

Servicio de consultoría para la Elaboración de Estudios de Línea de Base y Evaluación Final de Proyectos del 3° Concurso de proyectos de FONDOEMPLEO, Línea de apoyo a los trabajadores- Grupo 1

Entregable III: Informe de Evaluación Final del proyecto “Capacitación Laboral-Minería- Operación Minera, Mantenimiento Mecánico, Operación Maquinaria Pesada- Arequipa”

Preparada para:



Elaborada por:



Diciembre, 2017

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	2
ÍNDICE DE GRÁFICOS	4
ÍNDICE DE TABLAS	5
ACRÓNIMOS	6
ANTECEDENTES.....	7
I. RESUMEN EJECUTIVO	8
II. INTRODUCCIÓN	11
III. OBJETIVOS Y ÁMBITO DE EVALUACIÓN DEL ESTUDIO.....	12
III.1. Objetivos general y específicos.....	12
3.1.1. Objetivo general.....	12
3.1.2. Objetivos específicos de la Evaluación Final	12
III.2. Ámbito de análisis del proyecto.....	12
IV. METODOLOGÍA	14
IV.1. Enfoque conceptual.....	14
II.1. Metodología de trabajo.....	17
II.1.1. FASE 1: Gestión del proyecto.....	17
II.1.2. FASE 2: Diseño metodológico del estudio y revisión; y análisis de los indicadores	17
II.1.3. FASE 3: Levantamiento de información, procesamiento y primeros resultados	30
II.1.4. FASE 4: Informe de Evaluación Final.....	31
V. ANÁLISIS DEL PROYECTO LAT 3.....	32
V.1. Caracterización y análisis de la población beneficiaria	32
5.1.1. Beneficiarios.....	32
5.1.2. Sindicato	47
V.2. Análisis de resultados del proyecto.....	49
5.2.1. Análisis de efecto.....	50
5.2.2. Análisis de eficacia	50
5.2.3. Análisis de eficiencia.....	52
5.2.4. Análisis de sostenibilidad.....	53
V.3. Medición y análisis de los indicadores de marco lógico	54
V.4. Análisis del nivel de coordinación entre actores	61
VI. CONCLUSIONES	62
VII. RECOMENDACIONES	63
VIII. LECCIONES APRENDIDAS DEL PROYECTO	65
IX. BIBLIOGRAFÍA.....	67
X. ANEXOS.....	68
X.1. Incidencias de campo.....	68
10.1.1. Encuestas	68
10.1.2. Entrevistas	73
10.1.3. Talleres	74
10.1.4. Directorio del personal de campo.....	74

X.2.	Instrumentos de recojo de información.....	75
10.2.1.	Encuestas a beneficiarios.....	75
10.2.2.	Entrevistas	84
X.3.	Tablero de información y sistematización cualitativa.....	101
10.3.1.	Base de datos cuantitativo.....	101
10.3.2.	Sistematización cualitativa.....	114
X.4.	Comparación de indicadores N°6 y N°12.....	129

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Ámbito geográfico del proyecto	13
Gráfico 2: Matriz de Marco Lógico.....	15
Gráfico 3. Diseño Metodológico	17
Gráfico 4. Actores involucrados.....	19
Gráfico 5. Árbol de decisión: ¿dónde buscar la información?	21
Gráfico 6. Percepción a través de los sentidos	25
Gráfico 7. Actividad y capacidad de retención de información	26
Gráfico 8: Procesamiento	31
Gráfico 9. Condición de actividad del beneficiario	32
Gráfico 10. Nivel de responsabilidad del beneficiario	33
Gráfico 11. Número de personas trabajando en el área del beneficiario	33
Gráfico 12. Beneficiarios con algún tipo de ingreso.....	34
Gráfico 13. Distribución de los ingresos mensuales después del proyecto (S/).....	34
Gráfico 14. Distribución de los ingresos promedios mensuales, según rangos de edades (S/)	35
Gráfico 15. Distribución de los ingresos por hora después del proyecto (S/).....	35
Gráfico 16. Distribución de los ingresos por hora promedio, según rangos de edades (S/)	36
Gráfico 17. Distribución de horas trabajadas a la semana	36
Gráfico 18. Distribución de horas trabajadas a la semana, según rangos de edades	37
Gráfico 19. Tipo de contrato de los beneficiarios.....	38
Gráfico 20. Acceso a seguro de salud	39
Gráfico 21. Acceso a sistema de pensiones	39
Gráfico 22. Conocimiento del proyecto	40
Gráfico 23. Decisión de participación en el proyecto	41
Gráfico 24. Nivel de satisfacción sobre la claridad de los requisitos solicitados	42
Gráfico 25. Nivel de satisfacción sobre la comprensión de los cursos.....	42
Gráfico 26. Nivel de satisfacción sobre el tiempo de duración de las capacitaciones	43
Gráfico 27. Nivel de satisfacción sobre los horarios de las capacitaciones	43
Gráfico 28. Nivel de satisfacción sobre la asesoría brindada para el aprendizaje	44
Gráfico 29. Nivel de satisfacción sobre la ayuda para resolver las dudas del proyecto... ..	44
Gráfico 30. Principales beneficios recibidos por los trabajadores	45
Gráfico 31. Calificaciones otorgadas al proyecto por los beneficiarios	45
Gráfico 32. Lugares sugeridos para continuar capacitándose.....	46
Gráfico 33. Indicadores sobre la organización sindical.....	48
Gráfico 34. Frecuencia de reuniones de la asamblea general del Sindicato de Trabajadores.....	48
Gráfico 35. Medios de comunicación por el que se informa los avances del sindicato....	49
Gráfico 36: Resultados del taller de problemática que enfrenta el sindicato.....	124
Gráfico 37: Resultados del taller de problemática que enfrentan los trabajadores	126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Muestra de beneficiarios	22
Tabla 2. Tabla sustento	24
Tabla 3. Tabla sustento	27
Tabla 4. Mapeo de objetivos e instrumentos de campo.....	29
Tabla 5. Medición de la satisfacción del beneficiario	41
Tabla 6. Indicadores de marco lógico.....	54
Tabla 7. Observaciones de los indicadores de marco lógico.....	58
Tabla 8: Ficha técnica del indicador	60
Tabla 9. Informe de campo.....	68
Tabla 10. Listado de cumplimiento de encuestas	101

ACRÓNIMOS

AFP	Administradoras de Fondos de Pensiones
EF	Evaluación Final
FONDOEMPLEO	Fondo Nacional de Capacitación Laboral y de Promoción del Empleo
IE	Institución Ejecutora
IEV	Institución Evaluadora
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
LAT	Línea de Apoyo a los Trabajadores
LB	Línea de Base
MML	Matriz de Marco Lógico
MTPE	Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
ONP	Oficina de Normalización Previsional
PNMGP	Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública
RMV	Remuneración Mínima Vital
SENATI	Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial
UNSA	Universidad Nacional de San Agustín

ANTECEDENTES

El Fondo Nacional de Capacitación Laboral y de Promoción del Empleo (FONDOEMPLEO) es una institución privada que financia proyectos que fomentan el desarrollo de las competencias para el empleo, con la finalidad de mejorar la empleabilidad de las personas - preferentemente de aquellas en situación de vulnerabilidad en el empleo - y contribuir a la mejora de su productividad laboral. Su misión es financiar proyectos, capacitaciones, formación profesional y otros que se determinen en el marco de los programas de promoción del empleo y mejora de la empleabilidad del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), así como para la capacitación de los trabajadores en materia de derechos laborales fundamentales.

Como parte de estas actividades y para cumplir con su mandato institucional FONDOEMPLEO financia las siguientes líneas de intervención:

- Línea 1: Capacitación Laboral
- Línea 2: Promoción y Fortalecimiento de Capacidades para el Emprendimiento

Además, FONDOEMPLEO, como parte de sus procesos regulares de evaluación, lleva a cabo estudios de Línea de Base (LB) y Evaluación Final (EF). Estos buscan determinar los efectos que la intervención ha generado en los diferentes actores que participan en el proyecto e identificar las potencialidades y limitaciones que enfrentan los proyectos durante su ejecución.

En este contexto, FONDOEMPLEO ha seleccionado seis proyectos del 3° Concurso Línea de Apoyo a los Trabajadores (cinco de la Línea 1 y uno de la Línea 2) para la elaboración de estudios de LB y EF. Esta información servirá para que FONDOEMPLEO analice la pertinencia, eficiencia, eficacia, efecto y aproximación a la sostenibilidad de las intervenciones que financia. En ese sentido, el presente Informe contiene el Informe de Evaluación Final del proyecto de la Línea 1 de la región Arequipa: **“Capacitación Laboral- Minería- Operación Minera, Mantenimiento Mecánico, Operación Maquinaria Pesada- Arequipa”**.

I. RESUMEN EJECUTIVO

FONDOEMPLEO es una institución privada que financia proyectos que fomentan el desarrollo de las competencias para el empleo, con la finalidad de mejorar la empleabilidad de las personas de Buenaventura y de fortalecimiento institucional para miembros del sindicato de obreros de la misma empresa. En línea con lo anterior, el proyecto “Capacitación Laboral- Minería- Operación Minera, Mantenimiento Mecánico, Operación Maquinaria Pesada- Arequipa” fue seleccionado por FONDOEMPLEO en el 3° Concurso Línea de Apoyo a los Trabajadores (LAT) del Grupo 1.

El objetivo final del proyecto es contribuir a mejorar la empleabilidad y/o gestión de las organizaciones sindicales de los trabajadores mineros de la compañía de minas Buenaventura S.A.A Orcopampa - Poracota. El alcance del proyecto es lograr metas de capacitación laboral para los trabajadores y empleados que tienen vínculo directo con la empresa o mediante terceros. El proyecto tiene una duración de quince meses, iniciando el 1 de noviembre del 2015 y finalizando el 1 de febrero del 2017.

Así, por encargo del FONDOEMPLEO el consorcio APOYO Consultoría- AC Pública se encargó de desarrollar la EF del proyecto. Para ello, se utilizó información secundaria y primaria para poder medir los indicadores de interés para el estudio. Específicamente, para el levantamiento de información primaria se utilizaron instrumentos cuantitativos y cualitativos. Para el primer caso, se encuestó a una muestra representativa de 112 beneficiarios del proyecto. Para el segundo caso, se realizaron entrevistas y talleres a actores relevantes.

Los resultados y análisis de EF de los beneficiarios fueron en torno a su perfil personal, educativo y laboral; su situación socioeconómica, la organización sindical y el nivel de satisfacción después de haber llevado las capacitaciones.

- **Condición de actividad**

El 9% de beneficiarios cambió de empresa, el 12% cambió de ocupación dentro de su centro laboral y el porcentaje de desocupados incrementó en 2% después de las capacitaciones. Sin embargo, este cambio se dio en trabajadores contratados bajo el régimen de *service*, por lo que la variación no es directamente atribuida al proyecto.

- **Empleo decente**

Se registraron variaciones en el tipo de contrato de los trabajadores por la movilización de centro laboral y condición laboral. Además, el porcentaje de beneficiarios sin un seguro de salud y sin seguro de pensiones incrementó en 4%.

- **Conocimiento acerca del proyecto**

El 83% de beneficiarios se enteró del proyecto a través del sindicato y el 13% por conversaciones con compañeros del trabajo; otros beneficiarios tuvieron conocimiento a través de volantes, folletos, charlas informativas y otros. El 92% de beneficiarios decidió participar en las capacitaciones por contribuir con su desarrollo personal. Otros para certificarse, actualizarse, aprender un oficio o actualizarse.

- **Satisfacción del beneficiario**

Existen altos niveles de satisfacción con el proceso de postulación, comprensión del contenido de los cursos, considerando sus respectivos módulos y unidades temáticas; y, asesoría recibida en los cursos. No obstante, hubo insatisfacción por los horarios y el tiempo total de duración de las capacitaciones. También hubo cierto grado de incomodidad por los materiales desarrollados por TECSUP dado que éstos eran poco didácticos y estaban en blanco y negro, lo que originaba que no se vieran los gráficos con claridad. A pesar de ello, los beneficiarios reconocen el valor del conocimiento adquirido y la oportunidad de certificar sus competencias para el campo laboral.

- **Organización sindical**

No se registraron variaciones significativas en la composición de la organización sindical después del proyecto. En cuanto a los medios de comunicación para informar los avances del sindicato, menor porcentaje de beneficiarios mencionó que se hacían en la asamblea general; no obstante, el sindicato continuó empleando los demás medios de difusión (volantes, perifoneo, periódico mural, entre otros).

Adicionalmente, se realizó un análisis de efecto, eficacia, eficiencia y sostenibilidad del proyecto. Por el lado del análisis de efecto, las variaciones registradas en las condiciones laborales de los beneficiarios se dieron mayormente en trabajadores bajo el régimen de *service*, por lo que no se puede afirmar un efecto directo atribuido al proyecto. Sin embargo, los efectos indirectos son positivos porque los trabajadores cuentan con mayores niveles de conocimiento, motivación y confianza; y la organización sindical cuenta con herramientas e instrumentos de gestión.

Por el lado del análisis de eficacia, se resaltó el cumplimiento del componente de tiempo. Hubo deficiencias en los componentes de calidad y cantidad del proyecto debido al material poco didáctico entregado por TECSUP y a que no se cumplió con la cantidad meta de beneficiarios. Aunque se registraron efectos indirectos favorables para los beneficiarios, se resalta la importancia de establecer una correcta lógica vertical y diseño del programa para evitar descalces entre la demanda de cursos y los cupos disponibles.

En cuanto a la eficiencia, el manejo de recursos fue medianamente eficiente ya que ejecutó el 95% y el 98% de la contrapartida y el monto financiado por FONDOEMPLEO, respectivamente. Sin embargo, a pesar de la incorporación del nuevo curso Recuperación de Piezas por Soldadura, no se pudo llegar a la cantidad meta de beneficiarios capacitados.

La sostenibilidad del proyecto radica en el interés de la gestión sindical y de los beneficiarios por continuar participando en el concurso de FONDOEMPLEO. El apoyo financiero que se obtiene es imprescindible para participar en este tipo de capacitaciones que contribuyen con el fortalecimiento de sus capacidades.

Finalmente, se hizo la medición y análisis del marco lógico del proyecto. Para ello, se compararon las fichas de cierre del proyecto y la base de datos completada por la IE. Las diferencias más relevantes se presentan entre los trabajadores que recibieron capacitaciones técnicas, específicamente en el curso de Operación de Camión Minero, pues 01 beneficiario se encuentra en situación de desaprobado en la base de datos, con

lo que no se llega al total de 209 beneficiarios capacitados y certificados, sino 208. De igual manera, en el marco lógico de la ficha de cierre del proyecto no se especificó que se capacitaron a 2 beneficiarios adicionales por la apertura del nuevo curso de Recuperación de Piezas por Soldadura. Adicionalmente, se observaron ciertas oportunidades de mejora en la formulación de los indicadores *per se*.

II. INTRODUCCIÓN

En el presente entregable se desarrolla el Informe de EF del proyecto “Capacitación Laboral- Minería- Operación Minera, Mantenimiento Mecánico, Operación Maquinaria Pesada- Arequipa”. El objetivo del mismo es describir y analizar los resultados del estudio de EF.

El documento se subdivide en las siguientes secciones: i) objetivos y ámbito de análisis del proyecto; ii) metodología; iii) análisis del proyecto LAT 3; iv) conclusiones; v) recomendaciones y lecciones aprendidas; vi) bibliografía; y, (vii) anexos.

En la primera sección se describe el objetivo general y los objetivos específicos de la EF. Luego, se presenta el ámbito de análisis del proyecto.

En la segunda sección se describe la metodología para elaborar una EF. Para un mayor entendimiento de la metodología, primero se presenta el enfoque conceptual; y luego, se detalla la estructura de trabajo.

En la tercera sección se caracteriza y se analiza a la población beneficiaria. Posteriormente se presenta el análisis de los resultados del proyecto en relación al efecto, a la eficacia, la eficiencia y la sostenibilidad. Luego, se presenta la medición y análisis de los indicadores de marco lógico. Por último, se analiza el nivel de coordinación entre actores.

En la cuarta y quinta sección se presentan las principales conclusiones, recomendaciones y lecciones aprendidas del estudio. Finalmente, las dos últimas secciones incluyen la bibliografía y los anexos.

III. OBJETIVOS Y ÁMBITO DE EVALUACIÓN DEL ESTUDIO

III.1. Objetivos general y específicos

3.1.1. Objetivo general

Elaborar la EF del Proyecto del 3° Concurso Línea de Apoyo a los Trabajadores del Grupo 1: “Capacitación Laboral- Minería- Operación Minera, Mantenimiento Mecánico, Operación Maquinaria Pesada- Arequipa”.

3.1.2. Objetivos específicos de la Evaluación Final

- Caracterizar el perfil personal, educativo y laboral de los beneficiarios y su situación socioeconómica después de la intervención del proyecto (formativa).
 - Caracterizar la situación personal, educativa y laboral, formativa y de experiencia laboral del beneficiario después de la intervención del proyecto.
 - Definir la condición de actividad y ocupación del beneficiario después de la intervención del proyecto.
- Identificar la situación de gestión de las organizaciones sindicales y de competencias organizativas de sus líderes después de la intervención del proyecto.
- Identificar el nivel del logro de los objetivos del proyecto, mediante el análisis de los resultados, a través de los siguientes criterios: el efecto del proyecto en los beneficiarios, la eficiencia, eficacia y una aproximación a la sostenibilidad de la intervención realizada.
- Identificar el nivel de logro de los objetivos del proyecto, mediante la medición y análisis de los indicadores de Propósito, Componentes y Productos del marco lógico del proyecto.
- Extraer las lecciones aprendidas, los factores facilitadores y limitantes que enfrentó el proyecto en su ejecución.
- Identificar el nivel de coordinación logrado con el proyecto entre los actores de la intervención: organizaciones sindicales-empresa, los beneficiarios con el Ministerio de Trabajo, u otros agentes/actores del contexto, que apunten a la sostenibilidad de los logros del proyecto.

III.2. Ámbito de análisis del proyecto

A continuación se podrá observar un mapa que muestra la ciudad donde se realizará el presente estudio. El departamento sombreado es la región donde están ubicados los beneficiarios del proyecto seleccionado del tercer concurso de FONDOEMPLEO.

Gráfico 1. Ámbito geográfico del proyecto



Elaboración propia.

IV. METODOLOGÍA

IV.1. Enfoque conceptual

El diseño, formulación y ejecución de proyectos surge, principalmente, de la necesidad de solucionar un problema identificado en la provisión de determinado bien o servicio.

El ciclo de vida de los proyectos contempla tres fases: diseño, ejecución y seguimiento y evaluación. Durante la primera fase se diseñan los proyectos, se identifica un problema determinado y luego se analizan y evalúan – en base a evidencia, pertinencia, eficacia y eficiencia- alternativas de solución que permitan encontrar la solución de mayor rentabilidad social. Durante la segunda fase, se pone en marcha la ejecución del proyecto; y, en la última fase, el proyecto entra en operación y mantenimiento y se efectúa la evaluación ex post para poder medir el efecto del mismo.

La fase de diseño constituye el primer paso y el más importante para garantizar que se formule un proyecto tomando en cuenta las oportunidades, amenazas y limitaciones existentes; así como, la sostenibilidad del proyecto.

Por un lado, el diseño y la formulación de los proyectos abarca los siguientes aspectos: i) el diagnóstico de la situación actual; ii) la identificación del problema principal; iii) la determinación de las causas y los efectos del problema identificado; y, iv) la determinación de los objetivos para cerrar las brechas de provisión de servicios. Por otro lado, contempla la estimación y proyección de los bienes y/o servicios que serán ofrecidos a través del proyecto. Ello supone la determinación de la demanda por los servicios y la oferta actual, en la situación sin proyecto, bajo condiciones de uso óptimo de los recursos. A través de estas estimaciones, es posible establecer la brecha entre oferta y demanda, y determinar la proporción de la misma que será cubierta por el proyecto.

Luego de identificar la problemática existente y las brechas que deben cerrarse, es importante hacer uso de herramientas, como el marco lógico, que permiten hacer un adecuado seguimiento, monitoreo y evaluación del proyecto en la etapa inicial, intermedia y posterior a la ejecución. La metodología de marco lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas (Ortegon, Pacheco, & Prieto, 2005).

La Matriz de Marco Lógico (MML) presenta, en forma resumida, los aspectos más importantes del proyecto. La información se resume en una matriz que posee dos entradas de información: la vertical, que consta de cuatro filas; y la horizontal, que consta de cuatro columnas.

Gráfico 2: Matriz de Marco Lógico

	Resumen de objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin				
Propósito				
Componente				
Acciones				

Elaboración propia.

Por un lado, las filas hacen referencia a los cuatro niveles de objetivo (Beltrán & Cueva, 2007)

- Fin: es una descripción de la solución a un problema de nivel superior y de importancia nacional.
- Responde a la siguiente pregunta: ¿por qué el proyecto es importante para los beneficiarios y la sociedad?
- Propósito: describe el efecto directo o resultado esperado al final del periodo de ejecución. Este cambio es fomentado por el proyecto.
- Responde a la siguiente pregunta: ¿por qué el proyecto es necesario para los beneficiarios?
- Componente: son las obras, servicios y capacitaciones que se deben producir para logra el propósito.
- Responde a la siguiente pregunta: ¿qué entregará el proyecto?
- Acciones: son las actividades que se deben ejecutar para poder producir cada componente e implican la utilización de recursos.
- Responde a la siguiente pregunta: ¿qué se hará?

Por otro lado, las columnas contienen la siguiente información (Beltrán & Cueva, 2007):

- Objetivo: está relacionado con los objetivos de cada fila.
- Indicador: permiten verificar el cumplimiento de los objetivos en cada uno de los niveles. Los indicadores que se proponen deben ser claros, medibles, alcanzables y limitarse a un espacio de tiempo.
- Medios de verificación: especificar las fuentes existentes de información o hacer seguimiento a los nuevos canales de recojo de información que se están implementando.
- Supuestos: se deben considerar los riesgos ambientales, financieros, institucionales, sociales, políticos y climatológicos.

La MML puede utilizarse en todas las etapas del proyecto. Por medio de la misma, se garantiza que la identificación y valoración de actividades encajen en el marco de los programas país, en la preparación del diseño de los proyectos de manera sistemática y lógica, en la valoración del diseño de los proyectos, en la implementación de los proyectos aprobados y en el monitoreo, revisión y evaluación del progreso y desempeño de los proyectos (Ortegon, Pacheco, & Prieto, 2005).

Un aspecto importante de la MML es que a través de la misma se logra establecer un tablero de indicadores cualitativos o cuantitativos a nivel de actividad, proceso, producto, resultado e impacto. La decisión de seleccionar un indicador cualitativo o cuantitativo depende de la naturaleza del objetivo que se evalúa (Ortegon, Pacheco, & Prieto, 2005). Los indicadores deben ser validados empleando criterios técnicos que aseguren su calidad, confiabilidad y transparencia en los procesos de toma de decisiones. Como lo establece Ortegon, Pacheco y Prieto (2005), así como la Política Nacional de

Modernización de la Gestión Pública PNMGP (2012), los indicadores deben ser claros, tangibles y ser representativos para el conjunto de resultados esperados. Asimismo, al elaborarlos, se deben considerar los siguientes criterios (Ortegon, Pacheco, & Prieto, 2005) (PCM-SGP, 2012):

- Relevancia: garantizar que los indicadores midan lo que se busca.
- Pertinencia: seleccionar un pequeño número de indicadores claves.
- Economía: evaluar si son fáciles de conseguir (hay información disponible y fácil de coleccionar).
- Oportunidad: evaluar si se está en la capacidad de tenerlos.

Dado los resultados obtenidos en la LB, se puede evaluar el desempeño y los impactos en la EF. Por medio de los indicadores es posible hacer el monitoreo y la evaluación necesarios. El seguimiento, monitoreo y evaluación ayudan a mejorar la gestión, a conseguir resultados y permiten gestionar con más eficacia los efectos y productos deseados (PNUD, 2002). El monitoreo y la evaluación responden a necesidades distintas pero complementarias; ambas tienen lógica, unidades de análisis y procedimientos específicos y diferenciados que se articulan bajo el Sistema de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación.

Tanto el monitoreo como la evaluación son estrategias de gestión. El monitoreo puede definirse como una función continua, cuyo principal objetivo es proporcionar indicaciones tempranas de progreso en el logro de resultados (PNUD, 2002). Permite estimar la probabilidad de alcanzar los objetivos planeados e identificar eventos críticos que permitan generar alertas para hacer ajustes y modificaciones que mejoren el desempeño.

Por su parte, la evaluación es un proceso por el cual se determinan cambios generados por una actividad o secuencia de actividades, a partir de la comparación entre el estado inicial y el estado actual, utilizando herramientas cualitativas y cuantitativas que permiten visualizar el grado de avance (PCM-SGP, 2012).

Un sistema de monitoreo y evaluación es una herramienta que, a través de la recopilación y análisis de información, busca: i) realizar los ajustes necesarios en la ejecución de las actividades y procesos de los distintos componentes de proyectos, y ii) evaluar el cumplimiento de metas y resultados.

Gracias al seguimiento, el monitoreo y la evaluación, es posible gestionar el conocimiento y generar lecciones aprendidas a lo largo de la cadena de resultados, ya que se genera un proceso de retroalimentación, en el que se divulgan información y conocimientos que se utilizan para medir el logro de resultados. Resultados orientados a la reducción de brechas para entregar más y mejores bienes y servicios al ciudadano.

Tomando en cuenta lo mencionado, resulta fundamental realizar la EF para identificar el nivel de logro de los objetivos del proyecto.

IV.2. Metodología de trabajo

La metodología para el presente proyecto supone dividir el trabajo en 4 fases. La primera, contempla la gestión de los estudios de EF; la segunda, supone el diseño metodológico del estudio, la revisión y el análisis de las variables e indicadores que serán medidos; la tercera, consiste en el levantamiento de información y preparación del informe preliminar; y, finalmente, la cuarta, se centra en la elaboración del informe final.

IV.2.1. FASE 1: Gestión del proyecto

Esta fase tiene como objetivo ordenar y sistematizar todos los aspectos relevantes para proceder con el encargo, interrelacionando los recursos humanos, financieros y materiales del estudio de EF. Además, busca alinear la estrategia de trabajo, y establecer el alcance y objetivo del mismo, con el fin de asegurar la calidad y la coordinación entre las partes para lograr, con éxito, los objetivos del estudio.

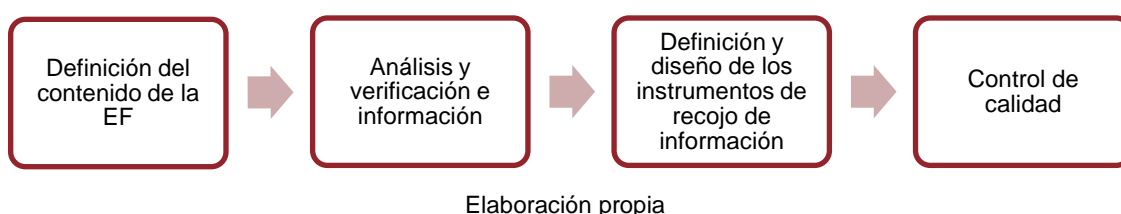
En la fase 1, se establecerá: el detalle de los productos y actividades por desarrollar; el cronograma de actividades e hitos clave para el desarrollo de cada producto; los actores involucrados y, los roles de cada actor. Además, se participará en las reuniones de trabajo con FONDOEMPLEO para coordinar las actividades de la EF y se revisarán los documentos entregados por FONDOEMPLEO. Adicionalmente, debido a que para la elaboración de la EF, habrá un proceso de levantamiento de información primaria, también se incluirá el plan de las actividades, tiempos y personal necesario para desarrollar el trabajo de campo.

Cabe resaltar que estas reuniones se harán el mismo día de las reuniones para la elaboración de la LB.

IV.2.2. FASE 2: Diseño metodológico del estudio y revisión; y análisis de los indicadores

En esta etapa se consolidará el *diseño metodológico de la EF*. El mismo tomará en cuenta lo siguiente.

Gráfico 3. Diseño Metodológico



1. Definición del contenido de la Evaluación Final:

Para poder cumplir con todos los objetivos de la EF, esta tiene que contener información sobre el nivel de logro de los objetivos del proyecto, mediante el análisis de los resultados y la medición y análisis de los indicadores de Propósito, Componentes y Productos del marco lógico del proyecto. Asimismo, tendrá información sobre el nivel de coordinación logrado con el proyecto entre los actores.

2. Análisis y verificación de información:

Luego de decidir cuál será el contenido de la EF, se analizará qué información está disponible, cuáles actores están involucrados en la obtención de información (quiénes la poseen) y dónde se encuentra la información.

2.1. Información secundaria: ¿cuál información está disponible?

Consiste en el análisis de bases de datos y sistemas de información que puedan tener información ya procesada y sistematizada sobre lo que se busca medir.

En ese sentido, luego de las primeras reuniones realizadas con FONDOEMPLEO, se analizó la información secundaria del proyecto. Entre las fuentes de información que ayudarán a medir la EF se encuentran:

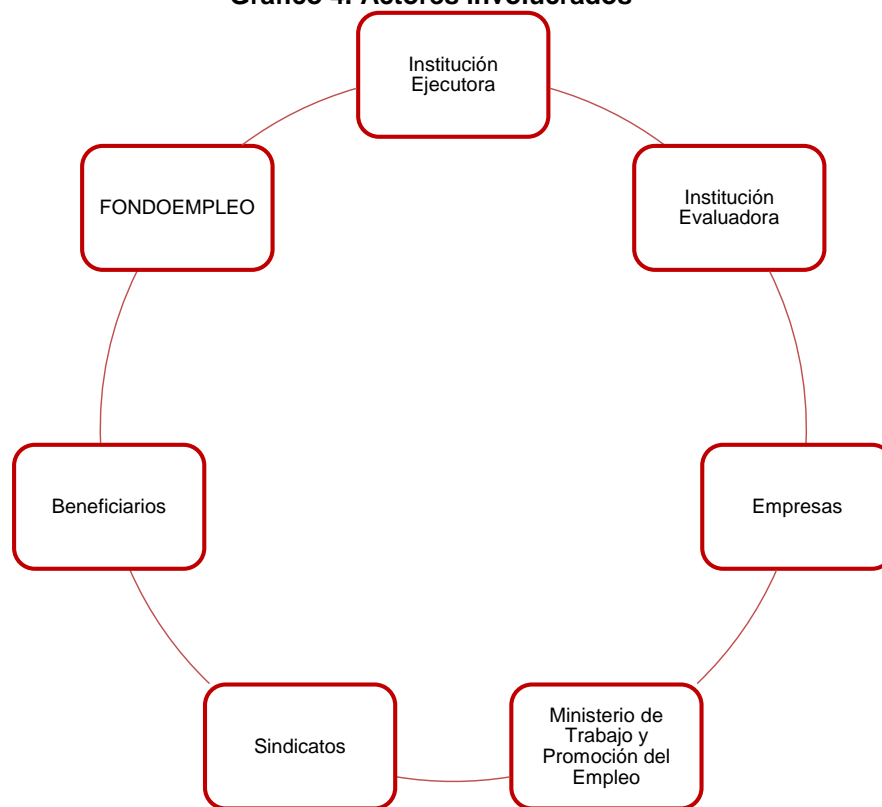
- Base de datos beneficiarios.- En dicha base se tiene información general del beneficiario tales como edad, sexo, actividad/ocupación principal e ingreso neto.
- Informe Final del proyecto.- Contiene información sobre los indicadores del Marco Lógico del proyecto.

2.2. Información primaria: ¿dónde puede encontrarse la información y quiénes pueden brindarla?

Considerando que hay data que no ha sido levantada, y dependiendo del tipo de data que se necesita, se debe analizar quiénes pueden poseer la información que se necesita. Así, se podrá determinar cuáles serán los agentes que estarán involucrados en el proceso de levantamiento de información.

En ese sentido, se ha realizado un mapeo de los principales actores que intervienen en el desarrollo de la EF, los cuales se presentan en el siguiente gráfico.

Gráfico 4. Actores involucrados



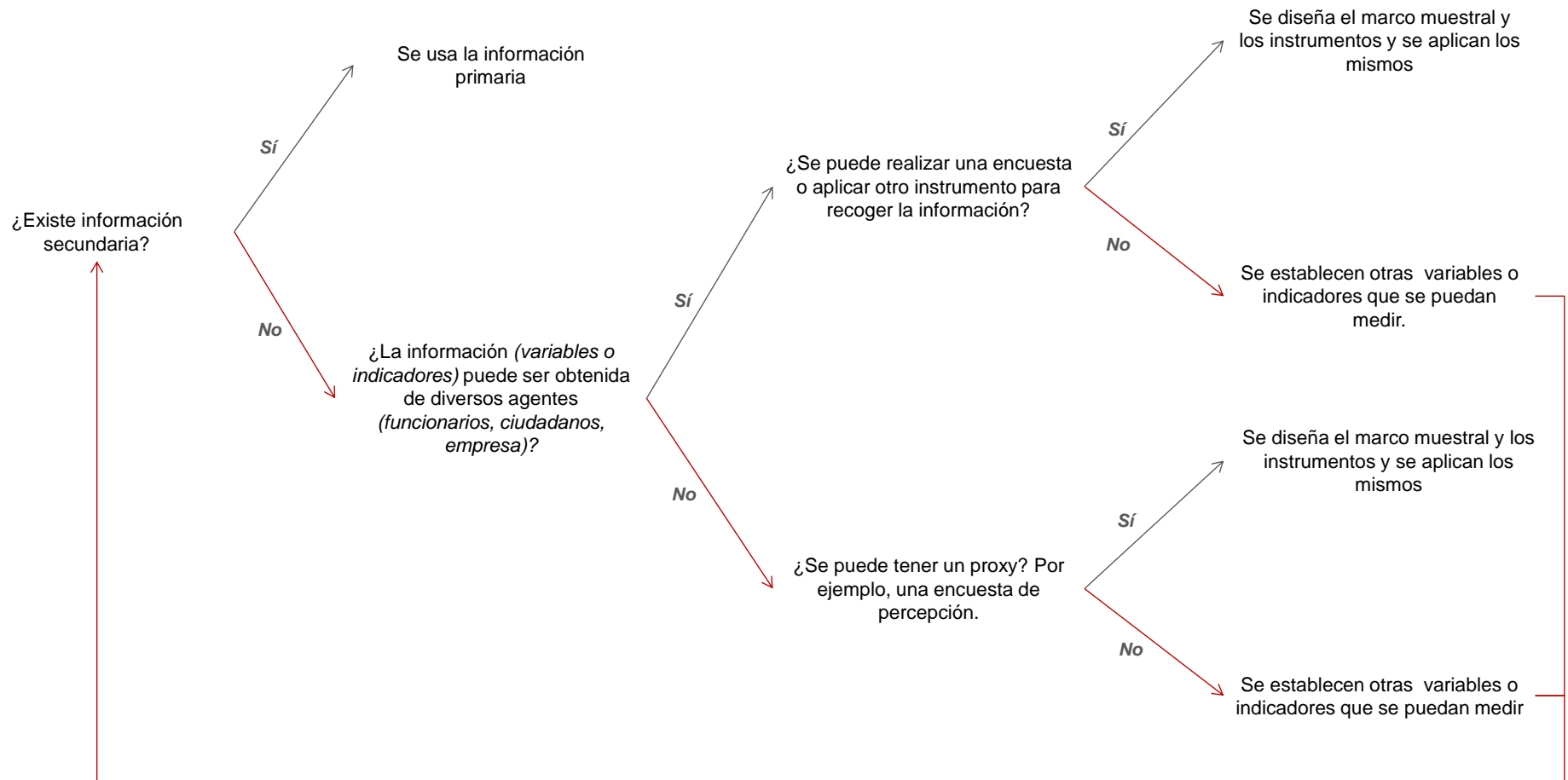
Elaboración propia.

1. FONDOEMPLEO, a través de la Unidad de Planeamiento y Evaluación, proporcionará la información necesaria para la realización de la EF, supervisará su ejecución y emitirá opinión técnica para su conformidad.
2. La IE es la institución responsable de la implementación del proyecto. Proporcionará a FONDOEMPLEO la documentación que se entregará a la Institución Evaluadora (IEv). Adicionalmente, la IE facilitará directamente a la IEv la documentación adicional que esta considere necesaria y que esté contemplada en el Plan de Trabajo. Por último, brindará entrevistas para conocer el tipo de gestión de las organizaciones sindicales, así como las competencias organizativas que tienen sus líderes.
3. La IEv es la institución responsable de elaborar el estudio de EF para el grupo de beneficiarios, haciendo uso de métodos cuantitativos y cualitativos, para facilitar una triangulación de la información recopilada, así como para complementar la comprensión de los procesos que llevan a alcanzar los objetivos trazados en el proyecto.
4. Las empresas son las instituciones donde los beneficiarios han sido insertados laboralmente. Mediante entrevistas, ellas brindarán la información primaria necesaria para analizar la eficacia, eficiencia y sostenibilidad del proyecto.
5. El MTPE, se encargará de brindar información primaria para conocer la problemática del empleo en la región y el nivel de coordinación alcanzado por el proyecto con el MTPE.

6. Los sindicatos brindarán información mediante entrevistas y talleres sobre la gestión de las organizaciones sindicales, qué instrumentos utilizan, las competencias organizativas que tiene sus líderes: liderazgo, manejo de conflictos, manejo contable, tributación, entre otros; y cómo han cambiado al final de la intervención.
7. Los beneficiarios mediante encuestas y entrevistas brindarán información sobre su perfil personal, educativo y laboral; y su situación socioeconómica después de la intervención del proyecto.

Tomando en cuenta lo mencionado, para decidir si se hará uso de información secundaria o primaria, se hará un ejercicio similar al que se presenta a continuación. El mismo resume en cuáles escenarios se acude a información secundaria y primaria.

Gráfico 5. Árbol de decisión: ¿dónde buscar la información?



Elaboración propia

3. Definición y diseño de los instrumentos de recojo de información

Luego de definir las variables de estudio y determinar los agentes que poseen la información, se establecerán los instrumentos que permitirán recoger y sistematizar la información. Los principales instrumentos que se propone utilizar son:

A. Encuestas¹

Las encuestas son un instrumento clave para poder recoger información de diversos agentes. Dado que la EF es una comparación de la situación antes de la intervención y después, las preguntas de la encuesta deben ser las mismas solo que consultadas por diferentes momentos de tiempo. En ese sentido, se deben medir las mismas preguntas para el mismo grupo de encuestados, consultándoles cómo era su situación antes de la intervención y cómo es después. Debido a que el proyecto ya terminó, las encuestas se realizaron en el trabajo de campo de la LB y se les preguntó cómo era su situación antes (para la LB) y cómo es ahora (para la EF).

La encuesta se aplicará personalmente a los beneficiarios del proyecto en el mismo trabajo de campo de la LB y un equipo hará un monitoreo continuo para garantizar que la información se esté recogiendo de manera rigurosa.

La encuesta debe diseñarse considerando el objetivo de la EF, y los temas, variables e indicadores que se desea medir a través de la EF. Dado que la EF es una comparación de la situación antes de la intervención y después, la definición de la población del estudio es la misma que el de la LB. En ese sentido, se aplicó una encuesta a la siguiente muestra representativa:

Tabla 1. Muestra de beneficiarios

Nombre del Proyecto	Departamento	Número de Beneficiarios	Tamaño Muestral	Tamaño Muestral (+10%)
Capacitación Laboral- Minería- Operación Minera, Mantenimiento Mecánico, Operación Maquinaria Pesada	Arequipa	210 ²	112	123

Elaboración propia

B. Entrevistas en profundidad³

El equipo técnico realizará entrevistas en profundidad para complementar la información recogida durante las encuestas, esto permitirá tener mayor información de tipo cualitativa. Estas también se realizarán los mismos días que las entrevistas de la LB dado que se les preguntan a los actores cómo era antes la situación y cómo es ahora. Esto permitirá tener mayor información de tipo cualitativa para poder explicar el valor de los indicadores. A continuación se detallan las características de cada entrevista.

- i. **La entrevista a la IE** tiene como objetivo determinar la pertinencia, eficiencia, eficacia y aproximación a la sostenibilidad del proyecto. La IEv

¹ Para mayor detalle de la encuesta, ver Anexo N° 1 y el Excel adjunto.

² Al inicio eran 215 beneficiarios; sin embargo, debido a que los beneficiarios desertaron en matricularse a los cursos, terminaron siendo 210 beneficiarios. Aunado a lo anterior, dado que los beneficiarios no pudieron ser ubicados, según lo acordado con FONDOEMPLEO, se modificó el margen de error de 5% a 6.4% y con ello el tamaño muestral fue de 112. Para mayor detalle ver las secciones de Metodología y Descripción del proyecto del entregable de Línea de Base.

³ Para mayor detalle de la entrevista ver Anexo N° 2.

sostendrá reuniones de trabajo con la IE y revisará la documentación entregada por FONDOEMPLEO.

- ii. **La entrevista a la empresa** busca determinar la vinculación de la IE con la empresa y el desempeño laboral de los beneficiarios del proyecto. La entrevista será aplicada al jefe de personal de la empresa o a la persona mejor informada del desempeño laboral de los beneficiarios del proyecto.
- iii. **La entrevista al sindicato de trabajadores** busca conocer el tipo de gestión de las organizaciones sindicales, los instrumentos que utilizan, así como las competencias organizativas que tiene sus líderes: liderazgo, manejo de conflictos, manejo contable, tributación, entre otros; después de la intervención.
- iv. **La entrevista al MTPE** busca conocer la problemática del empleo en la región. Así como el nivel de coordinación alcanzado por el proyecto con el MTPE, que apunte a la sostenibilidad de los logros del proyecto, la opinión del sector sobre la intervención realizada. La entrevista se realizará al responsable de la Dirección de Promoción del Empleo (o su similar) del MTPE en la región donde se desarrolla el proyecto.

C. Otros instrumentos cualitativos⁴

i. Entrevistas grupales

Las entrevistas grupales complementan la recolección de información mediante la profundización en temas específicos de interés en un contexto de interacción social. Además, involucran a participantes en una discusión activa donde cada persona añade contenidos desde múltiples enfoques. La participación activa reduce la prominencia del rol del entrevistador, lo cual permite obtener información libre de sesgos causados por la reactividad de los mismos.

A diferencia de las entrevistas individuales, contar con un conjunto de participantes permite la participación colectiva y enriquece los detalles pues contiene múltiples enfoques. Además, en las entrevistas grupales, varios agentes dialogan de manera activa con el entrevistador, y entre sí, enriqueciendo los puntos de vista sobre los temas debatidos; mientras que en las entrevistas individuales, el debate permite conocer con (mayor) precisión la percepción de una persona.

Las entrevistas grupales están dirigidas a los miembros de la IE y el sindicato que - de preferencia - no hayan tenido una entrevista individual. La selección de participantes estará basada en el involucramiento de los actores en la aplicación de la intervención, su interés en la aplicación de la misma, su nivel de conocimiento sobre los beneficios y el programa. Cada entrevista grupal contará con la participación de entre tres y cinco actores.

El contenido de las entrevistas grupales será el mismo que el de las entrevistas individuales y se plasmará en una guía entrevistas, la cual será el principal instrumento metodológico. Principalmente, se considerará la información general de los participantes

⁴ Estas también se realizarán los mismos días que las entrevistas de la LB dado que se les preguntan a los actores cómo era antes la situación y cómo es ahora.

y para efectos de la EF, la evaluación de la eficiencia, eficacia y sostenibilidad de los objetivos del proyecto.

Las entrevistas grupales estarán a cargo de un equipo de facilitación liderado por el jefe del equipo técnico. Asimismo, el equipo de facilitación estará conformado por un especialista temático y por miembros del equipo de campo cualitativo, quienes participarán en el recojo de información y en su posterior procesamiento.

Las consideraciones metodológicas de la aplicación y ejecución de entrevistas grupales se encuentran resumidas en la siguiente tabla de sustento:

Tabla 2. Tabla sustento

Sustento de instrumento propuesto: Entrevistas grupales	
Tipo de técnica de recojo de información	Entrevista grupal semi-estructurada
Actores directos e indirectos a los que se dirigirá	<p><u>Actores directos</u> Aquellos actores que, de preferencia, no haya participado de la aplicación de otros instrumentos propuestos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Institución Ejecutora • Sindicatos <p><u>Actores indirectos</u> Actores que ya hayan participado en la recolección de información cualitativa por medio de otros instrumentos.</p>
Instrumento metodológico	Guías de entrevistas
Contenidos principales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Información general de entrevistados. 2. Eficacia: Identifica cómo las actividades se han materializado en resultado, en términos de cantidad, calidad y cronograma previsto. Además, se analiza la lógica vertical de los objetivos, y ver si las actividades conducen a los productos, estos a los resultados y si estos son condiciones necesarias y suficientes para el logro del propósito del proyecto. 3. Eficiencia: Mide en qué medida los recursos/insumos (fondos, tiempo, entre otros) se han convertido económicamente en resultados. 4. Impacto: Intentará percibir el logro del objetivo general de desarrollo y de los efectos no previstos. 5. Sostenibilidad: Analiza la probabilidad de que los resultados positivos del proyecto, a nivel de propósito, continúen después de que el financiamiento del proyecto termine. 6. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas.
Procedimiento metodológico	<p>Son conversaciones espontáneas, flexibles y dinámicas entre un conjunto reducido de personas. Del mismo modo que las entrevistas en profundidad, las entrevistas grupales son conversaciones que están dirigidas a la comprensión de las perspectivas, percepciones, experiencias que tienen los informantes, con respecto a un hecho o hechos en particular, tal y como lo expresan con sus propias palabras o desde su universo social.</p> <p>En el estudio se considerarán entrevistas grupales semi-estructuradas en las que se desplegará una estrategia mixta, alternando preguntas estructuradas (preguntas cerradas) con preguntas espontáneas (preguntas abiertas). Con esta forma de entrevista, el investigador tiene la libertad para profundizar en las características específicas de un tema o variable en</p>

	<p>particular. Por ello, permite una mayor libertad y flexibilidad en la obtención de información para ciertos casos particulares de informantes.</p> <p><u>Número de participantes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Entre 3 y 5 por cada entrevista grupal. <p><u>Criterios de selección</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Actores involucrados en la aplicación de la intervención • Actores interesados en la aplicación de la intervención • Nivel de conocimiento sobre los beneficiarios y el programa <p><u>Equipo de facilitación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Jefe del equipo técnico • Especialista temático • Equipo de campo cualitativo
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

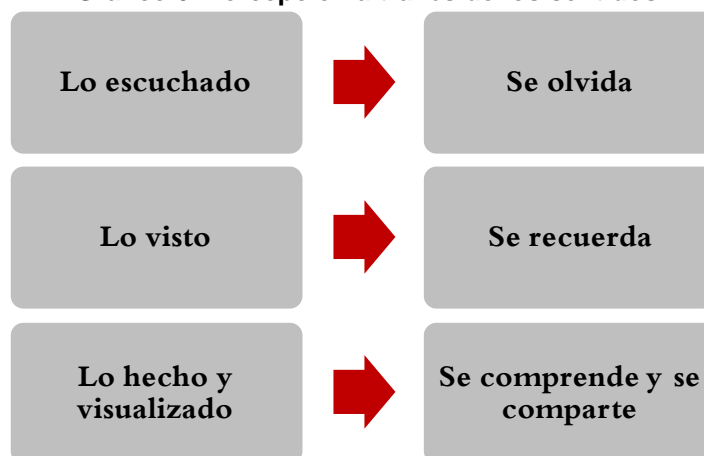
Elaboración propia

ii. Talleres participativos⁵

Los talleres participativos se entienden como una estrategia para la recolección detallada y en profundidad de información sobre un tema específico de interés a través de la interacción e intercambio de puntos de vista de grupos conformado por un número reducido de individuos (generalmente, de ocho a diez) previamente identificados y seleccionados de acuerdo con criterios relevantes para la investigación.

La metodología general de los talleres participativos será la **metodología Metaplan**, la cual se basa en que las personas disponemos de cinco sentidos, es decir cinco canales de percepción. A pesar de ello, en la mayoría de los procesos de comunicación grupal sólo usamos uno: el oído. Sin embargo, la concentración y la atención aumentan significativamente por medio de la comunicación visual.

Gráfico 6. Percepción a través de los sentidos



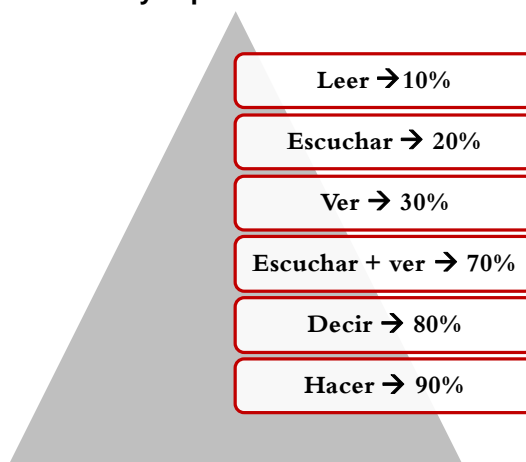
Elaboración propia

Según estudios realizados, la recepción de información a través de la vista aumenta considerablemente la capacidad de atención. Si simultáneamente se escucha y se ve algo esta capacidad de retención aumenta considerablemente. Sin embargo si la

⁵ Para mayor detalle del contenido del taller, ver el PPT adjunto.

persona realiza la actividad, esto quedará mejor fijado en la memoria. Las técnicas de visualización desarrolladas parten de este último principio: el hacer.

Gráfico 7. Actividad y capacidad de retención de información



Elaboración propia

Esta técnica presenta las siguientes ventajas:

- Es democrática, debido a que garantiza la participación igualitaria de los participantes; equilibra las desventajas que se presentan debido a las diferencias en la capacidad oral; pone en un plano de igual importancia todas las ideas; permite la existencia y expresiones de puntos de vista minoritarios debido a que se identifican las ideas y no a las personas.
- Mejora la percepción, el entendimiento y la memorización individual, ya que este método obliga a precisar los conceptos y seleccionar lo esencial de cada idea, evita divagaciones, permitiendo tener todas las ideas presentes para establecer relaciones entre ellas.
- Permite la documentación de lo presentado, complementado y acordado.
- Surge un centro de atención común, por lo que facilita el proceso de consenso debido a que este método aumenta la posibilidad de discutir concretamente los problemas y concentrar a todos en un punto común. No nos olvidemos que la idea es hecha pública perdiendo la propiedad individual, así se facilitan los acuerdos rápidos sobre el dejar, reformular o cambiar una idea, con qué otras agruparlas y cómo relacionar unos grupos de ideas con otros.
- Las contribuciones no se pierden: para el participante el hecho de que su contribución haya sido escrita significa que su mensaje ha sido recibido y duplicado. Él se identifica con los resultados al confirmar que sus aportes han sido fijados en el tablero.
- La visualización obliga al expositor a elegir entre informaciones relevantes e irrelevantes. Con ello no se exigirá demasiado de la capacidad de recepción de los miembros del grupo.
- El estado de la discusión puede ser verificado en cada momento. La visualización posibilita dejar evidente para todas las declaraciones, controversias y resultados, los cuales son inmediatamente presentados y fijados. De esa forma no surgen dificultades posteriores en el caso de determinaciones, conclusiones, documentaciones, transmisión de informaciones e interpretaciones.
- La discusión se vuelve objetiva. Y con ello frecuentemente más corta, ya que pueden evitarse disputas personales y emocionales.

- Los problemas se analizan y estructuran más fácilmente. Las propuestas de soluciones se pueden reconocer mejor.
- Se mejora la participación en la discusión y la búsqueda de soluciones y con ello la identificación con éstas.

Los talleres participativos involucran a los participantes en la identificación y priorización de problemas, el análisis de sus causas y efectos y la formulación de posibles soluciones para los problemas priorizados.

En ese sentido, los talleres serán aplicados a la IE y al sindicato. En el caso de la IE el objetivo del taller es evaluar la pertinencia del proyecto a través de la reconstrucción del marco lógico del proyecto. Para ello, primero se plantearán todos los problemas que enfrentan los trabajadores, se identificarán las causas y se propondrán soluciones. Posteriormente se contrastará si los temas identificados responden a la identificación de temas en el marco lógico del proyecto. Mientras que el taller con el sindicato tiene como objetivo evaluar la pertinencia del proyecto en el tema de capacitaciones al sindicato. De manera similar al caso de la IE, esto se realiza mediante la identificación de problemas, causas y soluciones.

La selección de participantes se dará en base a su residencia en los ámbitos geográficos descritos y a la información que manejan sobre los temas que se tocarán. Cada taller participativo contará con un número de entre 6 y 12 participantes.

Los talleres participativos se llevarán a cabo por un equipo de facilitación liderado por el jefe del equipo técnico. Asimismo, el equipo de facilitación estará conformado por un especialista temático y por miembros del equipo de campo cualitativo, quienes participarán en el recojo de información y en su posterior procesamiento.

Las consideraciones metodológicas de la aplicación y ejecución de talleres participativos se encuentran resumidas en la siguiente tabla de sustento:

Tabla 3. Tabla sustento

Sustento de instrumento propuesto: Talleres participativos	
Tipo de técnica de recojo de información	Talleres participativos
Actores directos e indirectos a los que se dirigirá	<p>Los talleres participativos están dirigidos principalmente a los actores identificados como directos. Tantos actores directos como indirectos deben cumplir con los requisitos propuestos en los criterios de selección.</p> <p><u>Actores directos</u> Aquellos actores de la IE y el sindicato que, de preferencia, no hayan participado de la aplicación de otros instrumentos de propuestos.</p> <p><u>Actores indirectos</u> Actores que ya hayan participado de otros instrumentos.</p>
Instrumento metodológico	Guía de desarrollo de talleres participativos.
Contenidos principales	<p>Definición de problemas: Identificación de oportunidades de mejora y priorización de estas oportunidades.</p> <p>Causas: Identificación y descripción de las principales causas</p>

	de los problemas, así como sus consecuencias. Soluciones: Mencionar las ideas de solución de los problemas.
Procedimiento metodológico	<u>Número de participantes</u> <ul style="list-style-type: none"> • Entre 6 y 12 por cada taller participativo. <u>Criterios de selección</u> <ul style="list-style-type: none"> • Residencia en los ámbitos geográficos descritos. • Nivel de conocimiento sobre los temas. <u>Equipo de facilitación</u> <ul style="list-style-type: none"> • Jefe del equipo técnico. • Especialista temático. • Equipo de campo cualitativo.

Elaboración propia

A modo resumen, se presenta a continuación una tabla que muestra cómo la información secundaria y los instrumentos antes explicados permiten cumplir los objetivos de la EF.

Tabla 4. Mapeo de objetivos e instrumentos de campo

N°	Objetivo	Fuente de información									
		Info secundaria	Encuestas	Entrevistas				Entrevistas grupales		Talleres participativos	
			Beneficiarios	IE	Empresa	Sindicato	MTPE	IE	Sindicato	IE	Sindicato
1	Caracterizar el perfil <u>personal, educativo y laboral</u> de los beneficiarios y su situación socioeconómica después de la intervención del proyecto (<u>formativa</u>)	1. Base de datos de Beneficiarios Edad, sexo, actividad/ocupación principal, ingreso neto	Encuestas (Detallar secciones o preguntas que hablan sobre este tema)								
1.2	Caracterizar la situación <u>personal, educativa y laboral, formativa</u> y de <u>experiencia laboral</u> del beneficiario después de la intervención del proyecto										
1.3	Definir la condición de actividad y ocupación del beneficiario después de la intervención del proyecto			2. Propuesta técnica de capacitación laboral							
2	Identificar la situación de <u>gestión</u> de las organizaciones sindicales y de <u>competencias organizativas</u> de sus líderes después de la intervención del proyecto	Propuesta técnica de capacitación laboral Antigüedad, FODA	Encuestas (Sección G de la encuesta)			Entrevistas			Entrevistas		
3	Identificar el nivel del logro de los objetivos del proyecto , mediante el análisis de los <u>resultados</u> , a través de los siguientes criterios: el <u>efecto del proyecto en los beneficiarios</u> , la <u>eficiencia</u> , <u>eficacia</u> y una aproximación a la <u>sostenibilidad</u> de la intervención realizada	Fichas de cierre de proyecto	Encuestas	Entrevistas	Entrevistas	Entrevistas	Entrevistas	Entrevistas	Entrevistas		
4	Identificar el nivel de logro de los objetivos del proyecto, mediante la medición y análisis de los indicadores de Propósito, Componentes y Productos del Marco Lógico del proyecto	Fichas de cierre de proyecto									
5	Extraer las lecciones aprendidas, los factores facilitadores y limitantes que enfrentó el proyecto en su ejecución			Entrevistas	Entrevistas	Entrevistas		Entrevistas	Entrevistas	Taller	
6	Identificar el nivel de coordinación logrado con el proyecto entre los actores de la intervención			Entrevistas	Entrevistas	Entrevistas	Entrevistas	Entrevistas	Entrevistas		

Elaboración propia

4. Control de calidad

Se establecerán criterios de control de calidad para poder comprobar y garantizar que la información brindada por los encuestados sea correcta, principalmente se podrá complementar con la revisión de información secundaria.

En primer lugar, como se mencionó anteriormente, para el objetivo de caracterizar el perfil personal, educativo y laboral de los beneficiarios y su situación socioeconómica después de la intervención, se realizarán las encuestas a los beneficiarios. Sin embargo, adicionalmente, se propone revisar fuentes oficiales (INEI) sobre las características de la población, sus hogares y sus viviendas de la región o de las provincias (de acuerdo a la disponibilidad de la data) para analizar si estas guardan relación con los resultados de la encuesta a beneficiarios.

En segundo lugar, para comprobar que la información recolectada en las entrevistas y en los talleres brindados al sindicato y a la IE sea la correcta se cruzarán los resultados con estudios y auditorías pasadas realizadas a los actores.

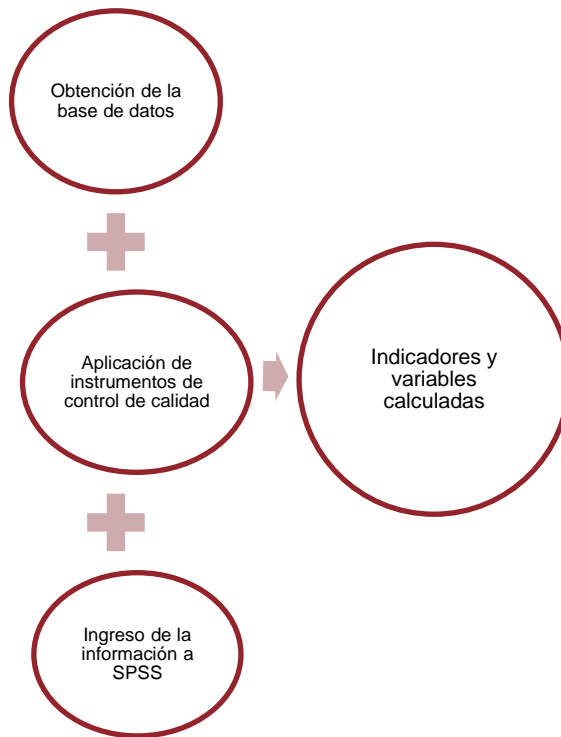
Finalmente, las supervisiones a los instrumentos realizados durante el trabajo de campo también se consideran como un medio de control de calidad para garantizar que la información recolectada sea fidedigna y no tenga sesgos.

IV.2.3. FASE 3: Levantamiento de información, procesamiento y primeros resultados

Durante esta fase, se realizarán los instrumentos ya mencionados a los actores seleccionados. Es de vital importancia mencionar que antes de realizar los instrumentos, se capacitará al equipo de campo en el uso de ellos. De esta manera, se garantizará que la información se recoja de forma homogénea.

Luego de recoger la información en campo, se procesará la información y se realizará un proceso de control de calidad para garantizar que las distintas variables se hayan medido correctamente. Este procesamiento se desarrollará tomando en cuenta 3 subprocesos: i) codificación de las respuestas en SPSS, ii) base de datos, y iii) uso de software para el cálculo de indicadores.

Gráfico 8: Procesamiento



Elaboración propia

IV.2.4. FASE 4: Informe de Evaluación Final

La cuarta fase consiste en la elaboración del informe final. El informe final contendrá toda la información que fue levantada a lo largo de la consultoría para la EF. Adicionalmente, presentará los lineamientos que podrán ser tomados en cuenta para continuar haciendo seguimiento y evaluación a los indicadores calculados.

V. ANÁLISIS DEL PROYECTO LAT 3

V.1. Caracterización y análisis de la población beneficiaria

A partir de las encuestas aplicadas, se obtuvo una muestra representativa de 112 personas con información para caracterizar a la población beneficiaria y al sindicato para el Proyecto LAT 3 - Arequipa de FONDOEMPLEO. En esta sección se analizará la situación después de la intervención del proyecto y la comparación entre la situación antes y después del proyecto.

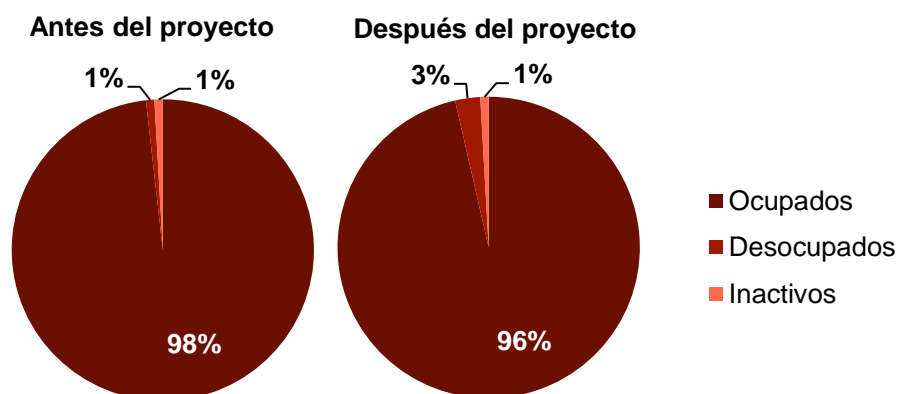
5.1.1. Beneficiarios

Los beneficiarios mediante encuestas brindaron información sobre su perfil personal, educativo y laboral; y su situación socioeconómica después de la intervención del proyecto.

A. Condición de actividad

Antes de la implementación del programa, el 98% de los beneficiarios (110 personas) se encontraba en situación de ocupado trabajando en alguna empresa. De estos, el 78% (86 personas) se encontraba laborando en la empresa Buenaventura y el resto en diversas empresas de la zona, contratistas en su mayoría. El 1% estaba desocupado (una persona buscando un empleo) y un 1% estaba en situación de inactivo (una persona ama de casa). Después del proyecto, el porcentaje de beneficiarios en situación de ocupado disminuyó a 96% (108 personas) y el grupo de desocupados o buscando un empleo incrementó a 3% (tres personas).

Gráfico 9. Condición de actividad del beneficiario

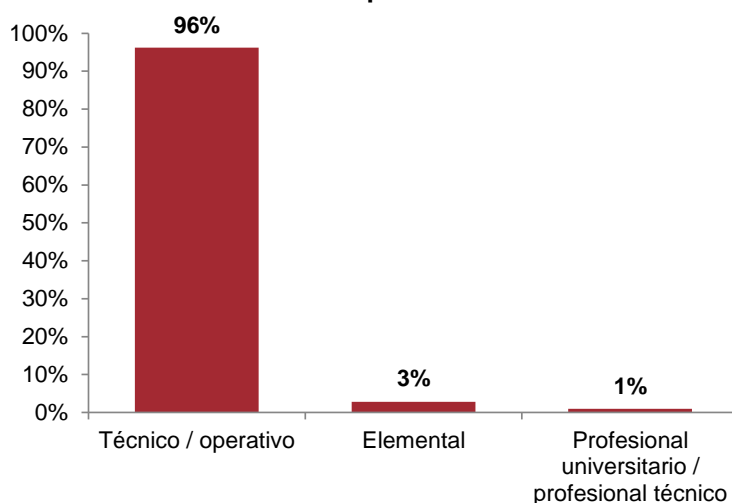


Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Solo el 9% de las personas activas (10 en total) cambió de empresa luego de haber llevado el curso financiado por FONDOEMPLEO. No obstante, todos los trabajadores se mantuvieron trabajando en el sector minero. Se registró que un 12% de beneficiarios (13 personas) cambiaron de ocupación principal dentro de su empresa. Este cambio en la ocupación se puede asociar a una mayor adquisición de responsabilidades; sin embargo, el porcentaje de beneficiarios con un nivel de responsabilidad elemental,

técnico u operativo y profesional universitario o técnico se mantuvo igual, antes y después del proyecto (tres personas en ambos casos).

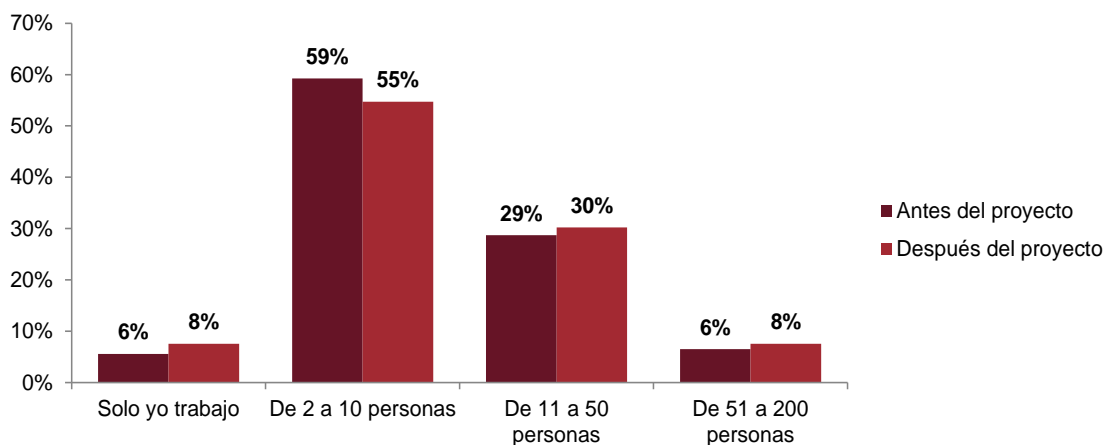
Gráfico 10. Nivel de responsabilidad del beneficiario



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

El porcentaje de beneficiarios trabajando solos incrementó en 2% (dos personas), mientras que el porcentaje de beneficiarios trabajando en grupos de 2 a 10 personas disminuyó en 4% (seis personas). Asimismo, hubo un incremento de 1% en los grupos de 11 a 50 personas y de 51 a 200 personas (una persona adicional en ambos casos), respectivamente.

Gráfico 11. Número de personas trabajando en el área del beneficiario

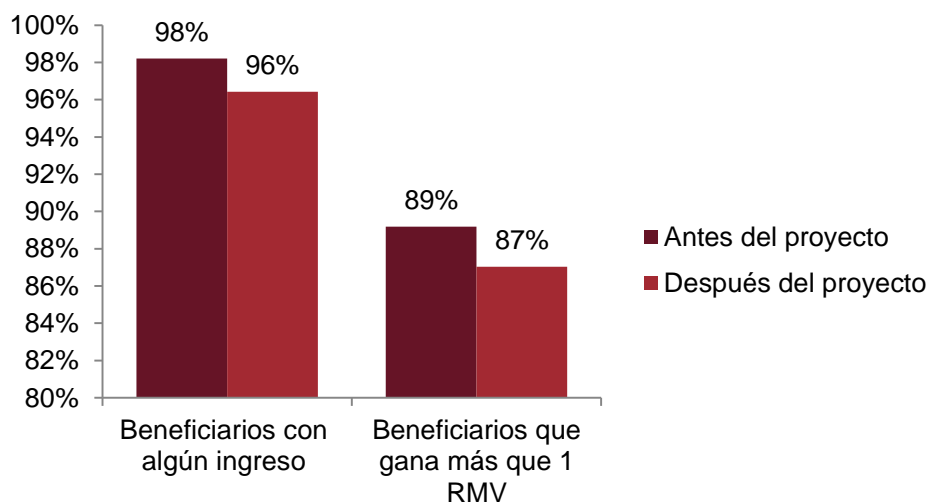


Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Adicionalmente, el promedio de años que el beneficiario ha trabajado en su ocupación disminuyó de 4.8 años a 4.3 años después del proyecto. Esto se explica porque quienes cambiaron de centro laboral, recién llevaban trabajando durante algunos meses cuando se aplicó la encuesta para recopilar los datos.

El 98% de los beneficiarios (110 personas) recibía algún tipo de ingreso antes de la ejecución del programa (sueldo, salario, comisión u honorarios profesionales). Actualmente, este porcentaje ha disminuido a 96% (108 personas) debido a la variación en la condición de actividad del beneficiario antes detallada (algunos cambiaron de condición de ocupados a desocupados). El porcentaje de beneficiarios que gana más de una remuneración mínima vital (RMV) cayó en 2% (dos personas).

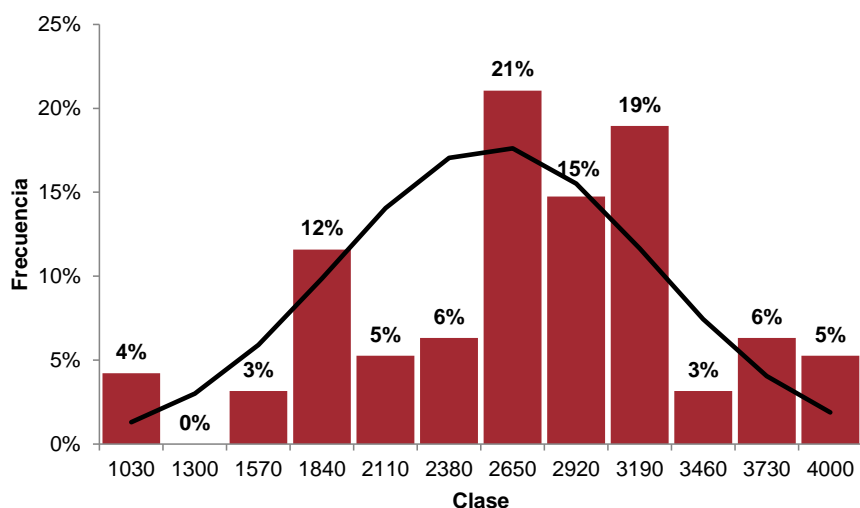
Gráfico 12. Beneficiarios con algún tipo de ingreso



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

El ingreso promedio mensual aumentó de S/ 2,549.98 a S/ 2,570.84 después del proyecto. Aunque la distribución de los ingresos mensuales cambió, la mayor parte de beneficiarios se sigue concentrado en el rango entre S/ 2,380.00 y S/ 3,190.00.

Gráfico 13. Distribución de los ingresos mensuales después del proyecto (S/)

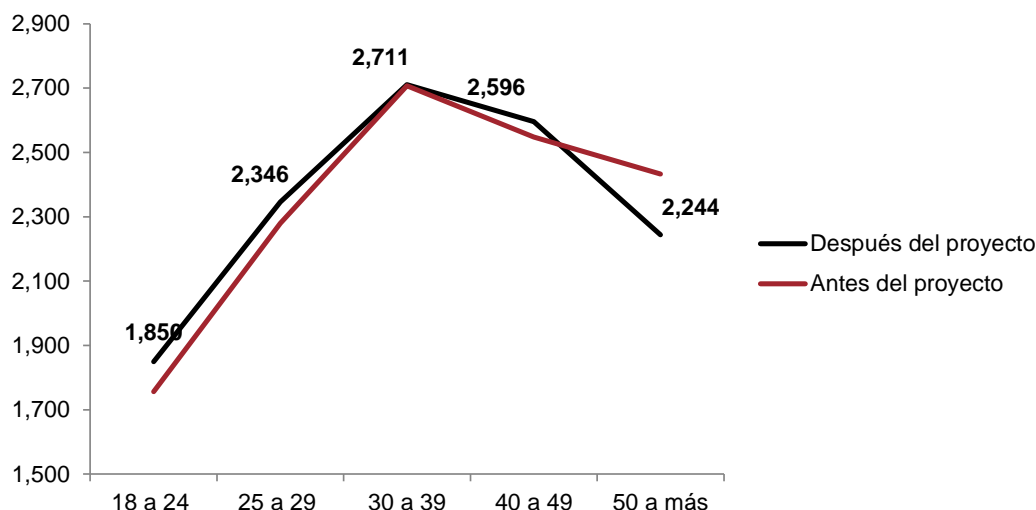


Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

En cuanto a la categorización de ingresos promedios mensuales por grupos de edades, casi toda la distribución tuvo ligeros incrementos después de las capacitaciones de

FONDOEMPLEO. No obstante, en el grupo de beneficiarios de 50 años a más, el ingreso promedio mensual disminuyó de S/ 2,433.00 a S/ 2,244.00.

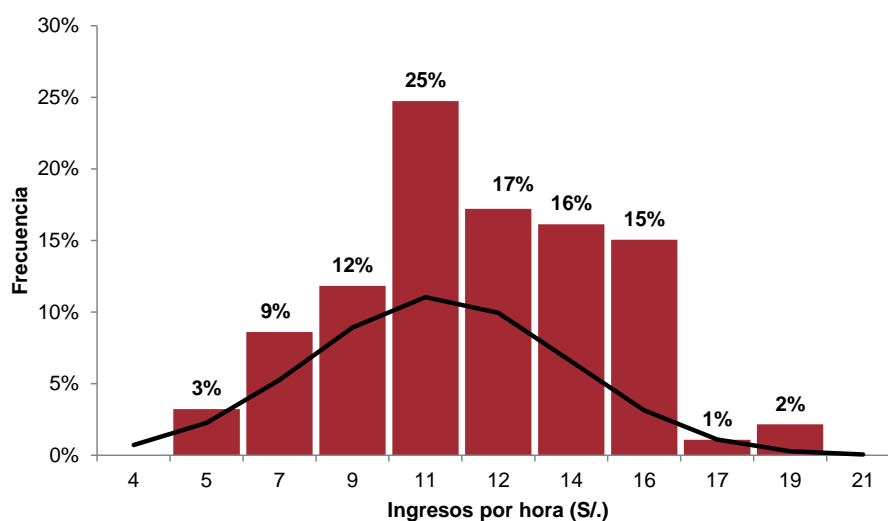
Gráfico 14. Distribución de los ingresos promedio mensuales, según rangos de edades (S/)



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

La variación en el ingreso por hora promedio fue casi imperceptible, pues incrementó de S/ 10.80 a S/ 10.81. Sin embargo, estas son cifras considerablemente mayores al ingreso por hora del salario mínimo en una jornada laboral de 48 horas semanales (aproximadamente S/ 4.43 por hora). La distribución de ingresos por hora varió; no obstante, la mayoría de beneficiarios continuó registrando un ingreso por hora entre S/ 9.00 y S/ 14.00.

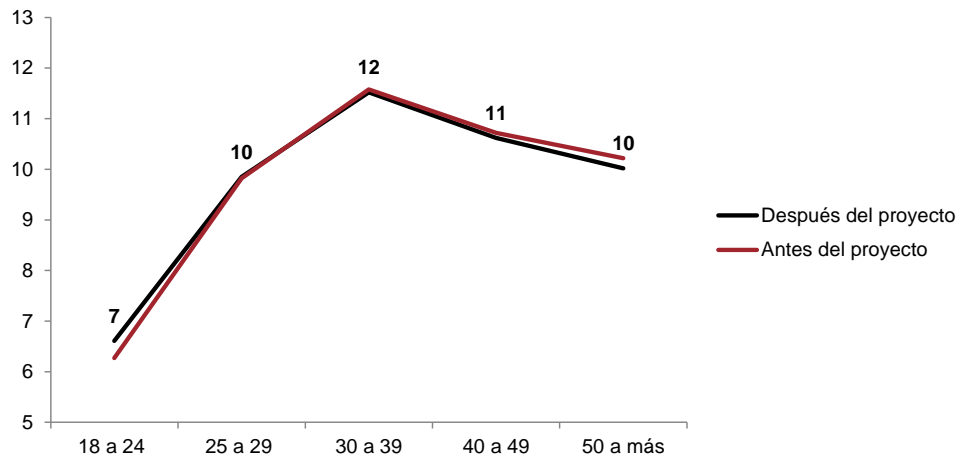
Gráfico 15. Distribución de los ingresos por hora después del proyecto (S/)



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

La distribución de los ingresos por hora según los grupos de edades mantuvo su tendencia después del proyecto. Solo se registró una variación en el grupo de beneficiarios de 18 a 24 años, pues su ingreso por hora promedio incrementó en un sol. El grupo de 30 a 39 años siguió registrando el mayor ingreso por hora promedio.

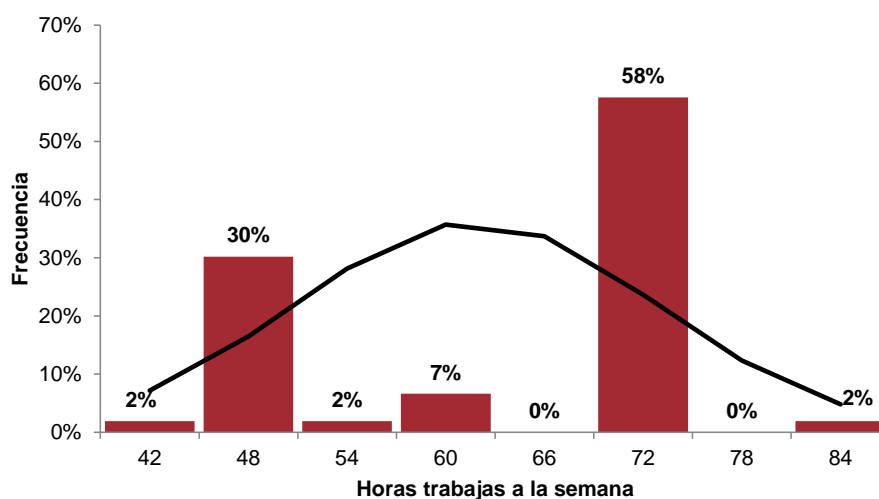
Gráfico 16. Distribución de los ingresos por hora promedio, según rangos de edades (S/)



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

La jornada laboral promedio se mantuvo en 62 horas por semana antes y después del desarrollo de los cursos de FONDOEMPLEO. La distribución de estas horas trabajadas tuvo una variación, pero el grueso de los beneficiarios sigue trabajando 72 horas a la semana. La jornada laboral actual oscila entre 36 y 84 horas a la semana.

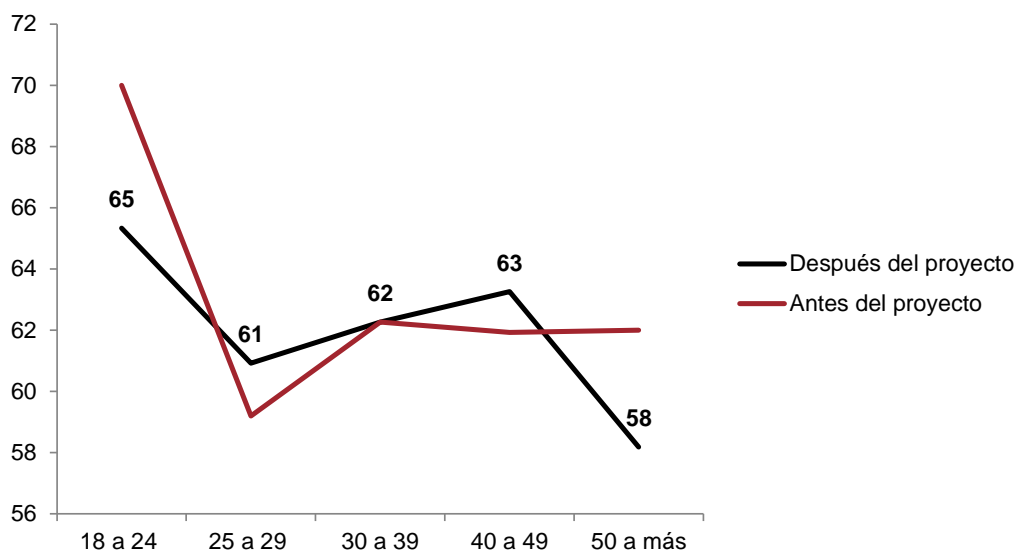
Gráfico 17. Distribución de horas trabajadas a la semana



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

La distribución de horas trabajadas a la semana según rango de edades tuvo grandes variaciones luego de la implementación del programa. Los cambios más resaltantes se dan en el grupo de beneficiarios de 18 a 24 años, que dejó de tener un promedio de horas trabajadas a la semana de 70 horas y pasó a 65 horas por semana; de igual manera, el grupo de beneficiarios de 50 años a más pasó de trabajar 62 horas por semana a 58 horas. Sin embargo, el grupo más joven de beneficiarios (de 18 a 24 años) sigue siendo el que tiene la jornada laboral más larga y los que trabajan menos horas promedio a la semana siguen siendo quienes tienen mayor edad (de 50 años a más).

Gráfico 18. Distribución de horas trabajadas a la semana, según rangos de edades



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Análisis de la condición de actividad de los beneficiarios

La muestra indica que después de la implementación del proyecto de FONDOEMPLEO, se incrementó en 2% (dos personas) la cantidad de beneficiarios desocupados, así como un 9% (10 personas) cambió de centro laboral y el 12% (13 personas) cambió de ocupación principal. En este sentido, la distribución de ingresos mensuales, ingresos por hora y jornada laboral semanal tuvo ligeras variaciones, pero continuaron con la misma tendencia. Asimismo, se registró una disminución de horas trabajadas por semana en el grupo de beneficiarios de 18 a 24 años y el grupo de 50 años a más; sin embargo, el grupo de beneficiarios más joven continúa siendo el que trabaja más horas promedio por semana y el grupo de mayor edad el que trabaja menor cantidad de horas promedio por semana.

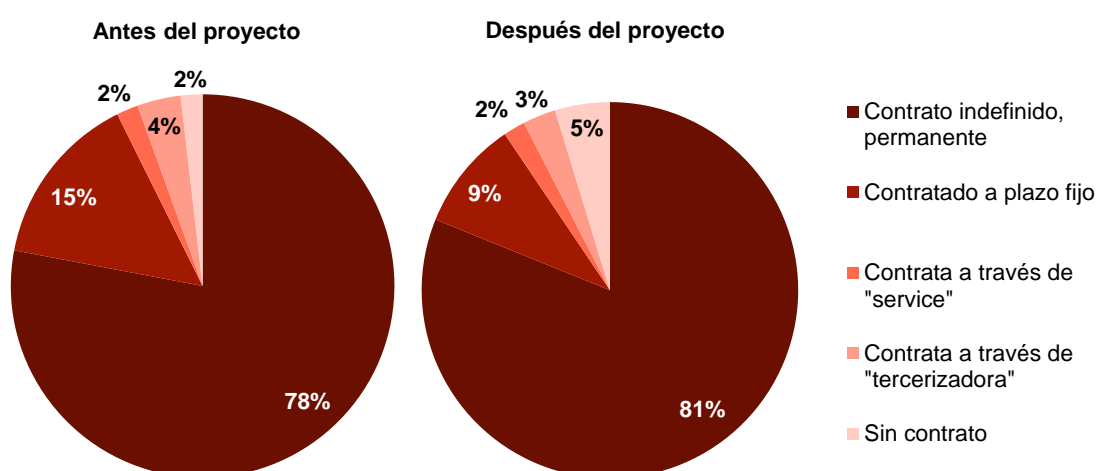
Algunos de estos cambios se registraron en beneficiarios contratados bajo el régimen de *service* o que no trabajaban directamente para la empresa Buenaventura. La modalidad de *service* permite la tercerización de algunas actividades de la empresa únicamente durante el periodo en que se requieran dichos servicios. Por ejemplo, si hay una ampliación en la planta, en la cual se requiera una mayor cantidad de excavadoras, la empresa encargada contrata personal (conductores de excavadoras) de empresas pequeñas para cubrir esta necesidad temporal y complementaria.

Con esto, la tasa de rotación es alta no solo porque se demanda trabajo por un intervalo de tiempo corto, sino también porque esta mano de obra no tiene una vinculación laboral directa con la empresa. Por tal motivo, la variación en cuestión no puede ser directamente atribuida al proyecto.

B. Medición de empleo decente

Antes del desarrollo del programa de FONDOEMPLEO, el 77.9% de trabajadores (85 personas) contaba con un contrato indefinido o permanente. El 14.7% (16 personas) estaba contratado a plazo fijo y el 1.8% (dos personas) no tenía contrato. Un 5.6% (seis personas) estaba bajo el régimen de contrata a través de *service* o tercerizadora. Al finalizar el programa, incrementaron las personas contratadas indefinidamente y disminuyeron los contratados a plazo fijo y de contrata a través de tercerizadora. También, se registró un incremento en el porcentaje de beneficiarios sin contrato.

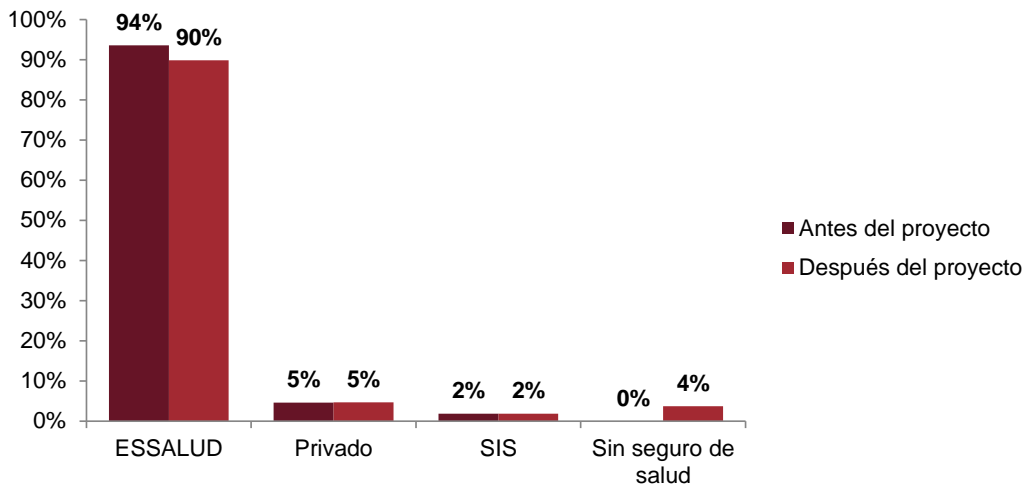
Gráfico 19. Tipo de contrato de los beneficiarios



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Respecto al acceso de seguro de salud, se registró una disminución de 4% (cinco personas) en la cantidad de beneficiarios con acceso al seguro de salud ESSALUD y un incremento de la misma magnitud en los beneficiarios sin seguro de salud. El porcentaje de beneficiarios con acceso a un seguro de salud privado y al SIS se mantuvo igual.

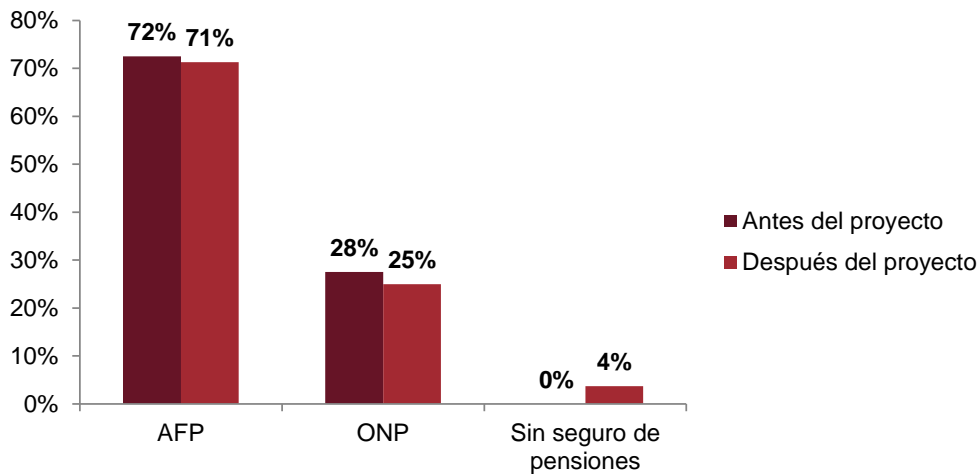
Gráfico 20. Acceso a seguro de salud



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

En el caso de seguro de pensiones, también se incrementó el porcentaje de beneficiarios sin un seguro de pensiones en 4% (cuatro personas) después de la implementación del proyecto. La cantidad de trabajadores aportando en una Administradora de Fondo de Pensiones (AFP) disminuyó en 1% (dos personas), mientras que en la Oficina de Normalización Provisional (ONP) la caída fue de 3% (tres personas).

Gráfico 21. Acceso a sistema de pensiones



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

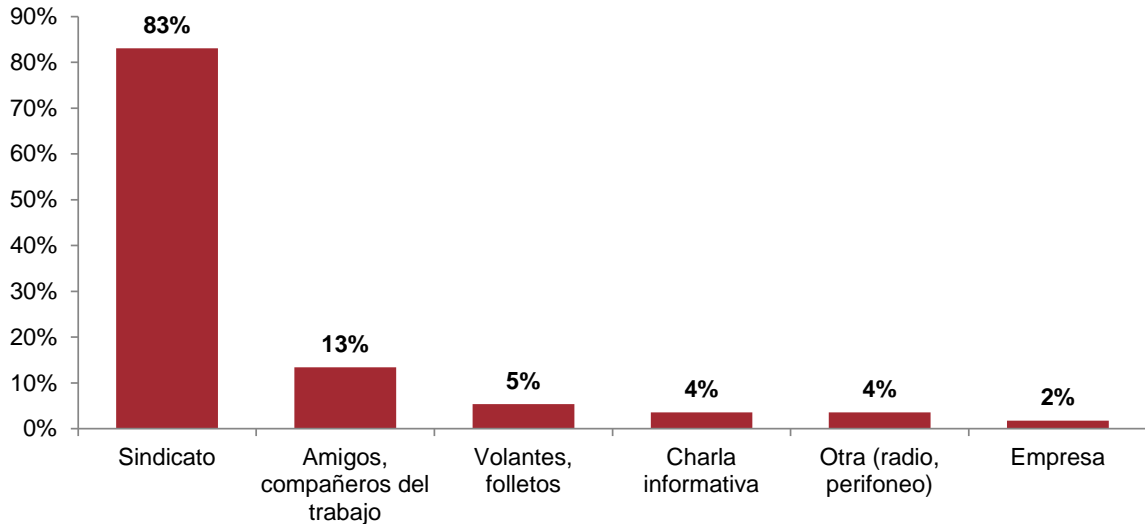
Análisis del empleo decente entre los beneficiarios

El cambio en el tipo de contrato de los trabajadores está ligado con el incremento en el porcentaje de desocupados y con la alta rotación que caracteriza al régimen de contrata. De igual manera, la disminución de 4% del porcentaje de beneficiarios con acceso a un seguro de salud y que aportan a un seguro de pensiones (cuatro personas) está asociado con el aumento en el porcentaje de desempleados dentro de la muestra después del desarrollo del proyecto de FONDOEMPLO.

C. Conocimiento acerca del proyecto

El 83% de los beneficiarios (93 personas) se enteró del proyecto de FONDOEMPLEO a través del sindicato. El 13% (15 personas) se enteró a través de conversaciones con amigos o compañeros del trabajo y un 5% a través de volantes y folletos. Un 4% (cuatro personas) respondió haber conocido el proyecto a través de una charla informativa y a través de perifoneo en la radio, respectivamente. El 2% de beneficiarios (dos personas) conoció el proyecto a través de la empresa.

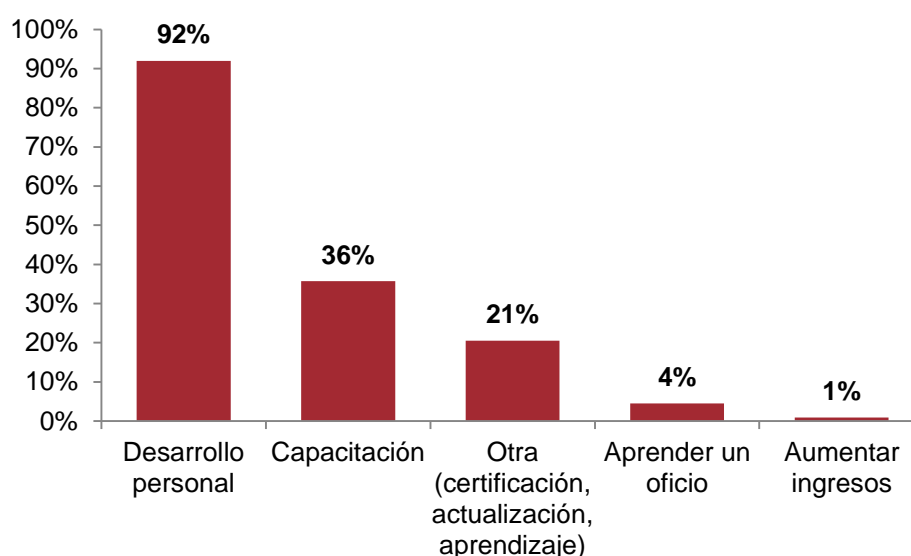
Gráfico 22. Conocimiento del proyecto



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Asimismo, el 92% de los beneficiarios (103 personas) decidió llevar los cursos de FONDOEMPLEO pues contribuían con su desarrollo personal. El 36% (40 personas) y el 21% (23 personas) lo hicieron para capacitarse y para certificarse o actualizarse, respectivamente. Un 4% (cinco personas) participó para aprender un oficio y, finalmente, solo el 1% (una persona) lo hizo para aumentar sus ingresos.

Gráfico 23. Decisión de participación en el proyecto



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

D. Satisfacción del beneficiario

Para evaluar el nivel de satisfacción del beneficiario con el proyecto financiado por FONDOEMPLEO, se siguió la escala de Likert, la cual establece una valoración del 1 al 5 para medir qué tan insatisfecho o satisfecho se encuentra el trabajador. Al ser un número impar, el encuestado tiene la opción de elegir un punto medio en el que no se encuentra ni satisfecho, ni insatisfecho sobre el criterio en cuestión. Así, se recopiló información sobre criterios relacionados con la formulación y ejecución del proyecto.

A continuación, se muestran las equivalencias en una tabla valorativa:

Tabla 5. Medición de la satisfacción del beneficiario

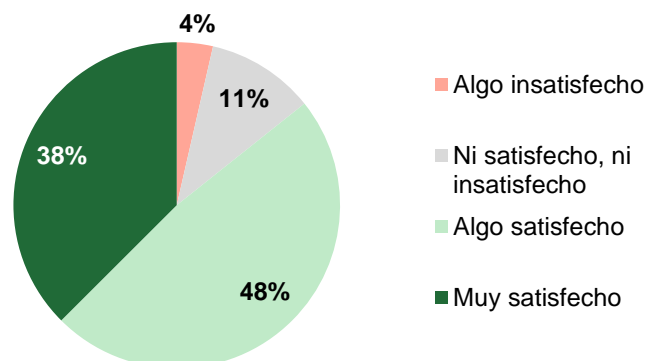
Muy insatisfecho	Algo insatisfecho	Ni satisfecho, ni insatisfecho	Algo satisfecho	Muy satisfecho
1	2	3	4	5

Elaboración propia.

Criterio 1. Claridad de los requisitos solicitados para participar en el proyecto: El 38% de los beneficiarios (42 personas) se encuentra muy satisfecho con la claridad de los requisitos que les pidieron para postular y formar parte de los cursos de FONDOEMPLEO. Estos requisitos fueron establecidos desde la propuesta técnica y seguían una tabla valorativa. Se seleccionaba a los beneficiarios de acuerdo a su puntaje.

Asimismo, el 48% (54 personas) mencionó sentirse algo satisfecho con los criterios, para el 11% (12 personas) le fue indiferente y el porcentaje restante (cuatro personas) se sintió algo insatisfecho.

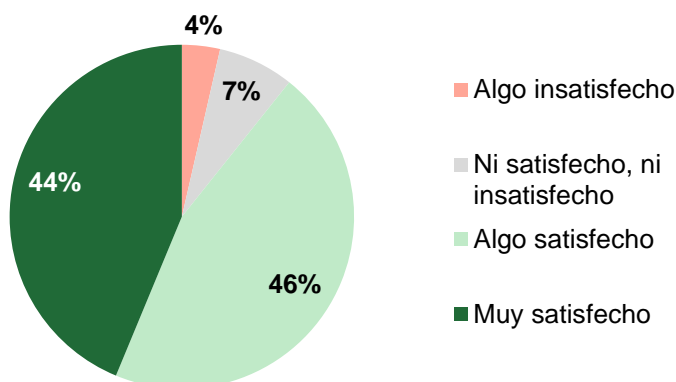
Gráfico 24. Nivel de satisfacción sobre la claridad de los requisitos solicitados



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Criterio 2. Comprensión de los cursos de capacitación: En cuanto a la comprensión del contenido de los cursos, considerando sus respectivos módulos y unidades temáticas, el 90% (100 personas) se sintió satisfecho. Hubo un 7% (ocho personas) que no se sintió ni satisfecho ni insatisfecho y un 4% (cuatro personas) se sintió algo insatisfecho. El porcentaje de insatisfechos o con posturas neutrales, se debe a que algunos beneficiarios mostraron su incomodidad porque el material utilizado, que estaba en blanco y negro, no permitía ver los gráficos con claridad y eran poco didácticos.

Gráfico 25. Nivel de satisfacción sobre la comprensión de los cursos



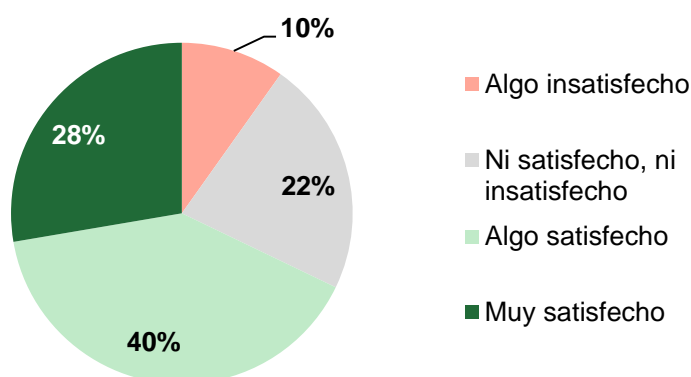
Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Criterio 3. Tiempo que duraron las capacitaciones: La duración de cada curso, dependiendo de cada uno, fue de uno a cinco meses. Con esto, el 28% de los beneficiarios (31 personas) se sintió muy satisfecho y el 40% (45 personas) algo satisfecho. El 22% (25 personas) fue indiferente pues no se sintieron ni satisfechos, ni insatisfechos. El 10% (11 personas) se sintió algo insatisfecho, ya que consideran que el curso pudo haber sido más extenso y especializado, con mayor cantidad de horas de práctica (no solo en simuladores, sino también utilizando maquinaria de la mina). Como

trabajadores, esto les permitiría desarrollarse mejor en el ámbito profesional. Además, los temas abordados fueron muy complejos para el corto tiempo establecido para el proyecto.

Asimismo, algunos encuestados mencionaron su incomodidad por un curso que tuvo que extenderse (inicialmente duraba 7 días y finalmente duró 9) y no contaban con el permiso de la empresa, por lo que algunos perdieron esas clases.

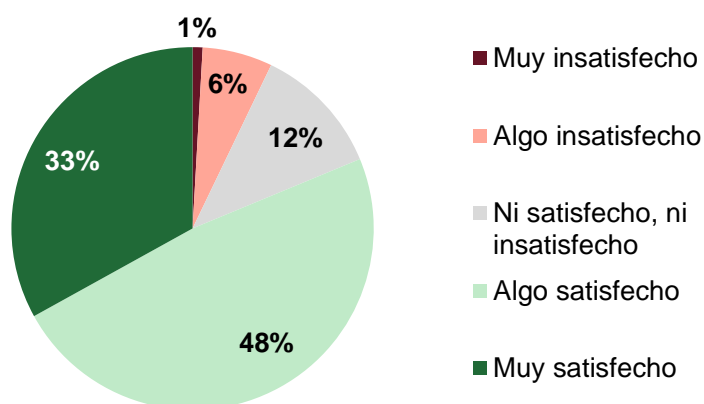
Gráfico 26. Nivel de satisfacción sobre el tiempo de duración de las capacitaciones



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Criterio 4. Horarios de las capacitaciones: El 33% de los beneficiarios (37 personas) se sintió muy satisfecho con los horarios designados para los cursos y el 48% (54 personas) se sintió algo satisfecho. Un 12% (13 personas) no se sintió ni satisfecho, ni insatisfecho. El 6% (siete personas) se sintió algo insatisfecho y un 1% (una persona) se sintió muy insatisfecho. Los beneficiarios sugirieron que los horarios sean más flexibles y coordinados con los permisos o días libres otorgados por la empresa, pues algunos trabajadores no pudieron asistir.

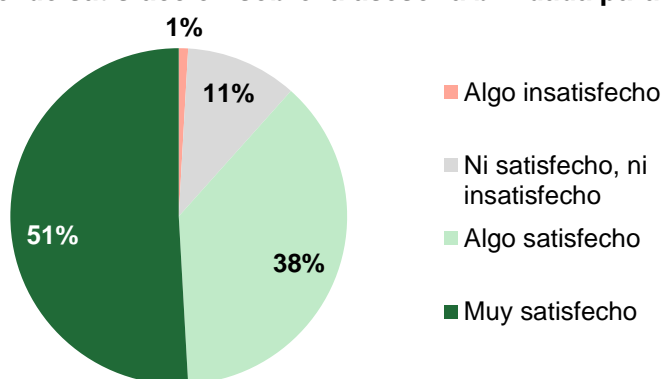
Gráfico 27. Nivel de satisfacción sobre los horarios de las capacitaciones



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Criterio 5. Asesoría brindada para el aprendizaje: El 89% de beneficiarios (99 personas) se encontró satisfecho con las asesorías brindadas por los profesores de sus cursos. El 11% (12 personas) tuvo una postura neutral y el 1% (una persona) se sintió algo insatisfecho. Si bien, este criterio muestra un buen nivel de satisfacción, los encuestados mencionaron no estar contentos con los profesores de la institución educativa TECSUP. En la encuesta los beneficiarios mencionaron que esperaban a profesores más actualizados. Por ejemplo que sepan los nuevos modelos de maquinaria, las nuevas técnicas que se utilizan, entre otros. Asimismo, mencionaron que los docentes debían profundizar más sobre temas de la realidad minera peruana, por lo que se recomienda buscar nuevas estrategias de enseñanza.

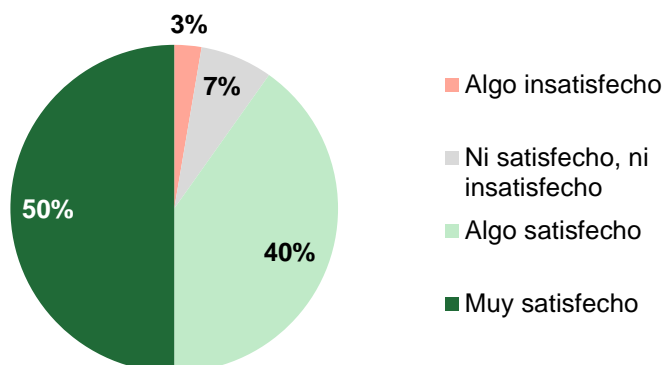
Gráfico 28. Nivel de satisfacción sobre la asesoría brindada para el aprendizaje



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Criterio 6. Ayuda para resolver las dudas del proyecto: Este criterio comprende la ayuda y atención otorgada por el sindicato y la IE sobre el proyecto a lo largo del mismo. El 50% de beneficiarios (56 personas) se sintió muy satisfecho, el 40% (45 personas) estuvo algo satisfecho, el 7% (ocho personas) adoptó una postura neutral y el 3% (tres personas) manifestó que estuvo algo insatisfecho. A pesar de que el sindicato y la IE fueron los encargados de la difusión del proyecto – la cual consistió en comunicaciones en la radio, informes en la asamblea general y boletines o folletos en puntos estratégicos – los beneficiarios sienten que la información sobre los cursos debió haber sido más íntegra. Al no conocer de manera específica el sílabo de los cursos, algunos se inscribieron a cursos que ya habían estudiado anteriormente por su cuenta.

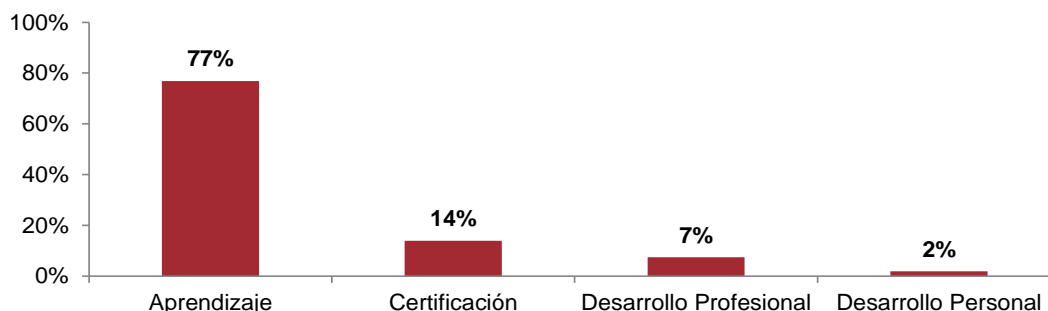
Gráfico 29. Nivel de satisfacción sobre la ayuda para resolver las dudas del proyecto



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Asimismo, se recopiló información sobre los principales beneficios que recibieron los trabajadores al participar en el proyecto. La mayoría de beneficiarios (77%; es decir 83 personas) consideró que los cursos impulsaron su aprendizaje y un 14% (15 personas) mencionó que lo mejor fue obtener la certificación, pues sirve como justificación de sus competencias. Un 7% (ocho personas) consideró que los cursos contribuyeron con su desarrollo profesional y un 2% (dos personas) con su desarrollo personal.

Gráfico 30. Principales beneficios recibidos por los trabajadores

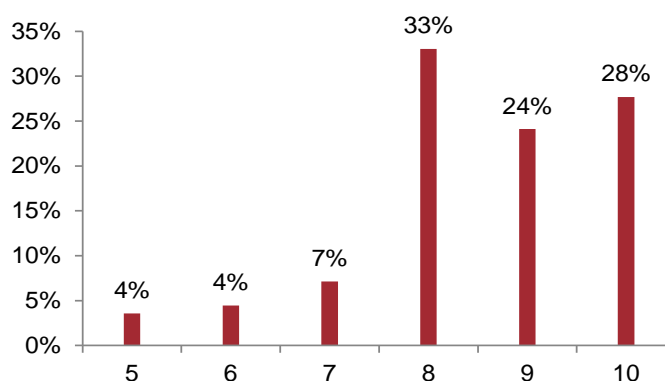


Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Además, los encuestados tuvieron la posibilidad de otorgar una calificación del 1 al 10 al desarrollo del proyecto y al apoyo recibido por el mismo para mejorar su capacitación técnica. El 85% de los beneficiarios (95 personas) le otorgó una nota de 8 a más al proyecto, el 7% (ocho personas) le dio una calificación de 7, el 4% calificó al proyecto con un puntaje de 6 (cinco personas) y otro 4% (cuatro personas) lo calificó con 5 puntos. Como resultado, se obtuvo una nota promedio de 8.53 puntos por la implementación del proyecto de FONDOEMPLEO en Arequipa.

Las notas bajas se sustentan en algunas falencias percibidas por los trabajadores, como la metodología de los cursos que pudo haber sido más especializada o con materiales didácticos y entendibles (antes mencionado). Asimismo, se consideró que la duración de las capacitaciones fue muy corta para el tipo de temas abordados, que faltaron horas prácticas para complementar el aprendizaje y una mayor coordinación para los permisos a los trabajadores.

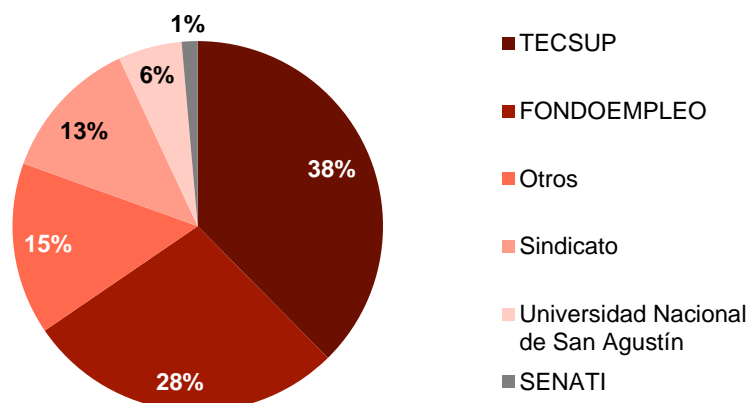
Gráfico 31. Calificaciones otorgadas al proyecto por los beneficiarios



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Finalmente, el 64% de beneficiarios (72 personas) tiene conocimiento sobre lugares a los cuales recurrir para continuar capacitándose. Entre estos, el 38% (42 personas) considera que TECSUP es una buena alternativa, mientras que el 28% (31 personas) considera que continuaría con el proyecto de FONDOEMPLEO. El 15% (17 personas) mencionó que acudiría a otras instituciones educativas de la región y el 13% (14 personas) reconoce que el sindicato es una buena guía para seguir buscando capacitaciones. El 6% (seis personas) mencionó a la Universidad Nacional de San Agustín (UNSA) y el 1% (dos personas) a SENATI como alternativa de capacitación.

Gráfico 32. Lugares sugeridos para continuar capacitándose



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Análisis de la satisfacción del beneficiario

Los niveles de satisfacción de los beneficiarios respecto a los cursos y a la ejecución del proyecto son altos. No obstante, esto no significa que la implementación del mismo haya sido óptima en su totalidad. Aunque los trabajadores se sintieron satisfechos con la claridad de los requisitos solicitados, la comprensión de los cursos, la asesoría brindada para el aprendizaje y la ayuda recibida para resolver las dudas del proyecto, existen mejoras por implementar. Asimismo, se debe resaltar el alto porcentaje de beneficiarios que no se sienten ni satisfechos ni insatisfechos con respecto a estos criterios, pues puede denotar poco interés o consideración con las capacitaciones o el proyecto.

Hubo un porcentaje medianamente alto de insatisfechos con la duración de los cursos, pues consideran que se puede agregar más horas de práctica (no solo en simuladores, también en máquinas utilizadas en la mina) y que el tiempo no fue suficiente para el desarrollo de los temas complejos. También, una mayor duración del programa permite ahondar en los cursos y que los beneficiarios se especialicen en temas relacionados con su profesión. Asimismo, se debió haber mencionado con anticipación la extensión de días del curso, pues perjudicó a los que no contaban con el permiso de la empresa.

Hubo incomodidades con los horarios de las capacitaciones, pues no fueron coordinados con los permisos o los días de descanso de los beneficiarios. Además, se sugiere un mayor cuidado con los materiales otorgados para las clases porque no permitían ver los gráficos con claridad y afectaba el proceso de aprendizaje. Los beneficiarios esperaban

cursos y profesionales actualizados y orientados a la realidad minera peruana, por lo que no se encuentran totalmente satisfechos con el desempeño de TECSUP.

Se sugirió, además, una mayor disponibilidad de cupos en algunos cursos de mayor utilidad para su campo de acción. Algunos beneficiarios se quedaron sin participar en el proyecto debido al exceso de personas inscritas. Se recalca que, para determinar los cupos y los cursos ofertados para los trabajadores, FONDOEMPLEO debe realizar una correcta focalización previa y un estudio de la demanda ocupacional desde la etapa de formulación del proyecto. En ese sentido, se sugiere profundizar las unidades temáticas aprendidas, utilizar material más didáctico y establecer una línea de capacitación desde lo más básico hasta lo más especializado para los cursos.

Los beneficiarios sienten que el principal beneficio recibido fue adquirir nuevos conocimientos. También se resalta la oportunidad de certificar sus competencias laborales y la contribución de los cursos a su desarrollo profesional y personal.

Finalmente, un gran grupo de beneficiarios se encuentra dispuesto a continuar participando en el proyecto de FONDOEMPLEO. El proyecto ha recalcado la importancia de este tipo de capacitaciones en el ámbito profesional. Se encuentran agradecidos con el apoyo financiero obtenido y la oportunidad que el proyecto les ha ofrecido.

Sin embargo, es necesario mencionar que los trabajadores consideran que el conocimiento adquirido es una herramienta que contribuye más con el desarrollo profesional individual y no tanto para incrementar la productividad de la empresa. A pesar del inicial interés de la empresa por permitir que sus trabajadores participen en las capacitaciones, es poco probable que los beneficiarios sean promovidos o que incrementen su sueldo como consecuencia directa de haber llevado los cursos. La posición de la empresa es que las capacitaciones de FONDOEMPLEO están más enfocadas en potenciar las habilidades individuales de los trabajadores y no siempre van de acuerdo a la demanda de la empresa. De este modo, los beneficiarios sienten que las capacitaciones son útiles para desempeñar solo algunas tareas de la empresa, pero son más útiles para migrar a otros centros laborales.

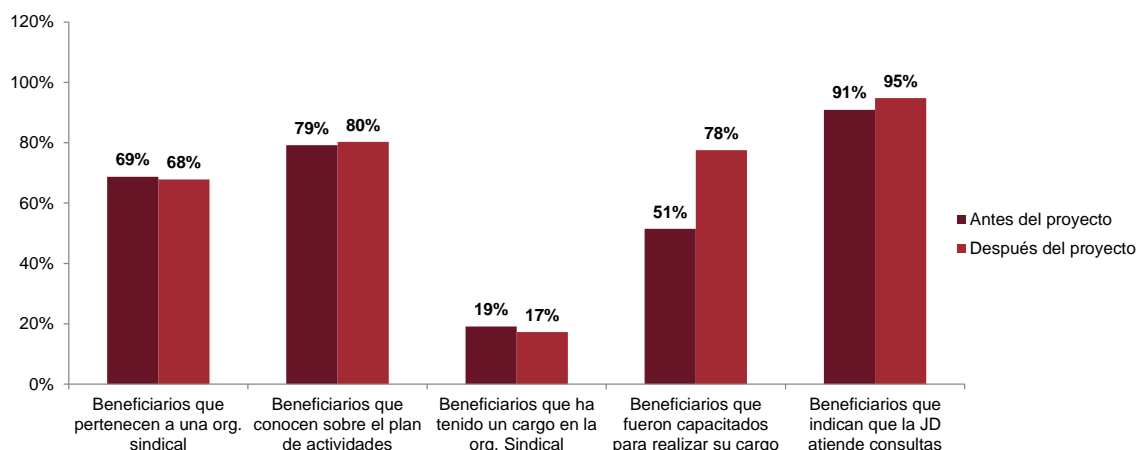
5.1.2. Sindicato

A. Organización sindical

Un beneficiario, que representaba el 1% del total, dejó de formar parte de su organización sindical después del desarrollo de los cursos financiados por FONDOEMPLEO. Asimismo, actualmente un beneficiario sindicalizado menos (-1%) conoce el plan de actividades de su sindicato.

El porcentaje de beneficiarios que ocupaban un cargo en su sindicato disminuyó de 19% a 17% (dos beneficiarios menos), pero el porcentaje capacitado para desempeñar su cargo incrementó. Finalmente, cuatro beneficiarios sindicalizados más (4%) indican que la junta directiva está dispuesta a atender sus consultas.

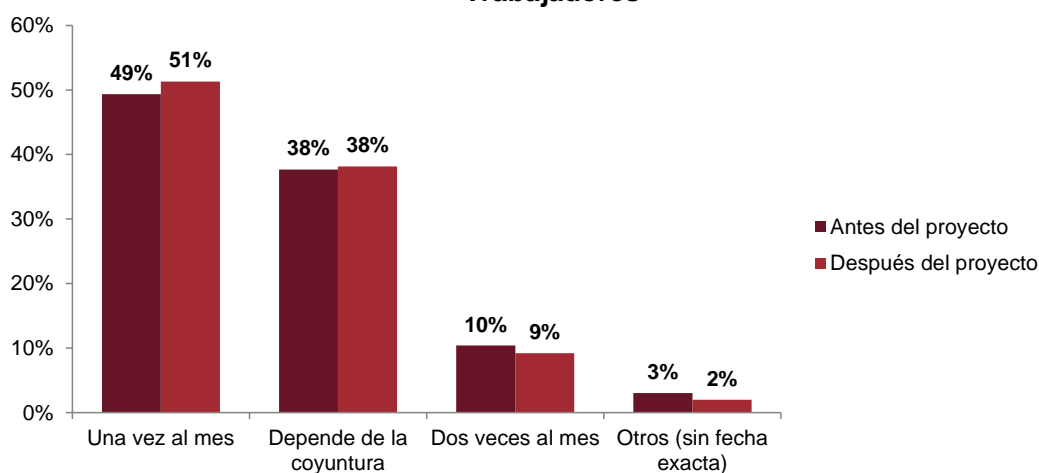
Gráfico 33. Indicadores sobre la organización sindical



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

La frecuencia de las reuniones de la asamblea general tuvo ligeras variaciones después de haber llevado los cursos. Una mayor cantidad de encuestados mencionó que se realizan una vez al mes. Varió en 1% las respuestas de dos veces al mes y otros (sin fecha exacta). Por otro lado, se mantuvo el porcentaje de respuesta “depende de la coyuntura”, esto significaba que se reunían cuando había algún problema con la empresa, cambio administrativo, decisiones importantes a tomar, entre otros.

Gráfico 34. Frecuencia de reuniones de la asamblea general del Sindicato de Trabajadores



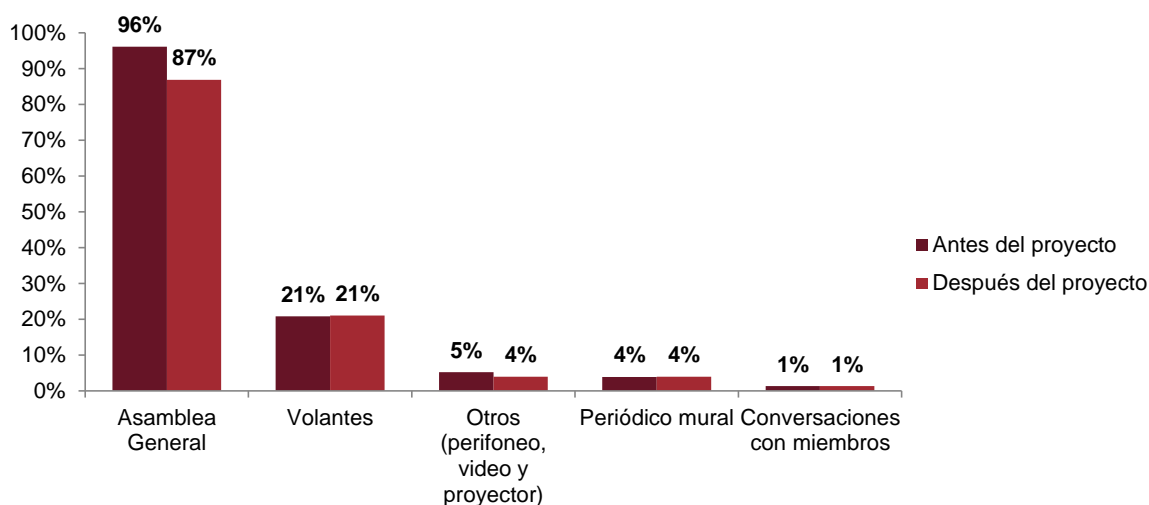
Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

La junta directiva se reúne dependiendo de la coyuntura por la que está pasando la empresa o el sindicato— problemas con la empresa, cambio administrativo, decisiones importantes a tomar, entre otros. Asimismo, los beneficiarios sindicalizados siguen recibiendo informes una vez al mes.

Después de participar en las capacitaciones, un 9% menos de beneficiarios (10 personas) considera que la organización sindical informa sobre sus avances a través de

la asamblea general; sin embargo, este sigue siendo el principal medio de comunicación para notificar a los afiliados sobre la situación del sindicato.

Gráfico 35. Medios de comunicación por el que se informa los avances del sindicato



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Análisis de la organización sindical

Antes y después de la implementación del proyecto de FONDOEMPLEO, no hubo variaciones significativas en la composición de la organización sindical. Después de las capacitaciones, casi el mismo porcentaje de beneficiarios forma parte de un sindicato, solo un 1% más (una persona) conoce sobre su plan de actividades y solo un 2% menos (2 personas) tiene un cargo sindical. Sin embargo, se debe resaltar que un mayor porcentaje de beneficiarios fue capacitado para realizar su cargo después de implementar los cursos de FONDOEMPLEO, y que mayor cantidad de trabajadores indica que la Junta Directiva atiende sus consultas.

La frecuencia de las reuniones de la asamblea general, de la junta directiva y de la recepción de informes sobre el sindicato se mantuvo igual. En cuanto a los medios de comunicación, un menor porcentaje de encuestados respondió que los informes se dan a través de la asamblea general; no obstante, esto no significa que actualmente el sindicato utilice medios de comunicación alternativos, pues la data refleja que los otros medios utilizados por el sindicato para informar sobre sus avances no variaron (volantes, perifoneo, videos, periódico, entre otros).

V.2. Análisis de resultados del proyecto

Los resultados del proyecto se analizaron tomando las siguientes dimensiones del desempeño: efecto, eficacia, eficiencia y sostenibilidad. El análisis se basa en la información recogida en campo mediante entrevistas y talleres.

5.2.1. Análisis de efecto

El proyecto de FONDOEMPLEO ha causado efectos directos e indirectos sobre el grupo de beneficiarios. Los efectos directos son aquellos que pueden ser medidos utilizando técnicas estadísticas. Dentro de este grupo se encuentran los efectos asociados al incremento de capacidades técnicas y prácticas, incremento de ingresos, cambio de puestos, entre otros.

Para el caso del LAT-03-01, se registraron ligeras variaciones en la ocupación de los beneficiarios, lugar de trabajo, y acceso a un seguro de salud y de pensiones. Estas variaciones⁶ se dieron en trabajadores contratados bajo el régimen de *service*, por lo que el cambio no puede ser directamente atribuido al proyecto. No obstante, es un hecho que, después de la implementación del proyecto, un mayor porcentaje de trabajadores estaba contratado indefinida o permanentemente en su centro laboral. Los verdaderos impactos en el ámbito profesional podrán observarse en un horizonte de tiempo mayor.

Los efectos indirectos están vinculados a temas no medibles que se han generado en los beneficiarios. En este caso, los miembros del sindicato y del equipo técnico mencionan que los trabajadores están satisfechos, agradecidos, motivados y tienen un mayor nivel de confianza, producto de las clases teóricas. Además, perciben que las capacitaciones sí le podrán dar oportunidades de ascenso o de asumir mayores responsabilidades (así no sea en la misma empresa donde laboran). De este modo, los beneficiarios se encuentran dispuestos a continuar capacitándose no solo en FONDOEMPLEO, sino también en diferentes instituciones educativas o con ayuda del sindicato.

Finalmente, se ha logrado capacitar a los miembros del sindicato en instrumentos de gestión, que son herramientas con las cuales no contaban anteriormente. Sin embargo, los líderes y miembros del sindicato mencionaron durante las entrevistas que ya habían sido capacitados en competencias organizativas, algunas de ellas brindadas por Buenaventura.

5.2.2. Análisis de eficacia

El análisis de eficacia permite identificar cómo las actividades se han materializado en resultados, y cómo se ha dado esto en términos de cantidad, calidad y el cronograma previsto. En ese sentido, la lógica vertical presenta oportunidades de mejora asociadas a la formulación del proyecto, considerando tanto las capacitaciones técnicas, como las asesorías de fortalecimiento institucional.

De acuerdo con la gestión sindical (tanto la que empezó con el proyecto, como la que continuó con su ejecución) y a la IE, todas las actividades programadas se llevaron a cabo. De no ser así, se están desarrollando, tal es el caso de la inscripción del sindicato en registros públicos para su formalización. Como se mencionó anteriormente, aunque los líderes y miembros del sindicato ya habían sido capacitados en competencias organizativas por la empresa Buenaventura, aún no contaban con instrumentos de gestión.

En cuanto a la capacitación de los trabajadores, se percibe que el mayor logro conseguido por el proyecto es haber otorgado conocimientos al beneficiario, en especial

⁶ Para mayor información ver el capítulo de Caracterización y Análisis.

a los que no tienen o han tenido posibilidades económicas para acceder a educación superior. Además, la percepción del señor Peyo Pumatanca, representante del Sindicato Único de Trabajadores Mineros y Metalúrgicos de Contratistas Mineros Especializados, organización sindical que comenzó con el proyecto, es que los trabajadores obtuvieron la oportunidad de rotar a mejores áreas o de adquirir mayores responsabilidades dentro de la empresa. No obstante, tanto la empresa Buenaventura como los beneficiarios coinciden en que estas capacitaciones son más útiles para el desarrollo profesional individual y no tanto para hacer una línea de carrera en la empresa. Esta divergencia de percepciones puede estar sustentada en que el sindicato que empezó con el proyecto no acompañó el desarrollo del programa debido a la anual rotación de juntas directivas; en este sentido, no se cuenta con la información necesaria para evaluar la actual situación de los beneficiarios y verdaderos resultados del programa.

En términos de cantidad, no se pudo capacitar a la cantidad de trabajadores meta (se registró a 209 personas capacitadas de 215 planificadas). Una vez más, se resalta que no hubo una correcta estimación de la demanda por cursos y que la focalización y el diseño del proyecto en la etapa de formulación no fueron bien establecidos.

Continuando con el análisis, se incorporaron características socioculturales de los beneficiarios para responder a sus necesidades y problemas. Se inició dictando los cursos de liderazgo y motivación para cautivarlos y que decidan participar en el proyecto. Según la IE, los trabajadores entendieron el motivo de las capacitaciones y sembraron su espíritu de superación.

No obstante, se considera que las metodologías de capacitación aplicadas por TECSUP no fueron las más adecuadas para el perfil de los beneficiarios. Algunos estudiantes mencionaron que los cursos no cubrieron sus expectativas porque las unidades temáticas no estaban actualizadas o eran de un nivel básico, además el material utilizado no facilitaba su aprendizaje. De este modo, no solo se debe hacer una correcta estimación de la demanda por cursos, sino también monitorear que los cursos se desarrollen de manera correcta. Es de conocimiento general que TECSUP es una institución con prestigio; sin embargo, se pueden buscar instituciones educativas alternativas con otras metodologías y material didáctico.

De este modo, aplicar una correcta metodología de capacitación es una de las actividades imprescindibles del proyecto para el logro de resultados. Asimismo, una actividad indispensable según la IE, es la mayor previsión por parte de FONDOEMPLEO para realizar la entrega de fondos con anticipación y no tener problemas con la fecha de inicio del proyecto. En un principio, el equipo técnico fue quien consiguió su oficina como lugar de trabajo y autofinanció sus implementos. Asimismo, la difusión y monitoreo son importantes para que los trabajadores conozcan las capacitaciones, continúen interesados y motivados, y no decidan retirarse.

Por el lado de Buenaventura, el jefe de capacitaciones, no se encontraba muy enterado con la evolución del proyecto y sus resultados al momento de la entrevista realizada por la consultora. Mencionó que la comunicación con el sindicato y con la IE fue disminuyendo conforme se iban desarrollando las capacitaciones. No obstante, concuerda en que el mayor beneficio para los trabajadores ha sido una mejor productividad y adquisición de conocimiento. Sin embargo, considera que solo el 20% de los beneficiarios está siendo capacitado de acuerdo a sus funciones, y recomienda que

haya una mejor selección del perfil del beneficiario. Si se les enseña todo tipo de conocimiento a todos, no se está generando el impacto esperado para su especialización y crecimiento profesional dentro de la empresa.

Para mejorar la eficacia del proyecto, la empresa Buenaventura recomienda conversar con el sindicato y el equipo técnico con anticipación para delimitar correctamente los perfiles y horarios del beneficiario. Buenaventura tiene la intención de contribuir con el desarrollo de sus trabajadores y desea aprovechar la buena relación establecida con FONDOEMPLEO.

5.2.3. Análisis de eficiencia

Un proyecto es eficiente cuando los recursos e insumos asignados permiten alcanzar los resultados esperados. Los recursos e insumos están compuestos por bienes materiales, físicos, recursos financieros y recursos humanos.

En cuanto a los recursos humanos, el equipo a cargo de la ejecución del proyecto administró los recursos que tuvo a su disposición: se ejecutó el 95% de la contrapartida y el 98% del monto financiado por FONDOEMPLEO⁷. Los imprevistos que se tuvieron fueron un mayor gasto en el monitoreo y en la reformulación del presupuesto para abrir el nuevo curso de Recuperación de Piezas por Soldaduras. Como no se completó con el número de cupos en el curso de Mantenimiento Mecánico, se tuvo que coordinar con TECSUP para dictar uno nuevo (el curso de Recuperación), de acuerdo con los requerimientos de los beneficiarios. Afortunadamente, estas contingencias presentadas no generaron mayores costos o desembolsos de los recursos inicialmente pactados. Asimismo, la IE recomienda destinar un porcentaje del presupuesto al mantenimiento de oficina, limpieza, compra de materiales básicos, entre otros, pues no fueron considerados en las partidas.

En cuanto al ambiente físico y los materiales, se habilitó un ambiente en el campamento de Orcopampa y las demás capacitaciones fueron en las aulas de TECSUP, sede Arequipa. Como se mencionó anteriormente, hubo una deficiencia en los materiales proporcionados por TECSUP. El material de clase estaba impreso a blanco y negro, lo que dificultaba la visualización de los gráficos propuestos y el aprendizaje.

En cuanto al tiempo, este se puede analizar desde dos puntos de vista. El tiempo para la ejecución de las actividades y el tiempo del cual disponían los trabajadores. En cuanto al primer punto, los beneficiarios recomendaron un mayor horizonte de tiempo para profundizar en los temas estudiados. En cuanto al segundo punto, se presentaron limitaciones por la poca disponibilidad de tiempo de los trabajadores. No se coordinaron con anticipación sus descansos o permisos para que coincidan con las clases, entonces los beneficiarios llegaban cansados a las clases o algunos no podían participar.

Por el lado de la organización sindical, los principales logros que el proyecto ha alcanzado son el desarrollo de los instrumentos de gestión y la creación de una página web para la comunicación interna y con sus pares. Además, la creación de un Plan Estratégico y empezar con el proceso de formalización del sindicato.

⁷ Información extraída del Informe de Cierre LAT-03-01 a mayo 2017.

Así, el proyecto cumplió medianamente con capacitar a los beneficiarios —dado que no se cumplió con la meta inicial de capacitar a 215 beneficiarios y solo se logró capacitar a 209— utilizando sus recursos con un nivel aceptable de eficiencia.

5.2.4. Análisis de sostenibilidad

La sostenibilidad significa tener la capacidad de mantener los efectos positivos del proyecto durante cierto periodo de tiempo. La gestión sindical está interesada en continuar participando en los concursos de FONDOEMPLEO por el apoyo financiero obtenido. Sus limitados recursos no le permiten acceder a asesorías que contribuyan al fortalecimiento institucional, ni permiten la creación de cursos especializados para sus miembros. Son conscientes de los beneficios obtenidos luego de haber participado en el LAT-03-01. Por la parte de los trabajadores que participaron en las capacitaciones laborales, estos le dan gran valor a los certificados obtenidos para su carrera profesional, por lo que también estarían interesados en que el proyecto continúe.

De igual manera, el proyecto será sostenible siempre y cuando los cursos implementados se acoplen a los planes de la empresa Buenaventura y respondan a su demanda laboral. De esta forma, habrá mayor interés por parte de Buenaventura para continuar participando ya que las capacitaciones de FONDOEMPLEO se podrían desarrollar de manera conjunta, articulada y que no solo incrementen la productividad de los beneficiarios, sino también de la empresa.

Finalmente, una correcta sostenibilidad considerará que el periodo de duración de cada junta directiva en Orcopampa es de un año (usualmente, el periodo es de dos años), por lo que se necesitarán capacitaciones continuas para llegar a un verdadero fortalecimiento institucional a través de los años.

V.3. Medición y análisis de los indicadores de marco lógico

A continuación se presenta el valor de los indicadores de marco lógico y el porcentaje de ejecución de los mismos, que según la metodología propuesta, son obtenidos de las fichas de cierre del proyecto que presenta la IE.

Para enriquecer el análisis, se optó por realizar una comparación de las fichas de cierre del proyecto con la base de datos final de los beneficiarios. Estas bases de datos son completadas por la IE durante la ejecución del proyecto y contienen información sobre el beneficiario y el curso; la cual sirve de insumo para completar las fichas de cierre, por lo que el valor de los indicadores debería ser el mismo. No obstante, se encontraron algunas diferencias que son presentadas en la última columna de la tabla.

Tabla 6. Indicadores de marco lógico

Información Técnica		Valor	% de Ejecución	Comparación ⁸
Propósito	Indicador			
Trabajadores de la Cía de Minas Buenaventura, Orcopampa, STCMB, capacitados tienen mayores oportunidades en el mercado laboral formal y/o mejores oportunidades de éxito en la dirección de sus organizaciones sindicales, en Orcopampa.	215 de los trabajadores agremiados y no agremiados cuentan con las competencias laborales para atender la demanda de personal de la empresa empleadora, al finalizar el proyecto.	209	97.20	208
	Una organización rige sus destinos basados en los tres instrumentos de gestión elaborados ⁹ y los 190 trabajadores que implantan competencias en fortalecimiento institucional adquiridas, al finalizar el proyecto.	3	100	3
		190	100	190
Componente	Indicador			
Trabajadores de la Cía Buenaventura – Orcopampa desarrollan competencias técnicas laborales para mejorar su productividad y empleabilidad.	300 trabajadores de la Cía Buenaventura – Orcopampa demuestran su interés de capacitación al 2do mes del proyecto.	300	100	No se registra el interés del beneficiario, solo la inscripción.
	215 trabajadores de la Cía Buenaventura – Orcopampa seleccionados según requisitos de evaluación previstos en el proyecto al 2do mes del proyecto.	215	100	209
	215 trabajadores de la Cía Buenaventura – Orcopampa inician la capacitación en Explotación de minas (30), mantenimiento mecánico (30), Ofimática	209 Trabajadores 30 Explotación 23 Mantenimiento mecánico 75 Ofimática	97.20	209

⁸ Información extraída de la Base de Datos de la IE.

⁹ Plan Estratégico Institucional, Página Web y Ficha RUC.

	Básica Computación (75), Camión Minero (10), Cargador Frontal (10), Procesamiento de Minerales (20), Soldadura (20), y Sistemas Hidráulicos(20) al 14º mes de ejecución del proyecto.	10 Camión minero 10 Cargador Frontal 20 Procesamiento de minerales 19 soldadura 20 Sistemas hidráulicos 2 Recuperación de piezas por soldadura		
	215 trabajadores de la Cía Buenaventura – Orcopampa adquieren competencias en Explotación de minas (30), mantenimiento mecánico (30), Ofimática Básica Computación (75), Camión Minero (10), Cargador Frontal (10), Procesamiento de Minerales (20), Soldadura (20), y Sistemas Hidráulicos (20) al 14º mes de ejecución del proyecto.	209 Trabajadores 30 Explotación 23 Mantenimiento mecánico 75 Ofimática 10 Camión minero 10 Cargador Frontal 20 Procesamiento de minerales 19 soldadura 20 Sistemas hidráulicos 2 Recuperación de piezas por soldadura	97.20	208
Trabajadores de la Cía Buenaventura – Orcopampa, desarrollan competencias para mejorar la gestión de su organización.	190 trabajadores de la Cía Buenaventura Orcopampa, agremiados a STCMB, adquieren conocimientos en Coaching (60), Formalización Organización Sindical (5), Análisis de Estados Financieros (25), Tributación (40), Normatividad Laboral (40), Plan Estratégico (10) y Pagina Web (10) al finalizar el proyecto.	190	100	190
	Organización Sindical fortalecida cuenta con documentos e instrumentos de gestión /herramientas que permitan una mejora en su gestión organizacional.	3	100	3
Productos	Indicador			
Trabajadores de la Cía	300 trabajadores de la Cía. Buena ventura.	300	100	No se registra el interés del

Buenaventura. Orcopampa seleccionados para el desarrollo de los cursos de capacitación laboral.	Orcopampa demuestran su interés de capacitación al 2do mes del proyecto.			beneficiario, solo la incorporación.
	215 trabajadores de la Cía Buenaventura Orcopampa seleccionados según requisitos de evaluación previstos en el proyecto, al 2do mes del proyecto.	215	100	No se registra la selección del beneficiario, solo la incorporación.
Trabajadores de la Cía Buenaventura. Orcopampa demuestran las competencias fortalecidas y obtienen un certificado.	215 trabajadores de la Cía Buenaventura – Orcopampa inician la capacitación en Explotación de minas (30), mantenimiento mecánico (30), Ofimática Básica Computación (75), Camión Minero (10), Cargador Frontal (10), Procesamiento de Minerales (20), Soldadura (20), y Sistemas Hidráulicos (20) al 14º mes de ejecución del proyecto.	209	97.20	209
	215 trabajadores de la Cía Buenaventura – Orcopampa adquieren competencias en Explotación de minas (30), mantenimiento mecánico (30), Ofimática Básica Computación (75), Camión Minero (10), Cargador Frontal (10), Procesamiento de Minerales (20), Soldadura (20), y Sistemas Hidráulicos(20) al 14º mes de ejecución del proyecto.	209	97.20	208
STCMB demuestran la aplicación de competencias en gestión organizacional	190 trabajadores de la Cía Buenaventura Orcopampa, agremiados a STCMB, adquieren conocimientos en Coaching (60), Formalización Organización Sindical (5), Análisis de Estados Financieros (25), Tributación (40), Normatividad Laboral (40), Plan Estratégico (10) y Pagina Web (10) al finalizar el proyecto.	190	100	190
	Organización Sindical fortalecida cuenta con documentos e	3	100	3

	instrumentos de gestión/herramientas que permitan una mejora en su gestión organizacional.			
--	--------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

Elaboración propia

Se encuentran algunas diferencias entre los datos registrados en las fichas de cierre y en la base de datos. En primer lugar, con respecto a las capacitaciones laborales, la diferencia en el número final del primer, sexto y duodécimo indicador se debe a que en la base de datos existen 209 registrados, pero con 1 beneficiario del curso Operación de Camión Minero en situación de Desaprobado. Con esto, el número confirmado de trabajadores con competencias laborales daría un número total de 208 y no de 209.

Además, al realizar el análisis desagregado por curso del sexto y duodécimo indicador, en la base de datos se registró un menor número de capacitados con respecto a la meta en Mantenimiento Mecánico, Camión Minero (debido al desaprobado en cuestión) y Soldadura. Los indicadores especifican la cantidad meta de beneficiarios por curso; sin embargo, el resultado registrado en las fichas de cierre solo considera el número total agregado de beneficiarios. Esta falta de beneficiarios para llegar al número meta se intentó cubrir con la apertura del nuevo curso de Recuperación de Piezas por Soldadura –apertura que no es especificada en los comentarios de la matriz de marco lógico de la ficha de cierre–, en el cual se capacitó a 2 trabajadores adicionales y se llegó a la cifra de 208 antes especificada¹⁰.

En segundo lugar, las bases de datos solo tienen información sobre la incorporación de los beneficiarios a los cursos. No se hace una clara delimitación de la selección de los beneficiarios, que afectan al tercer, cuarto, noveno y décimo indicador. De manera similar, todos los indicadores especifican que la contabilización de beneficiarios son los trabajadores de la compañía Buenaventura – Orcopampa; no obstante, en el trabajo de campo se encontró la participación de un ama de casa que no laboraba en la compañía y que fue considerada como beneficiaria. Asimismo, no se hace una distinción entre agremiados y no agremiados al contabilizar a los beneficiarios, lo cual afecta al séptimo y al treceavo indicador.

También, es resaltante que, tanto los beneficiarios de las capacitaciones laborales, como los de fortalecimiento institucional, registren la misma fecha de incorporación al proyecto en la base de datos (10 de Diciembre del 2015). Esta fecha considera la primera participación en las actividades de capacitación, por lo que es poco probable que todos los beneficiarios hayan iniciado en la misma fecha.

En tercer lugar, la presentación de los logros del proyecto en el informe de cierre no respetó lo establecido en la ficha de proyecto del LAT-03-01, en el que se señalaban dos indicadores de componente y seis de producto. Por el contrario, el análisis del informe se realizó con seis indicadores de componente y seis indicadores de producto, siendo estos los mismos y no realizando un análisis correcto de los logros.

En cuarto lugar, en la Base de Datos todos los registrados tienen la situación de “Beneficiario”. No se especifica cómo es que el trabajador demuestra interés en el proyecto, ni se detalla el proceso de selección: con la información presentada no se puede discernir entre los trabajadores que fueron elegidos como beneficiarios y los trabajadores que no. Se cuenta con información de la Fecha de Inscripción, que está

¹⁰ Para mayor detalle, ver Anexo X.4.

registrada como la misma para la totalidad de beneficiarios (Noviembre del 2015); la Fecha de Incorporación, que también es la misma para todos (Diciembre del 2015); y la Fecha de Entrega de Certificado (con algunas celdas vacías). El problema radica en que la fecha de incorporación debería especificar la primera participación en actividades de capacitación del beneficiario, por lo que es incongruente que los trabajadores que participaron en cursos diferentes registren fechas iguales de inicio de actividades.

Finalmente, además de realizar dicha comparación, es necesario analizar los indicadores *per se*; es decir, desde su formulación. Para ello, se menciona que el indicador es una medida cualitativa o cuantitativa observable que permite describir características, comportamientos o fenómenos a través de su comparación con periodos anteriores o con metas o compromisos. Por otro lado, la meta del indicador es el valor numérico del indicador que se desea alcanzar (MEF, 2017). Es necesario hacer esta diferenciación porque todos los indicadores presentados incluyen la meta en el indicador. La manera correcta es “Número de trabajadores que cuentan con competencias laborales...” y si se desea, poner el valor de la meta a alcanzar en una columna posterior.

De igual manera, los tipos de indicadores son de Fin, Propósito/Resultado, Componente/Producto y Actividad. Para los indicadores de marco lógico se mencionan indicadores de Fin, Propósito, Componentes y Producto. No se debería hacer una diferenciación entre componente y producto dado que son lo mismo. En el caso de los indicadores propuestos, tal y como están planteados serían indicadores de actividad.

Adicionalmente a los temas técnicos, es necesario realizar observaciones para cada indicador.

Tabla 7. Observaciones de los indicadores de marco lógico¹¹

Información Técnica		Observaciones
Propósito	Indicador	
Trabajadores de la Cía de Minas Buenaventura, Orcopampa, STCMB, capacitados tienen mayores oportunidades en el mercado laboral formal y/o mejores oportunidades de éxito en la dirección de sus organizaciones sindicales, en Orcopampa.	215 de los trabajadores agremiados y no agremiados cuentan con las competencias laborales para atender la demanda de personal de la empresa empleadora, al finalizar el proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe revisar el método de cálculo dado que en la práctica todos los que aprobaron el curso están considerados en este indicador. Y no necesariamente los que aprueban el curso atienden la demanda de personal de la empresa empleadora. Si bien este indicador arrastra el error de lo observado en la LB sobre la formulación del proyecto, se tendría que considerar la opinión de la empresa sobre la empleabilidad de los trabajadores capacitados para medir correctamente el indicador. • Adicionalmente, el indicador podría ser de utilidad si también se mide en la LB (no solo al finalizar el proyecto sino al inicio del proyecto). Así se puede analizar del total de trabajadores cuántos ya cuentan con competencias laborales para atender la demanda de personal. Esto también ayudaría a una mejor selección de los trabajadores que se vayan a capacitar.

¹¹ Como se mencionó anteriormente todos los indicadores no deberían incluir la meta en el indicador. Eso ya no se observa en esta sección. Se ha tomado como base los indicadores establecidos en la Ficha de Proyecto LAT-03-01.

	<p>Una organización rige sus destinos basados en los tres instrumentos de gestión elaborados y los 190 trabajadores que implantan competencias en fortalecimiento institucional adquiridas, al finalizar el proyecto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No pueden haber dos indicadores en uno solo indicador y peor aun cuando tienen diferentes unidades de medida. Se deberían separar. • En el caso de 190 trabajadores que implementan competencias, también se podría medir en la LB para mejorar la selección de los trabajadores. Así se podrían aislar a los trabajadores que ya han recibido anteriormente capacitaciones de fortalecimiento. En caso todos hayan recibido alguna capacitación, el indicador podría ser fortalecer las competencias en lugar de implementar.
Componente		Indicador
<p>Trabajadores de la Cía Buenaventura – Orcopampa desarrollan competencias técnicas laborales para mejorar su productividad y empleabilidad.</p>	<p>215 trabajadores agremiados y no agremiados adquieren nuevas capacidades técnicas al finalizar el proyecto.</p>	<p>En el trabajo de campo se observó que muchos de los trabajadores ya tenían los conocimientos previos y algunos habían trabajado toda su carrera con la maquinaria, simplemente querían actualizar conocimientos. Por ende más que adquirir nuevas capacidades técnicas se sugiere que sea fortalecer capacidades. Es por ello que se recomienda dividir en dos los indicadores (los que adquieren nuevas capacidades y los que fortalecen capacidades ya adquiridas).</p>
<p>Trabajadores de la Cía Buenaventura – Orcopampa, desarrollan competencias para mejorar la gestión de su organización.</p>	<p>190 trabajadores de Cía Buenaventura – Orcopampa, afiliados a STCMB aplican nuevas competencias en gestión organizacional al finalizar el proyecto.</p>	<p>La misma observación que el caso anterior. Más que aplicar nuevas competencias se sugiere que sea fortalecer competencias.</p>
Productos		Indicador
<p>Trabajadores de la Cía Buenaventura - Orcopampa seleccionados para el desarrollo de los cursos de capacitación laboral.</p>	<p>300 trabajadores de la Cía. Buenaventura - Orcopampa demuestran su interés de capacitación al 2do mes del proyecto.</p>	<p>Los indicadores deben seguir una secuencia. Antes de que los trabajadores sean seleccionados en las capacitaciones laborales, se sugiere un indicador que evalúe efectivamente a los trabajadores. Esto ayudaría a que se sepa qué trabajadores estarían fortaleciendo capacidades y quienes las adquirirían desde cero.</p>
	<p>215 trabajadores de la Cía Buenaventura - Orcopampa seleccionados según requisitos de evaluación previstos en el proyecto, al 2do mes del proyecto.</p>	<p>-</p>
<p>Trabajadores de la Cía Buenaventura - Orcopampa</p>	<p>215 trabajadores de la Cía Buenaventura – Orcopampa inician la capacitación en Explotación de minas (30),</p>	<p>Este indicador no está asociado a la actividad: “Trabajadores demuestran las competencias fortalecidas y obtienen un certificado” dado que recién se están</p>

demuestran las competencias fortalecidas y obtienen un certificado.	mantenimiento mecánico (30), Ofimática Básica Computación (75), Camión Minero (10), Cargador Frontal (10), Procesamiento de Minerales (20), Soldadura (20), y Sistemas Hidráulicos (20) al 14º mes de ejecución del proyecto.	capacitando. Este indicador estaría asociado a: Trabajadores que están llevando las capacitaciones técnicas.
	215 trabajadores de la Cía Buenaventura – Orcopampa adquieren competencias en Explotación de minas (30), mantenimiento mecánico (30), Ofimática Básica Computación (75), Camión Minero (10), Cargador Frontal (10), Procesamiento de Minerales (20), Soldadura (20), y Sistemas Hidráulicos (20) al 14º mes de ejecución del proyecto.	Nuevamente se observa que se debería diferenciar la adquisición de competencias técnicas al fortalecimiento de competencias técnicas.
STCMB demuestran la aplicación de competencias en gestión organizacional	190 trabajadores de la Cía Buenaventura Orcopampa, afiliados a STCMB, adquieren conocimientos en Coaching (60), Formalización Organización Sindical (5), Análisis de Estados Financieros (25), Tributación (40), Normatividad Laboral (40), Plan Estratégico (10) y Pagina Web (10) al finalizar el proyecto.	La misma observación que el caso anterior.
	3 nuevos instrumentos como herramienta de gestión elaborados al concluir el proyecto.	-

Elaboración propia

Por último, se recomienda elaborar fichas técnicas de cada indicador para que no hayan problemas de entendimiento y queden claro las limitaciones, métodos de cálculo, presiones técnicas, entre otros. A continuación se muestra una ficha técnica modelo, elaborada por el MEF, que se recomienda utilizar para futuros proyectos (MEF, 2017).

Tabla 8: Ficha técnica del indicador

Ficha técnica del indicador
Nombre del indicador
Ámbito de control (Nivel objetivo de la matriz lógica) Resultado esperado del marco lógico del programa, indicando si es un resultado final, específico o producto.
Definición
Descripción simple y breve del indicador.
Dimensión de desempeño
Indicar si se refiere a eficacia, eficiencia, calidad o economía.
Valor del indicador
Línea de base y mediciones sucesivas realizadas al indicador.

Justificación
Se establecen los atributos del indicador que justifican su utilidad para el seguimiento y monitoreo del proyecto. Se presenta una descripción de las principales fortalezas en la definición del indicador respecto a otras formas alternativas de medirlo.
Limitaciones y supuestos empleados
Se identifican al comparar el indicador seleccionado, con el indicador ideal para el monitoreo del resultado o producto. Entre las limitaciones más comunes se encuentran los errores de medición de los indicadores, limitaciones en torno a los costos de contar con información estadística confiable sobre el valor del indicador y los problemas asociados a la definición del indicador. Pueden ser: restricciones técnicas, coberturas espaciales, series de tiempo y limitaciones en la comparabilidad. Entre los principales supuestos empleados se encuentran aquellos relativos a la población de referencia sobre la cual se relativiza el valor del indicador y aquellos vinculados a la falta de correspondencia entre el valor del indicador y el resultado esperado.
Precisiones técnicas
Se presentan algunos detalles específicos en torno al cálculo de los indicadores.
Método de cálculo
Información relativa a los procedimientos utilizados en la producción del indicador. Se especificará la forma matemática de calcular el indicador. También se llama definición operativa del indicador. Dado que la mayor parte de los indicadores constituyen ratios, se especifica de manera independiente el numerador y el denominador. Cabe destacar que tanto las precisiones técnicas como el método de cálculo constituyen el detalle operativo de la definición del indicador.
Periodicidad de las mediciones
Frecuencia de la producción del indicador
Fuente de datos
Fuente que origina el dato (encuesta de hogares, censo, registro administrativo, encuesta de salud, evaluación participativa, encuesta de uso del tiempo, entre otros).
Base de datos
Base de datos de la fuente de información que proporcionan el indicador: en línea (dirección de internet), CD, uso interno por tener datos de carácter confidencial, entre otros.
Instrumento de recolección de información
Presentar preguntas en el caso de una encuesta, entre otros.
Sintaxis
Conjunto de reglas que definen las secuencias correctas de los elementos de un lenguaje de programación (cuando corresponda).

Elaboración propia

V.4. Análisis del nivel de coordinación entre actores

Al inicio, la coordinación entre FONDOEMPLEO, el sindicato y la empresa fue óptima ya que tenían reuniones formales y constante comunicación. No obstante, este contacto se perdió en el desarrollo del proyecto porque se percibió que no estaba enfocado en las necesidades de la empresa.

En cuanto a la coordinación entre la IE y el sindicato, estos se reunían para una mejor identificación de los cursos, e inclusive contaban con observaciones de personal capacitado de Lima.

Finalmente, se debe mencionar que no hubo una constante coordinación entre el formulador del proyecto y el equipo técnico. Esto se debe mejorar pues interfiere con la transferencia de información de los beneficiarios y su situación al pasar de la etapa de formulación a la etapa de ejecución.

VI. CONCLUSIONES

- El diseño y formulación del proyecto son los pilares principales de una buena gestión; por tal, la lógica vertical del LAT-03-01 presenta oportunidades de mejora. Por un lado, se resalta la falta de una correcta focalización y selección de beneficiarios que es indispensable para evitar los descalces entre la demanda de los cursos y los cupos disponibles. Por otro lado, se resaltan los efectos causados en el trabajador, pues a pesar de haber incrementado sus conocimientos, tanto la empresa Buenaventura como el beneficiario, coinciden en que estas capacitaciones son de mayor utilidad para migrar a otro trabajo por estar enfocadas en las habilidades individuales y no ir de acuerdo con las necesidades de la empresa. Esto debe ser considerado para que los resultados obtenidos converjan hacia los objetivos del proyecto y hacia el principal objetivo de FONDOEMPLEO.
- Los niveles de satisfacción del beneficiario fueron altos por: (i) la contribución a su desarrollo personal y profesional, (ii) las facilidades financieras obtenidas para participar; y, (iii) certificar sus conocimientos. Los niveles de insatisfacción estuvieron relacionados con el tiempo total de duración de las capacitaciones pues se consideró que la cantidad de horas fue insuficiente para cubrir todos los temas; además, un horizonte de tiempo más amplio les permitiría más horas de práctica.
- Hubo variaciones en la condición laboral de los beneficiarios, su lugar de trabajo y ocupación principal; no obstante, este efecto no es directamente atribuido al proyecto por registrarse en algunos trabajadores que laboraban con el régimen de *service*, modalidad con alta rotación de personal. Sin embargo, se registraron efectos positivos como el incremento de conocimientos técnicos del trabajador, la certificación de sus conocimientos empíricos y el fomento de la confianza al desarrollar su ocupación. De igual manera, se otorgaron instrumentos de gestión a la organización sindical y se incrementó el porcentaje de beneficiarios que sentían que la junta directiva estaba dispuesta a atender sus consultas.
- Se resalta el papel de la IE por sus intentos de llevar a cabo la totalidad de las capacitaciones y por la apertura de un nuevo curso en respuesta a los factores externos que afectaron el desarrollo del proyecto. Por el lado de la empresa, si bien mostró interés y apoyo en las coordinaciones iniciales del proyecto, su participación disminuyó debido a la percepción de que los beneficiarios no estaban siendo capacitados de acuerdo a sus funciones. La participación activa de todos los actores contribuye con la correcta implementación del proyecto, además de magnificar sus beneficios. Con respecto al papel de la institución educativa, TECSUP, la metodología empleada no satisfizo las expectativas de los beneficiarios ni de la IE. Esto se debe a que los beneficiarios manifestaron que los materiales no eran los adecuados y que los docentes no estaban actualizados en los cursos que impartieron.
- La sostenibilidad del proyecto radica en la disposición de los beneficiarios a continuar participando en los cursos. Estos trabajadores no cuentan con los recursos financieros para acceder a capacitaciones de calidad o de forma continua. El apoyo de Buenaventura sería fundamental dado que la empresa tienen un plan de capacitaciones para sus trabajadores.
- Existen diferencias entre las fichas de cierre del proyecto y la base de datos completada por la IE. La base de datos, al servir de insumo a las fichas de cierre del proyecto debería estar perfectamente completada para que al final del proyecto no exista una discrepancia en los valores de los indicadores.

VII. RECOMENDACIONES

- Para medir el impacto del proyecto se debe realizar una LB previa al inicio de la intervención, sobre un grupo de tratamiento y uno de control seleccionados y utilizando métodos estadísticos. Además, la EF se debe realizar luego de haber concluido con el proyecto. Si se quiere hacer una evaluación de impacto esta tendría que ser evaluada luego de 2 o 3 años concluidos el proyecto. La información utilizada fue recopilada del 16 al 20 de enero del 2017, dos semanas antes del cierre de proyecto del LAT-03-01. Esto restringe la evaluación de las capacitaciones en el ámbito laboral del beneficiario, pues el horizonte de tiempo desde la ejecución del proyecto es muy corto. Se debe tener en cuenta que han pasado solo algunos meses desde que los trabajadores fueron capacitados, por lo que aún no se ven los impactos reales que el conocimiento adquirido tendrá en su desarrollo profesional en el largo plazo.
- La implementación de los cursos requiere de una buena formulación y focalización. Esta etapa es fundamental para evitar problemas de contenido, debilidades metodológicas, descalces entre la oferta y demanda de los cursos, inclusión de personas externas en situación de inactivo, o el incremento de la productividad únicamente en favor del trabajador y no de la empresa. Dada la existencia de estos problemas en el LAT-03-01, se recomienda fortalecer la etapa de formulación, realizando un exhaustivo estudio de focalización y una correcta estimación de la demanda ocupacional.
- Con respecto al desarrollo de las clases, se sugiere implementar material más didáctico, así como también mayor cantidad de horas prácticas. Debido a la insatisfacción presentada por los beneficiarios hacia la actual institución educativa, se recomienda seguir creando alianzas con otras instituciones educativas para ofrecer más opciones a los beneficiarios. Por motivos de transporte y tiempo, cuando los cursos teóricos no son desarrollados cerca al lugar de residencia de los beneficiarios, una alternativa sugerida por los beneficiarios, podría ser implementar clases a distancia. Además, se debe considerar que los temas desarrollados demandan una mayor duración del proyecto para mayor especialización.
- Se incide en lograr una mejor coordinación entre los agentes involucrados (formulador, gestor, sindicato, empresa e IE), no solo para facilitar los permisos o coordinar los horarios, sino también para que los trabajadores accedan mejores condiciones laborales dentro de la empresa. Según el representante de Buenaventura, la inserción laboral va de la mano con la adecuada selección del perfil de beneficiario; de este modo, la capacitación irá de acuerdo a su especialización. Solo así se cubrirá la demanda laboral de la empresa y se dará la oportunidad de crecer profesionalmente dentro del centro laboral. Finalmente, la empresa debe estar convencida de los beneficios que obtendrá por la participación de sus trabajadores en el proyecto.
- La participación de la organización sindical en un LAT debe considerar el tiempo de vigencia de la junta directiva y evitar que la rotación de cargos afecten el proceso de capacitación. La IE percibió mayor apoyo por parte de la primera gestión sindical que la segunda; además, esta segunda gestión ganó el LAT 4 de FONDOEMPLEO, con lo que se direccionó la atención hacia el nuevo proyecto.
- Se recomienda realizar un seguimiento posterior a los beneficiarios para registrar su desempeño laboral y el impacto real del programa. Asimismo, incidir en la difusión de información de los cursos para que el trabajador tenga conocimiento de

los mismos con anticipación y se inscriba en cursos acordes con su especialización.

- Debido a los altos niveles de satisfacción con la claridad de los requisitos solicitados, la ayuda recibida para resolver las dudas del proyecto y los beneficios otorgados a los trabajadores y la organización sindical, se sugiere la continuación del proyecto LAT de FONDOEMPLEO, implementando las mejoras sugeridas. Dado que no se ejecutó la totalidad del presupuesto y no se llegó a capacitar al número meta de beneficiarios, se pudo destinar mayores recursos para subsanar estas deficiencias. Los beneficiarios y el sindicato reconocen el valor de las capacitaciones.

VIII. LECCIONES APRENDIDAS DEL PROYECTO

El proyecto ha identificado un conjunto de lecciones aprendidas y factores –facilitadores y limitantes del proyecto- que se deben tomar en cuenta para futuros proyectos financiados por FONDOEMPLEO. A continuación, una lista de los mismos.

- La etapa de formulación es vital para una ejecución adecuada del proyecto. Errores de cálculo afectan el desempeño del proyecto y comprometen el logro de los resultados esperados. Cuando no se ha dimensionado bien el número de beneficiarios, el proceso de difusión y alcance son claves. Los trabajadores no mostrarán el debido interés si no tienen conocimiento sobre el contenido de los cursos y de los beneficios obtenidos por participar en él.
- Los factores que favorecieron el logro de resultados del proyecto fue la colaboración de la empresa en un inicio, que otorgó permiso a los trabajadores para asistir a las capacitaciones (aunque esta situación cambió posteriormente). Asimismo, durante todo el proyecto hubo continua comunicación entre la IE y FONDOEMPLEO y constante apoyo de la entidad gestora. Esto agilizaba las coordinaciones para el óptimo desarrollo de las capacitaciones.
- Los factores que limitaron la ejecución del proyecto incluyen la corta duración de la dirección del sindicato, la cual es de un año¹², lo cual no permite concluir proyectos de mediano o largo plazo ya que el cambio de directivos interfiere con la ejecución de los mismos.
- A pesar del buen desempeño de los gestores del proyecto, la alta rotación de los mismos es considerada un limitante por no contribuir con la continuidad ni transición de etapas a lo largo del proyecto. Se tuvo tres gestores: Isabel Chauca, Elva Moya y José Samamé, con lo que se perdía parte del conocimiento adquirido en cada cambio. Cada vez que entraba un nuevo gestor, era como empezar otra vez para la IE.
- Se debe considerar que la desaceleración de la economía peruana, la caída de los precios de los minerales y, como consecuencia directa, la caída en la producción minera generó un escenario inestable para la empresa Buenaventura. Para no incurrir en pérdidas, la empresa se encontraba más reticente a dar permisos a sus trabajadores.
- De acuerdo con la IE, se requiere mayor previsión por parte de FONDOEMPLEO para la entrega de fondos. La transferencia de recursos se realizó al finalizar el primer mes de ejecución y no al inicio, por lo que los miembros de la IE tuvieron que autofinanciarse para evitar retrasos en el proyecto.
- El factor negativo más relevante para la IE fue el desarrollo de dos LAT en simultáneo. Antes de que concluya el LAT-03-01 en Orcopampa, empezó a desarrollarse el LAT 4, con lo cual algunos beneficiarios migraron a los nuevos cursos. Se recomienda una mejor comunicación entre los coordinadores de los proyectos para no perjudicar el desarrollo de los mismos y en caso no ponerse de acuerdo, comunicarse inmediatamente con FONDOEMPLEO. Asimismo se debe hacer una buena estimación de la demanda por curso desde el principio.
- Si bien los beneficiarios muestran altos niveles de satisfacción con el proyecto en relación a la claridad de los requisitos solicitados, la asesoría brindada para el aprendizaje y la ayuda recibida para resolver las dudas del proyecto, todavía existen mejoras por implementar. Algunas de las recomendaciones para futuras

¹² La mayoría de directivos en las organizaciones sindicales rotan cada dos años.

capacitaciones son: fortalecer la parte práctica del curso, entender el plazo del programa para profundizar en los temas complejos, proporcionar material didáctico y profesores actualizados en la realidad minera peruana.

IX. BIBLIOGRAFÍA

- Beltrán, A., & Cueva, H. (2007). *Evaluación social de proyectos en países en desarrollo*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Ortegon, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de programas y proyectos*. Santiago de Chile: CEPAL.
- PCM-SGP. (2012). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*.
- PNUD. (2002). *Manual de Seguimiento y Evaluación de Resultados*. New York.

X. ANEXOS

X.1. Incidencias de campo

10.1.1. Encuestas

En campo se realizaron 99 encuestas entre el 16 y 20 de Enero del 2017. Los demás beneficiarios no podían responder la encuesta porque tenían horarios complicados de trabajo pero aceptaron contestar la encuesta vía telefónica. Es por eso que entre el 23 de Enero y el 17 de Febrero se encuestaron a 13 beneficiarios elegidos aleatoriamente. En total se tenían a 112 beneficiarios encuestados y la muestra mínima para que sea representativa era de 138 beneficiarios. Después de llamar múltiples veces, se mandó la lista de beneficiarios inubicables a FONDOEMPLEO, la cual se muestra a continuación:

Tabla 9. Informe de campo

N°	Nombre del beneficiario(a)	Teléfono	Actividades realizadas para contactarlo	Motivo por el que no fue entrevistado
1	ALFREREZ CRUZ HAROLD MANUEL	946952728	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo su celular.	Celular apagado
2	ALHUIRCA LLACMA EDUARDO NERIO	N/A		No tiene teléfono
3	AMADO TAYA CARLOS ALBERTO	959089839		Suena pero no contesta
4	APAZA TURPO MARIA JUANA	943053032		Línea suspendida
5	AYTA FLORES JOSE LINO	959460187		Celular apagado
6	BEDREGAL VILCA WALTER JUSTINO	959513131	Se realizaron 15 llamadas durante la semana (3 por día)	Contestó pero no mostró interés (respondió de forma malcriada)
7	BENAVIDES CCALLO ISRAEL FREDI	969034841	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo su celular	Celular apagado
8	CANAZA FERIA CARLOS	959522074	Se realizaron 15 llamadas durante la semana (3 por día)	Celular apagado
9	CAYLLAHUI HERENCIA SANTIAGO CRISTOBAL	937663858	Se realizaron 10 llamadas durante la semana (3 por día)	No contesta
10	CCAPA LLAZA MARTIN	#N/A	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo su celular	No tiene teléfono
11	CCAPA LLAZA ITALO IGNACIO	990253305	No se le volvió a llamar luego de que tire el teléfono.	No muestra interés en la encuesta

12	CHACNAMA PACHAO ELVIS ALONSO	998953355	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo su celular	No contesta
13	CHALLCO HUALLPA ALFREDO	974410964		Celular apagado
14	CHUMA CHECCO RENE	999033889		Teléfono no existe
15	CHUMA CHECCO RENE	999033889		Teléfono no existe
16	CJURO ANTACHOQUE GERARDO LAURIANO	976117963		Celular apagado
17	CONDORI QUISPE JUAN SALCEDO	958508642	No quiere contestar la encuesta	No desea responder encuesta
18	CORONEL CHURATA JOSE	988392446	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo su celular	No contestó
19	CRUZ AMADO ASENCION HEYNER	956120970	Se consultó y encontró que otro telf es: 921220602. Sin embargo, no se pudo establecer contacto.	Celular no existe y el número nuevo tampoco
20	CRUZ CACERES AURELIO MARTIN	955885066	Se realizaron 15 llamadas durante la semana (3 por día)	No contestó
21	CUEVA PATIÑO JHON EFRAIN	983695157	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo su celular	Celular apagado
22	CUEVA PATIÑO JHON EFRAIN	983695157	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo su celular	Celular apagado
23	CUEVA VILCA JULIAN MOISES	959517879	Se consultó y encontró que otro telf es: 999294980. Quedó para el viernes 4:30pm pero no contestó finalmente. Se siguió insistiendo y no contesta	No contestó y nuevo número apagado
24	CUEVA TAMARA ORESTES	#N/A	Se consultó y encontró que otro telf es: 999244480.	No contesta el nuevo número
25	CUEVA VILCA JULIAN MOISES	959517879	Se consultó y encontró que otro telf es: 999294980. Quedó para el viernes 4:30pm pero no contestó finalmente. Se siguió insistiendo y no contesta	No contestó y nuevo número apagado

26	DELGADO CRUZ MAURO FELIPE	958438461	Se llamó 10 veces pero no contestó.	Dijo para encuestarlo por teléfono, pero luego no contestó
27	DIAZ JACOBO SANTOS PEDRO	941827542	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo su celular	Suena pero no contesta
28	FERNANDEZ PURHUAYA GERMAN EDEL	962206275		Número no habilitado para recibir llamadas
29	FERNANDEZ PURHUAYA FRAY ANGEL	942508928		Celular apagado
30	HERENCIA URDAY CEFERINO VICTORIANO	994412010		Celular no existe
31	HOLGUIN CHACCA ABAD	951574279		Celular no existe
32	HUALLPA HUARCA ISIDRO	920397553		Celular apagado
33	HUAMANI AUCAHUAQUI EMILY CINTHYA	920062160		Celular no existe
34	HUAMANI AUCAHUAQUI YRENEO BENIGNO	995050161		Celular apagado
35	HUAMANI AYTA VICTOR RAUL	998007360	Se encontró que su otro teléfono es: 9855555120	No contestó y número nuevo equivocado
36	HUAMANI CCAMA OLGER FERNANDO	941820528	Celular apagado	Número equivocado
37	HUAMANI CCAPA ADDERLEY ALIPIO	970006611	Se le llamó varias veces y quedó finalmente para el viernes 20 pero no contestó. Se siguió insistiendo, pero no contestó	Dijo para encuestarlo por teléfono, pero luego no contestó
38	HUAMANI LLALLACACHI GREGORIO		Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo su celular	No tiene teléfono
39	HUISACAYNA QUISPE RUMUALDO RICARDO	957920965	No se obtuvo otro celular	Celular no existe
40	HUISACAYNA YANCAPALLO JOSE LUIS	963905181	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo su celular	No contestó
41	LLAZA HUAMANI GRACIELA CRISTINA	957918263		Celular apagado
42	MADARIAGA GUTIERREZ EMETERIO	958459981		Suena pero no contesta
43	MAMANI HUAMANI EDDY WILLY			No se consiguió el teléfono
44	MAMANI MAMANI NILVER WISTONG	958572391		Celular apagado
45	MOLLOCAHUANA HUAMANI TORIBIO TEODORO	955627789		Celular apagado
46	ONCEBAY SEDANO JOSE NESTOR	#N/A		No se consiguió el teléfono
47	PACHECO CUTIPA ALEJANDRO	957926369		Se le llamó aproximadamente 10

			veces durante la semana, 2 de ellas contestó y dijo que no podía contestar la encuesta en ese momento	
48	PACHECO CUTIPA ALEJANDRO	957926369	Se le llamó aproximadamente 10 veces durante la semana, 2 de ellas contestó y dijo que no podía contestar la encuesta en ese momento	Celular apagado
49	PARICAHUA LOPEZ FRANZUA YACU	975391290	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo su celular	Celular no existe
50	PURHUAYA RANILLA OSCAR WILSON	959102389		Suena pero no contesta
51	QUIJAHUAMAN YANA PEDRO	958674110		Celular apagado
52	QUINTANA CASALI RODOLFO MEDESTO	958536320		Celular apagado
53	QUINTANA CUEVA NORBERTO	958442129	Se consiguió el teléfono, se le llamó aproximadamente 10 veces desde que se obtuvo el número, pero no contestó	Celular apagado
54	QUISPE HUISACAYNA LUCIA	959007774	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo un nuevo número celular	Línea suspendida
55	QUISPE SALAS EUSEBIO	969296129		Celular no existe
56	QUISPE CHARCA REENE CIRILO	951601753		Celular apagado
57	QUISPE CHARCA REENE CIRILO	951601753		Celular apagado
58	QUISPE MONTIEL LUIS ALBERTO	996123893	Se le llamó 18 veces aproximadamente en la semana	No es su número celular
59	QUISPE QUISPE DANIEL	938101983/ 968007869	Se le llamó 6 veces desde que se consiguió su número	Número inválido
60	RAMOS NOA WYLFREDO RICARDO	954885599	Se le llamó aproximadamente 14 veces durante la semana	Número inválido
61	ROJAS QUISPE WILLE JON	968007869	Se le llamó aproximadamente 6 veces desde que se consiguió el número	Celular apagado
62	ROJAS QUISPE WILLIE JHON		Se le llamó aproximadamente 6 veces desde que se consiguió el número	Celular apagado
63	ROJAS QUISPE WILFREDO HERNAN	970069180	Se le llamó aproximadamente 14 veces durante la semana	Suena pero no contesta
64	SACSI YALLERCO CARMEN	990027550	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó	Celular no existe
65	SANA HUAMANI JUAN	995011255		Número

	ROMAN		una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo un nuevo número celular	equivocado
66	SANA QUISPE NILTON CESAR	97989775		Número inválido
67	SANA URDAY JAIME	952046464		Línea suspendida
68	SANCA SUNI FAVIANA	944655717		Celular apagado
69	SANCHEZ ROJAS LUIS ALBERTO	958905717	Se le llamó aproximadamente 10 veces desde que se consiguió el celular	Celular no existe
70	SANCHEZ YAÑEZ RUBEN	954714554	se le llamó aproximadamente 20 veces en la semana	No contestó
71	TAMAYO CACERES JULIO MANUEL	#N/A	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo un nuevo número celular	No tiene teléfono
72	TAYA CONDORCAHUANA MANUEL ISMAEL	979960226	Se le llamó aproximadamente 10 veces desde que se consiguió el celular	No muestra interés en la encuesta
73	TINUCO QUISPE MARCO ANTONIO	981686572/ 981686572	Se le llamó aproximadamente 10 veces desde que se consiguió el celular	Número equivocado
74	VELASCO CASTRO JUAN CARLOS	999577996	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo un nuevo número celular	Celular no existe
75	VILCARANA QUINTANA PERCY ANGEL	920494653	Se le llamó aproximadamente 8 veces	Suena pero no contesta
76	VILLAFUERTE TOMAYA HERBERT	961661054	se le llamó aproximadamente 13 veces en la semana	Celular suspendido
77	VILLAFUERTE TOMAYA SANTOS BERNARDO	964600933	Se le llamó aproximadamente 20 veces a la semana	Suena pero no contesta
78	VILLALTA APAZA JUSTO PASCUAL	957932800	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo un nuevo número celular	Celular no existe
79	VILLALTA APAZA JUSTO PASCUAL	957932800	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números	Celular no existe

			actualizados, no se obtuvo un nuevo número celular	
80	YANA HUAMANI FREDY RAUL	957975599	Se le llamó aproximadamente unas 6 veces	Celular apagado
81	YANA AUCAHUAQUI NESTOR PORFIRIO	959555600	Se le llamó unas 13 veces aproximadamente	No muestra interés en la encuesta
82	YANA CAHUANA FLORENTINO ATILIO	945739011	Se le llamó unas 10 veces luego de conocer su nuevo número	Suena pero no contesta
83	YANA HUAMANI FREDY RAUL	957975599	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo otro número celular	Celular apagado
84	YANA YANA CERAFIN PELAYO	954658800	Se le volvió a llamar unas 6 veces aproximadamente luego de su inasistencia a la cita	Suena pero no contesta
85	YANA YANA MIGUEL ANGEL	N/A	Se consultó con otros encuestados su número de celular y se revisó una nueva base de datos con los números actualizados, no se obtuvo un número celular	No tiene teléfono
86	ZUMI USCA VICTOR	969077677	Se le volvió a llamar, pero en las oportunidades que contestó seguía ocupado o no contestaba.	Suena pero no contesta

Elaboración propia

FONDOEMPLEO se comunicó con la IE y con el sindicato para poder ubicar a los beneficiarios; sin embargo, ellos tampoco pudieron conseguir nuevos números. Dado que se agotaron todas las vías para contactar a más beneficiarios para que respondan la encuesta, FONDOEMPLEO autorizó a trabajar con la muestra encuestada hasta el momento (112 beneficiarios), recalculando el margen de error.

10.1.2. Entrevistas

Se realizaron cuatro entrevistas en profundidad a los principales actores que participaron en las fases de formulación y ejecución del proyecto. Se entrevistó al actual secretario general del Sindicato de Trabajadores de la Compañía de Minas Buenaventura S.A.A. Orcopampa - Poracota, el Sr. Alberto Choquehuanca Mamani; al Sr. Victor Camavilca, jefe de capacitaciones de la empresa Buenaventura; a la jefa de la institución ejecutora, Giannina Oyanguren; y al ex miembro del Sindicato Único de Trabajadores Mineros y Metalúrgicos de Contratistas Mineros Especializados, el Sr. Peyo Pumatanca Llallerco.

Es importante mencionar que no fue posible aplicar las entrevistas en profundidad al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo de la localidad debido a que dicha institución no participó durante el diseño ni la ejecución del proyecto.

10.1.3. Talleres

Se lograron realizar los dos talleres planificados, uno con el sindicato y otro con el equipo técnico del proyecto. El taller con los miembros del sindicato se llevó a cabo el 16 de enero del 2017 y contó con la participación de ocho miembros de la junta directiva¹³. El taller con el equipo técnico se llevó a cabo el 19 de enero del 2017 con los dos integrantes de la IE, la Sra. Giannina Oyanguren y la Sra. Ximena Espinoza Jaeger, jefa y asistente del proyecto respectivamente.

De este modo, en cada taller se contó con la participación de los actores clave durante el desarrollo del proyecto.

10.1.4. Directorio del personal de campo

	Nombre completo	Cargo	Teléfono	Mail	Perfil del personal
1	María Guzmán Moya	Encuestador	974688435	maria.guzmoy@gmail.com	Bachiller en Ciencias Sociales (Antropología) de la Universidad Católica del Perú.
2	Daniel Cáceres Morales	Encuestador	986601295	dcaceres85@gmail.com	Licenciado de la carrera de Psicología Social de la Universidad Católica del Perú.
3	Susana Ojeda Huerta	Encuestador	989385932	sojeda@apoyoconsultoria.com	Estudiante de economía del último año de la Universidad del Pacífico.
4	Jadira Sánchez Córdova	Supervisor de campo	984781433	jsanchez@apoyoconsultoria.com	Bachiller de economía de la Universidad del Pacífico. Consultor <i>senior</i> de APOYO Consultoría
5	Marcel Carranza Roncal	Digitador	971232804	mcarranza@apoyoconsultoria.com	Ingeniero de sistemas de la Universidad Nacional de Trujillo. Consultor <i>senior</i> APOYO Consultoría

¹³ Los integrantes que participaron en el taller fueron los señores: Alberto Choquehuanca Huamani, Miguel Guzmán Llaza, Saturnino Quispe López, Leonidas Sánchez Quispe, Eusebio Quispe Salas, Percy Ccama Yana, Adrián Alvo Huacalla y Jorge Riveros Zúñiga.

X.2. Instrumentos de recojo de información

10.2.1. Encuestas a beneficiarios

ENCUESTA SOCIO ECONÓMICA Y LABORAL - LÍNEA 1 LÍNEA DE BASE - LAT 3



Código de proyecto # de encuesta

A. DATOS GENERALES DEL BENEFICIARIO
Encuestador: el período de referencia es el día de aplicación de la encuesta.

A.1 Nombre completo

A.2 No. de DNI A.3 Sexo 1 Femenino 2 Masculino

A.4 Fecha de nacimiento Día: Mes: Año:

A.5 Estado civil 1 Soltero 2 Casado 3 Conviviente 4 Separado 5 Viudo 6 Divorciado

A.6 ¿Tienes hijos? 1 Si 2 No (pasar a la A.8) A.7 ¿Cuántos hijos tienes?

A.8 Dirección

A.9 Referencia

A.10 Región A.11 Provincia

A.12 Distrito Ubigeo

A.13.a Teléfono fijo A.13.b Teléfono celular

A.14 Correo electrónico

PERSONA DE CONTACTO (Para A.15 - A.17b)

A.15 Nombre de la persona de contacto

A.16 Relación con la persona de contacto 1. Familiar 2. Amigo 3. Tutor 4. Vecino

A.17.a Teléfono fijo A.17.b Teléfono celular

A.18 ¿Cuál es (o ha sido) el nivel de educación de tu padre?

1 Ninguno 2 Primaria 3 Secundaria 4 Superior No universitaria 5 Superior Universitaria

A.19 ¿Cuál es (o ha sido) el nivel de educación de tu madre?

1 Ninguno 2 Primaria 3 Secundaria 4 Superior No universitaria 5 Superior Universitaria

A.20 ¿Usas el servicio de internet? 1 Si, desde mi casa 2 Si, desde otro lugar 3 No (Pasar a B.1)

A.21 ¿Acostumbra usar el internet para ...? (ENCUESTADOR, LEER CADA OPCIÓN Y ESPERAR RESPUESTA) Respuesta: 1 Sí 2 No

1 E-mail (correo electrónico)	<input type="checkbox"/>	5 Búsqueda de información (noticias, cursos, académica)	<input type="checkbox"/>
2 Redes sociales (Facebook, twitter, etc.)	<input type="checkbox"/>	6 Compra de productos/pago de servicios	<input type="checkbox"/>
3 Entretenimiento (juegos de video, música, películas)	<input type="checkbox"/>	7 Otra	<input type="checkbox"/>
4 Búsqueda de empleo	<input type="checkbox"/>		

B. CARACTERÍSTICAS DE LA VIVIENDA

B.1 ¿La vivienda donde vives es...? (ENCUESTADOR LEER ALTERNATIVAS)

- 1 Propia 3 Cedido/prestada sin pago alguno
 2 Alquilada 4 Otra (especificar).....

B.2 ¿El material predominante en las paredes exteriores de la vivienda donde vives es?

- 1 Ladrillo o bloque de cemento 4 Piedra con barro 7 Madera
 2 Piedra o sillar con cal o cemento 5 Tapia 8 Estera
 3 Adobe 6 Quincha (caña con barro) 9 Otro material (especifique).....

B.3 ¿El material predominante en los pisos de la vivienda donde vives es?

- 1 Parquet o madera pulida 4 Madera, entablados 6 Tierra
 2 Láminas asfálticas, vinílicos o similares 5 Cemento 7 Otro material (especifique).....
 3 Losetas, terrazos o similares

B.4 ¿El material predominante en los techos de la vivienda donde vives es?

- 1 Concreto armado 3 Tejas 5 Caña o estera con torta de barro 7 Paja, hojas
 2 Madera 4 Estera 6 Plancha de calamina/fibra de cemento/similares 8 Otro.....

B.5 ¿El abastecimiento de agua de la vivienda donde vives procede de?

- 1 Red pública dentro de la vivienda 4 Camión cisterna/otro similar 6 Río, acequia, manantial o similar
 2 Red pública fuera de la vivienda 5 Pozo 7 Otra (especifique)
 3 Pilón de uso público

B.6 ¿El servicio higiénico que tiene tu vivienda está conectado a....?

- 1 Red pública dentro de la vivienda 3 Pozo ciego o negro/letrina 5 Pozo séptico
 2 Red pública fuera de la vivienda 4 Río, acequia o canal

B.7 ¿Cuál es el tipo de alumbrado que tiene tu hogar?

- 1 Electricidad 3 Vela 5 Generador
 2 Kerosene (mechero, lamparín) 4 Petróleo, Gas, lámpara 6 Otro (especifique).....

B.8 ¿Cuántas personas viven permanentemente en tu hogar?

B.9 ¿Cuántas habitaciones/dormitorios tiene tu hogar? (SIN CONTAR: BAÑO, PASADIZO, COCINA, DEPÓSITO O GARAJE) habitaciones

C. EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO

C.1 ¿Cuál es tu lengua materna?	1 Quechua <input type="checkbox"/>	2 Aymara <input type="checkbox"/>	3 Castellano <input type="checkbox"/>	4 Es sordomudo <input type="checkbox"/>	5 Otro <input type="checkbox"/>
C.2 ¿Cuál es el último nivel educativo que has alcanzado?		C.3 ¿Cuál es último año de estudios aprobado?	C.4 ¿La institución era pública o privada?	C.5 ¿Cuál es el nombre del oficio o la carrera que has estudiado?	
1 Sin nivel/Inicial	<input type="checkbox"/>		1 Pública <input type="checkbox"/> Cod. <input type="checkbox"/>	
2 Primaria incompleta	<input type="checkbox"/>		2 Privada <input type="checkbox"/> Cod. <input type="checkbox"/>	
3 Primaria completa	<input type="checkbox"/>		 Cod. <input type="checkbox"/>	
4 Secundaria incompleta	<input type="checkbox"/>		 Cod. <input type="checkbox"/>	
5 Secundaria completa	<input type="checkbox"/>		 Cod. <input type="checkbox"/>	
6 Opción ocupacional (CETPRO) incompleto	<input type="checkbox"/>		 Cod. <input type="checkbox"/>	
7 Opción ocupacional (CETPRO) completo	<input type="checkbox"/>		 Cod. <input type="checkbox"/>	
8 Superior no universitaria incompleta	<input type="checkbox"/>		 Cod. <input type="checkbox"/>	
9 Superior no universitaria completa	<input type="checkbox"/>		 Cod. <input type="checkbox"/>	
10 Superior universitaria incompleta	<input type="checkbox"/>		 Cod. <input type="checkbox"/>	
11 Superior universitaria completa	<input type="checkbox"/>		 Cod. <input type="checkbox"/>	

C.6 ¿Cuál es el curso financiado por Fondoempleo en el que te capacitaron? ¿En qué mes te lo dictaron?

Curso seguido:	C.9 En qué mes se dictó el curso
C.7 Nombre	C.8 Código

C.10. La semana previa a este curso financiado por Fondoempleo, ¿qué has estado haciendo?

(EL PERÍODO DE REFERENCIA ES LA SEMANA PREVIA A LA SELECCIÓN DEL BENEFICIARIO AL PROYECTO. NO LEER ALTERNATIVAS)

1 Trabajando en la empresa.....	<input type="checkbox"/>	6 Trabajando y/o ayudando a un familiar en un negocio	<input type="checkbox"/>
2 De vacaciones de trabajo	<input type="checkbox"/>	7 Realizando los quehaceres de mi hogar	<input type="checkbox"/>
3 Estudiando en el colegio	<input type="checkbox"/>	8 Buscando trabajo	<input type="checkbox"/>
4 Estudiando para postular a una institución de edu. sup.	<input type="checkbox"/>	9 Esperando el inicio del proyecto financiado por FONDOEMPLEO	<input type="checkbox"/>
5 Estudiando en un CETPRO, Instituto, Universidad	<input type="checkbox"/>	10 Otro (especifique)	<input type="checkbox"/>

C.11 En los últimos 2 años, ¿has estudiado algún curso de formación de corta duración?

(AÑOS PREVIOS A LA SELECCIÓN DEL BENEFICIARIO AL PROYECTO)

1 Sí 2 No *(Ir a C.15)*

Curso seguido:	C.14 Tipo de institución que dictó el curso
C.12 Nombre	C.13 Código

B.9: 1=Centro de trabajo, 2=Municipalidad/parroquia/ONG, 3=CETPRO, 4=IES, 5= Universidad, 6=Programa Jóvenes a la Obra/Jóvenes Productivos, 7=Otro (especifique)

C.15 Desde que empezó el proyecto financiado por Fondoempleo, hasta el día de hoy, ¿has estudiado algún otro curso de corta duración?

(NO CONSIDERA EL CURSO DE CAPACITACIÓN DEL PROYECTO)

1 Sí 2 No *(Ir a D.1)*

Curso seguido	C.18 Tipo de institución que dictó el curso
C.16 Nombre	C.17 Código

B.13: 1=Centro de trabajo, 2=Municipalidad/parroquia/ONG, 3=CETPRO, 4=IES, 5= Universidad, 6=Programa Jóvenes a la Obra/Jóvenes Productivos, 7=Otro (especifique)

C.19. Y la semana pasada, ¿qué has estado haciendo?

(PERÍODO DE REFERENCIA: LA SEMANA PREVIA A LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA. NO LEER ALTERNATIVAS)

1 Trabajando en la empresa.....	<input type="checkbox"/>	6 Trabajando y/o ayudando a un familiar en un negocio	<input type="checkbox"/>
2 De vacaciones de trabajo	<input type="checkbox"/>	7 Realizando los quehaceres de mi hogar	<input type="checkbox"/>
3 Estudiando en el colegio	<input type="checkbox"/>	8 Buscando trabajo	<input type="checkbox"/>
4 Estudiando para postular a una institución de edu. sup.	<input type="checkbox"/>	9 Esperando el inicio del proyecto financiado por FONDOEMPLEO	<input type="checkbox"/>
5 Estudiando en un CETPRO, Instituto, Universidad	<input type="checkbox"/>	10 Otro (especifique)	<input type="checkbox"/>

D. OCUPACIÓN PRINCIPAL

D.1 ¿Antes y después del curso has cambiado de empresa de trabajo?

1 Si (Ir a D.21) 2 No

D.2 ¿En qué negocio o empresa trabajas? ¿A qué se dedica el negocio?

Cod.

D.3 ¿Desde cuándo trabajas ahí? ¿Con qué puesto ingresaste?

D.4 ¿Después del curso has cambiado de ocupación principal en la empresa? ¿Has cambiado de área?

1 Si (Ir a D.22) 2 No

D.5 ¿Cuál es tu ocupación principal? ¿Cuáles son las principales tareas que realizas en tu ocupación principal?

D.6 ¿Desde hace cuánto tiempo realizas este trabajo? años meses días

D.7 ¿Cómo conseguiste este trabajo? LEER ALTERNATIVAS, MARCAR LAS 3 PRINCIPALES OPCIONES

- | | | | |
|-------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 1 Busqué avisos en el periódico | <input type="checkbox"/> | 4 Busqué avisos en las puertas de las empresas/mercados/u otros lugares | <input type="checkbox"/> |
| 2 Busqué en Internet | <input type="checkbox"/> | 5 A través de una bolsa de trabajo pública | <input type="checkbox"/> |
| 3 Pregunté a amigos, familiares o vecinos | <input type="checkbox"/> | 6 Me pasaron la voz, me buscaron | <input type="checkbox"/> |
| | | 7 Otro (especificar)..... | <input type="checkbox"/> |

D.8 De acuerdo a las actividades que realizaste en tu puesto de trabajo ¿Cuál fue el nivel de responsabilidad que tenías en la empresa?

- | | |
|---------------------------------------------------|--------------------------|
| 1 Elemental | <input type="checkbox"/> |
| 2 Técnico / operativo | <input type="checkbox"/> |
| 3 Profesional universitario / profesional técnico | <input type="checkbox"/> |

D.9. ¿El número de personas con las que trabajas en tu área ha cambiado después del curso financiado por Fondoempleo?

1 Si (Ir a D.27) 2 No

D.10. ¿Cuántas personas trabajan en tu área?

1 Sólo yo trabajo 2 De 2 a 10 personas 3 De 11 a 50 personas 4 De 51 a 200 personas 5 Más de 200

D.11. ¿Tu contrato cambió antes y después del curso?

1 Si (Ir a D.28) 2 No

D.12 ¿Bajo qué tipo de contrato trabajas en esta ocupación?

(LEER ALTERNATIVAS Y MARCAR UNA SOLA RESPUESTA)

- | | | | |
|-----------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------|
| 1 Contrato indefinido, permanente | <input type="checkbox"/> | 7 Locación de Servicios, Servicios No Personales | <input type="checkbox"/> |
| 2 Contrato a plazo fijo | <input type="checkbox"/> | 8 Contrata a través de "service" | <input type="checkbox"/> |
| 3 Estuvo en periodo de prueba | <input type="checkbox"/> | 9 Contrata a través de "tercerizadora" | <input type="checkbox"/> |
| 4 Convenio de Formación Laboral Juvenil | <input type="checkbox"/> | 10 Otro (Especifique) | <input type="checkbox"/> |
| 5 Prácticas pre profesionales | <input type="checkbox"/> | 11 No Sabe | <input type="checkbox"/> |
| 6 Contrato de aprendizaje | <input type="checkbox"/> | 12 Sin contrato | <input type="checkbox"/> |

D.13. ¿Tus horas de trabajo o tu tipos de pagos han cambiado antes y después del curso?

1 Si (Ir a D.30) 2 No

D.14 ¿Cuántas horas trabajaste del (día)..... al (día)..... en tu ocupación principal?

(LEER CADA ALTERNATIVA Y COMPLETAR)

- | | | | | | |
|-----------------|--------------------------|------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| D.12.1. Domingo | <input type="checkbox"/> | D.12.4 Miércoles | <input type="checkbox"/> | D.12.7 Sábado | <input type="checkbox"/> |
| D.12.2 Lunes | <input type="checkbox"/> | D.12.5 Jueves | <input type="checkbox"/> | D.12.8 Total | <input type="checkbox"/> |
| D.12.3 Martes | <input type="checkbox"/> | D.12.6 Viernes | <input type="checkbox"/> | | |

D.15 ¿Qué tipo de pago o ingreso recibes (MENCIONAR OCUPACIÓN PRINCIPAL), ?

(ENCUESTADOR, LEER ALTERNATIVAS)

- | | | | | | | | |
|------------------|--------------------------|------------|--------------------------|-----------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| 1 Sueldo/salario | <input type="checkbox"/> | 2 Comisión | <input type="checkbox"/> | 3 Destajo | <input type="checkbox"/> | 4 Honorarios profesionales | <input type="checkbox"/> |
|------------------|--------------------------|------------|--------------------------|-----------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|

D.16 ¿En tu ocupación (MENCIONAR NOMBRE).... Cada cuanto tiempo te pagan.....?

(ENCUESTADOR, LEER ALTERNATIVAS)

- | | | | | | | | |
|----------|--------------------------|-----------|--------------------------|-------------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| 1 Diario | <input type="checkbox"/> | 2 Semanal | <input type="checkbox"/> | 3 Quincenal | <input type="checkbox"/> | 4 Mensual | <input type="checkbox"/> |
|----------|--------------------------|-----------|--------------------------|-------------|--------------------------|-----------|--------------------------|

D.17 ¿Cuánto fue el último ingreso que recibiste por (MENCIONAR OCUPACIÓN PRINCIPAL)...en ...(MENCIONAR FRECUENCIA DE D.9)?

S/. Soles

D.18 ¿Tu seguro de salud o el sistema de pensiones varió después del proyecto?

1 Si (Ir a D.38) 2 No

D.19 ¿Tienes seguro de salud?

1 ESSALUD 2 SIS 3 Seguro privado 4 No

D.20 ¿Cuál es el sistema de pensiones en que estás afiliado? [PASAR A LA PARTE E]

ANTES

- | | | | | | |
|--------------------|--------------------------|--------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|--------------------------|
| 1 No está afiliado | <input type="checkbox"/> | 2 Sistema Privado de Pensiones (AFP) | <input type="checkbox"/> | 3 Sistema Nacional de Pensiones (ONP) | <input type="checkbox"/> |
| 4 Otro..... | <input type="checkbox"/> | | | | |

D.21 ¿En qué negocio o empresa trabajabas? ¿A qué se dedicaba el negocio o empresa para la que trabajabas? (antes del proyecto).
 Ahora ¿en qué negocio o empresa trabajas?, ¿a qué se dedica el negocio o empresa?

D.21.1. ANTES DEL PROYECTO	Cod.	<input type="text"/>	D.22.2. DESPUÉS DEL PROYECTO	Cod.	<input type="text"/>
----------------------------	------	----------------------	------------------------------	------	----------------------

D.22 ¿Cuál es la ocupación principal que desempeñaste en el primer trabajo? ¿Y cuál es la que desempeñas ahora?

D.22.1. ANTES DEL PROYECTO	Cod.	<input type="text"/>	D.22.2. DESPUÉS DEL PROYECTO	Cod.	<input type="text"/>
----------------------------	------	----------------------	------------------------------	------	----------------------

D.21 ¿Cuáles fueron las principales tareas que realizaste en tu ocupación principal en el primer trabajo y en el actual?

D.21.1. ANTES DEL PROYECTO	D.21.2. DESPUÉS DEL PROYECTO
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>

D.22 ¿Desde hace cuánto tiempo realizabas tu primer trabajo? ¿Y ahora?

D.22.1. ANTES DEL PROYECTO	D.22.2. DESPUÉS DEL PROYECTO
<input type="text"/> años <input type="text"/> meses <input type="text"/> días	<input type="text"/> años <input type="text"/> meses <input type="text"/> días

D.23 ¿Cómo conseguiste el primer trabajo?

LEER ALTERNATIVAS, MARCAR LAS 3 PRINCIPALES OPCIONES

1 Busqué avisos en el periódico	<input type="checkbox"/>	4 Busqué avisos en las puertas de las empresas/mercados/u otros lugares	<input type="checkbox"/>
2 Busqué en Internet	<input type="checkbox"/>	5 A través de una bolsa de trabajo pública	<input type="checkbox"/>
3 Pregunté a amigos, familiares o vecinos	<input type="checkbox"/>	6 Me pasaron la voz, me buscaron	<input type="checkbox"/>
		7 Otro (especificar).....	<input type="checkbox"/>

D.24 Y el último, ¿cómo conseguiste el primer trabajo?

LEER ALTERNATIVAS, MARCAR LAS 3 PRINCIPALES OPCIONES

1 Busqué avisos en el periódico	<input type="checkbox"/>	4 Busqué avisos en las puertas de las empresas/mercados/u otros lugares	<input type="checkbox"/>
2 Busqué en Internet	<input type="checkbox"/>	5 A través de una bolsa de trabajo pública	<input type="checkbox"/>
3 Pregunté a amigos, familiares o vecinos	<input type="checkbox"/>	6 Me pasaron la voz, me buscaron	<input type="checkbox"/>
		7 Otro (especificar).....	<input type="checkbox"/>

D.25 De acuerdo a las actividades que realizaste en tu puesto de trabajo antes del curso (antes del proyecto)

¿Cuál fue el nivel de responsabilidad que tenías en la empresa?

1 Elemental

2 Técnico / operativo

3 Profesional universitario / profesional técnico

D.26 Después del curso, ¿Cuál fue el nivel de responsabilidad que tenías en la empresa?

1 Elemental

2 Técnico / operativo

3 Profesional universitario / profesional técnico

D.27. ¿Cuántas personas trabajaban contigo antes del curso? Y ¿después del curso?

ANTES DEL PROYECTO									
1 Sólo yo trabajo	<input type="checkbox"/>	2 De 2 a 10 personas	<input type="checkbox"/>	3 De 11 a 50 personas	<input type="checkbox"/>	4 De 51 a 200 personas	<input type="checkbox"/>	5 Más de 200	<input type="checkbox"/>
DESPUÉS DEL PROYECTO									
1 Sólo yo trabajo	<input type="checkbox"/>	2 De 2 a 10 personas	<input type="checkbox"/>	3 De 11 a 50 personas	<input type="checkbox"/>	4 De 51 a 200 personas	<input type="checkbox"/>	5 Más de 200	<input type="checkbox"/>

D.28 ¿Bajo qué tipo de contrato trabajabas en la ocupación antes del curso?

(LEER ALTERNATIVAS Y MARCAR UNA SOLA RESPUESTA)

1 Contrato indefinido, permanente	<input type="checkbox"/>	7 Locación de Servicios, Servicios No Personales	<input type="checkbox"/>
2 Contrato a plazo fijo	<input type="checkbox"/>	8 Contrata a través de "service"	<input type="checkbox"/>
3 Estuvo en periodo de prueba	<input type="checkbox"/>	9 Contrata a través de "tercerizadora"	<input type="checkbox"/>
4 Convenio de Formación Laboral Juvenil	<input type="checkbox"/>	10 Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>
5 Prácticas pre profesionales	<input type="checkbox"/>	11 No Sabe	<input type="checkbox"/>
6 Contrato de aprendizaje	<input type="checkbox"/>	12 Sin contrato	<input type="checkbox"/>

D.29 ¿Bajo qué tipo de contrato trabajas en la ocupación después del curso?

(LEER ALTERNATIVAS Y MARCAR UNA SOLA RESPUESTA)

1 Contrato indefinido, permanente	<input type="checkbox"/>	7 Locación de Servicios, Servicios No Personales	<input type="checkbox"/>
2 Contrato a plazo fijo	<input type="checkbox"/>	8 Contrata a través de "service"	<input type="checkbox"/>
3 Estuvo en periodo de prueba	<input type="checkbox"/>	9 Contrata a través de "tercerizadora"	<input type="checkbox"/>
4 Convenio de Formación Laboral Juvenil	<input type="checkbox"/>	10 Otro (Especifique)	<input type="checkbox"/>
5 Prácticas pre profesionales	<input type="checkbox"/>	11 No Sabe	<input type="checkbox"/>
6 Contrato de aprendizaje	<input type="checkbox"/>	12 Sin contrato	<input type="checkbox"/>

D.30 ¿Cuántas horas trabajaste en tu ocupación antes del curso?

(LEER CADA ALTERNATIVA Y COMPLETAR)

D.12.1. Domingo	<input type="checkbox"/>	D.12.4 Miércoles	<input type="checkbox"/>	D.12.7 Sábado	<input type="checkbox"/>
D.12.2 Lunes	<input type="checkbox"/>	D.12.5 Jueves	<input type="checkbox"/>	D.12.8 Total	<input type="checkbox"/>
D.12.3 Martes	<input type="checkbox"/>	D.12.6 Viernes	<input type="checkbox"/>		

D.31 ¿Qué tipo de pago o ingreso recibías en tu ocupación antes del curso?

(ENCUESTADOR, LEER ALTERNATIVAS)

1 Sueldo/salario	<input type="checkbox"/>	2 Comisión	<input type="checkbox"/>	3 Destajo	<input type="checkbox"/>	4 Honorarios profesionales	<input type="checkbox"/>
------------------	--------------------------	------------	--------------------------	-----------	--------------------------	----------------------------	--------------------------

D.32 En esta ocupación, ¿Cada cuanto tiempo te pagaban?

(ENCUESTADOR, LEER ALTERNATIVAS)

1 Diario	<input type="checkbox"/>	2 Semanal	<input type="checkbox"/>	3 Quincenal	<input type="checkbox"/>	4 Mensual	<input type="checkbox"/>
----------	--------------------------	-----------	--------------------------	-------------	--------------------------	-----------	--------------------------

D.33 ¿Cuánto fue el último ingreso que recibiste por (MENCIONAR OCUPACIÓN PRINCIPAL) antes del curso?

S/. Soles

D.34 Y, ¿cuántas horas trabajaste en tu ocupación después del curso?

(LEER CADA ALTERNATIVA Y COMPLETAR)

D.12.1. Domingo	<input type="checkbox"/>	D.12.4 Miércoles	<input type="checkbox"/>	D.12.7 Sábado	<input type="checkbox"/>
D.12.2 Lunes	<input type="checkbox"/>	D.12.5 Jueves	<input type="checkbox"/>	D.12.8 Total	<input type="checkbox"/>
D.12.3 Martes	<input type="checkbox"/>	D.12.6 Viernes	<input type="checkbox"/>		

D.35 Y, ¿qué tipo de pago o ingreso recibías en tu ocupación después del curso?

(ENCUESTADOR, LEER ALTERNATIVAS)

1 Sueldo/salario	<input type="checkbox"/>	2 Comisión	<input type="checkbox"/>	3 Destajo	<input type="checkbox"/>	4 Honorarios profesionales	<input type="checkbox"/>
------------------	--------------------------	------------	--------------------------	-----------	--------------------------	----------------------------	--------------------------

D.36 ¿En esta ocupación cada cuanto tiempo te pagaban?

(ENCUESTADOR, LEER ALTERNATIVAS)

1 Diario	<input type="checkbox"/>	2 Semanal	<input type="checkbox"/>	3 Quincenal	<input type="checkbox"/>	4 Mensual	<input type="checkbox"/>
----------	--------------------------	-----------	--------------------------	-------------	--------------------------	-----------	--------------------------

D.37 ¿Cuánto fue el último ingreso que recibiste por (MENCIONAR OCUPACIÓN PRINCIPAL) después del curso?

S/. Soles

D.38 ¿Tenías seguro de salud en la ocupación antes del curso?

1 ESSALUD	<input type="checkbox"/>	2 SIS	<input type="checkbox"/>	3 Seguro privado	<input type="checkbox"/>	4 No	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	-------	--------------------------	------------------	--------------------------	------	--------------------------

D.39 Y en la ocupación después del curso, ¿tienes seguro de salud?

1 ESSALUD	<input type="checkbox"/>	2 SIS	<input type="checkbox"/>	3 Seguro privado	<input type="checkbox"/>	4 No	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	-------	--------------------------	------------------	--------------------------	------	--------------------------

D.40 Antes del curso, ¿cuál es el sistema de pensiones en que estabas afiliado?

ANTES

1 No está afiliado	<input type="checkbox"/>	2 Sistema Privado de Pensiones (AFP)	<input type="checkbox"/>	3 Sistema Nacional de Pensiones (ONP)	<input type="checkbox"/>
4 Otro.....	<input type="checkbox"/>				

D.41 Después del curso, ¿cuál es el sistema de pensiones en que estás afiliado?

ANTES

1 No está afiliado	<input type="checkbox"/>	2 Sistema Privado de Pensiones (AFP)	<input type="checkbox"/>	3 Sistema Nacional de Pensiones (ONP)	<input type="checkbox"/>
4 Otro.....	<input type="checkbox"/>				

E. OCUPACIÓN SECUNDARIA.

E.1 Además de tu ocupación principal, ¿realizaste alguna otra actividad para obtener ingresos antes de ingresar al proyecto (en efectivo o especies)? (LEER LAS OPCIONES HASTA E.1.8 Y MARCAR LA QUE CORRESPONDA)

ANTES			
E.1.1 Fabricando algún producto?	<input type="checkbox"/>	E.1.5 Haciendo prácticas pagadas?	<input type="checkbox"/>
E.1.2 Haciendo algo en casa para vender?	<input type="checkbox"/>	E.1.6 Realizando labores en la chacra?	<input type="checkbox"/>
E.1.3 Ofreciendo algún servicio?	<input type="checkbox"/>	E.1.7 Otro?.....	<input type="checkbox"/>
E.1.4 Trabajando en un negocio familiar?	<input type="checkbox"/>	E.1.8 No realizó otra actividad	<input type="checkbox"/>

(Pasará F.1.)

E.2 ¿Cuál es esa ocupación secundaria que desempeñaste?

Cod. <input type="text"/>

E.3 Además de tu ocupación principal actual, ¿realizas alguna otra actividad para obtener ingresos (en efectivo o especies)? (LEER LAS OPCIONES HASTA E.2.8 Y MARCAR LA QUE CORRESPONDA)

DESPUÉS			
E.3.1 Fabricando algún producto?	<input type="checkbox"/>	E.3.5 Haciendo prácticas pagadas?	<input type="checkbox"/>
E.3.2 Haciendo algo en casa para vender?	<input type="checkbox"/>	E.3.6 Realizando labores en la chacra?	<input type="checkbox"/>
E.3.3 Ofreciendo algún servicio?	<input type="checkbox"/>	E.3.7 Otro?.....	<input type="checkbox"/>
E.3.4 Trabajando en un negocio familiar?	<input type="checkbox"/>	E.3.8 No realizó otra actividad	<input type="checkbox"/>

(Pasará F.1.)

E.4 ¿Cuál es esa ocupación secundaria que desempeñas actualmente?

Cod. <input type="text"/>

E.5 ¿Cuántas horas trabajaste del (día) ___ al (día) ___ en tu ocupación secundaria? (antes del proyecto)

(LEER ALTERNATIVAS Y COMPLETAR)

E.5.1 Domingo <input type="checkbox"/>	E.5.4 Miércoles <input type="checkbox"/>	E.5.7 Sábado <input type="checkbox"/>
E.5.2 Lunes <input type="checkbox"/>	E.5.5 Jueves <input type="checkbox"/>	
E.5.3 Martes <input type="checkbox"/>	E.5.6 Viernes <input type="checkbox"/>	

E.6 ¿Qué tipo de pago o ingreso recibías por(MENCIONAR OCUPACIÓN SECUNDARIA)? (Antes del proyecto)
(LEER ALTERNATIVAS Y MARCAR UNA SOLA RESPUESTA)

1 Sueldo/ Salario <input type="checkbox"/>	5 Ingreso (ganancia) por negocio <input type="checkbox"/>	(Pasará E.10.)
2 Comisión <input type="checkbox"/>	6 Ingreso como productor agropecuario <input type="checkbox"/>	(Pasará E.10.)
3 Destajo <input type="checkbox"/> (pasar E. 9)	7 Otros (especificar) _____ <input type="checkbox"/>	(Pasará E.10.)
4 Honorarios profesionales <input type="checkbox"/>		

E.7 ¿En tu ocupación secundaria..... (MENCIONAR NOMBRE) cada cuánto te pagan....? (LEER ALTERNATIVAS)

1 Diario <input type="checkbox"/>	2 Semanal <input type="checkbox"/>	3 Quincenal <input type="checkbox"/>	4 Mensual <input type="checkbox"/>
-----------------------------------	------------------------------------	--------------------------------------	------------------------------------

E.8 ¿Cuánto fue el último ingreso que recibiste por (MENCIONAR OCUPACIÓN SECUNDARIA) en (FRECUENCIA DE E.7)?

S/. Soles (pasar F.1.)

E.9 ¿Cuánto fue el ingreso por tu trabajo como... (OCUPACIÓN SECUNDARIA) en el mes anterior?

S/. Soles (pasar F.1.)

E.10 ¿Cuánto fue la ganancia neta por tu trabajo como... (OCUPACIÓN SECUNDARIA) en el mes anterior?

S/. Soles

F. SOBRE LA ORGANIZACIÓN SINDICAL

F.1 Antes del proyecto, ¿pertenece a alguna organización sindical?, ¿actualmente perteneces a alguna?

F.1.1. ANTES DEL PROYECTO 1. Si <input type="checkbox"/> 2. No <input type="checkbox"/> (Pasará parte G)	F.1.2. DESPUÉS DEL PROYECTO 1. Si <input type="checkbox"/> 2. No <input type="checkbox"/> (Pasará parte G)
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

F.2 Antes que iniciara el proyecto ¿Sabías si tu organización sindical tenía un plan para las actividades que realiza? Y actualmente, ¿sabes si tiene un plan para las actividades que realiza?

F.2.1. ANTES DEL PROYECTO 1. Si <input type="checkbox"/> 2. No <input type="checkbox"/>	F.2.2. DESPUÉS DEL PROYECTO 1. Si <input type="checkbox"/> 2. No <input type="checkbox"/>
---------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------

F.3 Cada cuanto tiempo hacían reuniones de la asamblea general? (antes del proyecto) Actualmente, ¿cada cuánto tiempo hacen reuniones de la asamblea general?

F.3.1. ANTES DEL PROYECTO _____	F.3.2. DESPUÉS DEL PROYECTO _____
-------------------------------------------	---------------------------------------------

F.4 De que manera les informaban de los avances de la organización sindical? (antes del proyecto) Actualmente, ¿de qué manera les informan?

F.4.1. ANTES DEL PROYECTO	F.4.1. ANTES DEL PROYECTO
1 Volantes, folletos <input type="checkbox"/>	4 En las reuniones de la asamblea general <input type="checkbox"/>
2 Publicaciones en periódico mural <input type="checkbox"/>	5 Otros ¿Cuáles?..... <input type="checkbox"/>
3 A través de las conversaciones con los miembros <input type="checkbox"/>	

F.4.2. DESPUÉS DEL PROYECTO	F.4.2. DESPUÉS DEL PROYECTO
1 Volantes, folletos <input type="checkbox"/>	4 En las reuniones de la asamblea general <input type="checkbox"/>
2 Publicaciones en periódico mural <input type="checkbox"/>	5 Otros ¿Cuáles?..... <input type="checkbox"/>
3 A través de las conversaciones con los miembros <input type="checkbox"/>	

F.5 ¿La Junta directiva atendía las consultas o reclamos de los miembros del sindicato? (antes del proyecto) Actualmente, ¿la junta directiva atiende las consultas o reclamos?

F.5.1 ANTES DEL PROYECTO 1. Si <input type="checkbox"/> 2. No <input type="checkbox"/>	F.5.2. DESPUÉS DEL PROYECTO 1. Si <input type="checkbox"/> 2. No <input type="checkbox"/>
--------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------

F.6 ¿Tu viste un cargo en la organización sindical? (antes del proyecto). ¿Ahora tienes algún cargo?

F.6.1. ANTES DEL PROYECTO 1. Si <input type="checkbox"/> 2. No <input type="checkbox"/> ¿Cuál? (Pasará parte G)	F.6.2. DESPUÉS DEL PROYECTO 1. Si <input type="checkbox"/> 2. No <input type="checkbox"/> ¿Cuál? (Pasará parte G)
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

F.7 ¿Alguna vez te capacitaron a ti o a tus compañeros del sindicato para realizar el cargo? (Antes del proyecto) Y actualmente, ¿te han capacitado a ti o a tus compañeros del sindicato?

F.7.1. ANTES DEL PROYECTO 1. Si <input type="checkbox"/> 2. No <input type="checkbox"/> ¿En qué tema los capacitaron?	F.7.2. DESPUÉS DEL PROYECTO 1. Si <input type="checkbox"/> 2. No <input type="checkbox"/> ¿En qué tema los capacitaron?
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

F.8 ¿Cada cuanto tiempo hacían reuniones solo de la junta directiva? (antes del proyecto) Actualmente, ¿cada cuánto tiempo hacen reuniones solo de la junta directiva?

F.8.1. ANTES DEL PROYECTO _____	F.8.2. DESPUÉS DEL PROYECTO _____
-------------------------------------------	---------------------------------------------

F.9 Cada cuanto tiempo los miembros de la organización sindical recibían informes? (antes del proyecto) Actualmente, ¿cada cuánto tiempo reciben informes?

F.9.1. ANTES DEL PROYECTO _____	F.9.2. DESPUÉS DEL PROYECTO _____
-------------------------------------------	---------------------------------------------

G. CONOCIMIENTO ACERCA DEL PROYECTO

G.1 ¿Cómo te enteraste del proyecto..... (MENCIONAR NOMBRE DEL PROYECTO)? (RESPUESTA MÚLTIPLE. NO LEER ALTERNATIVAS)

- 1 Volantes, folletos 4 A través del Sindicato
 2 En charla informativa brindada por el proyecto 5 Por amigos, compañeros de trabajo
 3 A través de la empresa 6 Otra (especificar).....

G.2 ¿Por qué decidiste participar en el proyecto.... (MENCIONAR NOMBRE DEL PROYECTO)?

(ANOTAR TODAS LAS RESPUESTAS QUE INDICA EL BENEFICIARIO)

- 1 Ofrecía capacitación 3 Para aprender un oficio 5 Otra (especificar).....
 2 Para aumentar mis ingresos 4 Oportunidad de desarrollo personal

H. SOBRE LA SATISFACCION DEL BENEFICIARIO CON EL PROYECTO FINANCIADO POR FONDOEMPLEO

H.1 ¿Que tan satisfecho o insatisfecho estás con	Muy insatisfecho	Algo insatisfecho	Ni satisfecho, ni insatisfecho	Algo satisfecho	Muy satisfecho
H.1.1 La claridad de los requisitos solicitados para participar en el proyecto	1	2	3	4	5
H.1.2 La comprensión de los cursos de capacitación	1	2	3	4	5
H.1.3 El tiempo que duraron las capacitaciones	1	2	3	4	5
H.1.4 Los horarios de las capacitaciones	1	2	3	4	5
H.1.5 La asesoría brindada para tu aprendizaje	1	2	3	4	5
H.1.6 La ayuda para resolver tus dudas en cualquier momento del proyecto	1	2	3	4	5

H.2 ¿Cuál fue el mayor beneficio que recibiste al participar en el proyecto?

(ESCRIBIR SOLO UNA IDEA, LA QUE ENCUESTADO CONSIDERE MÁS IMPORTANTE)

H.3 Luego que terminó el proyecto ¿Saben a qué institución pueden recurrir para que te apoye a seguir mejorando su organización sindical?

- 1 Si ¿Cuál? _____ 2 No

H.4 Del 1 al 10, siendo 10 la calificación máxima ¿Cómo calificarías el apoyo que recibiste del proyecto para mejorar tu capacitación técnica?

Calificación

H.5 ¿Algún comentario o mejora para las capacitaciones (horarios, temas de capacitaciones), empresa (flexibilidad de horarios) y al sindicato?

I. SOBRE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

I.1 Nombre del encuestador _____ I.2 Nombre del supervisor _____

I.3 Fecha de aplicación de la entrevista _____

I.4 Comentarios/observaciones _____

10.2.2. Entrevistas

GUÍA DE ENTREVISTA N°1 ENTREVISTA A LA IE DEL PROYECTO

Información general

A. Nombre del entrevistador:

B. Lugar de la entrevista:

C. Fecha de la entrevista:

D. Hora de inicio de la entrevista:

E. Código de la entrevista:

1. Datos generales de la IE

1.1. ¿Cuál es el nombre de la IE?

1.2. ¿Cuál es la dirección de la IE?

1.3. ¿Cuántos años de funcionamiento tiene?

1.4. A la fecha, ¿cuántos trabajadores tiene?

2. Datos del entrevistado

2.1. Nombre del entrevistado

2.2. Cargo del entrevistado

2.3. Teléfono del entrevistado

Nota al entrevistador: Los títulos y notas son referenciales para organizar al entrevistador. No deben ser leídos al entrevistado.

1. Pertinencia

- 1.1. **¿Cómo se definió el objetivo del proyecto?** ¿Quiénes participaron en la definición del objetivo? ¿De qué forma participaron? ¿Considera que se realizó una buena definición del objetivo, por qué? ¿Qué mejoraría?
- 1.2. **¿Considera que los objetivos del proyecto están alineado con una adecuada identificación de problemas o necesidades reales de los trabajadores y las empresas?** ¿Por qué? ¿Qué mejoraría?
- 1.3. **¿Cómo se iniciaron las coordinaciones para que los trabajadores de la empresa participen del proyecto?** ¿Con quienes se coordinó? ¿Qué acciones se tomaron para ello?
- 1.4. Durante el diseño del proyecto, ¿se identificaron actores, socios o aliados que generen sinergias con el proyecto? ¿Quiénes se identificaron? ¿Cómo se realizó esta identificación?
- 1.5. ¿Cómo se definió la demanda por personal de calificación inicial? ¿Qué entidades participaron en esta identificación de demanda? ¿Qué criterios se tomaron en cuenta y por qué?
- 1.6. ¿El proyecto se encuentra alineado con un sector económico formal en la zona de intervención? ¿A qué nivel: región, provincia, distrito? ¿Con qué empresas se encuentra alineado? ¿Cómo se estableció este alineamiento?
- 1.7. ¿Preguntaron a la empresa sobre el perfil ocupacional para las ocupaciones de calificación inicial seleccionadas? ¿Qué tipo de coordinación existió con las empresas?
- 1.8. ¿Consultaron a la empresa sobre el contenido del curso?

Nota al entrevistador: Si contesta que sí, detalle los mecanismos usados para la consulta y cuál fue la respuesta (y participación, si la hubo) de parte de la empresa (por ejemplo, respondió una encuesta aplicada por la IE, la IE visitó (una, dos o tres, etc. veces) el local de la empresa para conocer el perfil ocupacional demandado y el tipo de tecnología empleada, la IE entrevistó a trabajadores expertos en la ocupación).

- 1.9. ¿Hicieron algún análisis de la correspondencia entre el perfil ocupacional solicitado por las empresas y el perfil de los potenciales beneficiarios? ¿Qué tipo de análisis realizaron? ¿Tienen esa información documentada?
- 1.10. ¿Considera que el perfil de los potenciales beneficiarios fue el adecuado? ¿Tiene recomendaciones al respecto para futuras intervenciones?
- 1.11. ¿Considera que el programa identificó adecuadamente la demanda de mano de obra para las ocupaciones de calificación inicial consideradas por el proyecto? ¿La cantidad de beneficiarios propuestos corresponde a la demanda de ocupaciones en la región?
- 1.12. ¿Cómo le pareció la calidad y oportunidad de las fuentes de información utilizada?

- 1.13. ¿Después de las capacitaciones realizadas, ustedes han realizado algún seguimiento para conocer el desempeño de los trabajadores?

Nota al entrevistador: Si contesta que sí, consultar qué tipo de seguimiento realizó, cada cuánto tiempo, fue personal o telefónico; asimismo, si como parte de ese seguimiento la IE mantuvo contacto con el jefe de personal, con el supervisor de los trabajadores.

Estrategia de intervención del proyecto

Nota al entrevistador: El entrevistador debe tener a la mano el marco lógico del proyecto, porque hablará de los objetivos y los supuestos.

- 1.14. **En cuanto al diseño de objetivos, propósito y resultados del proyecto, ¿considera que estos están adecuadamente establecidos?** ¿Propondría alguna mejora? ¿Considera que el propósito representa la mejora en las condiciones de vida de los beneficiarios, asociada a sus problemas identificados?
- 1.15. **¿Considera que los indicadores del Marco Lógico estuvieron bien definidos y permiten medir adecuadamente los resultados obtenidos?** Si tuviera la oportunidad, ¿recomendaría algún cambio al respecto?
- 1.16. **¿El diseño de la estrategia de focalización permite identificar a beneficiarios que cumplan los requisitos señalados en las Bases del concurso?** ¿Existieron problemas al realizar esta focalización? ¿De qué tipo fueron los problemas? ¿Qué recomendaría al respecto?
- 1.17. **¿Cuáles fueron los criterios para seleccionar a los profesores del curso de capacitación técnica?** ¿Estos están en la propuesta técnica de capacitación laboral? ¿En qué documento se encuentran?
- 1.18. **¿La organización de la capacitación, según el Plan Curricular propuesto por la IE, es suficiente para asegura que los beneficiarios cuenten con las competencias programadas por el proyecto (en cuanto a temas y duración de las capacitaciones)?** ¿Qué otras cosas son necesarias para poder lograr alcanzar las competencias programadas?
- 1.19. **¿Los riesgos y supuestos identificados al inicio se adecúan a la realidad del proyecto?** ¿Qué otros temas surgieron durante la ejecución del proyecto? ¿Cómo se resolvieron? ¿Qué puede recomendar sobre este tema para futuros proyectos?

Sobre el sindicato:

- 1.20. ¿Cuáles eran los principales problemas en la **gestión y acción sindical** antes de la ejecución del proyecto? ¿Con el proyecto, esto ha cambiado de alguna manera, de qué forma?
- 1.21. ¿Se realizó alguna actividad previa para diseñar el proyecto e identificar los principales problemas en la **gestión y acción sindical**? ¿Qué se hizo? ¿Participaron los dirigentes, miembros de base, o dirigentes y miembros?

- 1.22.** Antes de la intervención, ¿se realizó un análisis de las competencias organizativas de los miembros de la organización sindical, especialmente de los dirigentes? ¿Cómo se realizó este análisis? ¿Considera que es realista? ¿Por qué?
- 1.23.** En cuanto a la **formación organizativa** de los miembros de la organización sindical, ¿de qué manera se identificaron estas necesidades para el proyecto? ¿Quiénes participaron en esta identificación?

2. Eficacia

- 2.1.** ¿Cuáles considera que son las actividades imprescindibles del proyecto, para el logro de los resultados?
- 2.2.** ¿Se lograron llevar a cabo todas las actividades de acuerdo a lo previsto?
- 2.3.** En caso de no haberse logrado, ¿Por qué motivos no se lograron todas las actividades?
- 2.4.** ¿Cree que las metodologías de capacitación utilizadas fueron las más adecuadas en comparación al perfil de los beneficiarios?
- 2.5.** ¿Cómo incorporó el proyecto características socioculturales específicas de los beneficiarios para responder a sus necesidades y problemas?
- 2.6.** ¿Consideraron un monitoreo interno para el cumplimiento de las actividades del proyecto? ¿Y qué mecanismos usaron para incorporar las recomendaciones del monitoreo de FONDOEMPLEO? Explicar

3. Eficiencia

- 3.1.** ¿Qué dificultades tuvieron en la administración del proyecto? ¿Cómo las solucionaron?
- 3.2.** ¿Qué dificultades tuvieron en el manejo de la información del proyecto? ¿Cómo las solucionaron?
- 3.3.** ¿Cree que los recursos asignados al proyecto fueron los necesarios para el cumplimiento del objetivo?
- 3.4.** ¿En algunas actividades se gastó más o menos de lo previsto?, ¿A qué se debió ese resultado?
- 3.5.** ¿Cuáles son los principales logros que se han alcanzado con el proyecto? ¿Ha habido otros efectos no previstos inicialmente? ¿Cuáles?

4. Sostenibilidad

- 4.1.** ¿Qué opinión tienen de la sostenibilidad del proyecto?
- 4.2.** ¿Qué actividades consideró el proyecto para la sostenibilidad de los logros alcanzados en la intervención? ¿Cuáles han sido los resultados de estas acciones?
- 4.3.** ¿La intervención consideró realizar coordinaciones con otros actores de la zona para desarrollar las diferentes etapas del proyecto?

- 4.4. ¿Cree que la organización sindical continuará haciendo mejoras en su gestión? ¿Cuenta con los recursos necesarios para hacerlo?

5. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

- 5.1. ¿Qué factores externos cree que favorecieron los resultados del proyecto? ¿Qué factores externos cree que fueron un obstáculo para lograr todos los objetivos del proyecto?
- 5.2. Si volviera a participar en el proyecto ¿Qué cree que funcionó adecuadamente y lo volvería a realizar? ¿Qué parte no funcionó y no se debería considerar nuevamente?

GUÍA DE ENTREVISTA N°2
ENTREVISTA A LAS EMPRESAS DONDE LABORAN/LABORARON LOS
BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Información general

A. Nombre del entrevistador:

B. Lugar de la entrevista:

C. Fecha de la entrevista:

D. Hora de inicio de la entrevista:

E. Código de la entrevista:

1. Datos generales de la empresa

1.1. ¿Cuál es el nombre de la empresa donde trabaja?

1.2. ¿Cuál es el giro del negocio?

**1.3. ¿Conoce el RUC de la empresa?
¿Cuál es?**

1.4. ¿Cuál es la dirección de la empresa?

1.5. ¿Cuántos años de funcionamiento tiene la empresa?

1.6. A la fecha, ¿cuántos trabajadores tiene la empresa?

2. Datos del entrevistado

2.1. Nombre del entrevistado

2.2. Cargo del entrevistado

2.3. Teléfono del entrevistado

Nota al entrevistador: Los títulos y notas son referenciales para organizar al entrevistador. No deben ser leídos al entrevistado.

3. Pertinencia

- 3.1. ¿Sabe cómo se definió el objetivo del proyecto?** ¿Quiénes participaron en la definición del objetivo? ¿Participó la empresa? ¿De qué forma? ¿Considera que se realizó una buena definición del objetivo, por qué? ¿Qué mejoraría?

Nota al entrevistador: Puede que la empresa no conozca el objetivo del proyecto, estas preguntas ayudarán a ver eso.

- 3.2. ¿Considera que los objetivos del proyecto están alineado con una adecuada identificación de problemas o necesidades reales de los trabajadores y las empresas?** ¿Por qué? ¿Qué mejoraría?

- 3.3. ¿Cómo se iniciaron las coordinaciones para que los trabajadores de su empresa participen del proyecto?** ¿Cómo se definió la demanda por personal de calificación inicial?

Nota al entrevistador: previamente es necesario contar con la persona contactada de la empresa a la cual el sindicato le hizo la presentación, de manera que pueda concertar la cita con la misma persona.

- 3.4. ¿La IE preguntó a su empresa sobre el perfil ocupacional para las ocupaciones de calificación inicial seleccionadas?**

- 3.5. ¿La IE consultó a su empresa sobre el contenido del curso?**

Nota al entrevistador: Si contesta que sí, detalle los mecanismos usados para la consulta y cuál fue la respuesta (y participación, si la hubo) de parte de la empresa (por ejemplo, respondió una encuesta aplicada por la IE, la IE visitó (una, dos o tres, etc. veces) el local de la empresa para conocer el perfil ocupacional demandado y el tipo de tecnología empleada, la IE entrevistó a trabajadores expertos en la ocupación).

- 3.6. ¿Cómo considera que se ha realizado el análisis de correspondencia entre el perfil ocupacional solicitado por la empresa y el perfil de los potenciales beneficiarios?** ¿Por qué? ¿Qué recomendaría para futuras intervenciones?

- 3.7. Tiene conocimiento sobre el perfil de los potenciales beneficiarios del proyecto, si es así, ¿considera que el perfil de los potenciales beneficiarios fue el adecuado?** ¿Tiene recomendaciones al respecto para futuras intervenciones?

- 3.8. ¿Considera que el programa identificó adecuadamente la demanda de mano de obra para las ocupaciones de calificación inicial consideradas por el proyecto?** ¿La cantidad de beneficiarios propuestos corresponde a la demanda de ocupaciones en la región?

- 3.9. ¿Cuál es la política de capacitación de su empresa?** ¿Tienen un plan de capacitación anual de sus trabajadores?

4. Eficacia

4.1. ¿En qué ocupaciones se han desempeñado los trabajadores participantes del proyecto?

4.2. ¿Tuvo que reentrenar a los trabajadores que fueron presentados por la IE?

4.3. ¿En qué temas/áreas tuvo que reentrenar a los trabajadores?

Nota al encuestador: En las respuestas es necesario considerar los aspectos técnicos y/o administrativos que el beneficiario tendría que manejar para desempeñar la ocupación (por ejemplo, la calibración de una llave, uso de equipo de seguridad para realizar una tarea), u otros aspectos que son propios de la empresa y, por tanto, es necesario que el beneficiario reciba instrucciones e incluso capacitación al respecto (por ejemplo: procedimientos para solicitar insumos a almacén o normas de personal o administrativas, ubicación física de las zonas de seguridad u otras similares).

4.4. En una escala de 1 a 4, donde 1 es malo y 4 es excelente, ¿cómo califica el desempeño de los beneficiarios del proyecto en su puesto de trabajo?

Habilidades y actitudes	1 Escaso	2 Regular	3 Bueno	4 Excelente
Habilidades técnicas				
Tiene conocimientos técnicos básicos de la ocupación				
Demuestra destreza y exactitud motriz al realizar sus actividades.				
Capacidad para seguir y ejecutar instrucciones				
Cumplimiento de las tareas encomendadas y en los plazos solicitados				
Habilidades personales				
Muestra capacidad para aprender				
Presenta agilidad en la toma de decisiones				
Tiene capacidad para resolver problemas				
Muestra disposición para trabajar en equipo				
Cuenta con capacidad para adaptarse al cambio				
Posee capacidad para proponer mejoras/innovar				
Actitud para el trabajo				
Asiste y es puntual				
Respeto y cumple las normas y procedimientos establecidos por la empresa				
Muestra seguridad en sí mismo y en sus criterios				
Es honesto				
Es responsable y muestra interés por el trabajo				

4.5. Señale el número de beneficiarios que tuvo un desempeño adecuado y de los que tuvieron un mal desempeño. ¿Cuáles serían los motivos de esa diferencia?

4.6. Después de terminado el contrato con los trabajadores del proyecto, ¿piensa renovarles contrato? Si contesta que no, ¿por qué?

4.7. ¿Qué recomendación le daría a la IE para mejorar la capacitación técnica de los trabajadores?

4.8. Normalmente, cuando su empresa contrata a un trabajador del perfil de los beneficiarios de la IE, ¿bajo qué condiciones laborales los suelen contratar? (sueldo mensual, tipo de vínculo laboral, jornada laboral, mecanismos de protección social, entre otros).

4.9. ¿Después de las capacitaciones realizadas, la IE ha realizado algún seguimiento para conocer el desempeño de los trabajadores?

Nota al encuestador: Si contesta que sí, consultar qué tipo de seguimiento realizó, cada cuánto tiempo, fue personal o telefónico; asimismo, si como parte de ese seguimiento la IE mantuvo contacto con el jefe de personal, con el supervisor de los trabajadores.

4.10. ¿Cuándo ustedes tuvieron alguna duda sobre su participación en el proyecto, hubo alguien de la IE que les ayudó a resolverla?

4.11. ¿Cuál fue el mayor beneficio que recibió su empresa al participar en el proyecto?

4.12. Del 1 al 10, siendo 10 la calificación máxima ¿Cómo calificaría el apoyo del proyecto para que sus trabajadores desarrollen sus competencias laborales y fortalezcan su gestión organizacional?

5. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

5.1. ¿Qué factores externos cree que favorecieron los resultados del proyecto? ¿Qué factores externos cree que fueron un obstáculo para lograr todos los objetivos del proyecto?

5.2. Si volviera a participar en el proyecto ¿Qué cree que funcionó adecuadamente y lo volvería a realizar? ¿Qué parte no funcionó y no se debería considerar nuevamente?

GUÍA DE ENTREVISTA N°3
ENTREVISTA A REPRESENTANTES DEL SINDICATO DE TRABAJADORES

Información general

A. Nombre del entrevistador:

B. Lugar de la entrevista:

C. Fecha de la entrevista:

D. Hora de inicio de la entrevista:

E. Código de la entrevista:

1. Datos generales del sindicato

1.1. ¿Cuál es el nombre del sindicato?

1.2. ¿Cuál es la dirección del sindicato?

1.3. ¿Cuántos años de funcionamiento tiene?

1.4. A la fecha, ¿cuántos trabajadores pertenecen y bajo qué tipo de participación?

2. Datos del entrevistado

2.1. Nombre del entrevistado

2.2. Cargo del entrevistado

2.3. Teléfono del entrevistado

Nota al entrevistador: Los títulos y notas son referenciales para organizar al entrevistador. No deben ser leídos al entrevistado.

3. Pertinencia

- 3.1. ¿Cuáles eran los principales problemas en la **gestión y acción sindical** antes de la ejecución del proyecto? ¿Con el proyecto, esto ha cambiado de alguna manera, de qué forma?
- 3.2. ¿Se realizó alguna actividad previa para diseñar el proyecto e identificar los principales problemas en la **gestión y acción sindical**? ¿Qué se hizo? ¿Participaron los dirigentes, miembros de base, o dirigentes y miembros?
- 3.3. **Antes de la intervención, ¿se realizó un análisis de las competencias organizativas de los miembros de la organización sindical, especialmente de los dirigentes?** ¿Cómo se realizó este análisis? ¿Considera que es realista? ¿Por qué?
- 3.4. En cuanto a la **formación organizativa** de los miembros de la organización sindical, ¿de qué manera se identificaron estas necesidades para el proyecto? ¿Quiénes participaron en esta identificación?
- 3.5. ¿Cuáles fueron los criterios para seleccionar a los beneficiarios del proyecto, tanto de la parte de capacitación técnica como del fortalecimiento en competencias organizativas?
- 3.6. ¿El proyecto se encuentra alineado con un sector económico formal en la zona de intervención? ¿A qué nivel: región, provincia, distrito? ¿Con qué empresas se encuentra alineado? ¿Cómo se estableció este alineamiento?
- 3.7. ¿Cómo considera que se ha realizado el análisis de correspondencia entre el perfil ocupacional solicitado por las empresas y el perfil de los potenciales beneficiarios? ¿Por qué? ¿Qué recomendaría para futuras intervenciones?
- 3.8. ¿Considera que el perfil de los potenciales beneficiarios fue el adecuado? ¿Tiene recomendaciones al respecto para futuras intervenciones?
- 3.9. ¿Considera que el programa identificó adecuadamente la demanda de mano de obra para las ocupaciones de calificación inicial consideradas por el proyecto? ¿La cantidad de beneficiarios propuestos corresponde a la demanda de ocupaciones en la región?
- 3.10. ¿Cómo se les hizo conocer a los miembros del sindicato la aprobación e inicio del proyecto?
- 3.11. ¿**Sabe cómo se definió el objetivo del proyecto?** ¿Quiénes participaron en la definición del objetivo? ¿Participó el sindicato? ¿De qué forma? ¿Considera que se realizó una buena definición del objetivo, por qué? ¿Qué mejoraría?
- 3.12. ¿**Considera que los objetivos del proyecto están alineado con una adecuada identificación de problemas o necesidades reales de los trabajadores y las empresas?** ¿Por qué? ¿Qué mejoraría?

4. Eficacia

- 4.1. ¿Antes de empezar el proyecto su sindicato tenía instrumentos de gestión? ¿Cuáles? Al final del proyecto ¿Cuáles han desarrollado y cuáles están usando?
- 4.2. ¿Los líderes y miembros del sindicato habían sido capacitados antes en competencias organizativas?
- 4.3. ¿Cuáles considera que son los logros más importantes conseguidos por la ejecución del proyecto? ¿En qué aspectos del fortalecimiento organizacional cree que el proyecto ha contribuido más?
- 4.4. ¿Se lograron realizar todas las actividades previstas para mejorar la gestión del sindicato? En caso de no haberse logrado, ¿Qué motivos explican esta situación?

5. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

- 5.1. ¿Qué factores externos cree que favorecieron los resultados del proyecto? ¿Qué factores externos cree que fueron un obstáculo para lograr todos los objetivos del proyecto?
- 5.2. Si volviera a participar en el proyecto ¿Qué cree que funcionó adecuadamente y lo volvería a realizar? ¿Qué parte no funcionó y no se debería considerar nuevamente?

GUÍA DE ENTREVISTA N°4
ENTREVISTA AL MTPE DE LA REGIÓN DONDE INTERVIENE EL PROYECTO

Información general

A. Nombre del entrevistador:

B. Lugar de la entrevista:

C. Fecha de la entrevista:

D. Hora de inicio de la entrevista:

E. Código de la entrevista:

1. Datos generales del MTPE de la región y del entrevistado

1.1. ¿Cuántas personas trabajan en la MTPE de la región?

1.2. ¿Qué unidad ve el tema del proyecto?

1.3. ¿Cuántos trabajadores tiene esta unidad? ¿Es suficiente o no? ¿Por qué? ¿Cuántas personas adicionales necesitaría?

2. Datos del entrevistado

2.1. Nombre del entrevistado

2.2. Cargo del entrevistado

2.3. Teléfono del entrevistado

Nota al entrevistador: Los títulos y notas son referenciales para organizar al entrevistador. No deben ser leídos al entrevistado.

3. Pertinencia

- 3.1.** ¿Cuál es la problemática laboral de los jóvenes en su región?
- 3.2.** ¿Cuáles son los puestos o perfiles más demandados por las grandes empresas de su región?
- 3.3.** ¿Cuáles son los principales riesgos que afrontan los proyectos orientados a mejorar la situación laboral de los jóvenes en su región?
- 3.4.** ¿La promoción de la inserción laboral de los jóvenes es una prioridad de su institución? ¿Por qué?
- 3.5.** ¿Conoce del proyecto que viene ejecutando la IE? ¿Puede explicarnos qué conoce sobre el proyecto?
- 3.6.** El proyecto buscó mejorar las competencias laborales de los trabajadores en las ocupaciones de: Excavadora Hidráulica, Mantenimiento de Sistemas Hidráulicos, Electrónica Industrial. ¿Cuál es la demanda por estas ocupaciones en las empresas de la región?
- 3.7.** ¿La IE visitó a su institución para recabar información sobre esta demanda? Explíquenos cómo fue este proceso.
- 3.8.** **¿Sabe cómo se definió el objetivo del proyecto?** ¿Quiénes participaron en la definición del objetivo? ¿Participó el MTPE? ¿De qué forma? ¿Considera que se realizó una buena definición del objetivo, por qué? ¿Qué mejoraría?
- 3.9.** **¿Considera que los objetivos del proyecto están alineado con una adecuada identificación de problemas o necesidades reales de los trabajadores?** ¿Por qué? ¿Qué mejoraría?

4. Eficacia

- 4.1.** ¿El equipo del proyecto ha coordinado con su institución para la ejecución conjunta de actividades en este proyecto?

Nota al entrevistador: Explique en qué consistió esa coordinación. Si respondió que sí coordinó, indique si considera que se han alcanzado los resultados esperados en el proyecto. Justifique.

5. Sostenibilidad

- 5.1.** En una intervención como la planteada por el proyecto, ¿Cuáles son las instituciones o actores que deberían involucrarse con el proyecto? ¿De qué manera debieran participar o involucrarse? (Por ejemplo, el CENTRO DE EMPLEO- Ex VUPE).

GUÍA DE ENTREVISTA N°5 ENTREVISTA A BENEFICIARIOS

Información general

A. Nombre del entrevistador:

B. Lugar de la entrevista:

C. Fecha de la entrevista:

D. Hora de inicio de la entrevista:

E. Código de la entrevista:

1. Datos del entrevistado

1.1. Nombre del entrevistado

1.2. Ocupación del entrevistado

1.3. Teléfono del entrevistado

Nota al entrevistador: Los títulos y notas son referenciales para organizar al entrevistador. No deben ser leídos al entrevistado.

2. Pertinencia

- 2.1.** ¿Considera que los objetivos del proyecto están alineado con una adecuada identificación de problemas o necesidades reales de los trabajadores y las empresas? ¿Por qué? ¿Qué mejoraría?
- 2.2.** ¿Cómo se iniciaron las coordinaciones para que los trabajadores de la empresa participen del proyecto? ¿Con quienes se coordinó?
- 2.3.** ¿Considera que el programa identificó adecuadamente la demanda de mano de obra para las ocupaciones de calificación inicial consideradas por el proyecto? ¿La cantidad de beneficiarios propuestos corresponde a la demanda de ocupaciones en la región?

Estrategia de intervención del proyecto

- 2.4.** En cuanto al diseño de objetivos, propósito y resultados del proyecto, ¿considera que estos están adecuadamente establecidos? ¿Propondría alguna mejora? ¿Considera que el propósito representa la mejora en las condiciones de vida de los beneficiarios, asociada a sus problemas identificados?
- 2.5.** ¿La organización de la capacitación, es suficiente para asegurar que los beneficiarios cuenten con las competencias programadas por el proyecto (en cuanto a temas y duración de las capacitaciones)? ¿Qué otras cosas son necesarias para poder lograr alcanzar las competencias programadas?

Sobre el sindicato:

- 2.6.** ¿Cuáles eran los principales problemas en la **gestión y acción sindical** antes de la ejecución del proyecto? ¿Con el proyecto, esto ha cambiado de alguna manera, de qué forma?

Nota al entrevistador: Solo contestarán estas preguntas si el beneficiario es miembro del sindicato

3. Eficacia

- 3.1.** ¿Cuáles considera que son las actividades imprescindibles del proyecto, para el logro de los resultados?
- 3.2.** ¿Cree que las metodologías de capacitación utilizadas fueron las más adecuadas en comparación al perfil de los beneficiarios?
- 3.3.** ¿Cómo incorporó el proyecto características socioculturales específicas de los beneficiarios para responder a sus necesidades y problemas?

4. Eficiencia

- 4.1.** ¿Cuáles son los principales logros que se han alcanzado con el proyecto? ¿Ha habido otros efectos no previstos inicialmente? ¿Cuáles?

5. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

- 5.1.** ¿Qué factores externos cree que favorecieron los resultados del proyecto? ¿Qué factores externos cree que fueron un obstáculo para lograr todos los objetivos del proyecto?
- 5.2.** Si volviera a participar en el proyecto ¿Qué cree que funcionó adecuadamente y lo volvería a realizar? ¿Qué parte no funcionó y no se debería considerar nuevamente?

X.3. Tablero de información y sistematización cualitativa

10.3.1. Base de datos cuantitativo¹⁴

Tabla 10. Listado de cumplimiento de encuestas

Código de encuesta	Nombre del beneficiario	DNI del beneficiario	Fecha de ingreso del beneficiario	Fecha de aplicación	Nombre del encuestador	Fecha de aprobación de encuesta	Nombre de supervisor	Fecha de digitación	Nombre de digitador
ENCUESTA 001	MARCO CÉSAR BAYONA SUCASACA	29669598	SEPTIEMBRE 2016	16/01/2017	MARÍA GUZMÁN	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 002	CARLOS VELASCO TANCALLO	01202904	OCTUBRE 2016	16/01/2017	MARÍA GUZMÁN	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 003	DAVID VÍCTOR LLASA	40782340	JULIO 2016	16/01/2017	MARÍA GUZMÁN	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 004	DAVID VÍCTOR LLASA	40782340	SEPTIEMBRE 2016	16/01/2017	MARÍA GUZMÁN	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 005	FERNANDEZ PURHUAYA ALEX	45580268	JULIO 2016	24/01/2017	SUSANA OJEDA	25/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	30/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 006	PEYO EULOGIO PUMATANCA LLALLERCO	42138463	OCTUBRE 2016	16/01/2017	MARÍA GUZMÁN	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 007	PEYO EULOGIO PUMATANCA LLALLERCO	42138463	NOVIEMBRE 2016	16/01/2017	MARÍA GUZMÁN	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL

¹⁴ Las bases de datos con toda la información de las encuestas está adjunta en formato SPSS.

Código de encuesta	Nombre del beneficiario	DNI del beneficiario	Fecha de ingreso del beneficiario	Fecha de aplicación	Nombre del encuestador	Fecha de aprobación de encuesta	Nombre de supervisor	Fecha de digitación	Nombre de digitador
ENCUESTA 008	CACERES TAYA PEDRO PASCUAL	42867246	ABRIL 2016	16/01/2017	DANIEL CÁCERES	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 009	CACERES TAYA PEDRO PASCUAL	42867246	JULIO 2016	16/01/2017	DANIEL CÁCERES	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 010	ALEJA MARCELINA VILCARANA HERENCIA	29618705	JUNIO 2016	16/01/2017	MARÍA GUZMÁN	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 011	OBALDINA ROXANA CUEVA VILCA	44424706	JUNIO 2016	16/01/2017	MARÍA GUZMÁN	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 012	SANA HERENCIA OSCAR GERARDO	41758538	-	16/01/2017	DANIEL CÁCERES	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 013	ESTEBAN ISAÍAS QUINTANA	44067382	SEPTIEMBRE 2016	16/01/2017	MARÍA GUZMÁN	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 014	LUIS CHOQUE MARÍN	41693586	JULIO 2016	16/01/2017	MARÍA GUZMÁN	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 015	MACHACA ALARCON SABINO	80199252	JULIO 2016	17/01/2017	DANIEL CÁCERES	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 016	CHAÑI USCA WILLIAN	43898782	OCTUBRE 2016	17/01/2017	DANIEL CÁCERES	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL

Código de encuesta	Nombre del beneficiario	DNI del beneficiario	Fecha de ingreso del beneficiario	Fecha de aplicación	Nombre del encuestador	Fecha de aprobación de encuesta	Nombre de supervisor	Fecha de digitación	Nombre de digitador
ENCUESTA 017	MODESTO AURELIO PARICAHUA PARI	40213693	JULIO 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 018	FLAVIO ELMER PATIÑO CUEVA	30585659	MAYO 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 019	FLAVIO ELMER PATIÑO CUEVA	30585659	DICIEMBRE 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 020	HUAYHUA ALFERES DAVID	46421991	JULIO 2016	17/01/2017	DANIEL CÁCERES	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 021	CÉSAR URQUIZO	30585790	MAYO 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 022	GONZALO MAYANASA SANA	42612874	ABRIL 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 023	HURACCAHUA LLAMOCA PERCY BRUCE	40776082	NOVIEMBRE 2016	25/01/2017	SUSANA OJEDA	26/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	30/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 024	JHIMMI POZO	41746962	SEPTIEMBRE 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 025	FELIPE CHOQUE	29673757	MAYO 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL

Código de encuesta	Nombre del beneficiario	DNI del beneficiario	Fecha de ingreso del beneficiario	Fecha de aplicación	Nombre del encuestador	Fecha de aprobación de encuesta	Nombre de supervisor	Fecha de digitación	Nombre de digitador
ENCUESTA 026	CONDORI QUISPE JULIO JESUS	30585788	OCTUBRE 2016	17/01/2017	DANIEL CÁCERES	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 027	DEL CARPIO TOMAYA ATILEO CARLOS	46886995	OCTUBRE 2016	17/01/2017	DANIEL CÁCERES	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 028	BRAULIO TOMAYA	30585360	SEPTIEMBRE 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 029	CHIROQUE CANO ANTONIO	40126125	SEPTIEMBRE 2016	17/01/2017	DANIEL CÁCERES	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 030	MAURO YUCRA	30568638	JUNIO 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 031	GUIDO FERNANDEZ PURHUAYA	44054128	OCTUBRE 2016	16/02/2017	SUSANA OJEDA	17/02/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	20/02/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 032	JOSÉ MALLMA	80370032	NOVIEMBRE 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 033	SATURNINO QUISPE	30771948	OCTUBRE 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 034	HUAMANI HUAMANI ANGEL ISMAEL	47753359	OCTUBRE 2016	17/01/2017	DANIEL CÁCERES	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL

Código de encuesta	Nombre del beneficiario	DNI del beneficiario	Fecha de ingreso del beneficiario	Fecha de aplicación	Nombre del encuestador	Fecha de aprobación de encuesta	Nombre de supervisor	Fecha de digitación	Nombre de digitador
ENCUESTA 035	WILBER YANA	40668334	OCTUBRE 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 036	CCALLA QUISPE NICOLAS	02401555	AGOSTO 2016	17/01/2017	DANIEL CÁCERES	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 037	HUBERT VILLANUEVA	42829935	JUNIO 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 038	HUBERT VILLANUEVA	42829935	SEPTIEMBRE 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 039	GUERRA HUAMANI APOLINAR	40801261	JULIO 2016	17/01/2017	DANIEL CÁCERES	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 040	MOISÉS LLAZA CAHUACA	46755722	OCTUBRE 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 041	JULIO PATIÑO YANA	46246192	OCTUBRE 2016	17/01/2017	MARÍA GUZMÁN	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 042	WALTER YANA VILCA	40056803	SEPTIEMBRE 2016	18/01/2017	MARÍA GUZMÁN	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 043	EDDY HUAMANI QUIJAHUAMAN	41949583	NOVIEMBRE 2016	18/01/2017	MARÍA GUZMÁN	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL

Código de encuesta	Nombre del beneficiario	DNI del beneficiario	Fecha de ingreso del beneficiario	Fecha de aplicación	Nombre del encuestador	Fecha de aprobación de encuesta	Nombre de supervisor	Fecha de digitación	Nombre de digitador
ENCUESTA 044	CCAÑA OJEDA JULIO CESAR	43538570	NOVIEMBRE 2016	18/01/2017	DANIEL CÁCERES	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 045	CONDORI TAPIA JORGE LUIS	41346843	FEBRERO 2016	18/01/2017	DANIEL CÁCERES	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 046	CONDORI TAPIA JORGE LUIS	41346843	DICIEMBRE 2016	18/01/2017	DANIEL CÁCERES	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 047	BENITO TICONA MONTALVO	2150711	MAYO 2016	18/01/2017	MARÍA GUZMÁN	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 048	CRUZ LLAZA MIGUEL ANGEL	30568753	-	18/01/2017	DANIEL CÁCERES	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 049	JUAN TAYPE INCA	43616566	DICIEMBRE 2016	18/01/2017	MARÍA GUZMÁN	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 050	GUIDO YAURI BARBACHAN	29334558	OCTUBRE 2016	18/01/2017	MARÍA GUZMÁN	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 051	HUAMANI HUAMANI NILTON	48389632	DICIEMBRE 2016	18/01/2017	DANIEL CÁCERES	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 052	TICONA TICONA SEBASTIAN	40452500	NOVIEMBRE 2016	18/01/2017	DANIEL CÁCERES	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL

Código de encuesta	Nombre del beneficiario	DNI del beneficiario	Fecha de ingreso del beneficiario	Fecha de aplicación	Nombre del encuestador	Fecha de aprobación de encuesta	Nombre de supervisor	Fecha de digitación	Nombre de digitador
ENCUESTA 053	JUSTINIANO YANCAPALLO CONTRERAS	29407266	ENERO 2016	18/01/2017	MARÍA GUZMÁN	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 054	CHIPA LLALLERCO ENRIQUE ALDO	40302486	JUNIO 2016	18/01/2017	DANIEL CÁCERES	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 055	HUANCA QUILLUYA JOSE MARTIN	41814396	MAYO 2016	18/01/2017	DANIEL CÁCERES	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 056	NANCY SANCA VILCA	46116917	ENERO 2016	18/01/2017	MARÍA GUZMÁN	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 057	ALEX GUEVARA CARDENAS	43269608	NOVIEMBRE 2016	16/02/2017	SUSANA OJEDA	17/02/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	20/02/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 058	JIMMY SIVINCHA CUEVA	73105351	NOVIEMBRE 2016	18/01/2017	MARÍA GUZMÁN	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 059	EFRAÍN LLACHO TORRES	41220990	FEBRERO 2016	18/01/2017	MARÍA GUZMÁN	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 060	ELIZABETH YANCAPALLO	45499726	JUNIO 2016	18/01/2017	MARÍA GUZMÁN	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 061	JOSÉ MONTES FERIA	44221386	AGOSTO 2016	18/01/2017	MARÍA GUZMÁN	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL

Código de encuesta	Nombre del beneficiario	DNI del beneficiario	Fecha de ingreso del beneficiario	Fecha de aplicación	Nombre del encuestador	Fecha de aprobación de encuesta	Nombre de supervisor	Fecha de digitación	Nombre de digitador
ENCUESTA 062	JOSÉ MONTES FERIA	44221386	SEPTIEMBRE 2016	18/01/2017	MARÍA GUZMÁN	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 063	ALCOS CHOQUE PEDRO TEOFILO	40671612	-	18/01/2017	DANIEL CÁCERES	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 064	ALCOS CHOQUE PEDRO TEOFILO	40671612	-	18/01/2017	DANIEL CÁCERES	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 065	YANA AUCAHUAQUI CARMELO REYNALDO	41048764	NOVIEMBRE 2016	18/01/2017	DANIEL CÁCERES	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 066	SANA QUISPE HENRY RODOLFO	29737278	NOVIEMBRE 2016	18/01/2017	DANIEL CÁCERES	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 067	CASTILLO VARGAS JULIAN RICARDO	45481149	FEBRERO 2016	19/01/2017	DANIEL CÁCERES	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 068	OSCAR YANCAPALLO SIMÓN	46924166	ABRIL 2016	19/01/2017	MARÍA GUZMÁN	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 069	HUAMANI LLACHO EDUARDO JULIO	40024178	JULIO 2016	19/01/2017	DANIEL CÁCERES	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 070	OSCAR VILCA VARA	46965848	ABRIL 2016	19/01/2017	MARÍA GUZMÁN	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL

Código de encuesta	Nombre del beneficiario	DNI del beneficiario	Fecha de ingreso del beneficiario	Fecha de aplicación	Nombre del encuestador	Fecha de aprobación de encuesta	Nombre de supervisor	Fecha de digitación	Nombre de digitador
ENCUESTA 071	OSCAR VILCA VARA	46965848	JULIO 2016	19/01/2017	MARÍA GUZMÁN	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 072	CAPA MARTINEZ JOSE LUIS	42009716	MAYO 2016	19/01/2017	DANIEL CÁCERES	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 073	CAPA MARTINEZ JOSE LUIS	42009716	JULIO 2016	19/01/2017	DANIEL CÁCERES	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 074	MODESTO LEANDRO HUAMANI QUIJAHUAMAN	30585413	NOVIEMBRE 2016	16/02/2017	SUSANA OJEDA	17/02/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	20/02/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 075	JAVIER APARICIO CHOQUEHUANCA	72610330	ABRIL 2016	19/01/2017	MARÍA GUZMÁN	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 076	CARLOS HUGO LLAZA CCACCAHUACCHA	30585912	-	16/02/2017	SUSANA OJEDA	17/02/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	20/02/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 077	DAVID SANA QUISPE	46512406	AGOSTO 2016	19/01/2017	MARÍA GUZMÁN	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 078	HUAMANI LLACHO EDUARDO JULIO	40024178	JULIO 2016	19/01/2017	DANIEL CÁCERES	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 079	CCAPA LLAZA VALUIZ	29706822	JULIO 2016	19/01/2017	DANIEL CÁCERES	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL

Código de encuesta	Nombre del beneficiario	DNI del beneficiario	Fecha de ingreso del beneficiario	Fecha de aplicación	Nombre del encuestador	Fecha de aprobación de encuesta	Nombre de supervisor	Fecha de digitación	Nombre de digitador
ENCUESTA 080	SANTOS TAYA HUAMANI	30585717	NOVIEMBRE 2016	19/01/2017	MARÍA GUZMÁN	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 081	JUSTO MARQUEZ LUJÁN	29376485	MAYO 2016	19/01/2017	MARÍA GUZMÁN	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 082	BOLIVAR CCAPA YSMAEL	24884900	JULIO 2016	19/01/2017	DANIEL CÁCERES	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 083	BOLIVAR CCAPA YSMAEL	24884900	-	19/01/2017	DANIEL CÁCERES	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 084	JULIO VILCARANA QUINTANA	42196417	ABRIL 2016	19/01/2017	MARÍA GUZMÁN	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 085	JULIO VILCARANA QUINTANA	42196417	DICIEMBRE 2016	19/01/2017	MARÍA GUZMÁN	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 086	ZENÓN USCA FLORES	80503981	ABRIL 2016	19/01/2017	MARÍA GUZMÁN	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 087	CHUMA CHECCO RAUL	40992637	-	19/01/2017	DANIEL CÁCERES	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 088	LUIS SÁNCHEZ CHOQUE	42850051	SEPTIEMBRE 2016	19/01/2017	MARÍA GUZMÁN	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL

Código de encuesta	Nombre del beneficiario	DNI del beneficiario	Fecha de ingreso del beneficiario	Fecha de aplicación	Nombre del encuestador	Fecha de aprobación de encuesta	Nombre de supervisor	Fecha de digitación	Nombre de digitador
ENCUESTA 089	CARLOS HUGO LLAZA CCACCAHUACCHA	30585912	NOVIEMBRE 2016	16/02/2017	SUSANA OJEDA	17/02/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	20/02/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 090	CHOQUE TRUJILLANO SANTOS URBANO	29518704	OCTUBRE 2016	19/01/2017	DANIEL CÁCERES	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 091	DEL FONZO UYASI ALA	41547806	AGOSTO 2016	19/01/2017	MARÍA GUZMÁN	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 092	LALO PARI MAMANI	43221409	NOVIEMBRE 2016	19/01/2017	MARÍA GUZMÁN	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 093	LLERENA LLERENA ALEXIS	40355788	MAYO 2016	19/01/2017	DANIEL CÁCERES	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 094	JULIO YUCRA YANCAPALLO	43546209	JUNIO 2016	19/01/2017	MARÍA GUZMÁN	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 095	MARCO SANA HUAMANÍ	29672067	FEBRERO 2016	19/01/2017	MARÍA GUZMÁN	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 096	HUAMANI AUCAHUAQUI MARCOS AUGUSTO	30585424	JULIO 2016	20/01/2017	DANIEL CÁCERES	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL

Código de encuesta	Nombre del beneficiario	DNI del beneficiario	Fecha de ingreso del beneficiario	Fecha de aplicación	Nombre del encuestador	Fecha de aprobación de encuesta	Nombre de supervisor	Fecha de digitación	Nombre de digitador
ENCUESTA 097	CHAVEZ CACERES GILBERT EDWIN	30585779	JULIO 2016	20/01/2017	DANIEL CÁCERES	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 098	CHAVEZ CACERES GILBERT EDWIN	30585779	JULIO 2016	20/01/2017	DANIEL CÁCERES	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 099	DELGADO HUAMANI JULIO CESAR	42080109	NOVIEMBRE 2016	20/01/2017	DANIEL CÁCERES	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 100	DELGADO HUAMANI WILFREDO CECILIO	43577405	JULIO 2016	20/01/2017	DANIEL CÁCERES	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 101	DELGADO HUAMANI WILFREDO CECILIO	43577405	JULIO 2016	20/01/2017	DANIEL CÁCERES	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 102	ISMARO RIVAS RENGIFO	30585830	JUNIO 2016	20/01/2017	MARÍA GUZMÁN	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 103	CÉSAR QUISPE VILCAPE	42196407	AGOSTO 2016	20/01/2017	MARÍA GUZMÁN	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 104	YANCAPALLO TAYA JONATHAN RONAL	43574666	AGOSTO 2016	20/01/2017	DANIEL CÁCERES	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 105	CHUMA CHECCO RAUL	40992637	JULIO 2016	19/01/2017	DANIEL CÁCERES	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL

Código de encuesta	Nombre del beneficiario	DNI del beneficiario	Fecha de ingreso del beneficiario	Fecha de aplicación	Nombre del encuestador	Fecha de aprobación de encuesta	Nombre de supervisor	Fecha de digitación	Nombre de digitador
ENCUESTA 106	SONCO VILLAFUERTE SILVER GREGORIO	29715787	JULIO 2016	20/01/2017	DANIEL CÁCERES	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 107	DARWIN LUPACA CRUZ	46924155	NOVIEMBRE 2016	01/02/2017	MARÍA GUZMÁN	02/02/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	06/02/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 108	ABEL QUISPE CONDORI	30585812	MARZO 2016	01/02/2017	MARÍA GUZMÁN	02/02/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	06/02/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 109	ERASMO SACSI LLALLERCO	30585282	JUNIO 2016	01/02/2017	MARÍA GUZMÁN	02/02/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	06/02/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 110	FAUSTINO YANA RAMOS	30585466	JUNIO 2016	01/02/2017	MARÍA GUZMÁN	02/02/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	06/02/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 111	JUSTO YUCRA ALVARO	30760598	JUNIO 2016	01/02/2017	MARÍA GUZMÁN	02/02/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	06/02/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
ENCUESTA 112	FERNANDEZ PURHUAYA ALEX	45580268	ENERO 2016	24/01/2017	SUSANA OJEDA	25/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	30/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL

10.3.2. Sistematización cualitativa

1. Entrevista en profundidad al Secretario General del Sindicato de Trabajadores de la Compañía de Minas Buenaventura S.A.A. Orcopampa – Poracota

Datos del entrevistado

- ✓ Nombre: Alberto Choquehuanca Mamani
- ✓ Cargo: Secretario General del Sindicato desde enero del 2016
- ✓ Teléfono: 996600066
- ✓ DNI: 30585712

Entrevistador

- ✓ Daniel Cáceres Morales

Fecha: 16 de enero del 2017

Sistematización de entrevista en profundidad

Información general

El Secretario General del Sindicato de Trabajadores de la Compañía de Minas Buenaventura S.A.A. Orcopampa - Poracota asumió el cargo desde enero del 2016.

1. Pertinencia

- Los principales problemas en la gestión y acción sindical antes del proyecto era la falta de capacitación en todas las áreas. Los trabajadores evolucionan únicamente con el trabajo del día a día. Asimismo, están los problemas laborales comunes como condiciones de trabajo y beneficios.
- La actividad previa realizada para diseñar el proyecto fue una investigación sobre los cursos que podían despertar el interés de los trabajadores. Fue una asamblea donde se les presentó ciertas opciones para que ellos elijan. Participaron los dirigentes y afiliados, 150 personas en total.
- Se hizo un análisis de las funciones que vienen desarrollando los compañeros del sindicato ya que los trabajadores empezaron a quejarse. Se decía que algunas persona que tenían el puesto de asistente, hacían labores de maestros. No se realizó un análisis externo sobre estas competencias organizativas, todo interno.
- Los dirigentes y miembros se interesaron en la formación organizativa al investigar qué cursos podían desarrollarse para ellos.
- En cuanto a los criterios para la selección de los beneficiarios del proyecto, el principal criterio era que el curso esté relacionado al puesto de trabajo y luego se veía la disponibilidad de cupos. Se daba preferencia a quien no había participado de un curso.
- La mayor parte de los cursos están relacionados al trabajo que realizamos a nivel región. Con las capacitaciones brindadas se puede postular a empresas como Ares, Cerro Verde.
- En cuanto a la correspondencia entre el perfil ocupacional solicitado por las empresas y el perfil de los potenciales beneficiarios, se les da prioridad a las personas que se desarrollan en el área. Solo a algunos se les da la oportunidad de poder desarrollarse en otra especialidad. Lo ideal sería que todos podamos aprender algo más, pero las empresas ponen un límite porque si no, no sería

rentable para ellas. Sobre el perfil, la mayor parte de los capacitados sí han podido perfeccionar sus capacidades. Recomendaría que las fechas se programen con tiempo para facilitar los permisos a los trabajadores.

- No se podría decir si realmente se ha hecho una buena evaluación de la demanda de mano de obra para las ocupaciones consideradas en el proyecto. Actualmente se llega a cumplir la meta de manera exacta. Puede ser porque no se ha hecho bien la evaluación o porque los trabajadores están dejando de participar. Se propuso capacitar a más de 150.
- La aprobación e inicio del proyecto se dio a conocer a los trabajadores a través de comunicados o boletines. Había una señorita que se encargó de comunicar a través de asambleas generales.
- El objetivo era lograr mejores beneficios a través de la capacitación. La jefa de proyecto y los dirigentes participaron en la definición del objetivo, a través de una reunión. La distribución de plazas en cursos de alta demanda es una oportunidad de mejora.
- El proyecto ha servido para perfeccionar el desempeño y pedir una re categorización laboral.

2. Eficacia

- Antes de empezar el proyecto, no se tenían capacitaciones técnicas, solo laborales.
- Los líderes y miembros del sindicato no habían sido capacitados antes en competencias organizativas.
- El proyecto ha contribuido en mejorar el desempeño. La mayoría de trabajadores no cuentan con ningún tipo de estudios, han aprendido todo en el campo y con este certificado pueden acceder a mejores condiciones laborales.
- Falta inscribir al sindicato en registros públicos y así poder participar en proyectos de FONDOEMPLEO como institución con administración directa. Esto también permitiría conseguir donaciones.

3. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

- Los factores fueron un obstáculo para lograr los objetivos del proyecto fue que se necesitó un mayor presupuesto para hacer más capacitaciones de los cursos que son costosos (usualmente son los más requeridos). Asimismo, han tenido limitaciones en registros públicos porque piden información con la que no cuentan.
- Se han dado buenas capacitaciones teóricas (funcionaron adecuadamente) pero faltan más capacitaciones prácticas. No funcionó la forma en que se estableció el cronograma de fechas. Se habrían evitado problemas si las capacitaciones hubieran sido programadas en los días de descanso.

2. Entrevista en profundidad al Jefe de Capacitaciones de la empresa Buenaventura

Datos del entrevistado

- ✓ Nombre: Victor Camavilca
- ✓ Cargo: Jefe de capacitaciones
- ✓ Teléfono: 997906046

Entrevistador

- ✓ Daniel Cáceres Morales

Fecha: 18 de enero del 2017

Sistematización de entrevista en profundidad

1. Pertinencia

- El objetivo del proyecto se definió entre el sindicato de trabajadores y FONDOEMPLEO.
- Tiene conocimiento de que FONDOEMPLEO busca capacitar a los trabajadores y percibe que el foco está en ellos pero no en la empresa.
- Al principio había comunicación entre FONDOEMPLEO y la empresa. Sin embargo, dado que el foco no está en la empresa, no se hizo una definición que tome en cuenta las necesidades de la minera.
- Sí se comunicaron con la empresa e, incluso, hubo reuniones formales entre FONDOEMPLEO y la empresa, pero muchas veces vieron que se trabajaba más de lo que se presentaba en las mallas. Los trabajadores que llevaban un curso con FONDOEMPLEO terminaban aprendiendo “cosas de más” que no iban a ayudar a la empresa a corto plazo.
- Con respecto al perfil de los potenciales beneficiarios, al principio había una mejor comunicación entre todos (empresa, sindicato y FONDOEMPLEO), la cual se ha perdido en los últimos 4 meses. Tenía la lista de la mayoría para coordinar días libres y permisos pero no es que conozca el perfil de los mismos a fondo.
- Se considera que se ha capacitado a mucha gente en temas distintos a los que la empresa necesita o en sus labores. Por ejemplo, un operario de máquinas pesadas debería especializarse en eso pero ha visto que se especializan en topografía y eso no les conviene.
- En la empresa tienen un plan anual que buscan cumplir, pero que se ha visto mermado por los escasos recursos de los últimos tiempos. La idea de la empresa es ir adiestrando en temas operativos y validar a través de certificaciones ciertas competencias de sus trabajadores.

2. Eficacia

- Desconoce en qué se desempeñan los participantes del proyecto con exactitud.
- No ha tenido que reentrenar a trabajadores presentados por la IE porque no sabe muy bien qué sucede con el plan ahora.
- Considera que del 100% de trabajadores capacitadores, solo 20% se estaría capacitando “en lo que se debe capacitar”. En otras palabras, de acuerdo a sus funciones. Con respecto a dicho 20%, cree que la mayoría ha mejorado su desempeño.

- Con respecto a los contratos, se maneja un periodo de prueba de 3 meses y luego el contrato pasa a ser indefinido en el caso de los trabajadores. En caso haya obreros, se les paga un jornal.
- Recomienda que el sindicato escoja bien al perfil de cada curso, sobre todo para medir sus efectos a corto plazo. Si les enseñan “de todo”, “como para que se desarrollen y busquen otro trabajo” no se puede medir su efectividad.
- Recomendaría que el sindicato vuelva a acercarse a conversar con la empresa y así escoger mejor los perfiles y, por ende, los horarios. La empresa, según el representante, tiene toda la intención de que sus trabajadores se desarrollen y qué mejor que con FONDOEMPLEO, institución con la que tienen una muy buena relación.
- La empresa no ha realizado ningún seguimiento a los trabajadores que recibieron capacitación (pues ni siquiera sabe bien quiénes son los capacitados). Al principio, la comunicación (personal y telefónica) era buena e incluso los detalles se revisaban quincenalmente. Con el tiempo esto se ha ido perdiendo.
- El mayor beneficio es que los trabajadores rindan mejor en sus posiciones, hagan su labor de una mejor manera.
- De 1 al 10 califica al proyecto con 8 por 2 motivos: 1) preocupación de FONDOEMPLEO por mejorar y ayudar a la empresa y 2) por la intención que finalmente se debe trasladar en mejoras para la empresa.

3. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

- Limitantes: Baja de precios del metal y mala comunicación con el sindicato de trabajadores (sobre todo con la última directiva).
- Facilitadores: Buena relación y coordinación con FONDOEMPLEO
- El proyecto contribuyó con el desarrollo de trabajadores.
- Recomendaciones: Dada las circunstancias, le pediría al sindicato que, con mínimo 1 mes de anticipación, se coordinen los cursos y el listado de personas para revisar los horarios o días libres. Muchas veces hay cursos que duran 5 días pero ellos solo tienen 7 días y mientras que van y vienen de Arequipa ya han perdido dos días. Se debe elegir bien qué cursos deben ser en Arequipa.

3. Entrevista en profundidad a la Jefa del Proyecto de la IE

Datos del entrevistado

- ✓ Nombre: Giannina Oyanguren
- ✓ Cargo: Jefa del Proyecto
- ✓ Teléfono: 993052959

Entrevistador

- ✓ Jadira Sánchez

Fecha: 19 de enero del 2017

Sistematización de entrevista en profundidad

Información general

Gianina Oyanguren, la jefa del proyecto, ha trabajado como formuladora desde el LAT 1, por lo que está familiarizada con los procesos del proyecto de FONDOEMPLEO. Asimismo, el sindicato la llamó para concursar en un LAT previo. A pesar de que no ganaron, ella pudo conocer la situación de los beneficiarios. Esto contribuyó con la ejecución del presente LAT.

1. Pertinencia

- En general, sí hubo un buen perfil de los potenciales beneficiarios. El problema es que en la práctica no se llegó a identificar claramente qué cursos eran los que querían los beneficiarios. En cursos como Mantenimiento Mecánico sobran vacantes. Piensa que no se hizo un buen análisis para identificar los cursos más pedidos. Es cierto que también hay ciertas limitantes detrás, como el presupuesto.
- Para la ejecución de los proyectos, solamente es el jefe quien maneja el proyecto (no maneja fuentes secundarias). La primera actividad del proyecto es la difusión, luego sigue la inscripción y con esas fichas se llenan las bases de datos.
- No se realizó un seguimiento para conocer el desempeño de los trabajadores. Después de las capacitaciones, ahí acaba el proyecto. Sería positivo que se realice una actividad adicional para evaluar el impacto. Sí se ha dado el caso de algunos beneficiarios que se han certificado y han sido ascendidos.

Estrategia de intervención del proyecto

- Considera que los objetivos, propósitos y resultados del proyecto están adecuadamente establecidos y fueron realizados por la formuladora. No se ha vuelto a revisar el marco lógico, sino solo se dedica a la ejecución y sacar adelante los cursos. El marco lógico de cada LAT tiene una plantilla y esta es complicada de entender para una persona que no tiene conocimientos previos.
- En cuanto a los criterios para seleccionar a los profesores de los cursos, FONDOEMPLEO exige que los docentes tengan ciertos conocimientos técnicos y ciertas habilidades blandas. Se corrobora previamente que tenga conocimientos técnicos y que sepa llegar a los alumnos.

- Este proyecto se enfoca para los trabajadores que ya tienen conocimientos empíricos, busca certificarlos. No parten desde cero. Definitivamente este curso les sirve un montón porque no están acostumbrados a recibir capacitaciones técnicas. En esta zona, la empresa no tiene recursos para capacitarlos; por ello, están tan interesados en que sus trabajadores reciban la capacitación.
- Los riesgos y supuestos identificados al inicio se adecúan a la realidad del proyecto. Los principales problemas que surgieron en la ejecución del proyecto son el cambio de Junta Directiva que se realizó en Julio de 2016 y este LAT empezó en Noviembre de 2015. Definitivamente la primera junta directiva apoyo más que la segunda. Además, el hecho de ganar un segundo concurso fue un aspecto negativo debido a que los señores se entusiasmaron en capacitarse en maquinaria pesada y el nuevo proyecto tenía otras capacitaciones; entonces, se cruzaban los cursos y la empresa no podía brindar tantos permisos. Se informó a FONDOEMPLEO que no es bueno tener dos proyectos porque quita el interés en algunos cursos.

Sobre el sindicato

- Los principales problemas en la gestión y acción sindical estaban relacionados a la formalización. Los afiliados no están formalizados, han recibido una consultoría y estamos en ese proceso. Tener un RUC definitivamente va a ser una herramienta para una mejor gestión. Otra deficiencia es el corto tiempo de vigencia de su directiva, la cual dura un año. Normalmente duran dos años pero a ellos no les da tiempo de terminar o realizar proyectos. Normalmente se nombra a un representante de la junta directiva para que apoye a FONDOEMPLEO.
- La actividad previa para diseñar el proyecto e identificar los principales problemas en la gestión y acción sindical es tarea de la unidad formuladora.

2. Eficacia

- Con respecto a las actividades imprescindibles del proyecto para el logro de resultados: Al inicio del proyecto no se contaba con una oficina, si no hubiera sido por el equipo técnico el proyecto no se iniciaba. Ella fue quien consiguió la oficina. Tuvieron que agenciarse ellos mismos y por exigencia del sindicato para iniciar el proyecto. El sindicato es muy sensible, no les puede prometer algo y luego no cumplir. Existía una unidad gestora que era la encargada de brindar los fondos, pero en un inicio no estuvo presente y por ello tuvieron que comprar la computadora con dinero de ellos mismos. Por ello, considera que FONDOEMPLEO tiene que prever este tema para evitar demoras al contratar a la unidad gestora que brinda los fondos. Asimismo, debieron explicarles el manual con más tiempo de anticipación. La difusión también es importante para comunicar, hacer trípticos y materiales visuales. El monitoreo de las capacitaciones también es muy importante porque los mineros no están acostumbrados a estudiar y jalan en temas teóricos, por ello es importante ir y motivarlos. El monitoreo constante evita la deserción.
- No se cree que las metodologías de capacitación fueron las más adecuadas para el perfil de los beneficiarios (al menos no del todo). Hay algunos cursos que deben ser mejorados como Explotación de minas y Mantenimiento mecánico. Esta información es obtenida por encuestas de satisfacción y por las reuniones con la junta directiva. Se planea empezar a trabajar con distintas instituciones y no solo con TECSUP porque, lamentablemente ellos tienen prestigio, pero en la práctica no son los mejores. Hace unos meses realizaron una queja para que se les entreguen copias a color y no en blanco y negro debido a que es antipedagógico (teniendo en cuenta que los señores llegan cansados) y se logró el cambio.

- Para incorporar las características socioculturales de los beneficiarios, se empezó con el curso de Liderazgo y motivación que los ayudo mucho y les encantó. Ella sugiere que este curso se haga a mayor profundidad porque tuvo muchos resultados positivos, los ayudó a entender por qué era importante capacitarse, conocer su yo interior, mejorar la autoestima y sembrar un espíritu de superación. Ese fue el inicio del curso, con el fin de que se involucren más en el proyecto. El nivel de educación es secundario en el 98% de los beneficiarios.

3. Eficiencia

- En cuanto a las dificultades durante la administración del proyecto:
 - En diciembre, el curso de Mantenimiento mecánico no tuvo mucha acogida debido a que en ese momento había dos proyectos. Como plan de acción, se volvió a convocar por radio, se llamó a RR.HH. para que le dijeran qué curso les interesaba y ver si era posible cambiarlo siempre y cuando se encuentre dentro del presupuesto. Habló también con la junta directiva para saber por qué no había interés por el curso de Mantenimiento mecánico. La poca acogida fue una deficiencia de TECSUP porque no lo hicieron atractivo, no cubrieron expectativas, el curso era muy básico y estaba desactualizado. Se presentó un informe a TECSUP para mejorar el contenido, asimismo se buscó otro curso atractivo que pueda reemplazarlo y satisfaga las expectativas de los afiliados. El nuevo curso fue de Recuperación de piezas por soldadura.
 - También hay dificultades con respecto a los gestores porque los cambian con frecuencia y eso dificulta el trabajo (prácticamente, es empezar desde cero). Ella ha trabajado con 3 gestores en lo que va del proyecto. También creo que lo ideal sería que, quien elabora el proyecto, sea quien lo ejecute.
- Se considera que los recursos asignados al proyecto fueron los necesarios para el cumplimiento del objetivo. La única deficiencia es que no hay un presupuesto para el mantenimiento de oficina, limpieza, compra de materiales básicos, etc.
- En el monitoreo se gastó más de lo previsto porque estaba planificado hacer dos grupos, pero se hicieron tres. Se gastó menos en un curso al que solo asistieron dos personas de ocho.
- En cuanto a los principales logros que ha alcanzado el proyecto, se ha creado una página web al sindicato, que les sirve como medio de comunicación interna y con sus organizaciones pares. También se ha creado un Plan de elaboración estratégica para que puedan mejorar como organización sindical. La formalización del sindicato ya está en proceso. No estaba previsto incluir en la página web un video en el que participaron los mismos trabajadores hablando sobre su experiencia.

4. Sostenibilidad

- Los señores, al obtener sus certificados, tienen mejores oportunidades laborales en la misma empresa o en empresas más grandes como Cerro Verde, Southern, etc. Gracias al certificado se les abren muchas puertas y se sienten más seguros de sí mismos.
- En cuanto a la continuación de mejoras en la gestión sindical, ellos quieren volver a presentarse a proyectos de FONDOEMPLEO. Como sindicato, tienen ingresos pero son limitados; les alcanza para pagar al abogado que los ayuda en su negociación colectiva, pero no para capacitarse.

5. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

- La colaboración de la empresa fue un factor que favoreció a los resultados del proyecto. Ellos entendieron bien los beneficios de FONDOEMPLEO y estaban muy emocionados porque sus trabajadores iban a recibir estas capacitaciones. Cuando se realizó el curso de Explotación de minas, la empresa le dio permiso con goce de haber a los 20 trabajadores, pero luego se modificó porque se dieron cuenta de que no iban a poder dar el mismo beneficio para todos los cursos. Por otro lado, la entidad gestora ha actuado muy bien, ha sido un gran apoyo para ejecutar el proyecto.
- Como obstáculo, se encuentra la desaceleración de la economía y la caída de la producción. Esto impedía la obtención de los permisos para las capacitaciones.
- Se cree que el proyecto definitivamente logró sus objetivos y sobre todo el objetivo principal que es mejorar la empleabilidad de los trabajadores. Los señores se encuentran bastante agradecidos y contentos.

4. Entrevista en profundidad al ex miembro del Sindicato Único de Trabajadores Mineros y Metalúrgicos de Contratistas Mineros Especializados

Datos del entrevistado

- ✓ Nombre: Peyo Eulogio Pumatanca Llallerco
- ✓ DNI: 42138463
- ✓ Teléfono: 957949860

Entrevistador

- ✓ Daniel Cáceres Morales

Fecha: 16 de enero del 2017

Sistematización de entrevista en profundidad

Información General

La Junta Directiva entró en Julio 2015 y empezaron a tramitar la participación en el proyecto desde Octubre 2015.

1. Pertinencia

- Antes de ejecutar el proyecto, se tuvo problemas con el establecimiento del local. Se intentó ubicarlo en la avenida Ejército, ya que era una avenida principal de fácil acceso en Arequipa. El local sería utilizado para brindar las capacitaciones. En un inicio se tuvo que alquilar un local para brindar las capacitaciones. A lo largo del proyecto se fueron subsanando estos problemas.
- Se realizaron actividades previas para identificar los problemas de la gestión sindical con la junta directiva. Por ejemplo, el curso de camión minero fue presentado en el proyecto por ser un curso muy caro y con muchos interesados. Indica que trabajó junto a la señorita Giannina, quien es la jefa del proyecto. Tuvieron reuniones en Arequipa y también vinieron personas de Lima para tener mayores observaciones.
- El análisis de las competencias organizativas del sindicato se realizó a través de cambios realizados en el mismo proyecto. Considera que se hizo un buen análisis.
- Se hicieron encuestas para identificar los cursos más requeridos por los afiliados del sindicato (a más de 300 personas y respondieron más del 70%). Estas encuestas se realizaron mientras se elaboraba el proyecto.
- En cuanto a los criterios para seleccionar a los beneficiarios, se consideraba estar interesados en el curso, disponer de tiempo y tener ganas de aprender. Se les da prioridad a quienes ejercen ese cargo (en el que lo capacitarán) y a quienes trabajan a modo de prueba en estas áreas.
- El proyecto se encuentra alineado con un sector económico formal en la zona de intervención, básicamente a la minería. No necesariamente están relacionados a

una empresa, es libre para cualquier empresa que se encuentre en condiciones de presentar un buen proyecto y ganar.

- El cree que se ha realizado un buen análisis de correspondencia entre el perfil ocupacional solicitado por las empresas y el perfil de los beneficiarios porque se maneja un presupuesto muy alto para los cursos. Recomendaría que se dé la oportunidad a todos.
- Se considera que el perfil de los potenciales beneficiarios fue el adecuado porque tienen a gente que aprende empíricamente y con las capacitaciones logran tener una visión completa.
- Se considera que no se identificó adecuadamente la demanda por los cursos porque hay muchas personas que quieren aprender y no tienen tantos cupos, sobretodo en cursos como Maquinaria pesada. Los cupos que brinda FONDOEMPLEO son reducidos. Para otro tipo de cursos como de gestión o informática si se tiene una mayor cantidad de cupos.
- La aprobación e inicio del proyecto se dio a conocer a través de comunicados en folletos, radios y puntos estratégicos.
- El sindicato mismo definió los objetivos de acuerdo a la gran cantidad de afiliados que tienen (objetivo fue capacitar a sus afiliados).
- Se considera que los objetivos del proyecto van de acuerdo a la identificación de problemas porque están considerando temas relevantes en las capacitaciones.

2. Eficacia

- Antes de empezar el proyecto, el sindicato no contaba con instrumentos de gestión.
- Los líderes y miembros del sindicato ya habían sido capacitados en competencias organizativas, algunas de ellas brindadas por Buenaventura.
- Con respecto a los logros más importantes conseguidos por la ejecución del proyecto, se tiene que algunos trabajadores han rotado a mejores áreas. Están cambiando de actividad gracias a las capacitaciones que han recibido. Las personas han incrementado su conocimiento.

3. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

- Se considera que casi no han tenido factores externos que fueron un obstáculo para lograr sus objetivos. Solamente menciona que en Lima, tuvieron algunos problemas con la federación porque ellos están en contra del manejo de FONDOEMPLEO (se cree que no maneja bien el dinero).
- Si volviera a participar en el proyecto, seguiría realizando las capacitaciones e incrementaría la cantidad de cupos en Maquinaria pesada porque existen muy buenos resultados. Como plan a futuro le gustaría proporcionar capacitaciones a los hijos. No funciona la corta duración de la dirección del sindicato, la cual es solamente un año y no permite terminar o dar mayor enfoque al proyecto. Por otro lado menciona el bajo apoyo de la empresa, sobre todo para brindar permiso a los trabajadores.

5. Taller con la Junta Directiva del Sindicato

Fecha: 16 de enero de 2017

Participantes:

N°	Nombres y apellidos	DNI	TELF
1	Alberto Choquehuanca Huamani	30585712	996600066
2	Miguel Ángel Guzmán Llaza	30568753	955504858
3	Saturnino Quispe López	30771348	955504858
4	Leonidas Sánchez Quispe	02400248	95945683
5	Eusebio Quispe Salas	30676799	951972326
6	Percy Ccama Yana	30585261	965650526
7	Adrián Alvo Huacalla	41286424	959980158
8	Jorge Riveros Zúñiga	30562507	978553390

Análisis de la problemática

Gráfico 36: Resultados del taller de problemática que enfrenta el sindicato



Problemas

Como agrupación sindical:

Problema A. Falta de posicionamiento: falta posicionarse como un grupo de "respeto y peso" en Castilla. Para esto, es imprescindible que se formalicen como una institución.

Problema B. Sin activos tangibles: No cuentan con activos tangibles, como un medio de transporte propio, computadoras o un local propio.

Como grupo de trabajadores:

Problema C. Despidos arbitrarios: la empresa despide a las personas mayores, a pesar de la cantidad de años trabajando para la empresa.

Problema D. Sin facilidades para capacitar: la empresa no les dan permisos o facilidades para capacitarse, a pesar de los beneficios de FONDOEMPLEO.

Problema E. Mala alimentación: les dan comida fría y en pocas cantidades.

Problema F. Equipos defectuosos: no se toma en cuenta el estado de la maquinaria. Los jefes (que tienen alta rotación) solo se preocupan en el corto plazo y no del mantenimiento de los equipos en el largo plazo.

Problema G. Injusticias con temas de salud: por ahorrar, muchas veces se retienen casos de trabajadores enfermos en Orcopampa, donde no hay centros de salud adecuados.

Problema H. Trabajo bajo condiciones ilegales: se trabaja en un ambiente mayor de 35 grados sin aire acondicionado. Se tiene la percepción de que en la mina de Orcopampa no se ha seguido la misma planificación que en otras minas.

Problema I. Mal clima laboral: los jefes, que vienen de Lima, solo se enfocan en los resultados individuales y no toman en cuenta la realidad que se vive en Orcopampa. No solo se trata de números, también son personas.

Análisis de causas

Causa A. Mentalidad de corto plazo: la alta rotación de jefes solo piensan en los resultados de corto plazo, sin considerar las condiciones o realidad de los trabajadores

Causa B. Trabajadores no formalizados: se ha extendido el tema de formalización por "error" o "culpa" de ellos mismos.

Causa C. Ahorro excesivo de la empresa (dinero): la empresa solo se interesa por los números y en ahorrar. No aumentan los sueldos, no permiten ascensos y despiden de manera arbitraria. Asimismo, ahorra en salud porque no se responsabilizan del traslado a otras ciudades en caso de enfermedades o accidentes. Finalmente, les brindan mala alimentación e injusta, pues un trabajador accede a una comida al día, mientras que los ejecutivos acceden a tres.

Análisis de soluciones

Solución A. Formalizarse: al formalizarse como institución independiente, se podrá tener activos tangibles, mayor poder de decisión y contribuir con la resolución de los trabajadores y de la comunidad. Consideran que el apoyo de FONDOEMPLEO es fundamental.

Solución B. Diálogo con la empresa: quisieran tener mejores canales de comunicación con la empresa. Se considera que esta

6. Taller con miembros de la IE

Fecha: 19 de enero del 2017

Participantes:

N°	Nombres y apellidos	Relación con la IE
1	Giannina Oyanguren	Jefa del Proyecto
2	Ximena Espinoza Jaeger	Asistente

Análisis de la problemática

Gráfico 37: Resultados del taller de problemática que enfrentan los trabajadores

Problemas	Remuneraciones bajas	Trabajadores conformistas	Periodo de vigencia de la Junta Directiva	Sistema de horarios variado
Causas	Desaceleración económica	No hay entidades capacitadoras	Desconfianza trabajadores	Gestión de la empresa
	Mediana minería	Falta de motivación	Desconocimiento	
	Falta de capacitación			
Soluciones	Capacitaciones continuas	Capacitaciones motivacionales	Capacitaciones en beneficios de la JD de dos años	Cursos dependiendo de horarios
		Mostrar la gama de puestos existentes		

Análisis de la problemática

Problema 1. Remuneraciones bajas

A pesar de tener una buena relación con la empresa, los trabajadores perciben remuneraciones bajas.

Análisis de causas

Causa A. Desaceleración económica: debido a la coyuntura económica, la mina no está teniendo los mismos ingresos ni utilidades.

Causa B. Mediana minería: el campamento minero de Orcopampa está catalogado como mediana minería (no tantos ingresos como en la gran minería).

Causa C. Falta de capacitación: los conocimientos que tenían los beneficiarios eran empíricos. La mayoría solo cuenta con secundaria completa.

Análisis de soluciones

Solución A. Capacitaciones continuas: con una mayor capacitación, se podrá exigir una mejor remuneración. Ellos necesitan no solo capacitaciones técnicas, sino también capacitaciones en habilidades blandas porque ese es el principal impedimento para ascender. Necesitan cursos de liderazgo para manejar a otras personas y así asumir, por ejemplo, un cargo de supervisor.

Problema 2. Trabajadores conformistas

Antes del proyecto, los trabajadores eran un poco conformistas y no aspiraban a capacitarse. Tenían pocas expectativas, pero no veían tangibles o alcanzables las capacitaciones. La empresa nunca los capacitaba debido al bajo presupuesto.

Análisis de causas

Causa A. No hay entidades capacitadoras: dentro del área de Orcopampa, solamente hay colegios. Si los trabajadores se quieren capacitar, tienen que viajar hasta la ciudad de Arequipa.

Causa B. Falta de motivación: recién, cuando los beneficiarios recibieron el primer curso de motivación, cambiaron su percepción.

Análisis de soluciones

Solución A. Capacitaciones motivacionales: continuar con cursos que los motiven y cambien su mentalidad.

Solución B. Mostrar la gama de puestos existentes: se deberían mostrar los puestos que los beneficiarios podrían alcanzar. Hay puestos que se están perdiendo por no estar capacitados. Muchas veces, la empresa contrata a externos porque, internamente, los trabajadores no están preparados y eso genera mucha molestia entre ellos.

Problema 3. Periodo de vigencia de la Junta Directiva

Dentro de los estatutos de la empresa, se señala que el periodo de vigencia de la Junta Directiva es solamente de un año (generalmente, son dos años). Esto no los deja trabajar adecuadamente ni generar impactos a largo plazo.

Análisis de causas

Causa A. Desconfianza trabajadores: los mismos trabajadores del sindicato decidieron que la gestión dure un año por un tema de desconfianza. Se tiene miedo de que se roben el dinero o que se queden eternamente en el poder.

Causa B. Desconocimiento: falta de conocimiento teórico sobre la constitución u organización de un sindicato como institución.

Análisis de soluciones

Solución A. Capacitaciones en beneficios de la JD de dos años: analizar y capacitar sobre los beneficios que se pueden tener con una junta directiva de dos años de vigencia.

Problema 4. Sistema de horarios variado

Los sistemas de horario son 6x1 y 14x7 (trabajadores bajo el régimen de jornada laboral atípica). Esto es complicado para quienes solo tienen un día de descanso y es difícil hacer cuadrar sus diferentes horarios. En el caso de los 14x7, tenían 7 días de descanso entonces era más fácil cuadrar la capacitación.

Análisis de causas

Causa A. Gestión de la empresa: el régimen de jornada laboral atípica ya está establecida en la empresa y en el sector minero.

Análisis de soluciones

Solución A. Cursos dependiendo de horarios: separar los cursos de acuerdo a los trabajadores que tengan régimen 6x1 o 14x7 para facilitar la organización.

X.4. Comparación de indicadores N°6 y N°12

Indicador de Ficha de Cierre		Valor en Indicador	Valor en Base de Datos
215 trabajadores de la Cía Buenaventura – Orcopampa adquieren competencias en:	Explotación de minas	30	30
	Mantenimiento mecánico	30	23
	Ofimática Básica Computación	75	75
	Camión Minero	10	9
	Cargador Frontal	10	10
	Procesamiento de Minerales	20	20
	Soldadura	20	19
	Sistemas Hidráulicos	20	20
Apertura del curso: Recuperación de Piezas por Soldadura		-	2
Total		215	208