



Línea de Apoyo a los Trabajadores LAT 2

Estudio de Evaluación

Proyecto

“Fortalecimiento Organizacional del Sindicato Unificado de Trabajadores SPCC Ilo”

L-02-09

Elaborado por: Marcial Guillermo Pérez Herrera

Contenido

Resumen Ejecutivo	3
1. Antecedentes	8
2. Descripción del Proyecto.....	11
3. Nomenclatura del proyecto	12
4. Objetivos del Estudio	13
5. Metodología del Estudio	13
5.1. Recopilación y Análisis de Información Disponible.....	13
5.2. Entrevistas	14
5.3. Taller Participativo	15
5.4. Encuestas a los Participantes	15
6. Análisis de Resultados e Indicadores	15
6.1. Pertinencia.....	16
6.2. Eficacia.....	18
7. Resultados y Componentes Implementados	20
7.1. Componente 1: Fortalecimiento Sindical	20
7.2. Efectos	25
8. Conclusiones.....	26
9. Recomendaciones.....	28
10. Bibliografía.....	30
11. Anexos (Sólo en CD)	31
1. Junta Directiva SUT ILO 2013-2015.....	31
2. Comunicado Conjunto de los Sindicatos de la Empresa Southern Cooper.....	31
3. Plan de Desarrollo Concertado de la Municipalidad provincial de ILO al 2021....	31
4. Plan de Desarrollo Regional Concertado Región Moquegua al 2021.....	31
5. Volante Convención Sindicatos Minero Agosto 2014.....	31
6. Volante de convocatoria de cursos.....	31
7. Lista de participantes encuestados	31
8. Resultados de Encuestas.....	31
9. Formatos de Encuestas.....	31
10. Lista de Entrevistados.....	31
11. Fotos Trabajo de Campo.....	31

Resumen Ejecutivo

El Proyecto “**Fortalecimiento organizacional del Sindicato Unificado de Trabajadores del SUT-SPCC ILO**”, 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, siendo su sede de ejecución la Región Moquegua, provincia de ILO, distrito de Pacocha.

Tal cual se nos informó en Ilo, por parte de los dirigentes del sindicato, se había solicitado la ampliación , para la culminación de este proceso, pues se habían presentado algunas demoras por compromisos institucionales y por actividades con FONDOEMPLEO, realizadas por la FNTMMSP, que requerían de la presencia, en muchos momentos de líderes y trabajadores pertenecientes a la organización gremial. Por este pedido, el proyecto se amplió, hasta Agosto 2014.

Cabe destacar que este gremio, cuenta con otro proyecto, otorgado por FE, denominado “Fortalecimiento de capacidades técnicas de los trabajadores agremiados y no agremiados del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC ILO”, que como su denominación lo indica, está orientado a la formación técnico laboral y que debe haber culminado el 30 de Setiembre del 2014.

El presente estudio, se ha propuesto identificar y caracterizar la situación de los beneficiarios del proyecto antes de la intervención del mismo; obtener información de los indicadores de propósito y componentes del proyecto diseñados antes de la intervención e identificar el nivel de logro de los objetivos del proyecto, mediante el análisis de los indicadores de propósito y componentes

El sindicato, considerado uno de los más importantes de la red sindical minera en el Perú, fue creado con este nombre, el 04 de Abril de 2006, en una multitudinaria Asamblea de las bases de los ex Sindicatos: Metalúrgicos Ilo, Trabajadores Área Ilo, Refinería Obreros y el Sindicato de Empleados Área Ilo en el local del ex Cine del Club Obrero de Pueblo Nuevo.

Aún contra críticas, detracciones, diversas presiones, y otros tantos inconvenientes, por parte de la empresa, que pretendió romper este proceso de unificación pues, según lo manifestado por el sindicato, no le convenía, se logró el registro oficial por parte del Ministerio de Trabajo mediante Resolución Directoral N° 01-17-12-027-06 el 23 de mayo de 2006.

Están afiliados a nivel de segundo grado, a la Federación Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Siderúrgicos del Perú-FNTMMSP, por lo tanto, son integrantes de la Confederación General de Trabajadores del Perú-CGTP. Precisamente, el ex Secretario General del SUT Ilo, Sr. Ricardo Juárez Viza, es actualmente el Secretario General de la mencionada Federación Minera, lo cual, ratifica de alguna manera, la influencia de este gremio en el contexto sindical nacional.

Cuentan actualmente con 800 afiliados¹. Cabe destacar, que en el momento de formularse el proyecto, existían 8 sindicatos, en el Grupo Southern, abarcando el 63% de los casi 4600 trabajadores, que se desempeñan en la empresa.

Tienen bajo la modalidad de cesión en uso un conjunto de locales, incluyendo un centro de formación técnico profesional, locales para reuniones, entre otros, estando pendiente su transferencia definitiva, por lo cual este proyecto, tienen en este factor, una parte importante de su aplicación, que redundará, sin lugar a dudas en la fortaleza institucional.

Por otra parte, el gremio, tiene un alto contingente de trabajadores que superan los 45 años, muchos de los cuales, están en proceso de retiro y/o jubilación, y están ingresando, como producto de la renovación de personal en la empresa, nuevos afiliados, cuyas edades fluctúan entre 25 y 35 años, tal cual nos lo indico, el secretario de defensa del SUT².

Los sueldos básicos de los trabajadores oscilan entre S/. 4,500 y S/. 5,500 Nuevos Soles, a lo cual, se suman otras remuneraciones, por lo cual, coloca a estos trabajadores, con ingresos, por encima de la mayoría de sectores laborales de la provincia y de la región, siendo, por ende, una importante aspiración de los jóvenes, incluyendo a los hijos de los trabajadores, ingresar a laborar a la empresa.

El Proyecto, se elaboró con el apoyo de un gestor asignado por FONDOEMPLEO, donde participaron los principales dirigentes del Sindicato, teniendo un nivel mínimo de consulta a los afiliados, por ende elaborado con un cierto margen de rapidez, dado los plazos de presentación en el concurso, no existiendo niveles participativos de consulta, tipo talleres, por ejemplo, que permitieran una lógica de mayor “apropiación” por parte de los agremiados. Al no tener reconocimiento ante y por prescripciones técnicas de FONDOEMPLEO, la administración de los recursos económicos del proyecto, fue asignada al Centro de Servicios para la Capacitación Laboral y Desarrollo-CAPLAB.

El costo total es de **S/. 310,916** Nuevos Soles, tal cual figura en el contrato firmado por FONDOEMPLEO y el SUT ILO, siendo el aporte de FONDOEMPLEO **S/. 295,316** Nuevos Soles y **S/. 15,600** Nuevos Soles como aporte no monetario de los de los beneficiarios, desagregado de la siguiente manera: **S/. 14,600** Nuevos Soles, como gastos de funcionamiento y **S/. 1,000** Nuevos Soles, como gastos administrativos.

El Coordinador del proyecto, ha sido el Señor Miguel García León, Arquitecto, ex decano del Colegio de Arquitectos de Moquegua, que anteriormente no ha tenido experiencia en este tipo de proyectos, aun cuando, su expertise, ha sido pertinente, en el tema de la regularización de los predios sindicales. No ha contado con Asistente, habiendo estado estipulada, su asignación en el proyecto aprobado. Por parte del gremio se ha asignado, para las responsabilidades inherentes a su función, al Secretario General, Sr. Julio Díaz Arestegui, el

¹ Información proporcionada por el Secretario General del SUT ILo Julio César Díaz Arestegui, en la ciudad de Ilo

² Lord Rodilardo Cuéllar Madueño

Secretario de Organización, Sr. Lord Rodilardo Cuéllar Madueño y el Secretario de Defensa, Sr. Mario Quispe.

Este proyecto se ha enfocado, con toda puntualidad y precisión a fortalecer la institucionalidad gremial pues ha incorporado la capacitación de los trabajadores y dirigentes que se encargan de la administración y de la gestión gremial en cada una de sus competencias, implementación de instrumentos y herramientas que le den un mejor desenvolvimiento gerencial y de construcción organizativa y la incorporación definitiva de los diferentes locales a su patrimonio sindical, toda vez, que se han mantenido durante años como locales en cesión de uso, con lo cual, se ubicarán en un posicionamiento privilegiado, no sólo en la región, sino además, a nivel nacional.

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	Indicadores	Meta lograda	Porcentaje de cumplimiento
Fortalecimiento del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC – Ilo	-60 trabajadores agremiados del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC – Ilo Con competencias laborales y organizacionales al finalizar el proyecto. -120 familiares conocen los procedimientos administrativos en caso de accidentes y fallecimiento al finalizar el proyecto. -1 sindicato cuenta con instrumentos de gestión y ha saneado 3 predios de su propiedad al finalizar el proyecto	-Se cuenta con 60 trabajadores agremiados del SUT ILO con competencias organizacionales -120 familiares conocen a partir del proyecto procesos administrativos propuestos -Se cuenta con los instrumentos de gestión y se han saneado los 3 predios	-Se cumplió en un 100.0% lo planteado en el propósito del proyecto -Cumplimiento al 100% -Se cumplió al 100%
Componente 1 Fortalecimiento Sindical- FS Resultado Adecuada organización de los trabajadores agremiados del Sindicato Unificado	-40 trabajadores agremiados del Sindicato desarrollan capacidades organizativas al finalizar el proyecto. - 20 dirigentes del	-40 trabajadores han desarrollado capacidades organizativas -20 dirigentes han	Cumplido al 100%

de Trabajadores del SPCC	sindicato han fortalecido sus capacidades de gestión al finalizar el proyecto. - 120 familiares conocen los procedimientos administrativos en caso de accidentes y fallecimiento al finalizar el proyecto	fortalecido sus capacidades de gestión -120 familiares conocen procedimientos administrativos en función a lo propuesto por el proyecto	Se alcanzó el 100% Se logró alcanzar el 100% de lo propuesto en el proyecto.
Componente 2 Mejoramiento de la Gestión y Saneamiento de los Predios Sindicales Resultado Formalizar procedimientos del Sindicato Unificado de trabajadores del SPCC – Ilo	-1 sindicato cuenta con instrumentos de gestión y ha saneado 3 predios de su propiedad al finalizar el proyecto	El sindicato cuenta con sus instrumentos de gestión y ha saneado sus 3 predios tal cual lo propuso el proyecto	Cumplido al 100%

Como producto del trabajo de campo realizado se ha recogido un conjunto de propuestas, para desarrollar nuevos contenidos y líneas de capacitación, a saber : desarrollo personal y habilidades sociales, derechos laborales y socioeconómicos, formación técnico profesional avanzada, en especial en soldadura, comunicaciones, tendido de líneas, capacitación técnico laboral para los hijos de los trabajadores, formación en proyectos socio económicos, profesionalización en Universidades para los trabajadores, ergonomía y salud en el trabajo.

Bajo la misma orientación se recabaron algunas recomendaciones para mejorar futuros proyectos, así tenemos :facilidades a los trabajadores y dirigentes por parte de la empresa para una debida aplicación de los proyectos, capacitación debe ser continua, ampliación de presupuestos en Proyectos de FONDOEMPLEO , coordinación de FE con programas del Ministerio de Trabajo, como por ejemplo, Vamos Perú y Jóvenes a la Obra, para que también puedan aportar a la capacitación de los trabajadores; inclusión de mayor número de trabajadores en la capacitación, mayor tiempo para diseñar y ejecutar los proyectos de manera concertada, lo asignado, en personal a los proyectos, por FE en este caso asistentes administrativos, deben laborar en la sede del mismo para apoyar la acción de la coordinación, que es bastante amplia y compleja, 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 para la formación técnica de mujeres y jóvenes, hijos de los trabajadores, mayor asistencia técnica y más cercanía de la entidad asignada por FE para el acompañamiento técnico de un proyecto.

Se ha comprobado, que existe entre agremiados y líderes sindicales, una información errónea de los fondos que provienen de FE, al considerarlos “suyos”, lo cual lleva la idea de usarlos según sea conveniente y en las cantidades y obligaciones presupuestales que les son necesarias. Por ello es importante que FE, realice una campaña de sensibilización e información sobre las características, orientaciones, propósitos y condiciones del Fondo, a dirigentes tanto a nivel del Consejo Directivo de la institución, como a los dirigentes de las organizaciones sindicales de base.

Abreviaturas

- CAPLAB : Centro de Servicios para la Capacitación Laboral y Desarrollo
- CETPRO : Centro de Educación Técnico Productiva
- CGTP : Confederación General de Trabajadores del Perú
- COFOPRI : Organismo de Formalización de la Propiedad Informal

- 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
- IE : Institución Ejecutora
- LAT : Línea de Apoyo a los Trabajadores
- MOF : Manual de Organización y Funciones
- ONP : Oficina de Normalización Previsional
- PEI : Plan Estratégico Institucional
- RIT : Reglamento Interno de Trabajo
- SUNARP : Superintendencia Nacional de Registros Públicos
- SUT-SPCC ILO: Sindicato Unificado de Trabajadores-Southern Perú Cooper Corporation
- SUT : Sindicato Unificado de Trabajadores Ilo
- UNAS : Universidad nacional San Agustín de Arequipa

1. Antecedentes

El Proyecto “**Fortalecimiento organizacional del Sindicato Unificado de Trabajadores del SUT-SPCC ILO**”, 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, siendo su sede de ejecución la Región Moquegua, provincia de ILO, distrito de Pacocha.

Tal cual se nos informó en Ilo, por parte de los dirigentes del sindicato, se había solicitado la ampliación, para la culminación de este proceso, pues se habían presentado algunas demoras por compromisos institucionales y por actividades con FONDOEMPLEO, realizadas por la FNTMMSP, que requerían de la presencia, en muchos momentos de líderes y trabajadores pertenecientes a la organización gremial. Se autorizó por parte de FONDOEMPLEO, esta solicitud, por lo cual se culminó en Agosto 2014.

Cabe destacar que este gremio, cuenta con otro proyecto, otorgado por FE, denominado “Fortalecimiento de capacidades técnicas de los trabajadores agremiados y no agremiados del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC ILO”, que como su denominación lo indica, está orientado a la formación técnico laboral y que debe haber culminado el 30 de Setiembre del 2014.

El sindicato, considerado uno de los más importantes de la red sindical minera en el Perú, fue creado con este nombre, el 04 de Abril de 2006, en una multitudinaria Asamblea de las bases de los ex Sindicatos: Metalúrgicos Ilo, Trabajadores Área Ilo, Refinería Obreros y el Sindicato de Empleados Área Ilo en el local del ex Cine del Club Obrero de Pueblo Nuevo.

Aún contra críticas, detracciones, diversas presiones, y otros tantos inconvenientes, por parte de la empresa, que pretendió romper este proceso de unificación pues, según lo manifestado por el sindicato, no le convenía, se logró el registro oficial por parte del Ministerio de Trabajo mediante Resolución Directoral N° 01-17-12-027-06 el 23 de mayo de 2006.³

El Sindicato Unificado es el resultado de la consecución de los trabajadores por unir esfuerzos, es así, que con fecha 19 y 20 de Enero del 2006, se lleva a cabo el Referéndum para probar y demostrar el sentimiento de unidad de todos y cada uno de los trabajadores logrando un resultado de casi el 97% de ellos que emitieron su voto consiente para alcanzar esa decisión convincente que logró la UNIFICACION de los Sindicatos, porque solo de esa manera se podía conseguir mejores beneficios de su empleadora SOUTHERN PERU COPPER CORPORATION; para ello se tomaron en consideración elementos más apropiados para determinar al Sindicato que debía absorber y fue entonces, que en la Asamblea del 04 de Abril del 2006 acuerdan que: el Sindicato de Trabajadores Área Ilo, el Sindicato de Trabajadores Metalúrgicos de Ilo y el Sindicato de Obreros de la Refinería de cobre pasarían a ser integrados, por el Sindicato de Empleados de SPCC Área Ilo, que a partir de esa fecha cambia su denominación a

³ Ver sitio web sindical <http://www.sutspccilo.org/>

SINDICATO UNIFICADO DE TRABAJADORES DE SPCC – ILO; dicha acción, resultó también, de la consecuencia natural de la decisión mayoritaria de los miembros de la Organización de sus trabajadores.

Están afiliados a nivel de segundo grado, a la Federación Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Siderúrgicos del Perú-FNTMMSP⁴, por lo tanto, son integrantes de la Confederación General de Trabajadores del Perú- CGTP. Precisamente, el ex Secretario General del SUT Ilo, Sr. Ricardo Juárez Viza, es actualmente el Secretario General de la mencionada Federación Minera, lo cual, ratifica de alguna manera, la influencia de este gremio en el contexto sindical nacional.

El 29 de Agosto del 2014, han sido los impulsores en la ciudad de Ilo, de la Primera Convención de Sindicatos de la Gran Minería, en coordinación con la FNTMMSP, donde han intervenido, entre otros lo sindicatos de Cerro Verde, Shougang, Xstrata Antapaccay, Cuajone y el de Toquepala, que también pertenece a la Empresa Southern, en los objetivos de capacitar a los delegados en los temas de Política Laboral del Gobierno en la Minería y Estrategias de la Federación Nacional Minera – FNTMMSP, Conflictos en la Negociación Colectiva en la Minería, e Historia y Lucha del Movimiento Sindical en la Minería y sentar las bases, de una Coordinadora Sindical de la Gran Minería , de la Macroregión SUR.

Cuentan actualmente con 800 afiliados⁵. Cabe destacar, que en el momento de formularse el proyecto, existían 8 sindicatos, en el Grupo Southern, abarcando el 63% de los casi 4600 trabajadores, que se desempeñan en la empresa.

Tienen bajo la modalidad de cesión en uso un conjunto de locales , incluyendo un centro de formación técnico profesional, locales para reuniones, entre otros, estando pendiente su transferencia definitiva, por lo cual este proyecto, tienen en este factor, una parte importante de su aplicación, que redundará, sin lugar a dudas en la fortaleza institucional.

Por otra parte, el gremio, tiene un alto contingente de trabajadores que superan los 45 años, muchos de los cuales, están en proceso de retiro y/o jubilación, y están ingresando, como producto de la renovación de personal en la empresa, nuevos afiliados, cuyas edades fluctúan entre 25 y 35 años, tal cual nos lo indico, el secretario de defensa del SUT⁶.

Para mayor detalle, de las características de los trabajadores beneficiarios, presentamos el cuadro siguiente:

⁴ Web : <http://www.fntmmsp.com/>

⁵ Información proporcionada por el Secretario General del SUT ILo Julio César Díaz Arestegui, en la ciudad de Ilo

⁶ Lord Rodilardo Cuéllar Madueño

Cuadro 1. Perfil de los Beneficiarios

Variables	Sindicato SOUTHER PERU - ILO	
	Componentes	
	C-1 Calificación Técnica Laboral – Programa de Becas	C-3 Fortalecimiento Institucional de la Organización Sindical
Sexo		
Hombre	82%	75%
Mujer	18%	25%
Total	100%	100%
Grupos de edad		
Hasta 35 años	45%	25%
Más de 35 años	55%	75%
Total	100%	100%
Tipo de relación tiene con la empresa		
Soy trabajador de la empresa	100%	100%
¿Es trabajador sindicalizado?		
Sí	55%	25%
No	45%	75%
Total	100%	100%
¿Es dirigente sindical?		
Sí	17%	0
No	83%	100%
Total	100%	100%
¿Nació en esta localidad?		
Sí	27%	25%
No	73%	75%
Total	100%	100%
Años que vive en la localidad (en escala)		
Hasta 10 años	38%	0
Más de 10 años	62%	100%
Total	100%	100%
Razones por las que vino a vivir aquí		
Por trabajo	100%	100%
Motivos personales, familiares y de estudios	0	0
Total	100%	100%
¿Tiene hijos?		
Sí	45%	100%
No	55%	0
Total	100%	100%
Idioma o lengua materna		

Quechua	0	50%
Aymara	0	0
Castellano	100%	50%
Total	100%	100%

Fuente: Encuestas aplicadas a participantes de los Componentes del Proyecto
Elaboración: William Sánchez Yábar

Los sueldos básicos de los trabajadores oscilan entre 4,500 y 5,500 Nuevos Soles, a lo cual, se suman otras remuneraciones, por lo cual, coloca a estos trabajadores, con ingresos, por encima de la mayoría de sectores laborales de la provincia y de la región, siendo, por ende, una importante aspiración de los jóvenes, incluyendo a los hijos de los trabajadores, ingresar a laborar a la empresa.

2. Descripción del Proyecto

El Proyecto, se elaboró con el apoyo de un gestor asignado por FONDOEMPLEO, donde participaron los principales dirigentes del Sindicato, teniendo un nivel mínimo de consulta a los afiliados, por ende elaborado con un cierto margen de rapidez, dado los plazos de presentación en el concurso, no existiendo niveles participativos de consulta, tipo talleres, por ejemplo, que permitieran una lógica de mayor “apropiación” por parte de los agremiados. Al no tener reconocimiento ante la SUNARP y por prescripciones técnicas de FONDOEMPLEO, la administración de los recursos económicos del proyecto, fue asignada al Centro de Servicios para la Capacitación Laboral y Desarrollo-CAPLAB.

Tuvo retrasos en su inicio y durante su desarrollo, entre otros aspectos, por las dificultades de convocatoria y los compromisos adquiridos con otras actividades.

Precisamos, que CAPLAB, es una institución con reconocido prestigio y liderazgo en Perú y América Latina, por la pertinencia, eficacia y calidad de los programas de desarrollo de capacidades y de innovación que oferta en el Perú y otros países. Sus programas se desarrollan, con visión de largo plazo, posibilitan 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.⁷

El costo total es de S/. **310,916** Nuevos Soles, tal cual figura en el contrato firmado por FONDOEMPLEO y el SUT ILO, siendo el aporte de FONDOEMPLEO S/. **295,316** Nuevos Soles y S/. **15,600** Nuevos Soles como aporte no monetario de los beneficiarios, desgagado de la siguiente manera: S/. **14,600** Nuevos Soles, como gastos de funcionamiento y S/. **1,000** Nuevos Soles, como gastos administrativos.

⁷ Sitio Web CAPLAB <http://www.caplab.org.pe>

El Coordinador del proyecto, ha sido el Señor Miguel García León, Arquitecto, ex decano del Colegio de Arquitectos de Moquegua, no ha contado con Asistente, habiendo estado estipulada, su asignación en el proyecto aprobado, habiéndose asignado, por parte del Gremio, para las responsabilidades inherentes a su función, al Secretario General, Sr. Julio Díaz Arestegui, el Secretario de Organización, Sr. Lord Rodilardo Cuéllar Madueño y el Secretario de Defensa, Sr. Mario Quispe. Este proyecto, identificó como problemas centrales: Débil organización del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC – Ilo, e Inadecuado proceso de formalización del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC – Ilo.

Este Proyecto, se ha diseñado y 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 no ejecutados de consulta o mayor estudio de campo.

Teniendo en cuenta la problemática identificada, se ha considerado adecuadamente la estructura y contenidos de los diferentes componentes, en este caso Fortalecimiento Sindical y Mejoramiento de la gestión y saneamiento de los predios sindicales.

Este proyecto se ha enfocado, con toda puntualidad y precisión a fortalecer la institucionalidad gremial pues ha incorporado la capacitación de los trabajadores y dirigentes que se encargan de la administración y de la gestión gremial en cada una de sus competencias, implementación de instrumentos y herramientas que le den un mejor desenvolvimiento gerencial y de construcción organizativa y la incorporación definitiva de los diferentes locales a su patrimonio sindical, toda vez, que se han mantenido durante años como locales en cesión de uso, con lo cual, se ubicarán en un posicionamiento privilegiado, no sólo en la región, sino además, a nivel nacional.

3. Nomenclatura del proyecto

Este proyecto, de naturaleza, eminentemente organizativo y de fortalecimiento institucional busca:

- 1. Mejora de condiciones para el aprovechamiento de oportunidades del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC – Ilo**
- 2. Adecuado manejo de recursos y mejor atención a los familiares y agremiados del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC- ILO**

FINALIDAD

Fortalecimiento y mejora de capacidad de negociación del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC – Ilo

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

Propósito	Indicadores
Fortalecimiento del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC – Ilo	-60 trabajadores agremiados del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC – Ilo Con competencias laborales y organizacionales al finalizar el proyecto. -120 familiares conocen los procedimientos administrativos en caso de accidentes y fallecimiento al finalizar el proyecto. -1 sindicato cuenta con instrumentos de gestión y ha saneado 3 predios de su propiedad al finalizar el proyecto
Componente 1 Fortalecimiento Sindical- FS Resultado Adecuada organización de los trabajadores agremiados del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC	-40 trabajadores agremiados del Sindicato desarrollan capacidades organizativas al finalizar el proyecto. - 20 dirigentes del sindicato han fortalecido sus capacidades de gestión al finalizar el proyecto. - 120 familiares conocen los procedimientos administrativos en caso de accidentes y fallecimiento al finalizar el proyecto
Componente 2 Mejoramiento de la Gestión y Saneamiento de los Predios Sindicales Resultado Formalizar procedimientos del Sindicato Unificado de trabajadores del SPCC – Ilo	-1 sindicato cuenta con instrumentos de gestión y ha saneado 3 predios de su propiedad al finalizar el proyecto

4. Objetivos del Estudio

El Estudio de Evaluación del Proyecto, “**Fortalecimiento organizacional del Sindicato Unificado de Trabajadores del SUT-SPCC ILO**”, tiene como objetivos los siguientes:

1. **Identificar y Caracterizar la situación de los beneficiarios del proyecto después de la intervención del proyecto**
2. **Obtener información de los indicadores de propósito y componentes del proyecto diseñados después 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 se ha dado de la siguiente manera:

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 Unificado de Trabajadores de SPCC ILO-SUT Ilo
- Plan Operativo del Proyecto
- Plan de Monitoreo del Proyecto
- Informes Técnicos y Financieros presentados por el SUT Ilo a FONDOEMPLEO
- Listas de Beneficiarios de los participantes del SUT ILO en los diferentes componentes formativos
- Informe Final Consultoría para la elaboración de instrumentos de gestión del SUT ILO.
- Seguros y Sistemas de Pensiones, documento elaborado por el Consultor Gerson del Pozo para el SUT ILO

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 a la Ingeniera Pilar Sifuentes funcionaria de CAPLAB, encargada de administrar los fondos del proyecto, realizada en Lima.
- Entrevista con el Sr. Julio Díaz Arestegui, Secretario General del Sindicato realizada en la ciudad de ILO.
- Entrevista con el Sr. Lord Rodilardo Cuéllar Madueño, Secretario de Organización del SUT ILO, realizada en ILO.
- Entrevista con el Sr. Mario Quispe Murillo, Secretario de Defensa del SUT ILO
- Entrevista con Miguel García León, Coordinador del Proyecto.
- Entrevista con el Sr. Jesús Copaja, responsable de la capacitación en Informática y Cómputo

La metodología propuesta, contempla entrevista con un Funcionario de la Empresa, que en este caso iba a ser el Sr. Carlos Torres, quien se relaciona de manera permanente con el Sindicato, sin embargo, aparentemente, por una convocatoria de urgencia a la ciudad de Lima, suspendió el mencionado compromiso.

El Proyecto, no ha contemplado la estrategia de articularse a las políticas públicas de empleo y desarrollo regional, por lo cual, los actores del sector estatal y del liderazgo político administrativo regional, no fueron considerados.

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. Sin embargo, en este caso, nos hemos circunscrito a pequeños grupos focales, que sustituyó la propuesta anterior.

Al respecto, este ejercicio se ejecutó entre el 28 y 29 de Agosto, en la ciudad de ILO, en el local central del Sindicato, de paso, bastante amplio y muy bien implementado, en mobiliario y equipos.

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. Se encuestaron a 15 participantes.

Las fichas se aplicaron, en los focales, 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. Y, *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, las diversas y exhaustivas entrevistas y el levantamiento de la información de campo, durante nuestra intervención en la ciudad de ILO.

6.1. Pertinencia

Este proyecto, identificó como problemas centrales: Débil organización del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC – Ilo, e Inadecuado proceso de formalización del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC – Ilo

Este Proyecto, se ha diseñado y 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 no ejecutados de consulta o mayor estudio de campo.

Teniendo en cuenta la problemática identificada, se ha considerado adecuadamente la estructura y contenidos de los diferentes componentes, en este caso Fortalecimiento Sindical y Mejoramiento de la gestión y saneamiento de los predios sindicales

Este proyecto se ha enfocado, con toda puntualidad y precisión a fortalecer la institucionalidad gremial pues ha incorporado la capacitación de los trabajadores y dirigentes que se encargan de la administración y de la gestión gremial en cada una de sus competencias, implementación de instrumentos y herramientas que le den un mejor desenvolvimiento gerencial y de construcción organizativa y la incorporación definitiva de los diferentes locales a su patrimonio sindical, toda vez, que se han mantenido durante años como locales en cesión de uso, con lo cual, se ubicarán en un posicionamiento privilegiado, no sólo en la región, sino además, a nivel nacional.

Hay que tener en cuenta, como lo manifestamos anteriormente, este gremio es de los denominados emblemáticos, sin embargo, ha pasado por una serie de etapas de debilitamiento, tanto por los conflictos acaecidos, como también por las discrepancias, que han existido entre sus líderes, especialmente, cuando en el 2006, se asumió la unificación de una serie de sindicatos.

Hoy, no sólo buscan con este proyecto, recuperar su “potencia” organizacional, sino además volver a contar con el respaldo y apoyo de la población, que le fue consustancial en años anteriores. Precisamente, el secretario de defensa,⁸ que pertenece a la generación constructora del referente sindical en la región evaluaba lo siguiente:

“Mire, antes, la gente nos apoyaba en nuestras demandas, con su protesta, alentándonos, protegiéndonos, dándonos, incluso hasta alimentos y otras vituallas en tiempos difíciles, hoy, creo que nos hemos “aburguesado”, ganamos bien, en relación a lo que ganan, por ejemplo, nuestros hermanos pescadores o trabajadores de la agricultura, negociamos por tres años con importantes ventajas para los trabajadores, aunque no las que deseáramos, pero igual, ingresan los recursos, incluso los más jóvenes, al año que han estado en la empresa ya están con un buen automóvil, y se embarcan en la compra de un departamentito, pero

⁸ Lord Rodilardo Cuéllar Madueño

sólo buscan lo económico , no hay mística, por eso la gente de Ilo, nos toma como privilegiados, como si fuéramos “los pudientes”, y eso creo no debe continuar, debemos recuperar nuestro liderazgo social, por eso, por ejemplo, cuando ya regularicemos nuestro CETPRO, los programas van a ser para los trabajadores y sus familias y lo vamos a abrir a toda la población, en unos casos de manera gratuita y en otros a precios muy bajos”

En general, el proyecto, viene “dando en el blanco” respecto a su aplicación, aunque tiene como una dificultad manifiesta, y en la direccionalidad, de lo antes anotado, la aparente indiferencia de los trabajadores por participar, habiendo sido ganado por el “utilitarismo económico”, que ha derivado en falta de participación en el quehacer diario del gremio, que se cimienta, en la medida que sus integrantes participan activamente.

Tanto el secretario general como el coordinador del proyecto⁹, coincidían en la apreciación, que el proyecto los estaba ayudando, en mostrar una nueva forma de gestionar y satisfacer las expectativas de los afiliados, motivándolos a participar con mayor compromiso, esto se hacía más evidente con la elaboración de herramientas vitales como el reglamento Interno, el manual de funciones y en especial el Plan Estratégico Institucional, a lo cual, se sumaba una automatización del sistema contable, que transmitía transparencia en el manejo de los fondos sindicales y las conferencias a trabajadores y familiares, sobre temas de su interés y necesidad.

Las dificultades acaecidas, para que los trabajadores asignados a la capacitación en gestión, debido a la falta de permisos y facilidades y el bloqueo en este aspecto a la gestión dirigencia, no ha impedido que se avance en este proceso, con el aporte del Coordinador, que en muchos casos, con su propio peculio, al no haber recursos de movilidad, ha dejado las invitaciones personalmente a los beneficiarios, para las conferencias informativas, lo cual, demuestra la atención dada por la organización a este proyecto.

“Sabe que, nosotros le hemos dejado en su mano al Sr. Torres, de la empresa, los proyectos este de carácter gerencial y el otro de formación técnica de manera abierta, sin esconder nada, los ha recibido, nos ha felicitado y nada, no ha habido respuesta de apoyo. Hemos tenido que “quemar”, de las 150 licencias pactadas en el Pliego para 21 dirigentes, una importante cantidad de ellas, para poder cumplir con los requerimientos del proyecto, pero sabe que, estamos contentos, a pesar de todas estas trabas con los resultados obtenidos”¹⁰

El Proyecto ha contado con un Coordinador, arquitecto, de profesión, cuya experiencia anterior, no ha sido en este tipo de proyectos, sin embargo, por su especialidad y otras labores realizadas en su record laboral, ha sido muy pertinente en el tema del saneamiento de predios, pues ha debido actualizar planos, reestructurar expedientes

⁹ Julio Díaz Arestegui y Miguel García León respectivamente

¹⁰ Palabras de Julio Díaz Arestegui, Secretario General del Sindicato

técnicos y gestionar con propiedad, ante las instancias estatales tanto de Ilo como de Moquegua, en especial COFOPRI y las municipalidades competentes.

Ha existido el apoyo de los especialistas de CAPLAB y FONDOEMPLEO, asignados al proyecto, para efectos de monitoreo administrativo , aunque hay que reconocer, en el primero de los casos, que no ha existido contacto presencial en Ilo, de los especialistas de la primera institución nombrada, que podría haber aportado a una mayor capacidad de desenvolvimiento y solución de la problemática existente en este tipo de proyectos, que varían en su complejidad, teniendo en cuenta la naturaleza y características de los sindicatos, que junto a su identidad sociopolítica , agregan su inexperiencia en la conducción de este tipo de actividades.

El coordinador del proyecto, Miguel García , mostró su disconformidad, al respecto de lo anterior, ***“Nadie conoció a la especialista, nos hubiera gustado que nos visitara siquiera un día”*** manifestaba , además anotó, que al no haber contado con el asistente administrativo, que el campo, le hubiera sido muy útil y por la demora permanente en la transferencia de los recursos y las consultas que se hacían a la matriz de CAPLAB y FONDOEMPLEO, con sede en Lima , su labor se complicó, aunando a estos aspectos, la no asignación de un mínimo de recursos para movilidad de la coordinación, que ha conllevado, en muchos casos tomar recursos de su sueldo asignado o “molestar” al sindicato, que no siempre estuvo predispuesto a aportar para superar estos inconvenientes.

El presupuesto asignado de **295, 316** Nuevos Soles , fue suficiente , aunque se limitó los gastos administrativos básicos, tal cual, lo evaluaron los responsables técnico y sindicales del proyecto, sin embargo, permitió cumplir con los requerimientos y productos planificados en los resultados, destacándose, que la contrapartida sindical, siendo pequeña en dinero, fue muy pertinente, en cuanto a la infraestructura y equipos, (sala de computo completa, salones de adiestramiento, sala de reuniones para las conferencias, oficinas de coordinación y otros elementos concomitantes) garantizando, de esta manera la ejecución programada.

6.2. Eficacia

Partiendo del enfoque metodológico del marco lógico, ha resultado coherente, que el proyecto, típicamente definido, como de fortalecimiento institucional, se haya concretado, teniendo en cuenta, como elementos del problema central, aquellos relacionados a las debilidades organizativas, en cuanto a la gestión de la institución, siendo esta de una amplia trayectoria y de singular influencia en el mundo sindical minero, tal cual, lo indicamos anteriormente.

En esa perspectiva, se entiende, lo acertado de lograr la adecuada regularización de los predios sindicales, que fueron asignados en uso, antes de la privatización de la empresa, incluso, junto con las viviendas de muchos trabajadores, para poder, en el futuro

inmediato emprender un conjunto de proyectos , que se encuentran en la agenda sindical, como son la implementación de un CETPRO, una residencia-alojamiento para los afiliados, un policlínico de salud, un centro de convenciones debidamente implementado y la ampliación de los espacios destinados a los trabajadores y sus familias.¹¹

La propuesta técnica ha partido de la premisa, que debidamente instalada un adecuado sistema de gestión institucional y formalizada la propiedad sindical, la organización podrá llevar a delante un mejor servicio a sus afiliados, propiciará el aumento de la afiliación, podrá lograr nuevas posibilidades de financiamiento, especialmente, para los temas de capacitación técnica, pero además para sensibilizar a los integrantes del gremio en un mayor compromiso y participación en la vida cotidiana del sindicato y recuperar su presencia e influencia en el contexto de la población de la zona, con la cual, en los últimos años se había producido un desencuentro, producto del alejamiento y toma de conciencia, de sus problemas socio económicos.

Anotamos en este escenario Fortalecimiento Sindical y Mejoramiento de la gestión y saneamiento de los predios sindicales , han sido apropiados, tratándose de un proyecto nuevo para el sindicato, donde las rigurosidades técnicas, administrativas y financieras, ha constituido un reto vital, para la organización, habiendo aprendido , en su conjunto, las enseñanzas propias de este tipo de actividades, que sin lugar a dudas, los pone en mejores condiciones de afrontar nuevas iniciativas, tanto con FONDOEMPLEO, sino además, explorar otras posibilidades de programas y proyectos de cooperación para el desarrollo, que están insertas tanto en el sector público, como privado. Al respecto, el secretario de defensa¹² nos manifestaba: ***“A partir de este trabajo, vamos para adelante y terminando con la regularización de nuestros locales ante SUNARP, vamos a presentarnos a diferentes entidades, pues tenemos en mente algunas ideas, que van a favorecer a la gente y sobre todo, que al haber aterrizado nuestro PEI, ya sabemos qué pasos dar, en qué momento y que debemos lograr”.***

Los indicadores centrales plasmados en el propósito, 60 trabajadores agremiados, 120 familiares, 1 instrumento de gestión y 3 predios sindicales, debidamente saneados han sido cumplidos, faltando en el caso de la propiedad sindical, la emisión de las respectivas resoluciones de COFOPRI, que según comprobamos, estaban debidamente tramitadas, esperándose los plazos establecidos para su emisión. Miguel García, Coordinador del Proyecto, expresaba su preocupación sobre la “lentitud” de la burocracia estatal: ***“Todos los plazos establecidos, varían permanentemente, la demora es evidente y cuando cambian de funcionarios en la dirección, pareciera se detiene todo. Si no fuera por estos inconvenientes, que confesamos, no habíamos previsto, hubiéramos terminado este proceso con mucha mayor anticipación”.***

¹¹ Testimonio del Sr. Julio Díaz Arestegui, Secretario General del SUT ILO

¹² Testimonio del Sr. Mario Quispe, Secretario de Defensa del SUT ILO

7. Resultados y Componentes Implementados

7.1. Componente 1: Fortalecimiento Sindical

Resultado: **Adecuada organización de los trabajadores agremiados del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC**

Este componente se propuso:

- 60 trabajadores agremiados del Sindicato Unificado de Trabajadores del SPCC – Ilo con competencias laborales y organizacionales al finalizar el proyecto.
- 120 familiares conocen los procedimientos administrativos en caso de accidentes y fallecimiento al finalizar el proyecto.
- 1 sindicato cuenta con instrumentos de gestión y ha saneado 3 predios de su propiedad al finalizar el proyecto

Respecto a este componente, se cumplió en su totalidad, habiéndose rediseñado la página web institucional, que comenzó con poca actualización, pero, se había optimizado y estaba sirviendo de vehículo de comunicación e información, tanto para los afiliados como para los diferentes actores de la comunidad virtual.¹³

La formación en los diferentes programas de informática y computación, dirigido a los trabajadores y dirigentes comprometidos, con la modernización de los sistemas administrativos ha cumplido con lo planificado, aunque en sus inicios hubo cierta desidia, pues se presumía que era un “curso más”, Miguel García el Coordinador del Proyecto comentaba “ **Hubo resistencia del personal, pues la mayoría ya había tenido algún nivel de capacitación en estos temas, pero, cuando se fueron dando cuenta, a través de los primeros inscritos en el curso, que era de alto nivel, se fueron integrando y en la actualidad no sólo están contribuyendo con la eficacia y rapidez de la atención a los afiliados, sino que a través de la certificación obtenida, se les está dando mayores ventajas laborales en la empresa e incluso, alguno de ellos, con sus ahorros, están poniendo pequeños negocios relacionados a cabinas de internet y enseñanza de computación a estudiantes de secundaria e incluso de centros superiores**”.

El ITEP y consultores independientes, han tenido a su cargo este curso, entre ellos, quien se desempeñó como coordinador fue el profesor Jesús Copaja, el cual, nos explicó, que se ha utilizado las bondades en el uso del aula virtual, combinándola con clases presenciales en el laboratorio de cómputo del sindicato, “**que es bastante avanzado**”, asimismo, el promedio de 120 horas efectivas y la certificación a nombre de la UNSA, ha garantizado la solvencia alcanzada por los participantes en esta actividad educativa. De todas formas, hubo breves retrasos, por algunos cambios en las guardias, solicitud de apoyo externo, en este caso de la FNTMSSP, (detalle que también lo puntualizo el coordinador del proyecto) y el hecho, que al comienzo, no se integraron, el total de los

¹³ Ver sitio web <http://www.sutspccilo.org/>

asistentes, pues presumían que se iba a dar cuestiones elementales. En relación a este último acápite, el profesional entrevistado, sugirió, que si se inician otros eventos de esta naturaleza, los participantes deben ser “sensibilizados” e informados, con anticipación de los contenidos y precisiones metodológicas a desarrollar, y suscribir compromisos de cumplimiento, para evitar de esta forma, estos pequeños inconvenientes, teniendo en cuenta, la programación y la disciplina educativa establecida.

En relación a la capacitación en aspectos de liderazgo, negociación y derechos laborales, que contemplaban cursos para 20 personas, con un ciclo continuado de horas educativas, se adaptaron a conferencias intercaladas, de 3 ó 4 horas, teniendo en cuenta, que los trabajadores afiliados, tenían problemas con sus guardias y tal cual, han reconocido dirigentes del gremio y el coordinador del proyecto, que existe en la actualidad, un margen de apatía, entre los afiliados, para asumir con continuidad y puntualidad, las actividades sindicales. Tal cual decía Julio Díaz el secretario general gremial, ***“ Hemos firmado un pacto colectivo por tres años, obviamente, con beneficios para los trabajadores y pasado el calor de esta etapa, el afiliado vuelve a su rutina, no tiene interés por participar y eso , lo estamos tratando con mucha dedicación, por ello, poco a poco, estamos recuperando nuestra fortaleza y estas actividades formativas del proyecto nos han ayudado y nos están ayudando, pues tenemos otro proyecto con FONDOEMPLEO, sobre capacitación técnica, que está siendo muy exitoso”***

En cuanto a la capacitación de 120 familiares, sobre procedimientos en caso de accidentes, seguros y fallecimiento del trabajador, esta se ha plasmado a través de sendos talleres para 20 personas, con 20 horas para cada grupo. A partir de este esfuerzo, existe una mayor orientación, para que se hagan los trámites correspondientes, que antes no eran debidamente procesados. Constatamos, en las oficinas del gremio, que por cierto tiene mucha actividad de atención al afiliado, que muchos integrantes del sindicato, en camino a su jubilación, estaban completando adecuadamente, la documentación correspondiente, superando dificultades que anteriormente tenían, por falta de una adecuada información

Este último rubro lo destacamos, pues hay un número muy importante de trabajadores que entraran a esta ruta post laboral, y evidentemente , al revisar el material informativo, entregado a ellos y sus familiares directos, evidenciamos la eficacia de lo trabajado, pues se ha contemplado, temas como definiciones de los seguros mineros existentes y una detallada y didáctica explicación de los fondos privados de pensiones, las modalidades pensionarias ,y, en esa misma dirección, la secuencia debidamente sistematizada de las etapas del proceso de jubilación en la ONP. Hay que destacar que por convenio con el SUT ILO, la ONP, ha instalado una oficina de atención, en el local central del Sindicato, lo cual facilita, la asistencia técnica a los interesados.

En general, la percepción de los beneficiarios, es, que el proyecto, está incidiendo favorablemente, en el fortalecimiento de su organización, a partir de su experiencia personal en el proceso y su mejor apoyo a la acción gremial.

Esto lo observamos, en el cuadro, que presentamos a continuación, donde la percepción sobre lo realizado y asimilado, es bastante positiva.

Cuadro 3 : Percepción sobre el Fortalecimiento Sindical

Puntaje en una escala del 1 al 5

(dónde 1 es Poco y 5 es Mucho)

Variables de clasificación	Sindicato SOUTHER PERU - ILO	
	Antes	Después
P50. Propuestas del Sindicato sobre los diferentes aspectos de la vida sindical		
Condiciones de trabajo	3.0	3.5
Seguridad y salud en el trabajo	3.0	4.0
Negociación colectiva	3.0	3.8
Capacitación sindical	3.3	4.0
Capacitación técnica	2.8	4.0
Servicios a los trabajadores	3.0	3.8
Recreación y bienestar social	2.8	3.5
Generación de empleo	2.8	3.5
Innovación tecnológica y productividad	2.8	3.5
Responsabilidad social de la empresa	2.8	3.3

Fuente: Encuestas aplicadas a Participantes de los componentes del proyecto

Elaboración: William Sánchez Aybar

Componente 2: Mejoramiento de la Gestión y Saneamiento de los Predios Sindicales

Resultado

Formalizar procedimientos del Sindicato Unificado de trabajadores del SPCC - Ilo

Este componente se propuso:

- 1 sindicato cuenta con instrumentos de gestión y ha saneado 3 predios de su propiedad al finalizar el proyecto

En función a este parámetro, se han ejecutado lo siguiente:

<i>Asesoría en saneamiento de 3 predios sindicales e implementación del CETPRO</i>
<i>Asesoría en la implementación de herramientas de gestión, contabilidad y alianzas estratégicas plasmada en 1 sistema de contabilidad electrónica, 1 sistema de inventario, 1 MOF, 1 RIT, 1 PEI</i>
<i>Asesoría sindical en la gestión de alianzas estratégicas</i>

En este rubro se ha cumplido con todo el proceso de tramitación de los 3 predios sindicales, que se encuentran en calidad de cesión en uso y se ha completado infraestructura y equipos, estando su funcionamiento, supeditado a las resoluciones que emitirán los organismos pertinentes, en este caso SUNARP y COFOPRI, teniendo en cuenta que suelen ser bastantes tediosos sus procesos de tramitación. En términos cuantitativos, teniendo en cuenta estos limitantes, afirmamos que se ha llegado al 100% de lo propuesto.

Respecto a las asesorías de herramientas de gestión, se confirma el funcionamiento de contabilidad electrónico, que viene permitiendo la regularización de los gastos sindicales y la preparación frecuente de informes contables, dándole mayor eficacia a la información sobre el uso de los fondos aportados por los trabajadores del gremio. Habiendo estado en total desorden, hoy se observa, que existe un recuento ordenado de los bienes de la institución y se viene completando, en función a las reglas propias de un adecuado inventario.

Por otra parte, para llevar adelante el RIT, MOF y PEI, se han efectuado 4 talleres con la junta directiva, habiéndose logrado la participación activa de los asistentes, donde cada uno, en libertad, manifestaba sus opiniones, ideas y propuestas, sin embargo, tal cual consta en el informe de consultoría respectivo ¹⁴ **“Se encontró la dificultad de los dirigentes sindicales para asistir en un número significativo a las reuniones programadas, como consecuencia de falta de licencias sindicales”**

De esta forma se cuenta ya con un RIT y MOF debidamente estructurados, una propuesta de modificación estatutaria, y un PEI, del cual extraemos la VISION y MISIÓN, que explican la nueva actitud y proyecciones de la dirigencia sindical y de sus principales activistas de base , sin dejar de lado, sus particulares apreciaciones valorativas .

VISIÓN

Al 2018 el Sindicato Unificado de Trabajadores de Southern Perú Cooper Corporation-ILO será una organización unificada, fortalecida y participativa que mantendrá la independencia de clase, para continuar defendiendo de manera eficaz y eficiente los derechos de sus afiliados; será una organización conformada por agremiados capacitados, con conciencia sindical y comprometidos para alcanzar el bienestar social, la seguridad familiar y la protección del medio ambiente

MISIÓN

El Sindicato Unificado de Trabajadores de Southern Perú Cooper Corporation-ILO, es una organización que lucha por la defensa de los derechos de los trabajadores, solidaria con las reivindicaciones de las organizaciones sindicales y populares, que realiza esfuerzos por superar los obstáculos políticos y empresariales. Está afiliada a la Federación Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Siderúrgicos del Perú y a

¹⁴ La Consultoría estuvo a cargo del Dr. Adolfo Ciudad Reynaud

Se concluyó en función a todo lo actuado, que es conveniente una modificación estatutaria a fin de que luego, todos los reglamentos internos de la organización se ajusten a la norma principal.

Agregamos y hemos constatado, que la asesoría en alianzas estratégicas se viene aplicando, en la acción gremial de incidencia, ante organismos del Estado y búsqueda de otros actores con los cuales se pueda compartir estrategias de trabajo conjunto en bien del bienestar de los trabajadores y la población, sin embargo, aún no se plasma, en convenios específicos, lo cual, a nuestro entender, no altera la propuesta global desarrollada en este componente.

Respecto al CETPRO, se encuentran destinadas instalaciones, equipos y otros factores, pero aún falta elaborar la estructura curricular y los trámites respectivos ante el Ministerio de Educación, lo cual a la luz de los procedimientos administrativos, suele ser un trámite, bastante más largo, que el plazo, en el cual se estableció completar estos elementos. La perspectiva es auspiciosa y estimamos, se concretará en los próximos tres o cuatro meses, constituyéndose, en un valioso aporte, al desarrollo de la institucionalidad sindical y al progreso del entorno social, en el cual se desempeña.

Como producto de las diferentes entrevistas y consultas en los grupos focales con trabajadores y dirigentes se consignó sugerencias para nuevos temas en futuros proyectos, así tenemos:

- Desarrollo Personal y Habilidades Sociales
- Derechos laborales y socioeconómicos
- Formación Técnico Profesional Avanzada en especial en soldadura, comunicaciones, tendido de líneas
- Capacitación técnico laboral para los hijos de los trabajadores
- Formación en proyectos socio económicos
- Profesionalización en Universidades de los trabajadores
- Ergonomía y Salud en el Trabajo

De otra parte, bajo la misma orientación se recogió algunas recomendaciones para mejorar futuros proyectos

- Facilidades a los trabajadores y dirigentes por parte de la empresa para una debida aplicación de los proyectos.
- Capacitación debe ser continua
- Ampliación de presupuestos en Proyectos de FONDOEMPLEO
- Coordinación de FE con programas del Ministerio de Trabajo, como por ejemplo, Vamos Perú y Jóvenes a la Obra, para que también puedan aportar a la capacitación de los trabajadores.
- Inclusión de mayor número de trabajadores en la capacitación
- Mayor tiempo para diseñar y ejecutar los proyectos de manera concertada
- Lo asignado, en personal a los proyectos, por FE en este caso asistentes administrativos, deben laborar en la sede del mismo para apoyar la acción de la coordinación, que es bastante amplia y compleja.
- 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 para la formación técnica de mujeres y jóvenes, hijos de los trabajadores.
- Mayor asistencia técnica y más cercanía de la entidad asignada por FE para el acompañamiento técnico de un proyecto.

7.2. Efectos

El Sindicato, como en otros casos, presentó el proyecto, con poco tiempo para su estructuración, con la orientación de fortalecer en sus aspectos netamente institucionales y organizativos, lo cual le viene dando óptimos resultados y traza una direccionalidad futura muy coherente con los objetivos de fortalecimiento de la organización gremial.

Estas consideraciones se han hecho efectivas, en la ejecución de los diferentes componentes, tanto en los aspectos cuantitativo, como cualitativo, precisando, que un sindicato de la importancia e influencia, como lo es el SUT ILO, conlleva a una adecuada continuidad y mejoramiento de las calidades de los servicios que brinda a los afiliados, de tal forma que se puedan consolidar, en los próximos años, hacia el 2018, que es el norte temporal, esbozado en su Plan Estratégico.

La organización gremial, ha avanzado sustancialmente , en la regularización de la situación legal de sus locales, lo cual, proyecta una importante capacidad institucional, que se reflejará, en un mayor posicionamiento en el ámbito sindical y social, contribuyendo con su aporte , no sólo al bienestar de sus asociados y sus familias, sino además, se insertará progresivamente, como actor influyente, en el desarrollo social y económico de la región, en consecuencia, contribuyendo al progreso de la población inmersa en su ámbito de actuación.

A ello , agreguemos, una mayor interacción con las diferente posibilidades, de generar alianzas, implementar servicios específicos, cada vez más eficientes y la consecución de una sostenibilidad y autonomía administrativa y financiera, para generar nuevas posibilidades de inversión apelando a sus ingresos institucionales, pero , además, a los que pueda gestionar, en sociedad con instituciones, de los rubros, público y privado, para sus agremiados y abordar nuevos compromisos financieros, en bien de la estabilidad y consolidación institucional.

Observamos que no se ha dado, en la concepción del proyecto y en la metodología de desarrollo de este proyecto, un mínimo periodo de seguimiento y verificación, de las aplicaciones concretas y reales, de lo ejecutado en los diferentes componentes.

Al margen de esta constatación, afirmamos, que la política sindical del SUT ILO apunta a sostener lo logrado, a mantener un acuerdo tácito de continuidad de lo acumulado, salvando, los lógicos estilos de las dirigencias, que les toque conducir, en diferentes tramos, al gremio. En esta óptica está abrir el CETPRO a toda la población, participar más activamente en las decisiones del Consejo del Trabajo, los estamentos participativos regionales y municipales y la vinculación, más activa y “modernizada” con actores nacionales e internacionales, en bien, de su crecimiento y desarrollo institucional. Es más, tal cual coinciden sus principales líderes, se considera, que en la medida que el SUT ILO avance y se renueve, también se avanzará en la FNTMMSP y se aportará con singular

impacto, en el fortalecimiento del movimiento sindical y la sociedad organizada en su conjunto.

“Lo que queremos es más fuerza para defender no sólo derechos, sino además, para recuperar nuestra presencia y prestigio ante la sociedad, la población, otros sectores laborales, eso es clave y en eso nos estamos embarcando y parece mentira, con este proyecto hemos reimpulsado este objetivo central que hemos solado al ingresar a este trabajo sindical” (Palabras del Secretario General del SUT ILO, Julio Días Arestegui).

Los trabajadores receptores entrevistados, a nuestro entender, también 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

1. El Proyecto , “Fortalecimiento organizacional del Sindicato Unificado de Trabajadores del SUT-SPCC ILO”, se ha ejecutado como 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 su inicio en Octubre 2013 y su culminación en Junio 2014, habiéndose ampliado hasta el 30 de Agosto del 2014, teniendo como Institución Ejecutora-IE el SUT ILO, siendo su sede de ejecución la Región Moquegua, provincia de ILO, distrito de Pacocha.
2. El costo total fue de S/. 300,916 Nuevos Soles, siendo el monto asignado por FONDOEMPLEO al proyecto, de S/.295,316 Nuevos Soles, mientras que la contrapartida, compartida por la Institución Ejecutora ascendió a S/15,600 Nuevos Soles, de aportes no monetarios (S/.14,600 Nuevos Soles para gastos de funcionamiento y S/.1,000 Nuevos Soles, para gastos de administración).
3. El Proyecto tuvo algún nivel de retraso, por dificultades en la convocatoria y por otros compromisos sindicales, que distrajeron de alguna manera el inicio del proyecto, lo cual llevó a la ampliación, expresada en el numeral 1 de este apartado.
4. La propuesta técnica esbozada en el proyecto, ha seguido los lineamientos propios de la metodología del marco lógico, lo cual le adjudica el estándar que generó su aprobación, contando con el apoyo de un gestor especializado, asignado por FONDOEMPLEO, y, desarrollándose básicamente en consulta con dirigentes, no habiéndose podido hacer este ejercicio con los trabajadores de base.
5. La institución ejecutora, en este caso, el SUT ILO, al no contar a la fecha de 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.
6. El proyecto, desde su concepción, tomó en cuenta los indicadores de desarrollo regional, la realidad sindical y social imperante, las necesidades de fortalecimiento institucional de la organización y el salto imprescindible a la modernización de los métodos de gestión. En este esfuerzo sindical, sin embargo, la empresa, no participó

en la dinámica del proyecto, estando bastante alejada, e incluso interfiriendo indirectamente en la ejecución del mismo, expresándose, entre otros aspectos, en la no facilitación de permisos, incluyendo, aquellos sin goce de haberes, y adecuadas condiciones, para que los participantes y dirigentes, especialmente, pudieran desempeñar con mayor eficacia y efectividad, sus diferentes roles, dentro del proyecto.

7. 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 al cual, está directamente vinculado FONDOEMPLEO, como financiador de proyectos, capacitaciones y emprendimientos, en el marco de las políticas de dicho Ministerio. Sin embargo, se anota, que este aspecto se ha establecido como uno de los objetivos principales del gremio en el futuro inmediato.
8. Los componentes desarrollados Fortalecimiento Sindical y Mejoramiento de la gestión y saneamiento de los predios sindicales, han sido acertados, en su definición y perspectiva, tratándose de un primer proyecto, en el cual, el sindicato, de singular importancia en el ámbito sindical peruano, y con un mayoritario contingente de trabajadores experimentados en el quehacer gremial, puso a prueba su accionar en la gestión de este tipo proyectos.
9. Los indicadores centrales, plasmados en el propósito, y en los resultados, de los componentes, fueron cumplidos en su totalidad, implicando un porcentaje al 100% del cumplimiento aspirado, anotándose, que el margen de doble participación, por parte de algunos beneficiarios, sobre todo dirigentes en las acciones relacionadas con la capacitación, fue muy pequeño y manejable, en función a las necesidades existentes.
10. El Proyecto ha contado con un Coordinador de Proyecto, profesional de la Arquitectura, no habiendo contado con asistente en campo, a pesar de haber estado contemplado en la estructura del proyecto. FONDOEMPLEO y CAPLAB, con más regularidad la primera de las nombradas apoyaron en la asistencia técnica y monitoreo la labor del coordinador., cuyo aporte central, ha sido por su especialidad, procesar todos los aspectos técnicos referentes a la regularización y saneamiento de los predios sindicales. Ha contado, además, con un apoyo certero y muy cercano, tanto del Secretario General, como de los Secretarios de Organización y Defensa del sindicato, para optimizar los objetivos y afrontar con pertinencia los problemas presentados en el transcurso del proyecto.
11. A pesar que en los inicios hubo cierta indiferencia por las actividades del proyecto, el grado de satisfacción de los participantes ha sido muy relevante, habiendo concluido que estas actividades, no sólo han incidido, en la realización personal, mejora de sus competencias laborales y grado de empleabilidad, 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.
12. Los componentes del proyecto contaron con especialistas en calidad de expositores y consultores en las acciones de asistencia técnica, en igual forma técnicos del ITEP y ONP, habiendo 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, a lo cual se suma, la acción comunicacional, que hoy les permite la emisión de información diversa y con mucho énfasis el proceso de registro en SUNARP, de sus diferentes predios poseídos en cesión en uso, que les permitirá estar en condiciones de llevar adelante diversas acciones que redundarán en su fortaleza institucional
13. La sostenibilidad y fortalecimiento sindical, con la aplicación de este tipo de proyectos, se presenta como un reto para el sindicato y tiene el aval de una decisión política institucional, que se ha propuesto llevar adelante todas las propuestas educativas, de gestión y de desarrollo de capacidades en los próximos, y que haya una adecuada continuidad, por encima, de las dirigencias que les toque conducir la organización.
 14. Los trabajadores y sus dirigentes, han planteado, aparte de los componentes desplegados, la adición de otros paquetes temáticos, para el futuro inmediato asociados, entre los más destacados a la formación profesional universitaria, formación técnico laboral de los hijos de los trabajadores, formación en el diseño y formulación de proyectos y dar apertura al CETPRO del SUT ILO, no sólo a sus agremiados y familiares, sino a la comunidad de ILO, en su conjunto.
 15. Se ha observado en este proyecto que ha existido superposición de actividades solventadas por FE a la FNTMMSP, a través, de un conjunto de proyectos, que han distraído, aquellas que han sido programadas en el proyecto local de ILO.

9. Recomendaciones

1. Consideramos que los proyectos, antes de su presentación a FONDOEMPLEO, deben ser diseñados y concertados con la suficiente anticipación, con la organización sindical a ser beneficiada, con el tiempo suficiente, para su adecuada 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. .
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.
3. Si bien es cierto los coordinadores, son mayormente seleccionados por los sindicatos, FONDOEMPLEO y la entidad intermediaria, en caso que la hubiera debe ser más estricta en 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
4. Es necesario, 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.
 5. FONDOEMPLEO, debe establecer, en principio, 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 en el ámbito de los beneficiarios del Fondo. Asimismo, en base a las amplias experiencias desplegadas, contar con una base de datos, de todos aquellos profesionales, que se han desempeñado con eficacia, en el manejo de estos proyectos LAT, para poder establecer mecanismos de contacto y generación de nuevas posibilidades de servicios técnicos, en la línea sindical
 6. Debemos tener en cuenta, que 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.
 7. Es necesario, desde la normatividad construida, 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 tal forma, que los recursos se apliquen con racionalidad, eficiencia y procurando el máximo grado de inclusión y posibilidades de acceso a potenciales beneficiarios .
 8. Observamos que existe entre agremiados y líderes sindicales, una información errónea de los fondos que provienen de FE, al considerarlos “suyos”, lo cual lleva la idea de usarlos según sea conveniente y en las cantidades y obligaciones presupuestales que les son necesarias. Por ello sugerimos que FE, realice una campaña de sensibilización e información sobre las características, orientaciones, propósitos y condiciones del Fondo, a dirigentes tanto a nivel del Consejo Directivo de la institución, como a los dirigentes de las organizaciones sindicales de base.
 9. Los planes de monitoreo deben diseñarse y concretar su utilización efectiva, 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

10. 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 en principio, 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 post, pueda extenderse y generalizarse. El proyecto del SUT ILO, ha demostrado las ventajas de utilizar, para este fin, por ejemplo el Aula Virtual como sistema de inter aprendizaje bastante útil, dinámico y que se adecua a los tiempos de los trabajadores mineros, que suelen ser muy complicados, por el tema de la diversidad de turnos y/o “guardias” laborales.
11. 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, a lo cual, se suma, que la equidad y la no discriminación, son parte inherente e indispensable, en toda intervención para el desarrollo.
12. 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.
13. 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.
14. 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, estas características, sino además, 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.

10. Bibliografía

1. Análisis y Desarrollo Social Consultores, Guía de Evaluación de Programas y Proyectos Sociales. 2004. Madrid-España

2. Consorcio Sindical FNV Holanda, SASK Finlandia, LO Noruega, Manual para la Planificación Participativa de Proyectos. 2003.Amsterdam-Holanda
3. Del Pozo , Gerson, Seguros y Sistemas de Pensiones, Julio 2014, ILO, Perú
4. FONDOEMPLEO, Manual de Elaboración de proyectos. Mayo 2013, Lima-Perú
5. Gobierno Regional de Moquegua, Plan de Desarrollo Regional Concertado al 2021 – Moquegua-Perú
6. Ciudad Reynaud, Adolfo , Informe Final de Consultoría para la elaboración de instrumentos de gestión del SUT ILO, Julio 2014, ILO Perú
7. Ministerio de Energía y Minas, Lineamientos del programa minero de solidaridad con el pueblo, 2011, Lima-Perú
8. OIT : Manual de Elaboración de Proyectos.2012.Ginebra-Suiza

11. Anexos (Sólo en CD)

1. Junta Directiva SUT ILO 2013-2015
2. Comunicado Conjunto de los Sindicatos de la Empresa Southern Cooper
3. Plan de Desarrollo Concertado de la Municipalidad provincial de ILO al 2021
4. Plan de Desarrollo Regional Concertado Región Moquegua al 2021
5. Volante Convención Sindicatos Minero Agosto 2014
6. Volante de convocatoria de cursos
7. Lista de participantes encuestados
8. Resultados de Encuestas
9. Formatos de Encuestas
10. Lista de Entrevistados
11. Fotos Trabajo de Campo