencia el proyecto gestionado por CESAL.
- La certificación por la capacitación adquirida en el programa promovida por Fondoempleo es un activo ante potenciales demandas empresariales.
- El conocimiento adquirido y las habilidades que hayan demostrado durante su experiencia temporal, les servirán de respaldo ante una nueva oportunidad laboral en el sector agroindustrial.
- El acceder a la bolsa de trabajo o a la VUPE les permitirá ser parte de una cartera de opciones para las empresas y ser más competitivo respecto a otros candidatos ante demandas de las empresas agroindustriales.
- Las habilidades propias para saber buscar empleo en los medios de comunicación, en las redes tecnológicas y empresariales vigentes.

De allí que las características de la estructura del proyecto deben trascender el ámbito de Fondoempleo y ser parte del escrutinio de quiénes gestionan la política laboral peruana para su evaluación e



incorporación de las políticas laborales y su potencial aporte al debate de las alternativas para superar los límites al crecimiento económico donde tanto la calidad de la mano de obra como los programas de capacitación laboral deben contribuir a optimizar el potencial de crecimiento.

Reiteramos que este modelo está validado y debe replicarse en un escenario que debe contribuir a consolidar los esfuerzos que viene realizando el Estado peruano por contar con un capital humano que optimice el aprovechamiento de nuestros recursos naturales en base al mayor presupuesto asignado al sistema educativo y obtener resultados que mejoren los procesos de aprendizaje y que contribuirán a modificar los procesos de inserción laboral.

## **6.2. Recomendaciones**

### **Metodológico**

- En el caso de las entrevistas y en particular en intervenciones en provincias con una importante presencia rural, el empleo de los teléfonos móviles para el seguimiento de los beneficiarios durante el proceso de capacitación, debe ser un instrumento a promover por parte de Fondoempleo para futuros proyectos. La mayor cobertura territorial de las telecomunicaciones permite no perder representatividad en las encuestas a realizar.
- El mapa parlante con una adecuada selección en el nivel educativo, rango de edad, estado civil, carga familiar permite conocer las reales perspectivas de los beneficiarios respecto del aporte del proyecto en su desarrollo profesional y familiar, de allí la relevancia de su innovación e incorporación en la metodología de Fondoempleo.
- Generalizar la participación de psicólogos o psicólogos organizacionales en el equipo que gestiona el proyecto puesto que muchos de los beneficiarios al no proceder de hogares constituidos y tampoco haber concluido sus estudios necesitan el desarrollo de las competencias blandas en particular en el tema de la autoestima y proyecto de vida.

### **Gestión del proyecto**

- Incorporar en el formato de caracterización empresarial las relaciones con las cámaras de comercio, organizaciones o asociaciones de productores y universidades como actores de las intervenciones a realizar.
- Tener en consideración que en la gestión de proyectos de empleabilidad no necesariamente necesitan la misma proporción de recursos tanto para desarrollo de competencias como de inserción

laboral pues dependerá de la actividad sectorial, de la cultura empresarial, así como del nivel educativo de la población e incluso de la cohesión social donde se ejecutará el proyecto.

- Si bien se implementaron los mecanismos de focalización planteados por Fondoempleo, se visualiza que existe un alto porcentaje de personas ocupadas antes de la intervención del proyecto (96.7%) y que refieren que tuvieron un empleo formal (49.1%). Lo anterior mencionado, podría evidenciar un problema de focalización, particularmente sobre la determinación de la condición de empleo en el ámbito de intervención; sin embargo, se debe considerar que la estacionalidad de los empleos en la región determina que se ubiquen entre los sectores Servicios y Agricultura (85%), lo cual podría explicar la situación de formalidad de los beneficiarios antes de la intervención.

### **Incidencia en las políticas públicas laborales**

- El escaso uso de la búsqueda en la bolsa de trabajo del MTPE (4.9%) es un indicador de la necesidad de un mayor involucramiento de las entidades públicas pertinentes en la promoción del empleo. Los servicios digitales en el marco de la VUPE deben tener mayor difusión pues la de búsqueda de empleo por internet es un importante instrumento para los beneficios de este proyecto (33.3%).
- Promover una mayor articulación entre los ministerios de educación y trabajo para que experiencias validadas en el fomento de la empleabilidad, como la presente, puedan ser fácilmente implementadas por otros actores tanto público como privados.
- El fomento de las inversiones debe contemplar la capacitación en la cadena productiva y en particular la de empleabilidad para que realmente se minimicen los conflictos sociales o ambientales que se pueden generar.

## 7. Referencias

- Banco Central de Reserva. Reporte de Inflación. Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2015-2017. Diciembre 2015.
- Diario Gestión (2015). El 81.9% de trabajadores son informales en la Macro Región Centro. Recuperado desde: <http://gestion.pe/economia/819-trabajadores-son-informales-macro-region-centro-2140171>
- Elnaga, A., y Imran, A. (2014). The impact of Employee Empowerment on Job Satisfaction Theoretical Study. *American Journal of Research Communication*, 2(1), 13-26.
- Galdo, J.; Jaramillo, M. y Montalva, V. (2009). *Pobreza e impactos heterogéneos de las políticas activas de empleo juvenil: el caso de PROJOVEN en el Perú*. Lima, Perú: Grupo de Análisis para el Desarrollo.
- Guerrero, G. (2013). *¿Cómo afectan los factores individuales y escolares la decisión de los jóvenes de postular a educación superior? Un estudio longitudinal en Lima, Perú*. Lima, Perú: Grupo de Análisis para el Desarrollo.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2014). Boletín: Producción Nacional. Recuperado de [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n02\\_produccion\\_dic2014.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n02_produccion_dic2014.pdf)
- Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones - OSIPTEL (2015). Reporte Estadístico: Nuevo mapa de participación de las operadoras de telefonía móvil. Recuperado de <https://www.osiptel.gov.pe/noticia/reporte-estadistico-08-ndp>
- Málaga, R.; Oré, T. y Tavera, J (2014). Jóvenes que no trabajan ni estudian: el caso peruano. *Economía*, 37 (74), 95-132.
- Ministerio de Educación (2015). *Indicadores de las Estadísticas de la Calidad Educativa*. Recuperado el 13 de febrero de 2015 de la base de datos de la Unidad de Estadística Educativa.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2015). Informe Anual del Empleo en el Perú 2014. Noviembre 2015
- Yamamoto, J., y Feijoo, A. (2007). Componentes émicos del bienestar. Hacia un modelo alternativo de desarrollo. *Revista de Psicología*, 25(2), 197-231.

## 8. Anexos

### Anexo 1: Cronograma de trabajo de campo

Fases / Actividades	Producto	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3
<b>2.1. Preparación del trabajo de campo</b>	Segundo Producto: (i) Datos procesados del recojo de información de inicio, contiene: Bases de Datos en STATA o SPSS y Reporte de Consistencias. (ii) Informe de Línea de Base		x	x	x								
2.1.1 Coordinación con las sedes de aplicación			x										
2.1.2 Preparación de la logística para el trabajo de campo			x	x									
2.1.3 Convocatoria de supervisores(as) y aplicadores(as)					x	x							
<b>2.2. Selección, contratación y capacitación de supervisores(as) y aplicadores(as)</b>					x	x							
2.2.1 Convocatoria y selección de supervisores(as) y aplicadores(as)					x								
2.2.2 Contratación y capacitación de supervisores(as) y aplicadores(as)					x	x							
<b>2.3. Aplicación y Recepción de los instrumentos</b>							x	x	x				
2.3.1 Desplazamiento del equipo de campo a las sedes							x	x					
2.3.2 Aplicación de los instrumentos en cada sede							x	x					
2.3.3 Supervisión (control de calidad) del proceso de aplicación							x	x					
2.3.4 Control de calidad de las fichas e instrumentos aplicados								x	x				
<b>2.4 Digitación y Reporte de Consistencia</b>										x			
2.4.1 Programación de las bases de datos										x			
2.4.2 Capacitación de los digitadores										x			
2.4.3 Digitación de las encuestas										x			
2.4.4 Control de calidad de digitación										x			
2.4.5 Crítica y consistencia de la base de datos										x			
<b>2.5 Elaboración del Informe de Línea de Base</b>										x	x		
2.5.1 Procesamiento de la información										x	x		
2.5.2 Discusión de la información, elaboración y presentación preliminar									x	x			
2.5.3 Correcciones y presentación de informe definitivo										x			
<b>2.6 Presentación del Producto 2</b>											x		

**Fuente:** Gestiona y Aprende. Tercer Entregable: Plan de Trabajo para la Elaboración de la Evaluación Final del Proyecto "Mejoramiento de la Empleabilidad para Personas en Situación Vulnerable en el Sector Agroindustrial – Ica", 2015.

**Anexo 2: Resumen del Itinerario de acceso a zonas de aplicación**

<b>Viernes - 10/Junio</b>	<b>Sábado - 11/Junio</b>	<b>Domingo - 12/Junio</b>	<b>Lunes - 13/Junio</b>
	<p><b>8 am - 8:30 am</b> Reunión con el encuestador zonal <b>Lugar: Hospedaje Ica</b></p> <p><b>8:30 am - 9:30 am</b> Movilización a la zona de aplicación <b>Distrito de Salas</b></p> <p><b>9:30 am - 1 pm</b> Realización Mapa Parlante (Visitas Domiciliarias) Meta: 4 - 5 personas <b>Distrito de Salas</b></p>	<p><b>9 am - 10 am</b> Movilización a la zona de aplicación <b>Distrito de Salas</b></p> <p><b>10 am - 1 pm</b> Aplicación Encuesta EvF (Meta encuesta: 10 personas- 2 encuestadores) <b>Distrito de Salas</b></p>	<p>Regreso Equipo Campo <b>(Ica-Lima)</b> 8:15 am <b>Oltursa</b></p>
	<p><b>1 pm - 2 pm</b> Almuerzo</p>	<p><b>1 pm - 2 pm</b> Almuerzo</p>	
<p>Salida Equipo Campo <b>(Lima-Ica)</b> 3:00 pm - 9:00pm <b>Oltursa</b></p>	<p><b>2 pm - 6 pm</b> Realización Mapa Parlante (Visitas Domiciliarias) Meta: 4 - 5 personas <b>Distrito Ica/La Tinguiña</b></p>	<p><b>2 pm - 6 pm</b> Aplicación Encuesta EvF (Meta encuesta: 5 personas- 2 encuestadores) <b>Distrito de Subtanjalla/Ica</b></p>	
<p><b>9 pm - 9:30 pm</b> Movilización al Hospedaje <b>Ica</b></p>	<p><b>6:00 pm - 6:30 pm</b> Movilización de Retorno <b>Hospedaje Ica</b></p> <p><b>7 pm - 9 pm</b> Resumen del Mapa Parlante <b>Hospedaje Ica</b></p>	<p><b>6:00 pm - 6:30 pm</b> Movilización de Retorno <b>Hospedaje Ica</b></p> <p><b>8 pm - 9 pm</b> Consistencia en campo <b>Hospedaje Ica</b></p>	

### Anexo 3: Programa de capacitación para supervisores y aplicadores de campo

#### Programa de capacitación para supervisores de la Línea 1 – Capacitación e Inserción Laboral de la Evaluación Final del 14° concurso

#### 1. Antecedentes

Los coordinadores fueron capacitados los días 2 y 3 de Junio en la sala de presentaciones de la oficina de Gestiona y Aprende para 10 personas con proyector multimedia. Los responsables de la capacitación serán el equipo técnico consultivo de Gestiona y Aprende, y los responsables en contratación con el FONDOEMPLEO.

La capacitación propone brindar los principales lineamientos para la aplicación de los instrumentos de Evaluación Final, así como también brindar una ruta metodológica para que los supervisores puedan replicar la capacitación a los aplicadores de campo en las regiones respectivas. Para este propósito, el equipo técnico consultor de Gestiona y Aprende entregará a cada coordinador, el programa de capacitación para los aplicadores de campo, asignación de sede y ruta de aplicación, entre otros.

#### 2. Objetivo general

Capacitar a los(as) coordinadores(as) en la aplicación de los instrumentos de la Evaluación Final.

#### 3. Objetivos específicos

- Dar las orientaciones sobre los procedimientos, funciones y pautas para la aplicación de los instrumentos de la Evaluación Final.
- Dar las orientaciones para que los supervisores (as) puedan replicar el taller de capacitación en las regiones correspondientes.
- Asignar las rutas de trabajo de los supervisores (as) de campo.

Tiempo	Nombre del Bloque	Materiales	Responsable
08:30-08:45 am	Entrega de materiales	Hoja de registro	Equipo técnico consultor
08:45-09:00 am	Actividad motivadora (de presentación)		Equipo técnico consultor
09:00-09:15 am	Prueba de entrada: Solución de casos Prueba para marcar		Equipo técnico consultor
09:15-09:40 am	Se presentará brevemente la finalidad del proyecto y la importancia de la Evaluación Final, además de una breve explicación de los acrónimos.		Equipo en contratación con el FONDOEMPLEO

Tiempo	Nombre del Bloque	Materiales	Responsable
09:45-10:00 am	<p>Se leerá junto con los participantes las funciones, prohibiciones, confidencialidad y neutralidad tanto de los coordinadores como de los investigadores de campo. Asimismo, se hará principal hincapié en las actividades que desempeñarán cada uno de ellos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rol que desempeñará el coordinador</li> <li>• Rol que desempeñará los encuestadores de campo.</li> </ul>	<p>PPT</p> <p>Manuales para cada participante</p>	<p>Equipo en contratación con el FONDOEMPLEO</p> <p>Y Equipo técnico consultor</p>
10:35-11:00 am	<p>Protocolo general de aplicación: pareja de ejemplo. Se armarán los pasos en cartulina en conjunto con los participantes para luego proceder a explicar cada uno de los pasos. Asimismo, se explicará sobre el llenado del Kit de Materiales de aplicación.</p> <p>Juego de Roles 1: Protocolo de presentación. Se pedirá la participación de 3 coordinadores, quienes saldrán al frente a representar el protocolo de presentación.</p> <p>Se les pedirá a los demás participantes comentar las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué estuvo bien de la presentación?</li> <li>• ¿Qué podría mejorar?</li> </ul> <p>Se cerrará la dinámica con una pequeña retroalimentación por parte del facilitador del taller.</p>	<p>Cartulinas con los pasos para la aplicación de instrumentos</p> <p>Copias del Kit de materiales de aplicación</p>	<p>Equipo en contratación con el FONDOEMPLEO</p>
04:45-06:00 pm	<p>Distribución de zonas por regiones, armado de ruta de trabajo y entrega de directorio. Se asignarán las regiones a cada supervisor de campo y se enfatizará en la elaboración de las rutas de trabajo de campo.</p>	<p>Directorio, Mapas, distribución de zonas</p>	<p>Equipo técnico consultor</p>

Fuente: Protocolo de Selección y Capacitación de encuestadores, Gestiona y Aprende 2016

## Anexo 4: Formatos FONDOEMPLEO para el desarrollo de trabajo de campo

### 4.1. Directorio del personal de campo

Código del proyecto: C-14-06  
Evaluación Final

Nombre del personal de campo	Cargo	Celular	Fijo	Correo electrónico	Breve descripción sobre el perfil del personal
Josue Yparraguirre Chacaliaza	Supervisor-Encuestador	991844674	-	Josue.ych@gmail.com	Egresado de la universidad Inca Garcilaso de la Vega de la carrera de Psicología, con experiencia previa en estudios de LdB en el Sector Empleo.
Alfredo Navarrete	Encuestador	942613210	-	-	Educador de primaria con experiencia previa en levantamiento de información para estudios de LdB y EvF en Ica. Posee experiencia previa relacionada con la entidad.
Daniel André Cuadro Gómez	Encuestador	-	-	danielcuadrogomez@gmail.com	Estudiante de la Pontificia Universidad Católica del Perú de la carrera de Ingeniería Electrónica con experiencia en call center y digitación para estudios de Línea Base en el Sector Educación.
Alexis Rafael Iparraguirre	Encuestador	979832063	-	rafael.iparraguirre92@gmail.com	Estudiante de la Universidad Alas Peruanas de la carrera de Hotelería y Turismo con experiencia en call center.

### 4.2. Listado de cumplimiento de encuestas

Ver Anexo 4.2 en CD



## Anexo 5: Procesamiento de los Instrumentos cualitativos

### 5.1. Guía y reporte de entrevista con la Institución Ejecutora

**Actor: Miembro del Equipo Técnico de la Institución Ejecutora**

**Orientaciones generales:** Esta entrevista está dirigida a un representante del equipo técnico de la Institución Ejecutora. En caso no pueda encontrarse al representante designado, se podrá entrevistar a cualquier miembro del equipo técnico conocedor de la implementación del proyecto en la región.

- a. Considerando que la IE es la institución responsable de la implementación del proyecto, la prioridad de entrevista se establece en tanto permitirá recoger las experiencias en relación a la elaboración e implementación de los Proyectos en las regiones desde los estamentos proporcionados por FONDOEMPLEO.

**Objetivo:** Reconocer y describir la eficiencia, la eficacia y la aproximación a la sostenibilidad del proyecto.

#### A. DATOS DE LA INSTITUCIÓN

1. Institución:
2. Región:
3. Provincia

#### B. DATOS DEL INFORMANTE

1. Sexo:
 

Masculino ( )	Femenino ( )
---------------	--------------
2. Cargo actual: \_\_\_\_\_
3. Tiempo en el cargo : \_\_\_\_\_
4. Otras responsabilidades: \_\_\_\_\_

#### C. DATOS DE LA ENTREVISTA

Fecha de aplicación: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ Hora de inicio: \_\_\_\_\_  
(dd/mm/aa)

Hora de término: \_\_\_\_\_

#### D. GUIÓN DE LA CONVERSACIÓN

##### INTRODUCCIÓN

- Saludar y agradecer su participación en la entrevista.
- Explicar el objetivo de la entrevista.
- Solicitar autorización para que la entrevista sea grabada.
- Resaltar que la información recogida será confidencial y de uso exclusivo para el estudio.
- Explicar el procedimiento de la entrevista así como la duración aproximada.

*\* Hasta aquí debe generarse un punto de afinidad y aceptación*

### TEMA 1: EN RELACIÓN A LA EFICACIA DEL PROYECTO

**Nota evocadora:** El tema identifica cómo las actividades se han materializado en resultados, en términos de cantidad, calidad y cronograma previsto. El análisis de eficacia se enfoca en los siguientes aspectos:

Preguntas para profundizar:

1. ¿Cuáles son las actividades críticas del proyecto, es decir, aquellas imprescindibles para el logro de los resultados?
2. ¿Se lograron llevar a cabo todas las actividades de acuerdo a lo previsto? En caso de no haberse logrado, ¿qué motivos explican esta situación? **[LA-FL]**
3. ¿La estrategia de focalización aplicada fue la más efectiva? ¿Cuáles son los principales resultados de la focalización y qué limitaciones enfrentó durante su ejecución? **[LA-FL]**
4. ¿Los módulos de habilidades sociales se llevaron a cabo de manera adecuada?, ¿qué limitaciones se enfrentaron en su ejecución y qué acciones se implementaron para superarlos? **[LA]**
5. ¿La estrategia de inserción laboral permitió alcanzar los resultados esperados?, ¿fue efectiva la vinculación con la VUPE? Si la respuesta es No o Parcialmente, ¿qué cambios introdujo la IE?, ¿cuán efectivos fueron esos cambios? **[FL]**
6. ¿Considera que las recomendaciones del monitoreo externo de FE se incorporan en la implementación del proyecto? (Explorar el nivel de articulación de recomendaciones con el sistema de monitoreo interno de la IE) **[LA]**
7. ¿El proyecto identificó y consideró las percepciones de los beneficiarios sobre sus necesidades, problemas y posibles soluciones en el diseño e implementación de las diferentes actividades del proyecto? Si la respuesta es afirmativa, ¿cómo se identificaron dichas percepciones y necesidades de las personas jóvenes?, ¿de qué manera se implementaron? **[LA-FL]**

### TEMA 2: EN RELACIÓN A LA EFICIENCIA DEL PROYECTO

**Nota Evocadora:** El tema identifica en qué medida los recursos/insumos (fondos, tiempos, etc.) se han convertido económicamente en resultados. El análisis de eficiencia se enfoca en los siguientes aspectos:

Preguntas para profundizar:

1. ¿Considera que cuenta con recursos/insumos suficientes (personal) para administrar el presupuesto del proyecto?, ¿Las sinergias con FE cubre las expectativas o demandas de la misma?
2. ¿Los recursos (personal, económicos, infraestructura, etc.) asignados fueron los necesarios? Si no es así, ¿cómo está funcionando? **[FL]**
3. ¿En algunas actividades se gastó más o menos de lo previsto?, ¿a qué se debió ese resultado? **[LA-FL]**
4. ¿Se tiene información de otros proyectos en la misma zona de intervención para hacer un análisis comparativo de los costos de los componentes?
5. ¿Se tiene información de otros proyectos en la misma zona de intervención para hacer un análisis comparativo de los costos unitarios de la intervención?

### TEMA 3: EN RELACIÓN A LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

**Pregunta Evocadora:** El criterio analiza la probabilidad de que los resultados positivos del proyecto, a nivel de propósito, continúen después de que el financiamiento del proyecto termine. El análisis de sostenibilidad se enfoca en los siguientes aspectos:

Preguntas para profundizar:

1. ¿Cómo concibe la sostenibilidad del proyecto?, ¿qué actividades se establecieron e implementaron para el logro de la sostenibilidad?, ¿cuáles han sido los resultados de estas acciones?
2. ¿El proyecto contempló en el diseño la vinculación de sus objetivos con las políticas locales, regionales y nacionales?
3. ¿Cuál fue el grado de involucramiento de las autoridades distritales, provinciales y/o de la región o de representantes de la sociedad civil organizada en las diferentes etapas del proyecto?
4. ¿Cuáles son los principales desafíos para la sostenibilidad del proyecto?

## Reporte de la entrevista con la Institución Ejecutora

### ENTREVISTA CON REPRESENTANTE DE LA INSTITUCION EJECUTORA

**ENTREVISTADO:** Milagritos Agurto - Jefe del Proyecto C-14-06 de la ONG CESAL

**ENTREVISTADOR:** Marco Froilán De La Cruz Sánchez –  
Institución Evaluadora Gestiona y Aprende S.A.C

**DURACION TOTAL DE LA ENTREVISTA:** 00 h 54 m

#### Tema 1: En Relación a la pertinencia del proyecto

- **¿Cuáles son las actividades críticas del proyecto, es decir, aquellas imprescindibles para el logro de los resultados?**

La primera experiencia desfavorable fue el retraso que se presentó tras la demora del depósito de fondo empleo, junto a esto estaba el tema del cambio climático que crearon muchas expectativas en las agroexportadoras con el tema de la producción, debido a esto se adelantó el inicio de la campaña del 2015 y entonces a mí se me disminuyeron los beneficiarios porque ellos ven un tema costo beneficio, si no se iniciaba aun la campaña podrían capacitarse y mejorar su empleabilidad.

Después en plenas capacitaciones, y a pesar de que fundación es un empresa del estado con régimen privado, el estado también ofrecía capacitaciones en los mismo perfiles a raíz de que la base de datos era grande, intuyeron que había necesidad de capacitar a más personas y lo que pasaba era que competían en tiempo con el mismo público objetivo el estado, Esal y las agroexportadoras por tema de la incertidumbre del clima adelantaban sus campañas.

Después también en algún momento se sintió el tema del cambio climático por que bajo en un 30% la productividad, entonces también descendió la demanda de mano de obra calificada, debido a que querían más operarios para otras labores culturales pero no querían muchas personas del perfil que nosotros estábamos capacitando. La estrategia fue colocar las personas de a pocos en más fondos que muchos en pocos fondos y se logró salvar esta dificultad.

- **¿Se lograron llevar a cabo todas las actividades de acuerdo a lo previsto? En caso de no haberse logrado, ¿qué motivos explican esta situación? [LA-FL]**

Yo pienso que sí, también hemos tenido factores muy positivos como por ejemplo: Si nos pedían realizar un promedio de 8 campañas y realizábamos 15 campañas, siempre antes de estar atrasados en algo hemos preferido realizar más de lo que nos pedía para poder lograr la meta y no solo a nivel producto si no también impacto porque se identificó muy bien que estos dos perfiles podían ayudar a las personas. Y como testimonios de las personas es que con un certificado les está yendo mejor, con una capacitación conocen lo que ellos intuían por práctica o lo que otros les ordenaban decir, ellos pasaron a enseñar a otros a realizar lo que ellos han aprendido en una situación laboral mejor. Y si nos pidieron 300 personas para capacitar y nosotros tener un buen colchón llegamos a 567, también si nos pedían 6 empresas, buscábamos 25 empresas. Formamos una red de apoyo y de contactos formada por gobiernos locales, organizaciones de base, agroexportadoras, funcionarios para que el tema de la capacitación y focalización pueda tener apoyo en todos esos temas entre los mismos chicos también formamos redes de apoyo para que no solo seamos nosotros los que hagamos la intermediación laboral y concebimos también el tema de intermediación laboral en varios puntos y grados de avance.

- **¿La estrategia de focalización aplicada fue la más efectiva? ¿Cuáles son los principales resultados de la focalización y qué limitaciones enfrentó durante su ejecución? [LA-FL]**

En primer lugar el tema de espacio, eligieron bien estos distritos que son donde hay empresas agroexportadoras y donde se han afincado campamentos de las personas que están trabajando en el rubro, entonces todos los fundos están cerca. En el tema del espacio nos hizo reconocer cuales son las zonas estratégicas para que nosotros a través de las organizaciones de base hicimos nuestra focalización de posibles beneficiarios. Y a través de organizaciones de base y de las municipalidades que ayudaron mucho se realizó charlas de sensibilización. La otra estrategia fue la evaluación aptitudinal y actitudinal. Fue planificado y dio buenos resultados.

- **¿Los módulos de habilidades sociales se llevaron a cabo de manera adecuada?, ¿qué limitaciones se enfrentaron en su ejecución y qué acciones se implementaron para superarlos? [LA]**

Coyunturalmente las empresas tienen problemas por temas de actitud, entonces nosotros utilizamos el tema de habilidades blandas para vender a las empresas. Además de todo eso, a los beneficiarios se les informó porque estaban muy desinformados con respecto a la ley agraria, liquidaciones, gratificaciones, costo beneficio, entre otros.

- ✓ **¿Cuánto tiempo se desarrolló estos módulos de habilidades?**

Eran siete y seis semanas. La formación humana era en paralelo siempre, es decir eran seis semanas de competencia técnica y una semana de formación humana y en el otro caso que era seis semanas, eran cinco de competencia técnica y una de formación humana pero en paralelo se hacía todo un seguimiento con la psicóloga donde identificaba a quienes podrían tener algún tipo de problemas y se desarrolló una red de apoyo. Se generó una dinámica bonita sin embargo nosotros no somos asistencialistas.

- ✓ **¿Que se hacía cuando la psicóloga se identificaba personas que potencialmente diferían de la actitud del grupo?**

Se les hacía la visita a los hogares donde se les involucraba en un compromiso para que el beneficiario no llegara a desertar, entonces se les generaba este compromiso a la persona que ayudaría, de esta manera se trabajó con la dinámica familiar.

- **¿La estrategia de inserción laboral permitió alcanzar los resultados esperados?, ¿fue efectiva la vinculación con la VUPE? Si la respuesta es No o Parcialmente, ¿qué cambios introdujo la IE?, ¿cuán efectivos fueron esos cambios? [FL]**

La primera estrategia fue a través de las municipalidades, creando un directorio de empresas. La municipalidad de Salas me generó mucha ayuda pues me contactó con el representante legal de un grupo, es de esta manera que poco a poco genere confianza, luego cuando me gane su confianza se pudo armar una red de fundo con al redor de 25 fundos. Además de los profesores que me recomendaban y a profesores de mi instituto y alumnos, de esta manera se pudo lograr la red, como una mini bolsa de trabajo o directorio. Y esto funciona muy bien, incluso en Huachipa.

- ✓ **¿Tuvieron alguna vinculación con la VUPE?**

No logramos vinculación con la VUPE debido a que se volvieron una especie de competencia, puesto a que ellos ofrecían los mismos perfiles, así que no creímos que podríamos formar una alianza así que creamos nuestra propia red de apoyo.

- ✓ **La busque fue la que te daba esta persecución de competencia y que sería difícil realizar una alianza**

No tanto. No estoy segura si maneje el tema de redes o competencias blandas pero nuestro trabajo era más a personas, yo lo vi muy frío. Te capacitó y que luego ve a la bolsa de trabajo pero nosotros tratamos de armar una red más eficiente para que luego puedan decir las empresas que les enviaron 20 jóvenes que tuvieron una actitud muy buena.

- **¿Considera que las recomendaciones del monitoreo externo de FE se incorporan en la implementación del proyecto? (Explorar el nivel de articulación de recomendaciones con el sistema de monitoreo interno de la IE) [LA] ¿El proyecto identificó y consideró las percepciones de los beneficiarios sobre sus necesidades, problemas y posibles soluciones en el diseño e implementación de las diferentes actividades del proyecto? Si la respuesta es afirmativa, ¿cómo se identificaron dichas percepciones y necesidades de las personas jóvenes?, ¿de qué manera se implementaron? [LA-FL]**

Sobre el tema de visibilidad nos dieron recomendaciones. Por este tema tuvimos reuniones de coordinación académica periódicas con los profesores para decirles y a su vez se realizó monitoreo de aula para de esta manera mencionar el nombre de Fondoempleo. De esta manera cada vez que se inauguraba un módulo, para eventos se mencionaba y además se decoró el aula y se explicó cuál era la labor de Fondoempleo y con todo algunas personas le costaba. Yo pienso que la debilidad de este tipo de programas es que está muy centralizado en la ciudad, creo que llegaron hasta la municipalidad de salas llegaron o a una que otra municipalidad.

## **Tema 2: En Relación a la Eficiencia del proyecto**

- **¿Considera que cuenta con recursos/insumos suficientes (personal) para administrar el presupuesto del proyecto?, ¿Las sinergias con FE cubre las expectativas o demandas de la misma? ¿Los recursos (personal, económicos, infraestructura, etc.) asignados fueron los necesarios? Si no es así, ¿cómo está funcionando? [FL]**

Depende mucho de tu capacidad de gestión, yo pienso que estuvimos con lo justo, que fue muy bien utilizado pero que también nos ayudaron las municipalidades con espacio y sillas. En provincias también nos ayudaron en ponerlo en los medios más escuchados, el perifoneo y esto funciona mucho en asentamientos humanos donde nos ponían una camioneta, recursos de ellos y también nos pegamos como estrategia al probal al coval donde se realizó una campaña de difusión de puerta a puerta, donde con estos programas alimentarios se pudo lograr pactar hacer los talleres de retroalimentación.

- **¿En algunas actividades se gastó más o menos de lo previsto?, ¿a qué se debió ese resultado? [LA-FL]**

En las actividades que se lograron ahorrar fueron en temas de difusión.

- **¿Se tiene información de otros proyectos en la misma zona de intervención para hacer un análisis comparativo de los costos de los componentes? ¿Se tiene información de otros proyectos en la misma zona de intervención para hacer un análisis comparativo de los costos unitarios de la intervención?**

No, pues nos presentamos de nuevo con Fondoempleo pero ya no se pudo realizar.

### **Tema 3: En Relación a la Sostenibilidad del proyecto**

- **¿Cómo concibe la sostenibilidad del proyecto?, ¿qué actividades se establecieron e implementaron para el logro de la sostenibilidad?, ¿cuáles han sido los resultados de estas acciones? ¿El proyecto contempló en el diseño la vinculación de sus objetivos con las políticas locales, regionales y nacionales? ¿Cuál fue el grado de involucramiento de las autoridades distritales, provinciales y/o de la región o de representantes de la sociedad civil organizada en las diferentes etapas del proyecto? ¿Cuáles son los principales desafíos para la sostenibilidad del proyecto?**

Para mí un tema de sostenibilidad fue la bolsa de trabajo de municipalidad, no tiene gerencia de desarrollo muy bien articulado, dependiente de que se vaya o no el alcalde hay una oficina de desarrollo local que ve el tema de capacitaciones, donde ve programas del estado y también ve el tema de la bolsa laboral, puede ser un tema político pero también lo está siendo sostenible como parte del programa de la municipalidad. Otra forma de asegurar la sostenibilidad fue pasando la base de datos a los fundos y a la cámara de comercio de Ica, la cual tenemos un convenio con nosotros para crear una bolsa de trabajo y dar información de oferta laboral. En estos lugares se tomen en serio el tema de una bolsa de trabajo y también la formación de redes de apoyo pues inclusive esto haría que las empresas disminuyan sus costos de reclutamiento de personas y en temas de productividad a través de personas que no están capacitadas. Se debería articular entidades de capacitación, programas del estados y a través de esta red manejar el tema de la bolsa laboral para un trabajo formal lo que la ley agraria.

### **5.3. Guía y reporte de entrevista con la Empresa**

#### **Actor: Responsable de recursos humanos de la Empresa**

**Orientaciones generales:** Esta entrevista está dirigida a empresas donde laboran/laboraron los beneficiarios del proyecto. En caso no pueda encontrarse al responsable de recursos humanos, se podrá entrevistar a la persona mejor informada del desempeño laboral de los beneficiarios, y conocedora de la implementación del proyecto en la empresa.

- Considerando que la empresa es receptora de los beneficiarios durante la implementación del proyecto, la prioridad de entrevista se establece en tanto permitirá recoger la vinculación de la empresa con la IE, y su opinión sobre los resultados percibidos de la capacitación ofrecida a los beneficiarios a partir de su experiencia en las empresas.

**Objetivo:** Conocer la vinculación de la IE con la empresa y el desempeño laboral de los beneficiarios del proyecto.

### **E. DATOS DE LA EMPRESA**

1. Empresa: \_\_\_\_\_
2. Giro del negocio: \_\_\_\_\_
3. RUC empresa: \_\_\_\_\_





Preguntas para profundizar:

8. ¿Su empresa fue visitada por la IE para conocer su demanda por personal de calificación inicial? ¿En qué momento, antes de que inicie el proyecto o después de que el proyecto ya había empezado?
9. ¿La IE preguntó a su empresa sobre el perfil ocupacional para las ocupaciones de calificación inicial seleccionadas para el proyecto?
10. ¿La IE consultó a su empresa sobre el contenido del curso? Consultar sobre los detalles de los mecanismos usados para la consulta y cuál fue la respuesta de parte de la empresa (por ejemplo, respondió una encuesta, a través de visitas de la IE (número de veces) al local de la empresa, tipo de tecnologías empleadas, entrevistas a trabajadores expertos en la ocupación, entre otras).
11. ¿Después de que los jóvenes del proyecto han ingreso a la empresa, la IE ha realizado algún seguimiento para conocer su desempeño? Consultar sobre el tipo de seguimiento realizado, cada cuánto tiempo, fue personal o telefónico; asimismo, si como parte de ese seguimiento la IE mantuvo contacto con el jefe de personal o con el supervisor de los jóvenes.

## TEMA 2: EN RELACIÓN AL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS BENEFICIARIOS

**Pregunta Evocadora:** ¿cómo podría describir el desempeño laboral de los beneficiarios?

## Preguntas para profundizar:

1. ¿Cuántos jóvenes del proyecto han trabajado/trabajan en su empresa y en qué ocupaciones se han desempeñado?
2. ¿Tuvo que reentrenar a los jóvenes que fueron presentados por la IE?, ¿en qué temas/áreas?  
Nota: En la respuestas es necesario considerar los aspectos técnicos y/o administrativos que el beneficiario tendría que manejar para desempeñar la ocupación, de otros aspectos que son propios de la empresa y por tanto es necesario que el beneficiario reciba instrucciones e incluso capacitación al respecto (por ejemplo, procedimientos para solicitar insumos o almacén o normas de personal, ubicación física de las zonas de seguridad, entre otras).
3. ¿Cuál es el porcentaje aproximado de los beneficiarios que tuvo un desempeño adecuado de los que tuvieron un mal desempeño?, ¿cuáles serían los motivos de esa diferencia?
4. Después de terminado el contrato con los jóvenes del proyecto, ¿piensa renovarles el contrato, por qué?
5. ¿Qué recomendación le daría a la IE para mejorar la capacitación técnica y las competencias blandas de los jóvenes?
6. Normalmente, cuando su empresa contrata a un joven del perfil de los beneficiarios de la IE, ¿bajo qué condiciones laborales los suelen contratar? (sueldo, vínculo laboral, jornada laboral, mecanismos de protección social, entre otros).
7. ¿Existe alguna forma contractual que su empresa considere más adecuada para contratar a los beneficiarios de este tipo de proyectos? Por favor, explique.
8. En una escala de 1 a 4, donde 1 es malo y 4 es excelente, ¿cómo califica el desempeño de los beneficiarios del proyecto en su puesto de trabajo?

Habilidades y actitudes	Escaso	Regular	Bueno	Excelente
<b>Habilidades técnicas</b>				
Tiene conocimientos técnicos básicos de la ocupación				
Demuestra destreza y exactitud motriz al realizar sus actividades				
Capacidad para seguir y ejecutar instrucciones				
Cumplimiento de las tareas encomendadas y en los plazos solicitados				
<b>Habilidades personales</b>				
Muestra capacidad para aprender				
Presenta agilidad en la toma de decisiones				
Tiene capacidad para resolver problemas				
Muestra disposición para trabajar en equipo				
Cuenta con capacidad para adaptarse al cambio				
Posee capacidad para proponer mejoras/innovar				
<b>Actitud para el trabajo</b>				
Asiste y es puntual				
Respeto y cumple las normas y procedimientos establecidos por la empresa				
Muestra seguridad en sí mismo y en sus criterios				
Es honesto				
Es responsable y muestra interés por el trabajo				

## Reportes de la entrevistas con las Empresas

Ver Anexo 5.4 en CD

**Anexo 6: Registro fotográfico**

**Fotografías del trabajo de campo (elaboración del mapa parlante y encuestas)**



**Fecha: 12 de julio de 2016**



**Fecha: 11 de julio de 2016**



**Fecha: 12 de julio de 2016**