



Línea de Apoyo a los Trabajadores LAT 1

Estudio de Evaluación (Ajustado)

Proyecto

**“Fortalecimiento de Capacidades Técnicas y
Organizativas de los Trabajadores e Hijos de
la Compañía Minera Ares S.A.C. Unidad
Arcata”**

L-02-01

Contenido

Resumen Ejecutivo	3
1. Antecedentes	9
2. Descripción del Proyecto.....	10
3. Nomenclatura del proyecto	13
4. Objetivos del Estudio	14
5.1. Recopilación y Análisis de Información Disponible.....	15
5.2. Entrevistas	15
5.3. Taller Participativo	16
5.4. Encuestas a los Participantes	16
6. Análisis de Resultados e Indicadores	17
6.1. Pertinencia.....	18
6.2. Eficacia.....	20
7. Resultados y Componentes Implementados	21
7.1. Componente 1: Fortalecimiento Sindical	21
7.2. Componente 2: Formación Técnico Laboral	22
7.3. Componente 3: Formación Técnico Laboral de los Hijos de los Trabajadores	26
7.4. Efectos	27
8. Conclusiones.....	28
9. Recomendaciones.....	30
10. Bibliografía.....	33
11. Anexos (sólo en CD)	33

1. Formatos de Encuestas Aplicadas
2. Resultados de Encuestas
3. Cuestionarios aplicados para entrevistas a profundidad
4. Listado de personas Entrevistadas
5. Listado de Participantes a talleres

Resumen Ejecutivo

El Proyecto “**Fortalecimiento de Capacidades Técnicas y Organizativas de los Trabajadores e Hijos de la Compañía Minera ARES S.A.C.-Unidad Arcata**”, forma parte de la Línea de Apoyo a los Trabajadores-LAT 2, financiado por el Fondo Nacional de Capacitación Laboral y de Promoción del Empleo-FONDOEMPLEO-(FE), programado para una ejecución de 08 meses, habiendo sido previsto su inicio en Octubre 2013 y su culminación en Junio 2014. Este fue ampliado un mes, por la Institución Ejecutora el Sindicato Único de Trabajadores Mineros Metalúrgicos de la Compañía Minera Ares.S.A.C. Unidad Arcata, SUTMMA, teniendo la sede de ejecución la Región Arequipa, provincia de Arequipa.

El presente estudio, apunta a verificar los resultados obtenidos, a partir de la intervención del proyecto, en sus dimensiones de pertinencia, eficacia y efectos, obteniendo la información necesaria de los indicadores de propósito y componentes del proyecto, identificando el nivel de logro de los objetivos.

Asimismo, recoger las lecciones aprendidas y las buenas prácticas asumidas y plantear recomendaciones que puedan permitir el mejoramiento de futuras actuaciones, para fomentar el desarrollo institucional y formativo de los sindicatos y sus integrantes.

El Proyecto se elaboró con el apoyo de un gestor asignado por FONDOEMPLEO, donde participaron los principales dirigentes del Sindicato, trabajadores seleccionados, en tres asambleas consecutivas, que permitieron una lógica participativa para la consecución del mismo. Se asignó la administración de los recursos del mismo al Centro de Servicios para la Capacitación Laboral y Desarrollo-CAPLAB, toda vez que el Gremio no contaba con inscripción en Registros Públicos, por ende, limitado, de gestionar gastos administrativos.

Hubo retrasos en su inicio y durante su desarrollo, entre otros aspectos, por una pequeña demora en la transferencia de fondos para la ejecución inicial y una fuerte huelga que se desarrolló por incumplimiento de beneficios a los trabajadores agremiados.

La organización sindical, cuenta actualmente con 780 afiliados, de un total de 1200 trabajadores¹. Cabe destacar que en el momento de formularse el proyecto, contaban con 650 adherentes, tal cual lo remarcó Fladimir Yucra Calderón, Secretario General del Sindicato, por lo que se percibe como positiva la acción desarrollada. Se remarca que el contingente predominante de afiliados oscila entre 25 y 30 años, con una naturaleza joven y con mucha voluntad de aprendizaje y capacidad participativa.

¹ Información proporcionada por el Secretario General del SUTMMA, Fladimir Yucra Calderón en la ciudad de Arequipa.

El costo total del proyecto, ha sido de S/. **523 166 Nuevos Soles**, con la distribución siguiente: S/. **482 495 Nuevos Soles** con cargo a la asignación de FONDOEMPLEO y S/. **40, 671 Nuevos Soles** como aporte de los beneficiarios, donde hay un rubro de aporte de beneficiarios, de S/. **35,071 Nuevos Soles** y un aporte no monetario de S/. **5,600 Nuevos Soles**.

Siendo una línea de apoyo nueva para FONDOEMPLEO, es posible implementar un conjunto de reorientaciones y correctivos, que van desde la concepción teórica y metodológica en la elaboración de proyectos en apoyo a los sindicatos, hasta un conjunto de medidas que permitan una mayor y efectiva participación de las instituciones inmersas en el escenario de los sectores económicos y sociales, donde se desempeñan los proyectos, en especial, en el sector minero, donde son tan importantes las calidades empresariales y tecnológicas, la complejidad de las operaciones, el creciente nivel técnico profesional de los trabajadores, como también las múltiples dimensiones sociopolíticas que se dan en el quehacer laboral y sindical.

Sobre la base de la problemática identificada, se ha considerado adecuada la estructura y contenidos de los diferentes componentes, en este caso formación técnico laboral, fortalecimiento institucional y formación técnico laboral de los hijos de los trabajadores.

De otra parte, el proyecto ha cubierto con oportunidad, la ausencia de programas de capacitación que debiera haber desarrollado la empresa, sin embargo su visión, de esta última, ha sido restrictiva, a pesar de lo pertinente de las líneas formativas ejecutadas por el Proyecto y la lógica de contribuir a las competencias y calidades laborales de los trabajadores, probablemente por una concepción de relaciones laborales clásica, que privilegia las decisiones corporativas, antes que las consensuales.

Pese a las dificultades acaecidas, como la diversidad y variabilidad de los turnos laborales y la falta de facilidades (permisos), incluyendo algunas cartas de pre despido, por inasistencia, por parte de la empresa, los beneficiarios se empeñaron en cumplir con las condiciones y exigencias del proyecto, incluyendo tomar permisos sin goce de haber y usando intensamente para la capacitación sus días de descanso, hecho destacable, teniendo en cuenta que la faena de 21 días y 7 de descanso, se da en socavones de gran profundidad y donde el esfuerzo humano es muy fuerte y agotador.

El Proyecto ha contado con una Coordinadora, comunicadora social, cuya experiencia anterior, no ha sido en este tipo de proyectos, lo que generó su retiro tiempo antes de culminar el mismo, por otras ofertas laborales. Sin embargo, con el apoyo de los especialistas de CAPLAB y FONDOEMPLEO asignados al proyecto, ha podido desempeñarse en la medida de sus posibilidades. Se asignó, una Asistente Administrativa, cuya labor se ha circunscrito a atender en la oficina del Sindicato, los aspectos básicos de la administración, agregados a sus funciones de atención a los agremiados, apoyada por el liderazgo, iniciativa y conocimiento del Secretario General de la Organización

En relación al cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto, teniendo como referente la respectiva matriz propuesta por el mismo, apreciamos lo siguiente :

Propósito	Meta propuesta	Meta lograda	Porcentaje de cumplimiento
Lograr una alta competencia laboral y organizacional de los trabajadores e hijos de trabajadores de la Cía. Minera Ares SAC - Unidad ARCATA	<ul style="list-style-type: none"> - 205 trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC- Unidad ARCATA han fortalecido sus competencias laborales y organizacionales. - 20 hijos de trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA han fortalecido sus competencias laborales 	<p>-205 trabajadores han sido beneficiados con el propósito del proyecto</p> <p>-20 hijos de trabajadores han sido capacitados satisfactoriamente en la especialidad de auxiliar de electricidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se capacitó al 100% de los beneficiarios propuestos -En este acápite se cumplió con el 100% de lo planificado
Componente 1 Fortalecimiento Sindical- FS Resultado Implementar una adecuada organización de los trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA	<ul style="list-style-type: none"> - 80 trabajadores agremiados del Sindicato desarrollan capacidades organizativas. - 20 dirigentes del sindicato han fortalecido sus capacidades de gestión 	<p>-80 trabajadores vienen actuando en los diferentes campos de la acción organizativa sindical</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se cumplió al 100% con lo propuesto
Componente 2 Formación Técnico Laboral- FTL Resultado Desarrollar las capacidades técnico-laborales de los trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA	<p>-80 trabajadores agremiados cuentan con calificación y certificación de competencias técnicas laborales en maquinaria pesada y seguridad.</p>	<p>-80 trabajadores debidamente calificados y certificados</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Este indicador cuantitativo se cumplió al 100% de lo planificado
Componente 3 Formación Técnico Laboral Hijos de los Trabajadores-FTLH Resultado Desarrollar las capacidades técnico-laborales de los hijos de los trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA-	<p>-20 hijos de trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA acceden a becas técnicas cofinanciadas</p>	<p>-20 hijos de trabajadores accedieron a las becas recibiendo la debida certificación</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Se cumplió al 100% con el indicador propuesto

Recogiendo la opinión de un conjunto de participantes, receptores del proyecto se tomó nota del criterio, que en una nueva etapa formativa, debiera persistirse en los temas desplegados, en los niveles básico y especializado, pero, adicionalmente sugirieron los siguientes temas: Gestión empresarial, Emprendimiento y administración de Pequeños

Negocios, Derechos laborales y socioeconómicos, finanzas y manejo de los ingresos familiares.

Se concluyó, al explorar los puntos de vista de los receptores del proyecto que para mejorar las acciones capacitadoras, se debieran dar las siguientes condiciones:

- capacitación continua, inclusión de mayor número de trabajadores en la capacitación, ampliar a nuevas especialidades el programa de capacitación, lograr formación en Profesionalización Técnica Universitaria, mayor tiempo para diseñar y ejecutar los proyectos de manera concertada, lograr una coordinación del Sindicato con la Empresa para garantizar la eficacia y eficiencia de los programas de capacitación, lo cual contribuiría a horarios más espaciados y a una mayor dedicación a la práctica en el manejo de las maquinarias y equipos, facilidades al participante en cuanto permisos, disponibilidad e incentivos,
- un nuevo proyecto, debería tener un mínimo de duración de 2 años, para poder medir mejor los resultados y la inserción de los trabajadores en el quehacer técnico productivo de la empresa, programas pilotos para la formación técnica de mujeres y jóvenes, hijos de los trabajadores.

El estudio realizado, propone entre otros aspectos, que la elaboración de los proyectos, antes de su presentación a FONDOEMPLEO, deben ser diseñados y concertados con la organización sindical a ser beneficiada, en caso de ser una institución externa y en el caso de ser directamente gestionado por el Sindicato, levantar la información básica y explorar las expectativas de los trabajadores, en talleres participativos, debidamente estructurados, donde intervengan los principales líderes de la junta directiva, delegados seccionales y miembros de base con influencia de opinión. Con ello se aseguraría un mayor acercamiento al propósito y objetivos a alcanzar a la culminación de un proyecto y se daría fortaleza a la “apropiación” del mismo por parte del total de los actores del gremio, contribuyendo decisivamente a su real y sostenible fortalecimiento institucional.

Se constata, tanto por los testimonios de los beneficiarios y la información de la dirigencia, que muchos de los trabajadores receptores de la capacitación técnica, han sido promovidos en sus áreas operacionales, ha mejorado su situación económica y han asumido que deben seguir preparándose en nuevas competencias y capacidades, como parte de su superación personal y laboral.

Al no haberse considerado, un mínimo periodo de seguimiento y verificación, de las aplicaciones concretas y reales en el tiempo de la capacitación recibida, por el integro de los beneficiarios, resulta prematuro evaluar la sostenibilidad, sin embargo, hay una predisposición y una **“decisión política”** del sindicato, de continuar el proceso iniciado, por encima, de los naturales recambios de la dirigencia, que se producen en este caso, cada dos años, pues existe plena convicción y consenso, entre los afiliados que **“ya no se puede parar, debe seguirse adelante.”**

Para incorporar con singular compromiso, capacidad de coordinación en función a sus necesidades y políticas laborales, a las empresas y sus dependencias especializadas vinculadas a las relaciones con los trabajadores y el sindicato, en la facilitación de las condiciones de desenvolvimiento a los proyectos, FONDOEMPLEO podría implementar jornadas de información y sensibilización a funcionarios ligados a las relaciones laborales, recursos humanos o similares, de las mismas que están consideradas en el programa anual aprobado o que son o pueden ser potencialmente favorecidas, con las actividades de los sindicatos inmersos en su ámbito de acción.

Abreviaturas

- CAPLAB : Centro de Servicios para la Capacitación Laboral y Desarrollo-
- CGTP : Confederación General de Trabajadores del Perú

- FNTMMSP : Federación Nacional de Trabajadores Mineros Metalúrgicos y Siderúrgicos del Perú
- FONDOEMPLEO: Fondo Nacional de Capacitación Laboral y de Promoción del Empleo
- FE : Ídem anterior
- FS : Fortalecimiento Sindical
- FTP : Formación Técnico Profesional
- IE : Institución Ejecutora
- LAT : Línea de Apoyo a los Trabajadores
- MC : Manejo de conflictos
- MOF : Manual de Organización y Funciones
- PEI : Plan Estratégico Institucional
- PLADES : Programa Laboral de Desarrollo
- RIT : Reglamento Interno de Trabajo
- SENATI : Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial
- SUNARP : Superintendencia Nacional de Registros Públicos
- SUTMMA : el Sindicato Único de Trabajadores Mineros Metalúrgicos de la Compañía Minera Ares S.A.C Unidad Arcata,
- TECSUP : Instituto Tecnológico Superior

1. Antecedentes

El Proyecto **“Fortalecimiento de Capacidades Técnicas y Organizativas de los Trabajadores e Hijos de la Compañía Minera ARES S.A.C.-Unidad Arcata”**, forma parte de la Línea de Apoyo a los Trabajadores-LAT 2, financiado por el Fondo Nacional de Capacitación Laboral y de Promoción del Empleo - (FONDOEMPLEO), programado para una ejecución de 08 meses, habiendo sido previsto su inicio en Octubre 2013 y su culminación en Junio 2014, habiéndose ampliado un mes, por la Institución Ejecutora el Sindicato Único de Trabajadores Mineros Metalúrgicos de la Compañía Minera Ares.S.A.C Unidad Arcata, SUTMMA, con sede de ejecución la Región Arequipa, provincia de Arequipa.

El sindicato fue formado el 15 de julio del 2008, sufriendo cambios desde su denominación inicial hasta el nombre con el que actualmente se le conoce. Desde esa fecha cuenta con reconocimiento del Ministerio de Trabajo y estatutos correspondientes.

La Junta Directiva actual está conformada por 20 miembros, los cuales se han dividido según funciones establecidas en su Estatuto.

Como sindicato, iniciaron con las unidades de Ares y Arcata de la Cía. Minera Ares SAC, pero luego se dividieron en 2 sindicatos independientes, de acuerdo a la ubicación geográfica de las unidades mineras.

Están afiliados a nivel de segundo grado a la Federación Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Siderúrgicos del Perú-FNTMMSP², por lo tanto, son integrantes de la Confederación General de Trabajadores del Perú-CGTP. El Secretario de Organización, el Sr. Fredy Arenas Ccama, ocupa el cargo de Secretario de Relaciones con Comunidades Campesinas de la mencionada Federación.

Cuentan actualmente con 780 afiliados, de un total de 1200 trabajadores³. Cabe destacar, que en el momento de formularse el proyecto, contaban con 650 adherentes, tal como remarcó Fladimir Yucra Calderón, Secretario General del Sindicato, por lo que se percibe como positiva la acción desarrollada. Se remarca que el contingente predominante de afiliados oscila entre 25 y 30 años, por lo cual, su naturaleza es joven y con mucha voluntad de aprendizaje y capacidad participativa.

² Web : <http://www.fntmmsp.com/>

³ Información proporcionada por el Secretario General del SUTMMA, Fladimir Yucra Calderón en la ciudad de Arequipa

2. Descripción del Proyecto

El Proyecto, “**Fortalecimiento de Capacidades Técnicas y Organizativas de los Trabajadores e Hijos de la Compañía Minera ARES S.A.C.-Unidad Arcata**”, se ha ejecutado como parte de la Línea de Apoyo a los Trabajadores-LAT 2, financiado por FONDOEMPLEO, programado para una ejecución de 8 meses, habiendo sido previsto su inicio en Octubre 2013 y su culminación en Junio 2014, teniendo como Institución Ejecutora-IE el Sindicato Único de Trabajadores Mineros y Metalúrgicos de la Cía. Minera Ares –Unidad Arcata-SUTMMA, siendo su sede de ejecución la Región Arequipa, provincia de Arequipa, distrito de Arequipa.

El Proyecto, se elaboró con el apoyo de un gestor asignado por FONDOEMPLEO, donde participaron los principales dirigentes del Sindicato, trabajadores seleccionados, en tres asambleas consecutivas, que permitieron una lógica participativa para la consecución del mismo. Se asignó la administración de los recursos del mismo, al Centro de Servicios para la Capacitación Laboral y Desarrollo-CAPLAB, toda vez que el Gremio no contaba con inscripción en Registros Públicos, por ende, limitado de gestionar gastos administrativos⁴.

Hubo retrasos en su inicio y durante su desarrollo, entre otros aspectos, por una pequeña demora en la transferencia de fondos para la ejecución inicial y una fuerte huelga que se desarrolló por incumplimiento de beneficios a los trabajadores agremiados⁵

Anotamos, que CAPLAB es una institución que ejecuta programas buscando la empleabilidad y acceso a mercados competitivos de jóvenes y mujeres, promueven el acceso y desarrollo a nuevas tecnologías y la generación de capital humano. Dispone de atribuciones para la certificación de competencias laborales, innova y transfiere sus buenas prácticas a mayor escala, a través de políticas públicas, en asocio con otras organizaciones nacionales e internacionales.⁶

El costo total del proyecto fue de S/. **523 166 Nuevos Soles**, siendo la distribuidos: S/. **482 495 Nuevos Soles** con cargo a la asignación de FONDOEMPLEO y S/. **40 671 Nuevos Soles** como aporte de los beneficiarios, donde hay un rubro de aporte de beneficiarios, de S/. **35 071 Nuevos Soles** y un aporte no monetario de S/. **5 600 Nuevos Soles**.

La Administradora del proyecto, ha sido la Srta. Adeline Orellana Díaz, Comunicadora Social y ha contado con una Asistente, la Srta. Keyla Roque, habiéndose asignado por

⁴ Ibid op.cit. 2

⁵ Ver Links <http://fntmmsp.com/noticias/noticias-nacionales/empresa-ares-atenta-contratrabajadores-por-ejerce-el-derecho-de-huelga/> y <http://www.larepublica.pe/11-08-2014/mineros-de-ares-en-huelga-indefinida-en-reclamo-por-entrega-de-utilidades>

⁶ Sitio Web CAPLAB <http://www.caplab.org.pe>

parte del Gremio, para las responsabilidades inherentes a su función, al Secretario General , el Secretario de Organización y el Secretario de Defensa.

En relación a las características de los beneficiarios y teniendo en cuenta que el Sindicato Único de Trabajadores Mineros Metalúrgicos de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA recién tiene 4 años de existencia, se observa que en la dirigencia de la organización sindical se ubica un 80% de miembros jóvenes.

Este aspecto y otros relacionados al perfil del trabajador beneficiario del proyecto, se detallan en el Cuadro 1, como resultado de la encuesta aplicada en el taller participativo.

Cuadro 1: Perfil de los Beneficiarios

Variables	Sindicato SUTMMA	
	Componentes	
	C-1 Calificación Técnica Laboral – Programa de Becas	C-3 Fortalecimiento Institucional de la Organización Sindical
Sexo		
Hombre	100%	91%
Mujer	0	1%
Total	100%	100%
Grupos de edad		
Hasta 35 años	72%	64%
Más de 35 años	28%	36%
Total	100%	100%
Tipo de relación tiene con la empresa		
Soy trabajador de la empresa	100%	100%
¿Es trabajador sindicalizado?		
Sí	89%	91%
No	11%	9%
Total	100%	100%
¿Es dirigente sindical?		
Sí	25%	30%
No	75%	70%
Total	100%	100%
¿Nació en esta localidad?		
Sí	50%	36%
No	50%	64%
Total	100%	100%
Años que vive en la localidad (en escala)		
Hasta 10 años	33%	14%

Variables	Sindicato SUTMMA	
	Componentes	
	C-1 Calificación Técnica Laboral – Programa de Becas	C-3 Fortalecimiento Institucional de la Organización Sindical
Más de 10 años	67%	86%
Total	100%	100%
Razones por las que vino a vivir aquí		
Por trabajo	50%	29%
Motivos personales, familiares y de estudios	50%	71%
Total	100%	100%
¿Tiene hijos?		
Sí	72%	82%
No	28%	18%
Total	100%	100%
Idioma o lengua materna		
Quechua	39%	45%
Aymara	0	0
Castellano	61%	55%
Total	100%	100%
EDUCACIÓN FORMAL Y CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO		
Nivel de educación		
Secundaria y menos	67%	64%
Superior no universitaria	28%	18%
Superior universitaria	5%	18%
Total	100%	100%
¿Estudio en una institución pública o privada?		
Pública	78%	83%
Privada	22%	7%
Total	100%	100%
Profesiones técnicas y universitarias estudiadas		
Mantenimiento de maquinaria pesada, de planta, producción e industrial, mecánica automotriz	50%	25%
Técnicos en electricidad, mecánica, modelaje, metalurgia y farmacia	50%	50%
Profesiones universitarias: administración, turismo, educación e ingeniería	0	25%

Variables	Sindicato SUTMMA	
	Componentes	
	C-1 Calificación Técnica Laboral – Programa de Becas	C-3 Fortalecimiento Institucional de la Organización Sindical
Total	100%	100%

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios.
Elaboración Swisscontact.

Dentro del Componente 1 , relacionado a Fortalecimiento sindical, se han efectuado los cursos de Liderazgo, donde asistieron 85 trabajadores; Herramientas Virtuales de Comunicación, recibiendo capacitación, 20 trabajadores y el Curso de Gestión Sindical, con la participación de 20 trabajadores, completándose, porcentualmente, un 100% de ejecución.

Por otra parte, en relación al Componente 2, Formación Técnico Laboral, se efectuaron los Cursos de Cargador Frontal Caterpillar, con 20 participantes; Mecánica de Mantenimiento, con 20 participantes; Operación Básica de Excavadora Caterpillar, con 20 participantes y Curso de Seguridad con 45 participantes, completándose, en todos los casos, un 100% de ejecución.

Referente al Componente 3, Formación Técnico Laboral de los hijos de los trabajadores, participaron 20 jóvenes, en el Curso de Auxiliar Electricista, cumpliendo satisfactoriamente, con los requisitos requeridos, por la entidad capacitadora, alcanzando el 100 % de ejecución.

3. Nomenclatura del proyecto

El Proyecto busca:

1. Lograr la adecuada organización de los trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA
2. Desarrollar capacidades técnico-laborales de los trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA
3. Desarrollo de capacidades técnico-laborales de los hijos de los trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA

FINALIDAD

Mejoran los ingresos de los trabajadores agremiados e hijos de trabajadores de la Cía. Minera Ares SAC - Unidad ARCATA

La Tabla de Indicadores que se ha propuesto es como sigue:

Propósito	Indicadores
Mejorar la competencia laboral y organizacional de los trabajadores e hijos de trabajadores de la Cía. Minera Ares SAC - Unidad ARCATA	- 205 trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA han fortalecido sus competencias laborales y organizacionales. - 20 hijos de trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA han fortalecido sus competencias laborales
Componente 1 Fortalecimiento Sindical- FS <u>Resultado</u> Implementar una adecuada organización de los trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA.	- 80 trabajadores agremiados del Sindicato desarrollan capacidades organizativas. - 20 dirigentes del sindicato han fortalecido sus capacidades de gestión.
Componente 2 Formación Técnico Laboral- FTL <u>Resultado</u> Desarrollar las capacidades técnico-laborales de los trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA	- 80 trabajadores agremiados cuentan con calificación y certificación de competencias técnicas laborales en maquinaria pesada y seguridad.
Componente 3 Formación Técnico Laboral Hijos de los Trabajadores-FTLH Desarrollar las capacidades técnico-laborales de los hijos de los trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA-	- 20 hijos de trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA acceden a becas técnicas cofinanciadas.

4. Objetivos del Estudio

El Estudio de Evaluación del Proyecto “**Fortalecimiento de Capacidades Técnicas y Organizativas de los Trabajadores e Hijos de la Compañía Minera ARES S.A.C.- Unidad Arcata**”, se inscribe en la lógica de una evaluación fundamentalmente cualitativa, investigando el por qué y cómo se tomaron las decisiones más convenientes, investigando objetivamente las premisas y supuestos en la que el proyecto está inserto, a través de la observación y consulta y/o muestras de población objetivo, tratando de medir el grado de cumplimiento de los compromisos asumidos por el proyecto.

Sobre la base de lo anteriormente expresado y de los términos de referencia de la convocatoria, los objetivos son los siguientes:

1. Identificar y Caracterizar la situación de los beneficiarios del proyecto antes de la intervención del proyecto
2. Obtener información de los indicadores de propósito y componentes del proyecto diseñados antes de la intervención
3. Identificar el nivel de logro de los objetivos del proyecto, mediante el análisis de los indicadores de propósito y componentes

5. Metodología del Estudio

La metodología utilizada en el Estudio fue la siguiente:

5.1. Recopilación y Análisis de Información Disponible

Se ha revisado, como parte de esta fase, la información siguiente:

- Bases del Segundo Concurso de Proyectos de la Línea de Apoyo a los Trabajadores (Mayo 204), elaborado por FONDOEMPLEO
- Proyecto presentado a FONDOEMPLEO por el Sindicato Sindicato Único de Trabajadores Mineros Metalúrgicos de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA
- Plan Operativo del Proyecto
- Plan de Monitoreo del Proyecto
- Informes Técnicos y Financieros presentados por el SUTMMA a FONDOEMPLEO
- Listas de Beneficiarios de los participantes del SUTMMA en los diferentes componentes formativos

5.2. Entrevistas

La secuencia metodológica del estudio ha planteado un conjunto de entrevistas a actores claves, involucrados en el proyecto. Al respecto se ha podido concretar, para efectos de aplicación en el procesamiento de los resultados, las siguientes entrevistas:

- Entrevista Inicial y Post Trabajo de Campo, realizada en Lima, a la Ingeniera Pilar Sifuentes funcionaria de CAPLAB, encargada de administrar los fondos del proyecto.
- Entrevista con el Sr. Fladimir Yucra Calderón, Secretario General del Sindicato realizada en la ciudad de Arequipa.
- Entrevista con la Srta. Adeline Orellana Díaz, Coordinadora del Proyecto, realizada por la vía electrónica y virtual.
- Entrevista con el Sr. Edwin Gallegos Tapia, Especialista del TECSUP Arequipa, Coordinador de los Cursos Técnicos orientados a los beneficiarios del proyecto, realizada en Arequipa.

La metodología contempló entrevista con un Funcionario de la Empresa Ares –Arcata SAC, no teniendo respuesta al respecto, a pesar de las diferentes insistencias, tanto del Secretario General del Gremio, la Coordinadora del Proyecto y el Evaluador Externo. Posteriores comprobaciones de campo, corroboraron que los funcionarios de la empresa, a pesar de conocer con anticipación, las características del proyecto, bloquearon

permanentemente su ejecución, negando facilidades a los trabajadores beneficiarios y requiriendo constantemente los servicios adicionales de muchos de ellos.

5.3. Taller Participativo

Se ha incluido en la secuencia metodológica, un Taller con la participación de los beneficiarios para obtener información cuantitativa para cubrir los aspectos relacionados al análisis de la relevancia, pertinencia, eficacia y efectos en los beneficiarios.

Al respecto, esta actividad se ejecutó el 30 de agosto del 2014, en la ciudad de Arequipa, donde se aplicó un conjunto de preguntas, previamente diseñadas en una lógica, eminentemente interactiva, participativa y con el uso combinado de medios didácticos, como tarjetas, papelógrafos y anotaciones en la pizarra, de tal forma, que facilitara el aporte de los participantes.

Se contó con 20 asistentes, que mostraron en todo momento predisposición a participar y aportar con sus opiniones y apreciaciones, respecto a la marcha del proyecto, alcanzando importantes recomendaciones para un trabajo futuro, reiterando, casi de manera unánime, que el proyecto había influido en muchos cambios, tanto en su desarrollo personal y laboral, como en el fortalecimiento de la institución sindical.

5.4. Encuestas a los Participantes

Se aplicó una Ficha Socioeconómica que exploró un conjunto de variables relacionadas a identificación personal, naturaleza del beneficiario del proyecto, migración, nivel de educación formal y capacitación para el trabajo, conocimiento del proyecto, empleo, protección social, opinión sobre la capacitación recibida, en las diferentes líneas de acción educativa.

La muestra para la aplicación de la encuesta, se ha dado sobre la base de la selección de un conjunto de participantes en los diferentes componentes evaluados, teniendo como referente las listas entregadas por la Institución Ejecutora.

La aplicación de la Ficha Socioeconómica a la muestra de beneficiarios no se ha orientado a una lógica probabilística, más bien para realizar una descripción aproximada del perfil de los beneficiarios.

Los resultados de las encuestas aplicadas, se consignan en el **Anexo 02** del presente informe.

Las fichas se aplicaron en el taller Participativo, luego de una exhaustiva motivación e información de los objetivos, alcances y nomenclatura de esta herramienta de recopilación informativa.

En general, el ejercicio metodológico evaluativo, ha contemplado la implementación de:

- *Preguntas descriptivas.* La evaluación intenta determinar qué está ocurriendo y describe los procesos, condiciones, relaciones organizativas y opiniones de las partes interesadas.
- *Preguntas normativas.* La evaluación compara lo que está ocurriendo con lo que debería ocurrir; evalúa las actividades y si se logran o no los objetivos. Las preguntas normativas pueden aplicarse a los insumos, las actividades y los productos.

6. Análisis de Resultados e Indicadores

En este punto, exploraremos las dimensiones en la planificación, organización y ejecución del proyecto, bajo los criterios de pertinencia, eficacia, eficiencia, efectos, sostenibilidad e impacto, teniendo en cuenta las fuentes documentarias y el levantamiento de la información de campo producida, como consecuencia, fundamentalmente, de la observación, entrevistas y las opiniones vertidas por los beneficiarios, en el taller participativo, realizado en la ciudad de Arequipa.

En relación al cumplimiento de los objetivos y resultados del proyecto, teniendo como referente la respectiva matriz propuesta por el mismo, apreciamos lo siguiente :

Propósito	Meta propuesta	Meta lograda	Porcentaje de cumplimiento
Lograr una alta competencia laboral y organizacional de los trabajadores e hijos de trabajadores de la Cía. Minera Ares SAC - Unidad ARCATA	<ul style="list-style-type: none"> - 205 trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC- Unidad ARCATA han fortalecido sus competencias laborales y organizacionales. - 20 hijos de trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA han fortalecido sus competencias laborales 	<ul style="list-style-type: none"> -205 trabajadores han sido beneficiados con el propósito del proyecto -20 hijos de trabajadores han sido capacitados satisfactoriamente en la especialidad de auxiliar de electricidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Se capacitó al 100% de los beneficiarios propuestos -En este acápite se cumplió con el 100% de lo planificado
Componente 1 Fortalecimiento Sindical- FS Resultado	- 80 trabajadores agremiados del Sindicato desarrollan	-80 trabajadores vienen actuando	- Se cumplió al 100% con lo propuesto

Implementar una adecuada organización de los trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA	capacidades organizativas. - 20 dirigentes del sindicato han fortalecido sus capacidades de gestión	en los diferentes campos de la acción organizativa sindical	
Componente 2 Formación Técnico Laboral- FTL <u>Resultado</u> Desarrollar las capacidades técnico-laborales de los trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA	-80 trabajadores agremiados cuentan con calificación y certificación de competencias técnicas laborales en maquinaria pesada y seguridad.	-80 trabajadores debidamente calificados y certificados	-Este indicador cuantitativo se cumplió al 100% de lo planificado
Componente 3 Formación Técnico Laboral Hijos de los Trabajadores-FTLH Desarrollar las capacidades técnico-laborales de los hijos de los trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA-	-20 hijos de trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA acceden a becas técnicas cofinanciadas	-20 hijos de trabajadores accedieron a las becas recibiendo la debida certificación	-Se cumplió al 100% con el indicador propuesto

6.1. Pertinencia

Este proyecto, identificó como problemas centrales: la escasa organización de los trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA; reducido desarrollo de capacidades técnico laborales de los trabajadores agremiados; y un reducido desarrollo de capacidades técnico-laborales de los hijos de los trabajadores agremiados que derivaban en la baja competencia laboral y organizacional de los trabajadores e hijos de trabajadores.

El diseño del Proyecto, elaborado, con participación de los líderes sindicales y el monitoreo de un especialista gestor, asignado por FONDOEMPLEO, se ha construido, con racionalidad en función a las demandas y necesidades existentes entre los beneficiarios, y con bastante cercanía a los parámetros de consistencia establecidos y coincidentes, con las orientaciones formuladas por FE, aunque con tiempos reducidos de consulta o mayor estudio de campo.

Sobre la base de la problemática identificada, se ha considerado adecuado la estructura y contenidos de los diferentes componentes, en este caso formación técnico laboral, fortalecimiento institucional y formación técnico laboral de los hijos de los trabajadores.

De otra parte, ha cubierto con oportunidad, la ausencia de programas de capacitación que debiera haber desarrollado la empresa, sin embargo la visión, de esta última, ha sido restrictiva, a pesar de lo pertinente de las líneas formativas ejecutadas por el Proyecto y la lógica de contribuir a las competencias y calidades laborales de los trabajadores, probablemente, por una concepción de relaciones laborales clásica, que privilegia las decisiones corporativas, antes que las consensuales.

En relación al acápite, antes mencionado, el Sindicato que en su corta existencia, también ha privilegiado confrontaciones, si ha logrado adecuarse mejor, con lo actuado, a una estrategia de institucionalidad, como soporte central, aunado a la visión más participativa y equitativa de la interacción laboral, aunque mantiene sesgos de conflictividad, a priori, que podrán seguir superándose.

Los trabajadores beneficiados valoran en un alto grado, la aplicación del proyecto, porque les ha permitido ***“Mejorar sus conocimientos, perfilar un futuro laboral más positivo, mayores posibilidades y oportunidades de empleo y un fortalecimiento estratégico de su organización”***⁷.

Precisamos, que pese las dificultades acaecidas, como la diversidad y variabilidad de los turnos laborales y la falta de facilidades (permisos), incluyendo algunas cartas de pre despido, por inasistencia, por parte de la empresa, los beneficiarios se empeñaron en cumplir con las condiciones y exigencias, del proyecto, incluyendo tomar permisos sin goce de haber, utilizando para poder asistir a la capacitación, sus días de descanso, hecho destacable, teniendo en cuenta que la faena de 21 días y 7 de descanso, se da en socavones de gran profundidad y donde el esfuerzo humano es muy fuerte y agotador.

El Proyecto ha contado con una Coordinadora, comunicadora social, cuya experiencia anterior, no ha sido en este tipo de proyectos y se retiró tiempo antes, de culminar el mismo, por otras ofertas laborales, sin embargo, con el apoyo de los especialistas de CAPLAB y FONDOEMPLEO asignados al proyecto, ha podido desempeñarse en la medida de sus posibilidades. Se asignó una Asistente Administrativa, cuya labor se ha circunscrito a atender en la oficina del Sindicato, los aspectos básicos de la administración, agregados a sus funciones de atención a los agremiados, apoyada por el liderazgo, iniciativa y conocimiento del Secretario general de la Organización.

El presupuesto asignado de S/. 523 166 Nuevos Soles fue suficiente y permitió cumplir con los requerimientos y productos planificados en los resultados, destacándose, que la contrapartida sindical fue oportuna y compartida por los fondos sindicales colectivos y el aporte individual de los asociados

⁷ Opiniones vertidas por los asistentes al Taller Participativo realizado en Arequipa el 30 de Agosto 2014

6.2. Eficacia

Es consistente que en la dinámica del marco lógico, se haya plasmado como elementos del problema central, aquellos relacionados a las debilidades organizativas y la falta de adecuadas competencias técnicas laborales, teniendo en cuenta las limitantes existentes en el desempeño laboral, la falta de oportunidades y el limitado acceso de los trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA a espacios de capacitación formal, aunándose a los altos costos de los mismos. A ello agreguemos la existencia de la organización (6 años) y la juventud de sus integrantes, muchos de ellos, con experiencia básica en los diferentes aspectos técnicos de la labor minera.

La propuesta técnica ha partido del supuesto que el Sindicato asume las responsabilidades para la mejora de las capacidades de sus afiliados, creando valor agregado en su entorno familiar, laboral y social, en la perspectiva de enlazar al Estado y la empresa, fortaleciendo el rol del empleo sectorial en el área de influencia económica y laboral.

Se observa que en este contexto, los componentes asignados Formación Técnico Laboral y Fortalecimiento Institucional y Formación Técnico Laboral de los hijos de los Trabajadores, han sido apropiados, tratándose de un primer proyecto, en el cual, el sindicato pone a prueba su accionar en la gestión de este tipo proyectos, experiencia que fue ratificada en el taller participativo del 30 de Agosto 2014, realizado en Arequipa, donde el total de asistentes manifestaron que nunca habían participado en este tipo de acciones.

Los indicadores centrales plasmados en el propósito, 205 trabajadores agremiados y 20 hijos de los trabajadores han sido satisfactoriamente cumplidos, sin embargo, siendo la experiencia acertada, ha generado una corriente de demanda futura, que deberá ser satisfecha eficazmente, teniendo en cuenta que se trata de casi 800 agremiados.

Los trabajadores en el taller Participativo y el Secretario General, coinciden que el proceso formativo de carácter técnico e institucional, ha permitido mejora en su nivel laboral, reducción en los riesgos laborales y un fortalecimiento de la identidad y la estructura sindical. ***“Ahora tenemos más orden, nos sentimos más seguros, vemos mejor el futuro”***⁸

⁸ Palabras de Fladimir Yucra Calderón, Secretario General del Sindicato.

7. Resultados y Componentes Implementados

7.1. Componente 1: Fortalecimiento Sindical

Resultado: Implementar una adecuada organización de los trabajadores agremiados de la Cía. Minera Ares SAC-Unidad ARCATA

Este componente se propuso:

- **80** trabajadores agremiados del Sindicato desarrollan capacidades organizativas.
- **20** dirigentes del sindicato han fortalecido sus capacidades de gestión.

Se cumplió en su totalidad este componente, capacitándose en aspectos de , aplicándose las actividades, en las tres guardias o turnos existentes en el centro de trabajo, desarrollándose las temáticas de **liderazgo y desarrollo personal**, a cargo de una profesional especializada en el rubro; asimismo, herramientas de **gestión sindical, planeamiento estratégico, derecho laboral y liderazgo**, a lo cual se aunó, **el adiestramiento y uso de herramientas virtuales de comunicación**, que ha permitido contar con una página web, manejada y actualizada por el secretario general del sindicato y un asociado entrenado en este aspecto. En esta perspectiva comunicacional, se ha logrado editar, publicar y distribuir un Boletín Informativo, denominado INFOSUTMMA.

Es interesante remarcar que el Sr. Gerónimo López Sevillano, dirigente de la Federación Departamental de Trabajadores de Arequipa-FDTA, expresó respecto a la capacitación en derechos laborales, lo siguiente :*“Para que un trabajador pueda defender sus derechos, primero debe conocerlos. Es vital que los sindicatos tengan un rol proactivo dentro de las empresas, pues mientras se garantiza el bienestar de los empleados, será mayor la rentabilidad de toda la empresa. El bienestar laboral impulsa el desarrollo”*, aseguró el secretario de la Federación Departamental de Trabajadores de Arequipa.

Tanto los trabajadores sindicalizados, como sus líderes, reconocen que ahora se ve con mayor perspectiva la institucionalidad, *“Hay visión y sabemos la razón de ser de nuestra organización, manejamos mejor nuestros fondos y sobre todo nos hacemos conocer a través de nuestra información virtual en la web”⁹*.

En general, existe una clara percepción, que este componente redundará en el avance de la organización y en la mayor identidad de los trabajadores a nivel sindical.

⁹ Opinión vertida por Miguel Valerio González, beneficiario del proyecto, en el taller Participativo de Arequipa, 30 de agosto 2014.

Cuadro 2 : Percepción sobre el Fortalecimiento Sindical

Puntaje en una escala del 1 al 5

(dónde 1 es Poco y 5 es Mucho)

Variables	Sindicato SUTMMA	
	Antes	Después
P50. Propuestas del Sindicato sobre los diferentes aspectos de la vida sindical		
Condiciones de trabajo	3.1	4.2
Seguridad y salud en el trabajo	3.0	4.4
Negociación colectiva	3.4	4.3
Capacitación sindical	2.8	4.1
Capacitación técnica	2.6	4.1
Servicios a los trabajadores	2.8	3.7
Recreación y bienestar social	2.5	3.4
Generación de empleo	2.3	3.3
Innovación tecnológica y productividad	2.2	3.1
Responsabilidad social de la empresa	2.6	3.5

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios

Elaboración Swisscontact.

En este componente, como se dio también en el componente Formación Técnico Laboral, la convocatoria fue bastante amplia, a través de volantes, avisos en la web, correos electrónicos, pequeños carteles en las unidades de transporte de personal, como también afiches, que se ubicaron en los diferentes murales del sindicato, áreas públicas, vestidores, correos electrónicos a los trabajadores la empresa.

7.2. Componente 2: Formación Técnico Laboral

Este componente propuso:

- ***80 trabajadores agremiados cuentan con calificación y certificación de competencias técnicas laborales en maquinaria pesada y seguridad.***

En función a este parámetro, se han ejecutado los siguientes cursos:

<i>Curso de Operaciones Básicas en Cargador Frontal Caterpillar donde participaron 20 trabajadores</i>
<i>Curso en Mecánica de Mantenimiento con la participación de 20 trabajadores participantes</i>
<i>Curso de Operación Básica de excavadora Caterpillar con 20 participantes</i>
<i>Curso de Seguridad en el Trabajo con 45 participantes</i>

En este rubro se ha cumplido con el 100% de lo previsto, esto es, 105 participantes, fundamentalmente, por el empeño y voluntad de los trabajadores, la insistencia y adecuado monitoreo del Sindicato, la puntual temática y metodología empleada por la entidad educativa, en este caso, TECSUP Arequipa y un mayor apoyo y acompañamiento de FONDOEMPLEO. En todos los casos, se ha logrado la certificación de las competencias obtenidas, a cargo de la entidad capacitadora, teniendo en cuenta, el sustento normativo dado al respecto¹⁰ y el cumplimiento objetivo de los estándares y/o indicadores requeridos por la entidad educativa a cargo del proceso de capacitación.

La selección se llevó a cabo, teniendo como requisito fundamental ser sindicalizado y cumplir con sus deberes gremiales, tener un nivel educativo congruente con la oferta formativa ofertada y completar las horas educativas requeridas, que en promedio fue de 120. Según lo manifestado por el Secretario General del Sindicato, *“Hubo más demanda, superando a las vacantes ofertadas, por lo cual, se tuvo que ser muy riguroso en la selección, quedando el compromiso gremial, de activar nuevos programas para los trabajadores que quedaron pendientes de ingresar a estos cursos”*.

En diálogo con el Profesor Edwin Gallegos Tapia¹¹, nos manifestó que hubo necesidad de efectuar una fase previa de sensibilización y adaptación, teniendo en cuenta que el proceso era nuevo para los participantes, toda vez que se utilizaban máquinas y herramientas reales, con las cuales operarían en su actividad laboral rutinaria y se combinaba con simuladores, que requerían de habilidades específicas. Se sumaba a ello, que son trabajadores, que laboran en profundos socavones y la interacción “en superficie” y en ambientes educativos es tangencialmente distinta.

Culminada esta etapa, se llevó con toda normalidad el periplo curricular planificado, en la lógica teórico práctica, con más énfasis en el segundo factor, de viernes y terminando, “de corrido” el jueves de la semana posterior, es decir, en los tramos que laboralmente, correspondían a los descansos de los trabajadores, lo cual insistimos amerita en un grado superlativo, el interés y la dedicación mostrada por los beneficiarios de esta línea formativa.

¹⁰ Según el Artículo 11 de la Ley 28740 “Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa” la Certificación, es el reconocimiento público y temporal de las competencias adquiridas dentro o fuera de las instituciones educativas para ejercer funciones profesionales o laborales.

¹¹ Coordinador del Programa TECSUP Arequipa asignado para el Sindicato

Se ha contado con un Manual del Operador, el cual ha sido entregado a cada uno de los participantes y se ha logrado un promedio ponderado evaluativo que se puede considerar como “Tercio Superior”.

Por el testimonio de la entidad ejecutora del servicio educativo, hubo plena satisfacción por parte de los participantes, por la calidad y calidez de la formación recibida.

Al respecto, presentamos un cuadro de exploración del nivel de satisfacción expresado en diferentes aristas, por los beneficiarios.

Cuadro 3 :Percepción sobre la Capacitación e Inserción laboral

Puntaje en una escala del 1 al 5 (dónde 1 es Poco y 5 es Mucho)		
Variables de clasificación	Sindicato SUTMMA	
	Antes	Después
P49. Percepción sobre circunstancias o situaciones en el trabajo		
El nivel de comunicación y relación con su jefe inmediato era:	3.2	3.8
Las responsabilidades laborales que le asignó la empresa fueron	3.3	3.6
El clima laboral en tu área de trabajo era:	3.0	3.5
Las condiciones de seguridad de tu puesto de trabajo eran:	3.0	3.6
Los turnos de trabajo y los permisos eran:	3.0	3.1
P50. Percepción sobre sus capacidades de trabajo		
Su desempeño técnico laboral	3.2	3.8
Conocimiento de tareas de su puesto de trabajo	3.6	4.2
Habilidades para desarrollar ciertas actividades en el puesto de trabajo	3.6	4.3
Conocimientos especializados para nuevos puestos de trabajo	3.5	4.2
Sus tiempos para hacer tareas encomendadas por jefes	3.6	4.1

Fuente: Encuesta aplicada a beneficiarios.

Elaboración Swisscontact.

Al respecto, por ejemplo, Lorenzo Pineda Quispe, beneficiario de este programa manifestó: *“Los capacitadores fueron muy exigentes y logramos aprender bastante en el curso que resultó muy bueno y útil para mejorar como profesionales. Hemos dado todo nuestro esfuerzo para culminar exitosamente esta capacitación que espero continúe”*.

El testimonio es claro en el reconocimiento de lo actuado, pero también deja sentada la expectativa de una continuidad en el proceso, lo cual compromete a la organización sindical, en mostrar esmero, en lograr nuevas y mejores iniciativas, para seguir aportando al mejoramiento de las competencias técnico laborales de sus asociados.

Cabe destacar que algunos de los participantes fueron receptores tanto de esta línea de acción, como de fortalecimiento sindical, que en las condiciones en que se ha

desarrollado el proyecto, al no contarse con permisos u otras facilidades por parte de los empleadores, resulta destacada, pero en el futuro, debe circunscribirse nominalmente a lo consignado en los términos referenciales.

En el Taller Participativo y como se consigna en las encuestas aplicadas, los participantes consideraron conveniente en una nueva etapa formativa, persistir en los temas antes desplegados, en los niveles básico y especializado, pero adicionalmente sugirieron los siguientes temas:

- Gestión empresarial
- Emprendimiento y administración de Pequeños Negocios
- Derechos laborales y socioeconómicos
- Finanzas y manejo de los ingresos familiares

En esa misma actividad, indicaron que para mejorar acciones capacitadoras, se debieran dar las siguientes condiciones:

- Capacitación continua
- Inclusión de mayor número de trabajadores en la capacitación
- Ampliar a nuevas especialidades el programa de capacitación
- Lograr formación en Profesionalización Técnica Universitaria
- Mayor tiempo para diseñar y ejecutar los proyectos de manera concertada
- Lograr una coordinación del Sindicato con la Empresa para garantizar la eficacia y eficiencia de los programas de capacitación, lo que contribuiría a horarios más espaciados y a una mayor dedicación a la práctica en el manejo de las maquinarias y equipos.
- Facilidades al participante en cuanto permisos, disponibilidad e incentivos.
- Un nuevo proyecto, debería tener un mínimo de duración de 2 años, para poder medir mejor los resultados y la inserción de los trabajadores en el quehacer técnico productivo de la empresa.
- Programas pilotos para la formación técnica de mujeres y jóvenes, hijos de los trabajadores.

En necesario indicar, respecto a los recursos asignados, como lo expresa Adeline Orellana Díaz¹², debió asignarse una partida adicional para los cursos que no brindaban gastos operativos y logística, como son los gastos de alimentación, pasajes y estadías, especialmente para aquellos trabajadores que se desplazaban desde fuera de la circunscripción de la Región Arequipa.

¹² Coordinadora del Proyecto

7.3. Componente 3: Formación Técnico Laboral de los Hijos de los Trabajadores

Este componente propuso:

- ***20 hijos de trabajadores agremiados cuentan con calificación y certificación de competencias técnicas laborales en auxiliar de electricidad.***

Esta línea considera una nueva manera de integrar a la familia en el sindicato, a través de la formación técnica. En este caso fue SENATI y se cumplió puntualmente, destacándose la vocación de ampliar en el futuro inmediato, la cobertura de atención, teniendo en cuenta la alta demanda recibida.

La selección estuvo a cargo de un equipo, liderado por el secretario general e integrado por la coordinadora del proyecto y un dirigente, asociado al trabajo de capacitación, habiéndose requerido una documentación, donde mínimamente, el participante debía haber aprobado satisfactoriamente el nivel secundario y que su familiar asociado al sindicato, estuviera en pleno cumplimiento de sus obligaciones gremiales.

Obviamente, la selección ha sido rigurosa, principalmente por la gran demanda de participación que existió, superando el número de vacantes que estaba asignada, lo que describe la vocación de aprender y lo acertado de la convocatoria hecha por el proyecto. Superando los obstáculos existentes, los 20 beneficiarios, lograron culminar con los requerimientos del curso.

Se estima que a partir de este inicial esfuerzo, muchos de los jóvenes capacitados podrán ir asumiendo funciones laborales de manera emprendedora, postular a puestos básicos dentro de las empresas y seguir un nuevo trecho de formación superior en esta especialidad.

Aunque no se pudo contar con la participación en el taller de este grupo de beneficiarios, principalmente por temas laborales, y donde se recogieron opiniones, comentarios, sugerencias y se aplicó la encuesta sobre el proyecto; los trabajadores y dirigentes que sí pudieron estar presentes en esta actividad, manifestaron que esta línea ha favorecido a los jóvenes receptores de este curso y les abre nuevas posibilidades para la acción formativa desde el esfuerzo sindical, toda vez que se busca el desarrollo de sus familiares más directos, en este caso sus hijos, e incluso, manifestaron que en el futuro cercano, tenían la idea de incursionar en la formación de las mujeres, tanto en aspectos técnicos profesionales, como en gestión de emprendimientos.

7.4. Efectos

El Sindicato presentó el proyecto, si bien es cierto, con poco tiempo para su estructuración, con la orientación de fortalecer en sus diferentes dimensiones, a la organización que siendo relativamente nueva (6 años) y con un amplio contingente de jóvenes, se sumaba la ausencia de ciclos formativos dirigidos desde la empresa, para mejorar las competencias técnico laborales de los trabajadores, por ende, lograr mayores niveles de realización personal, pero en igual dirección, fomentar los niveles de productividad y competitividad, que son tan necesarios y que tienen en la inversión para la cualificación del capital humano, uno de sus factores fundamentales.

Al respecto, estas premisas se han hecho realidad en la ejecución de los diferentes componentes, tanto en los aspectos cuantitativo, como cualitativo, precisando que la expectativa generada, obliga a una continuidad y mejoramiento en la calidad de los servicios educativos que se puedan implementar en los próximos años, hacia el 2018, que es el horizonte temporal contemplado en el Plan Estratégico del sindicato.

La organización gremial ha regularizado su situación legal, que le permite una mayor interacción con las diferentes posibilidades, de generar alianzas, implementar servicios específicos para sus agremiados y abordar nuevos compromisos financieros, en bien de la estabilidad y consolidación institucional.

Se constata, tanto por los testimonios de los beneficiarios como la información de la directiva, que muchos de los trabajadores receptores de la capacitación técnica, han sido promovidos en sus áreas operacionales, ha mejorado su situación económica y han asumido que deben seguir preparándose en nuevas competencias y capacidades, como parte de su superación personal y laboral.

Al no haberse considerado, un mínimo periodo de seguimiento y verificación de las aplicaciones concretas y reales en el tiempo de la capacitación recibida, para los beneficiarios, resulta prematuro evaluar la sostenibilidad. Sin embargo, hay una predisposición y una **“decisión política”** del sindicato, de continuar el proceso iniciado, por encima, de los naturales recambios directivos que se producen en este caso, cada dos años, pues existe plena convicción y consenso entre los afiliados que **“ya no se puede parar, debe seguirse adelante.”**

Las recomendaciones de los trabajadores receptores procesadas como consecuencia de las percepciones recibidas en el taller Participativo, a nuestro entender, apuntalan la perspectiva de futuro y la construcción de una organización gremial, propositiva, eficaz en sus resultados, con capacidad de negociación en función a la cambiante realidad empresarial y social, y el compromiso de hacer más visible y efectiva a la institución en el contexto local, regional y nacional.

8. Conclusiones

- 8.1. El Proyecto tuvo algún nivel de retraso, por una huelga sindical, por aspectos incumplidos por parte de la empresa relacionada a pago de utilidades. Sin embargo, con la ampliación de un mes, se pudo salvar este imprevisto y cumplir con lo planificado.
- 8.2. La propuesta técnica esbozada en el proyecto, ha seguido los lineamientos propios de la metodología del marco lógico, lo que le adjudica el estándar que generó su aprobación, contando con el apoyo de un gestor especializado asignado por FONDOEMPLEO y desarrollándose con la modalidad de talleres (3), donde participaron los dirigentes principales del gremio, generando un mejor nivel de conocimiento y “apropiación” del proyecto.
- 8.3. La institución ejecutora, en este caso, el SUTMMA, al no contar a la fecha del diseño y aprobación del proyecto, con registro jurídico en SUNARP, no administró los fondos, labor que fue asignada a CAPLAB institución especializada en este rubro con diferentes organizaciones sociales, reconociéndose que fue una nueva experiencia en materia sindical.
- 8.4. El programa formativo, desde su concepción, tomó en cuenta los indicadores de desarrollo regional, la perspectiva de las necesidades de la empresa minera, en cuanto a calificación y cualificación del personal, sin embargo la empresa no participó en la dinámica del proyecto, estando bastante alejada, e incluso bloqueó permanentemente la ejecución del mismo, expresándose entre otros aspectos, en la no facilitación de permisos, incluyendo aquellos sin goce de haber y adecuadas condiciones para que los participantes pudieran desempeñar con eficacia su rol de aprendizaje, es más, hubo algunos avisos de pre despedida, a participantes que accedieron a los cursos de capacitación, produciéndose algún nivel de tensión laboral, que pudo haber derivado, en un innecesario conflicto.
- 8.5. El proyecto, no diseñó y en la práctica tampoco ejecutó, algún tipo de articulación con las políticas del Estado respecto a empleo, empleabilidad y formación técnico profesional en el ámbito regional, especialmente con el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, órgano que está directamente vinculado a FONDOEMPLEO.
- 8.6. Los componentes desarrollados: Fortalecimiento Sindical, Formación Técnico Laboral y Formación Técnico Laboral de los Hijos de los Trabajadores, han sido acertados en su definición y perspectiva, tratándose de un primer proyecto, en que el sindicato, siendo muy joven (6 años de existencia) y con

un mayoritario contingente de trabajadores jóvenes puso a prueba su accionar en la gestión de este tipo proyectos.

- 8.7. Los indicadores centrales, plasmados en el propósito y en los resultados de los componentes, fueron cumplidos en su totalidad, anotándose que el margen de doble participación por parte de algunos beneficiarios en los cursos de Fortalecimiento Sindical y Formación Técnico Laboral, fue muy pequeño y manejable, en función a las necesidades existentes. La apertura de un componente de formación técnico laboral a los hijos de los trabajadores, resultó efectiva y ha generado una corriente favorable, por parte de los afiliados al Gremio, para persistir en esta línea de acción.
- 8.8. El Proyecto ha contado con una Coordinadora de Proyecto, profesional de la comunicación social y una asistente, que atendió los aspectos del proyecto y del quehacer diario del sindicato. Si bien es cierto, hubo el apoyo de Fondoempleo y CAPLAB, la experiencia de la coordinadora no estuvo adecuada y/o relacionada a las necesidades y la integralidad del proceso, e incluso, se retiró antes de lo previsto de la responsabilidad central del proyecto. El sindicato asignó a un responsable de coordinación al Secretario General, apoyado indistintamente por el secretario de organización y el secretario de defensa de dicha instancia, habiendo mostrado una buena función de liderazgo, conocimiento pleno de lo programado y una permanente labor de insistencia y solución de problemas presentados, como parte del devenir del proyecto, en su período de ejecución.
- 8.9. El grado de satisfacción de los participantes ha sido muy relevante, habiendo concluido que estas actividades no sólo ha incidido en la realización personal, mejora de sus competencias laborales y grado de empleabilidad, aumento de sus ingresos, sino que fundamentalmente, ha permitido un adecuado fortalecimiento y posicionamiento de la organización sindical, que ahora podrá desempeñarse mejor, crecer en afiliación y proyectarse con orden y disciplina estratégica.
- 8.10. El componente de Fortalecimiento Sindical tuvo como expositores a consultores independientes y ha permitido que el sindicato cuente entre otros, con instrumentos de gestión como el Plan Estratégico, un sistema contable básico, una metodología para reforzar sus alianzas estratégicas, así como la implementación de una página web, capacidades de la directiva en liderazgo, la acción comunicacional, con la emisión de boletines informativos y con mucho énfasis el registro sindical en la SUNARP, que les permite estar en condiciones de llevar adelante diversas acciones que redundarán en su fortaleza institucional.
- 8.11. El componente de Formación Técnico Profesional de los trabajadores, ha estado a cargo de TECSUP Arequipa, aplicando metodologías modernas, con

un alto nivel tecnológico y privilegiando la práctica, tanto con equipos y maquinarias reales y recomendadas para las especialidades desarrolladas, simuladores que permitieron a los participantes asimilar la lógica educativa con eficiencia, luego de lo que se denominó una fase de sensibilización y motivación. En todos los casos estos cursos, se dieron en 7 días consecutivos, que coincidían en una gran mayoría con los días de descanso de los participantes, lo que resultó muy destacable e imitable, para otras experiencias.

- 8.12. El componente de formación técnico profesional de los hijos de los trabajadores, novísima iniciativa del gremio, estuvo a cargo de SENATI, en la especialidad de auxiliar electricista, contando con una amplia demanda ante la convocatoria, un efectivo desempeño de los seleccionados y un actual ejercicio laboral, de la mayoría de ellos, habiéndose solicitado al sindicato que esta línea de acción, se amplié a mayor cantidad de participantes en el futuro inmediato y se incluya a las mujeres y familiares de los sindicalizados.
- 8.13. La sostenibilidad y fortalecimiento sindical con la aplicación de este tipo de proyectos, se presenta como un reto para el sindicato y dependerá en gran parte, de mayor apoyo en los próximos dos años y que haya una adecuada continuidad, por encima, de las dirigencias que les toque conducir la organización.
- 8.14. Los trabajadores, han planteado, aparte de los componentes desplegados, la adición de otros paquetes temáticos asociados, como la capacitación empresarial y el emprendimiento.

9. Recomendaciones

- 9.1. La elaboración de los proyectos, antes de su presentación a FONDOEMPLEO, deben ser diseñados y concertados con la organización sindical, con el tiempo suficiente para su preparación y en especial, apropiación de la mayor cantidad de actores participantes, tanto en el desarrollo del mismo, como en su proyección futura. Es una buena práctica, levantar la información básica y explorar las expectativas de los trabajadores en talleres participativos, donde intervengan los principales líderes de la junta directiva, delegados seccionales y miembros de base con influencia de opinión. Con ello se aseguraría un mayor acercamiento al propósito y objetivos a alcanzar a la culminación de un proyecto y se daría fortaleza a la “apropiación” del mismo por parte del total de los actores del gremio, contribuyendo decisivamente a su real y sostenible fortalecimiento institucional.

- 9.2. Los Perfiles de Proyectos deben ahondar en el análisis de la situación del sindicato en sus diferentes dimensiones y escenarios de desenvolvimiento interno y externo, para que se reduzcan al máximo las posibilidades de imprevistos y tensiones, que pudieran distraer la lógica de funcionamiento del proyecto.
- 9.3. Si bien es cierto los coordinadores son mayormente seleccionados por los sindicatos, FONDOEMPLEO y la entidad intermediaria, debe ser más estricto los requisitos para la inserción de los responsables de los proyectos. De no ser posible, desplegar un plan de asistencia técnica, presencial e incluso a nivel virtual, usando en los casos que sea posible, las herramientas disponibles en la actualidad, como el skype, plataforma educativa virtual u otros.
- 9.4. Para incorporar con singular compromiso, capacidad de coordinación en función a sus necesidades y políticas laborales a las empresas y sus dependencias especializadas, vinculadas a las relaciones con los trabajadores y el sindicato, en la facilitación de las condiciones de desenvolvimiento a los proyectos, FONDOEMPLEO podría implementar jornadas de información y sensibilización a funcionarios ligados a las relaciones laborales, recursos humanos o similares de las mismas, que están consideradas en el programa anual aprobado o que son o pueden ser potencialmente favorecidas con las actividades de los sindicatos inmersos en su ámbito de acción.
- 9.5. FONDOEMPLEO debería establecer un ciclo de entrenamiento básico en diseño, formulación y ejecución de proyectos bajo la línea del marco lógico, dirigido a líderes sindicales, bajo parámetros y/o requisitos de acceso, previamente establecidos, para facilitar el potencial técnico en este rubro, de las organizaciones gremiales involucradas. Asimismo, en base a la amplia experiencia, contar con una base de datos de todos aquellos profesionales que han desempeñado con eficacia, en el manejo de estos proyectos, para poder establecer mecanismos de contacto y generación de nuevas posibilidades de servicios técnicos, en la línea sindical.
- 9.6. Los Indicadores a ser esbozados en los proyectos, tanto en el propósito como en los resultados esperados, deben mostrar con mayor claridad y calidad las dimensiones de pertinencia, eficacia, efectividad y sostenibilidad, de tal forma que permitan una mayor consistencia en la ejecución e incidan con precisión en los impactos, que finalmente le dan vigencia y sentido de acumulación a los esfuerzos realizados y al fortalecimiento de la institución sindical beneficiaria.
- 9.7. Debe estandarizarse, desde la normatividad existente, en las bases del concurso de proyectos, auspiciados por FONDOEMPLEO, a manera de módulos presupuestales, “los mínimos” y “máximos” de costos, tanto en los

servicios educativos como en otros ítems operativos y /o complementarios, en función a la demanda atendible de los beneficiarios, oferta existente en el mercado y relación de costo-beneficio, respecto a los logros a obtener, de forma que los recursos se apliquen con racionalidad, eficiencia y procurando el máximo grado de inclusión y posibilidades de acceso a potenciales beneficiarios.

- 9.8. Los planes de monitoreo deben diseñarse y concretar su ejecución de acuerdo a los criterios del cómo se examinará y evaluará el proyecto, teniendo en cuenta, los supuestos de los cuales depende el logro de las metas programadas, las relaciones que se esperan entre las actividades, productos y resultados, medidas conceptuales bien definidas, así como definiciones junto a datos de base, la agenda, lista verificable de fuentes de datos a usarse, lista de asociaciones y colaboraciones que contribuirán a alcanzar los resultados deseados y un plan para difundir y/o utilizar la información obtenida. Este aspecto es clave, cuando los ejecutores son directamente los sindicatos, que requieren de este procedimiento de asistencia técnica.
- 9.9. Debe contemplarse, a partir de la experiencia adquirida y en función a las capacidades en informática e internet de los trabajadores de las empresas mineras, que es bastante generalizado y las dificultades en los tiempos laborales de los trabajadores que se desempeñan bajo la modalidad de turnos fijos o rotativos, implementar una fase virtual de complementación educativa de los eventos de capacitación, que en principio puede ser corta y en función a su evaluación posterior, pueda extenderse y generalizarse.
- 9.10. Los proyectos LAT deben orientarse a un adecuado ensamble, a las políticas de género e igualdad, como parte de los efectos e impactos de su ejecución, teniendo en cuenta que en los sindicatos es una acción muy restringida, tomando en cuenta que la equidad y la no discriminación, son parte inherente e indispensable en toda intervención para el desarrollo.
- 9.11. Los Informes de gestión del proyecto, deben tener una adecuada regularidad y continuidad, cumpliendo con su misión de retroalimentación para la buena marcha del mismo. A ello sumemos, que las evaluaciones externas, deben ser tanto a medio término, como final.
- 9.12. Por lo evaluado en este tipo de proyectos, con la finalidad de trazar líneas básicas de sostenibilidad, debieran tener como duración mínima deseable 12 meses y como óptima 24 meses.
- 9.13. El nivel de comunicación y difusión de la estrategia, estructura y perspectiva del proyecto sindical, no se posiciona sólo con medios de propaganda, dirigidos a los beneficiarios para hacerles conocer,

eventualmente, sino debe darse, con un vital conocimiento, antes y durante su ejecución, a través de la información oportuna, el intercambio de opiniones, el acercamiento directo a través de sus mecanismos naturales de participación y con un pleno grado de apropiación de sus componentes, del “Todo”, de la organización. En esta nomenclatura una fase previa de sensibilización es sustancial, para los resultados del proyecto.

9.14. Siendo el objetivo central de las políticas del Estado Peruano, contribuir al fortalecimiento del trabajo decente en el país, en sus diferentes pilares, los proyectos LAT, deberían establecer como estándares básicos a lograr, los indicadores referidos al cumplimiento de los derechos fundamentales en el trabajo, la generación de empleo e ingresos dignos, la protección social y el diálogo social, afianzando el bienestar de los trabajadores y sus familias, el desarrollo humano y la inclusión , en todas sus dimensiones.

10. Bibliografía

- Análisis y Desarrollo Social Consultores, Guía de Evaluación de Programas y Proyectos Sociales. 2004. Madrid-España
- Consorcio Sindical FNV Holanda, SASK Finlandia, LO Noruega, Manual para la Planificación Participativa de Proyectos. 2003.Amsterdam-Holanda
- FONDOEMPLEO, Manual de Elaboración de proyectos. Mayo 2013, Lima-Perú
- Gobierno Regional de Arequipa, Plan de Desarrollo Regional Concertado 2013-2021. 2013.Arequipa-Perú
- Ministerio de Energía y Minas, Lineamientos del programa minero de solidaridad con el pueblo, 2011, Lima-Perú
- OIT : Manual de Elaboración de Proyectos.2012.Ginebra-Suiza
- SUTMMA, Boletín INFOSUTMMA, 2013-2014, Arequipa, Perú

11. Anexos (sólo en CD)

1. Formatos de Encuestas Aplicadas
2. Resultados Encuestas
3. Cuestionarios aplicados para entrevistas a profundidad
4. Listado de personas Entrevistadas
5. Listado de Participantes a talleres