

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 maquinaria pesada, operación minera, mantenimiento mecánico- Tacna”

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
IV.2. Metodología de trabajo.....	17
IV.2.1. FASE 1: Gestión del proyecto	17
IV.2.2. FASE 2: Diseño metodológico del estudio y revisión; y análisis de los indicadores	17
IV.2.3. FASE 3: Levantamiento de información, procesamiento y primeros resultados	29
IV.2.4. FASE 4: Informe de Evaluación Final	30
V. ANÁLISIS DEL PROYECTO LAT 3.....	31
V.1. Caracterización y análisis de la población beneficiaria	31
5.1.1. Beneficiarios.....	31
5.1.2. Sindicato	45
V.2. Análisis de resultados del proyecto.....	47
5.2.1. Análisis de efecto.....	48
5.2.2. Análisis de eficacia	48
5.2.3. Análisis de eficiencia.....	49
5.2.4. Análisis de sostenibilidad.....	50
V.3. Medición y análisis de los indicadores de marco lógico	50
V.4. Análisis del nivel de coordinación entre actores	57
VI. CONCLUSIONES	58
VII. RECOMENDACIONES	60
VIII. LECCIONES APRENDIDAS DEL PROYECTO	61
IX. BIBLIOGRAFÍA.....	62
X. ANEXOS.....	63
X.1. Incidencias de campo.....	63
10.1.1. Encuestas	63
10.1.2. Entrevistas	63
10.1.3. Talleres	63

10.1.4. Directorio del personal de campo	64
X.2. Instrumentos de recojo de información	65
10.2.1. Encuestas a beneficiarios	65
10.2.2. Entrevistas	74
X.3. Tablero de información y sistematización cualitativa	91
10.3.1. Base de datos cuantitativo	91
10.3.2. Sistematización cualitativa	107
X.4. Comparación de indicadores	126
X.4.1 Comparación indicador N°9	126
X.4.2 Comparación indicador N°8	126

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.....	18
Gráfico 5. Árbol de decisión: ¿dónde buscar la información?	20
Gráfico 6. Percepción a través de los sentidos	24
Gráfico 7. Actividad y capacidad de retención de información	25
Gráfico 8: Procesamiento	30
Gráfico 9. Condición de actividad del beneficiario	31
Gráfico 10. Nivel de responsabilidad del beneficiario	32
Gráfico 11. Número de personas trabajando en el área del beneficiario	32
Gráfico 12. Beneficiarios con algún tipo de ingreso.....	33
Gráfico 13. Distribución de los ingresos mensuales después del proyecto (S/).....	33
Gráfico 14. Distribución de los ingresos promedios mensuales, según rangos de edades (S/)	34
Gráfico 15. Distribución de los ingresos por hora después del proyecto (S/).....	34
Gráfico 16. Distribución de los ingresos por hora promedio, según rangos de edades (S/)	35
Gráfico 17. Distribución de horas trabajadas a la semana	35
Gráfico 18. Distribución de horas trabajadas a la semana, según rangos de edades	36
Gráfico 19. Tipo de contrato de los beneficiarios.....	37
Gráfico 20. Acceso a seguro de salud	37
Gráfico 21. Acceso a sistema de pensiones	38
Gráfico 22. Conocimiento del proyecto	39
Gráfico 23. Decisión de participación en el proyecto	39
Gráfico 24. Nivel de satisfacción sobre la claridad de los requisitos solicitados	40
Gráfico 25. Nivel de satisfacción sobre la comprensión de los cursos.....	41
Gráfico 26. Nivel de satisfacción sobre el tiempo de duración de las capacitaciones	41
Gráfico 27. Nivel de satisfacción sobre los horarios de las capacitaciones	42
Gráfico 28. Nivel de satisfacción sobre la asesoría brindada para el aprendizaje	42
Gráfico 29. Nivel de satisfacción sobre la ayuda para resolver las dudas del proyecto... ..	43
Gráfico 30. Principales beneficios recibidos por los trabajadores	43
Gráfico 31. Calificaciones otorgadas al proyecto por los beneficiarios	44
Gráfico 32. Lugares sugeridos para continuar capacitándose.....	44
Gráfico 33. Indicadores sobre la organización sindical.....	46
Gráfico 34. Frecuencia de reuniones de la asamblea general del Sindicato de Trabajadores.....	46
Gráfico 35. Medios de comunicación por el que se informa los avances del sindicato....	47
Gráfico 35: Resultados del taller de problemática	117
Gráfico 36: Resultados del taller de problemática	121

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Muestra de beneficiarios	21
Tabla 2. Tabla sustento	23
Tabla 3. Tabla sustento	26
Tabla 4. Mapeo de objetivos e instrumentos de campo.....	28
Tabla 5. Medición de la satisfacción del beneficiario	40
Tabla 6. Indicadores de marco lógico.....	51
Tabla 7. Observaciones de los indicadores de marco lógico.....	54
Tabla 8: Ficha técnica del indicador	56
Tabla 9. Listado de cumplimiento de encuestas	91

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
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 Tacna: **“Capacitación laboral- minería- operación maquinaria pesada, operación minera, mantenimiento mecánico- Tacna”**.

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 y contribuir a la mejora de su productividad laboral. En línea con lo anterior, el proyecto “Capacitación Laboral – Minería – Operación Maquinaria Pesada, Operación Minera, Mantenimiento Mecánico – Tacna” 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 de Southern Perú Copper Corporation. El alcance del proyecto es lograr metas de capacitación laboral para los trabajadores de Southern y de fortalecimiento institucional para miembros del sindicato de trabajadores de la misma empresa. El proyecto inicia el 26 de Octubre de 2015 y finaliza el 25 de Enero de 2017. Los beneficiarios del mismo son los trabajadores y empleados que tienen vínculo directo con la empresa o mediante terceros.

Así, por encargo de FONDOEMPLEO, el consorcio APOYO Consultoría- AC Pública se encargó de desarrollar la EF del proyecto. Se utilizó información secundaria y primaria para poder medir los indicadores de interés para el estudio. Para el levantamiento de información primaria se utilizaron instrumentos cuantitativos y cualitativos. Para el primer caso, se encuestó a una muestra representativa de 141 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 y laboral, su situación socioeconómica, la organización sindical y el nivel de satisfacción después de haber llevado las capacitaciones.

- **Condición de actividad**

El 19% de beneficiarios cambió de empresa, el 4% cambió de ocupación dentro de su centro laboral, no hubo porcentaje de inactivos pero el porcentaje de desocupados fue de 6% después de las capacitaciones. Este cambio se dio en trabajadores bajo el régimen de contrata, por lo que la variación no es directamente atribuida al proyecto.

- **Empleo decente**

Se registraron variaciones en el tipo de contrato de los beneficiarios por la movilización de centro laboral, condición de actividad y ocupación desempeñada. El porcentaje de beneficiarios sin acceso a un seguro de salud incrementó en 2%, mientras que el porcentaje sin un seguro de pensiones disminuyó en 0.4%.

- **Conocimiento acerca del proyecto**

El 50% de beneficiarios se enteró del proyecto a través del sindicato y el 43% a través de conversaciones con compañeros del trabajo. Los medios alternativos de difusión fueron volantes, charlas informativas o a través de la institución ejecutora. El 57% de beneficiarios participó en el proyecto por ser una oportunidad asequible de capacitación.

- **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. Sin embargo, hubo insatisfacciones porque la duración del proyecto y los horarios de las capacitaciones no fueron adecuados. Los trabajadores reconocen que el conocimiento adquirido contribuye con el desarrollo individual profesional, pero que no genera el impacto deseado en la productividad de la empresa.

- **Organización sindical**

Se registró un incremento de 1% y 3% de afiliados a la organización y de trabajadores que ocupan un cargo en la organización, respectivamente. Las variaciones más relevantes fueron el incremento de 23% de afiliados que actualmente conoce el plan de actividades del sindicato, así como el aumento de 12% en los beneficiarios que mencionaron que la junta directiva atiende sus consultas.

Adicionalmente se realizó un análisis de efecto, eficacia, eficiencia y sostenibilidad del proyecto. Por el lado del análisis de efecto, la mayoría de las variaciones registradas en la condición laboral de los beneficiarios se dieron en trabajadores con un régimen de contrata, por lo que no se afirma la existencia de efectos directos atribuidos al proyecto. Los efectos indirectos son positivos por haber certificado y complementado el conocimiento de los trabajadores; igualmente, en la organización sindical se otorgaron competencias organizativas, de negociación colectiva y de alcance al beneficiario.

El análisis de eficacia concluye que se tuvo un buen desempeño con los componentes de calidad, tiempo y cantidad, a pesar de haber capacitado al 99% del total de beneficiarios meta. Se resalta la importancia de establecer una correcta lógica vertical del programa para evitar problemas de alcance, descalces entre la demanda y oferta de cursos, y posibles contingencias como la ampliación realizada por la mina.

Al evaluar el uso de recursos mediante el análisis de eficiencia, se concluyó que los bienes materiales, físicos, recursos financieros y humanos fueron utilizados eficientemente por alcanzar los resultados esperados. Se certificó al 99% y 100% de beneficiarios en capacitaciones técnicas y fortalecimiento institucional, respectivamente, ejecutando el 98% del presupuesto otorgado por FONDOEMPLEO y el 100% de la contrapartida. Debido al imprevisto de la ampliación de mina, se optó por abrir el curso de Hidráulica y Neumática Industrial para cubrir las necesidades del trabajador. Los cursos se desarrollaron en el plazo establecido.

El análisis de sostenibilidad se sustenta en la disposición de los beneficiarios y sindicato para continuar participando en las capacitaciones, que no puede ser logrado sin el apoyo financiero de FONDOEMPLEO. Las actividades de difusión, monitoreo y coordinación entre los actores, además de la incorporación de las recomendaciones, son imprescindibles para una futura implementación del proyecto.

Adicionalmente, 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 se presentan entre los trabajadores que recibieron capacitaciones de fortalecimiento institucional, específicamente en el curso de Formalización Integral de la

Organización Sindical, pues en la base de datos 5 beneficiarios aún se encuentran en proceso de aprobación. Con esto, el número confirmado de trabajadores con competencias en gestión organizacional llega a un total de 191 y no de 194. De igual manera, en el marco lógico de la ficha de cierre no se especificó que se capacitaron a 26 beneficiarios adicionales por la apertura del curso de Hidráulica y Neumática Industrial.

II. INTRODUCCIÓN

En el presente entregable se desarrolla el Informe de EF del proyecto “Capacitación laboral- minería- operación maquinaria pesada, operación minera, mantenimiento mecánico- Tacna”. 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 maquinaria pesada, operación minera, mantenimiento mecánico- Tacna”.

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 MTPE, 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



Tacna
- Toquepala

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 Ortega, 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 (Ortega, 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.

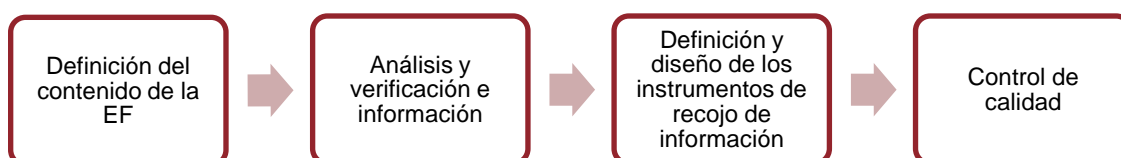
En la fase 1, se establecerá: el detalle de los productos y actividades por desarrollar; el cronograma de actividades e hitos clave para el desarrollo de cada producto; los actores involucrados y, los roles de cada actor. Además, se participará en las reuniones de trabajo con FONDOEMPLEO para coordinar 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



Elaboración propia

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:

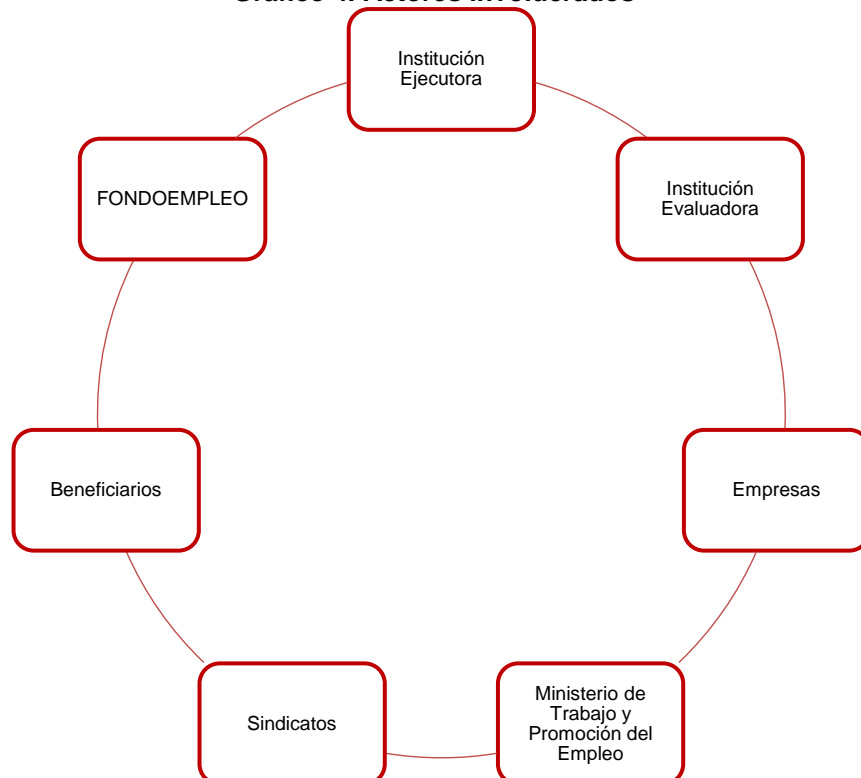
- Base de datos beneficiarios.- En dicha base se tiene información general del beneficiario tales como edad, sexo, actividad/ocupación principal e ingreso neto.
- Informe Final del proyecto.- Contiene información sobre los indicadores del Marco Lógico del proyecto.

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

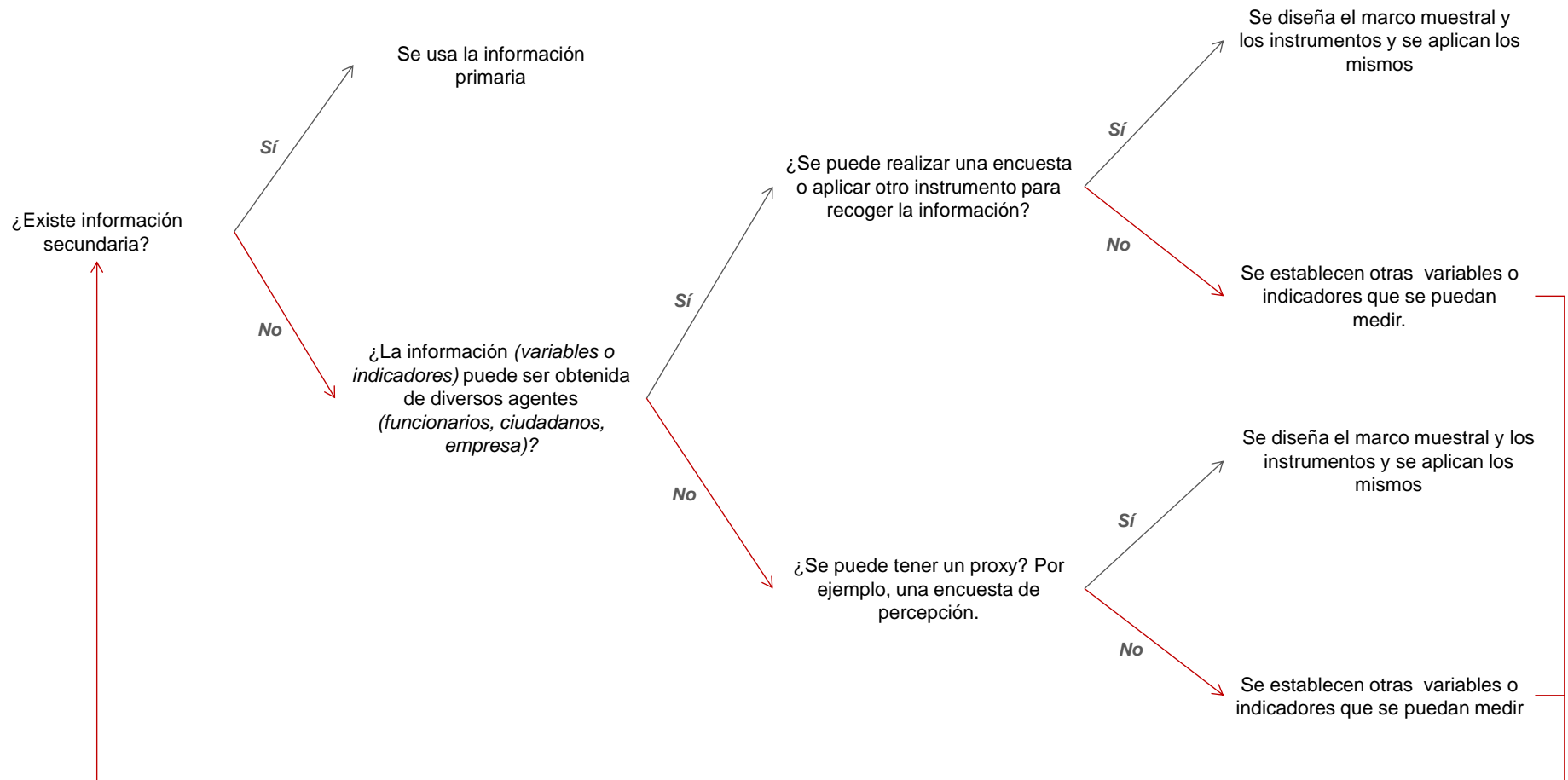


Elaboración propia.

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 maquinaria pesada, operación minera, mantenimiento mecánico	Tacna	222	141	155

Elaboración propia

B. Entrevistas en profundidad²

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

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

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

- 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 cualitativos³

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

³ 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.

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 particular. Por ello, permite una mayor libertad y flexibilidad en la obtención de información para ciertos casos particulares de</p>

	<p>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 participativos⁴

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

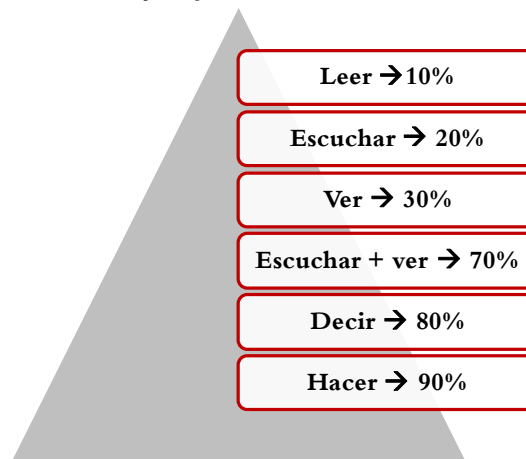


Elaboración propia

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

⁴ Para mayor detalle del contenido del taller, ver el PPT adjunto.

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 de los problemas, así como sus consecuencias.</p> <p>Soluciones: Mencionar las ideas de solución de los problemas.</p>

<p>Procedimiento metodológico</p>	<p><u>Número de participantes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Entre 6 y 12 por cada taller participativo. <p><u>Criterios de selección</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Residencia en los ámbitos geográficos descritos. • Nivel de conocimiento sobre los temas. <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

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	Info secundaria	Fuente de información								
			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 Institución Ejecutora sea la correcta se cruzarán los resultados con estudios y auditorías pasadas realizadas a los actores.

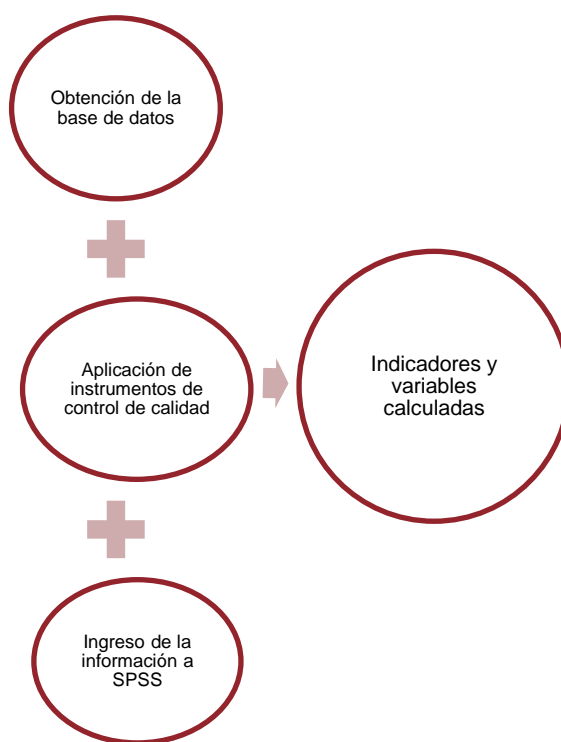
Finalmente, las supervisiones a los instrumentos realizados durante el trabajo de campo también se consideran como un medio de control de calidad para garantizar que la información recolectada sea fidedigna y no tenga sesgos.

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

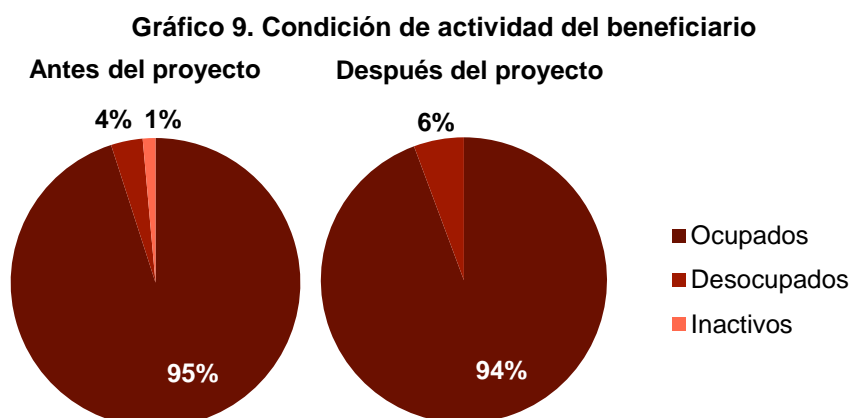
A partir de las encuestas aplicadas, se obtuvo una muestra representativa de 141 personas con información para caracterizar a la población beneficiaria y al sindicato para el Proyecto LAT 3 – Tacna de FONDOEMPLEO. En esta sección se analizará la situación después de la intervención del proyecto y la 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 95% de los beneficiarios (134 personas) se encontraba en situación de ocupado trabajando en alguna empresa, el 4% (cinco personas) se encontraba como desocupado (buscando un empleo) y el 1% restante (dos personas) estaba inactivo (estudiando en algún centro de enseñanza). Después del proyecto, el porcentaje de desocupados o buscando un empleo incrementó a 6% (ocho personas), el porcentaje de beneficiarios ocupados disminuyó a 94% (133 personas) y no se registraron beneficiarios en situación de inactivos.

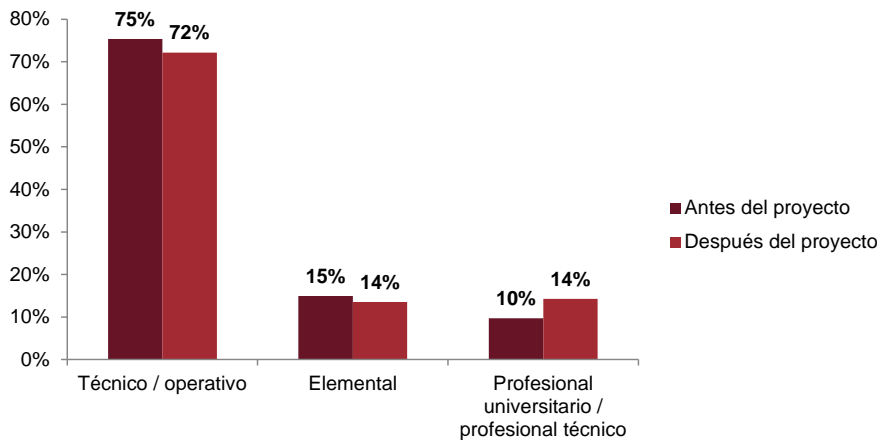


Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).

Elaboración propia.

El 19% de los encuestados (25 personas) 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 solo un 4% de beneficiarios (cinco personas) cambió de ocupación principal dentro de su empresa o área de trabajo. De este modo, también se registraron variaciones en sus niveles de responsabilidad dentro de su empresa: 3% menos de trabajadores (cinco personas) ocupó un puesto técnico u operativo, un 1% menos (dos personas) ocupó un puesto elemental, y 4% más de trabajadores (seis personas) ocupó un puesto profesional universitario o técnico después de llevar el curso.

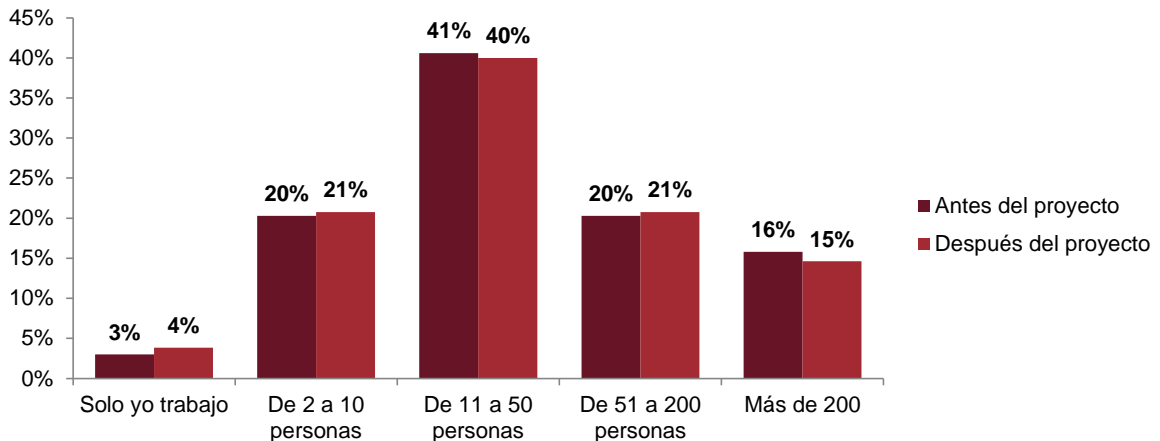
Gráfico 10. Nivel de responsabilidad del beneficiario



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

El porcentaje de beneficiarios trabajando solos incrementó en 1% (una persona); mientras que el porcentaje de beneficiarios trabajando en un área de 2 a 10 personas o trabajando en un área de 51 a 200 personas no registró ningún aumento⁵. Por el contrario, el porcentaje de beneficiarios trabajando en su área con un grupo de 11 a 50 personas o con más de 200 personas disminuyó en 1% (dos personas en ambos casos).

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

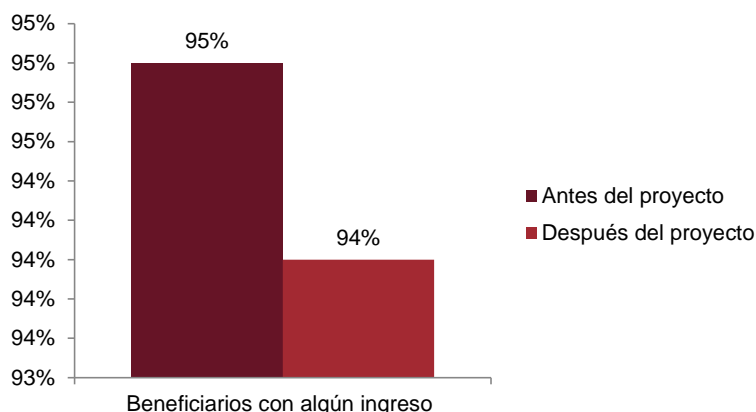


Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Adicionalmente, el promedio de años que el beneficiario trabajó en su ocupación antes del desarrollo del proyecto fue de 4.39 años. Después del proyecto, este promedio incrementó a 4.47 años. Por otro lado, el 95% de los beneficiarios (134 personas) recibía algún tipo de ingreso antes de la ejecución del programa (sueldo, salario o comisión); este porcentaje disminuyó a 94% (133 personas) debido a la variación en la condición de actividad del beneficiario antes detallada (algunos cambiaron de condición de ocupados a desocupados).

⁵ Si bien el gráfico muestra un incremento de 1% en el porcentaje de beneficiarios trabajando en un área de 2 a 10 personas o trabajando en un área de 51 a 200 personas, ello se debe a la reducción del total de beneficiarios que respondieron la pregunta sobre su estado después del proyecto, el cual disminuyó de 140 a 135.

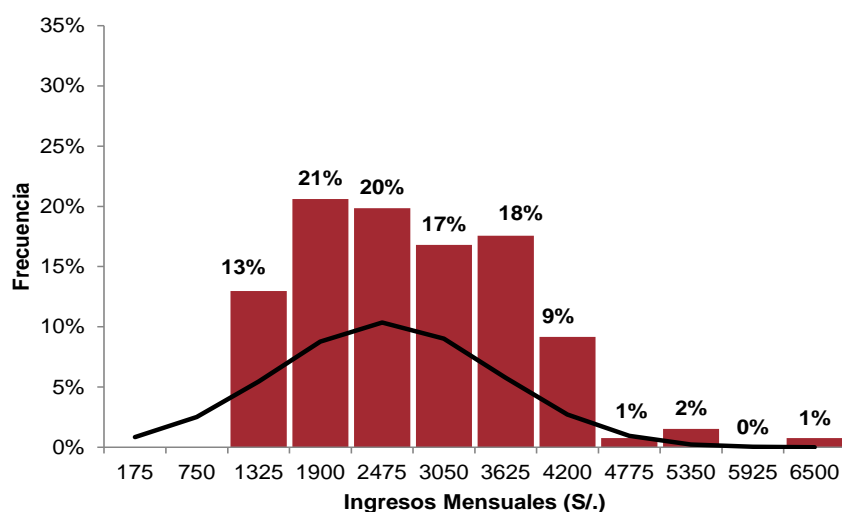
Gráfico 12. Beneficiarios con algún tipo de ingreso



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

Asimismo, los trabajadores ocupados que reciben un ingreso mayor que una remuneración mínima vital (RMV) se mantuvo en 96% antes y después de la implementación de las capacitaciones (134 y 133, respectivamente). El ingreso mensual promedio disminuyó de S/ 2,508.00 a S/ 2,500 después del proyecto (solo una disminución del 0.3%). La variación en el ingreso mensual provocó ligeros cambios en su distribución; no obstante, la mayor parte de los ingresos mensuales de los beneficiarios se sigue concentrando en el rango de S/ 1,900.00 y S/ 3,000.00.

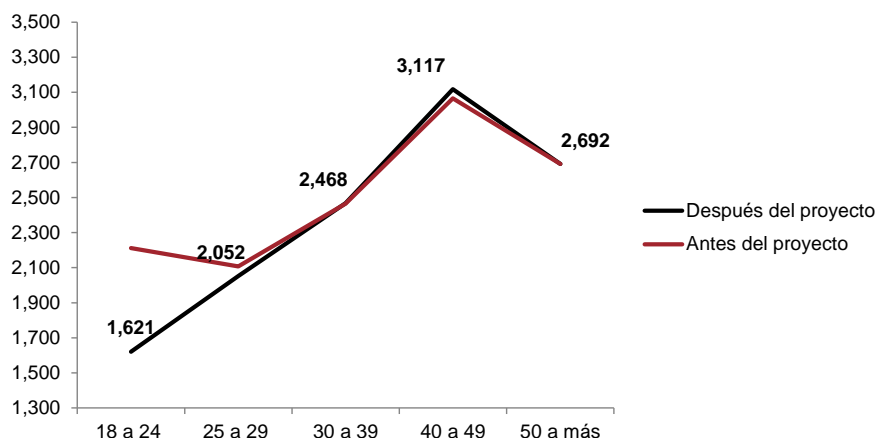
Gráfico 13. Distribución de los ingresos mensuales después del proyecto (S/)



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

En cuanto a la categorización de ingresos promedios mensuales por grupos de edades, hubo una disminución notoria en el grupo de beneficiarios de 18 a 24 años, pues se pasó de tener un ingreso promedio mensual de S/ 2,212 a S/ 1,621. La tendencia continuó siendo la misma, siendo el grupo de beneficiarios de 40 a 49 años quienes tienen el mayor ingreso promedio mensual.

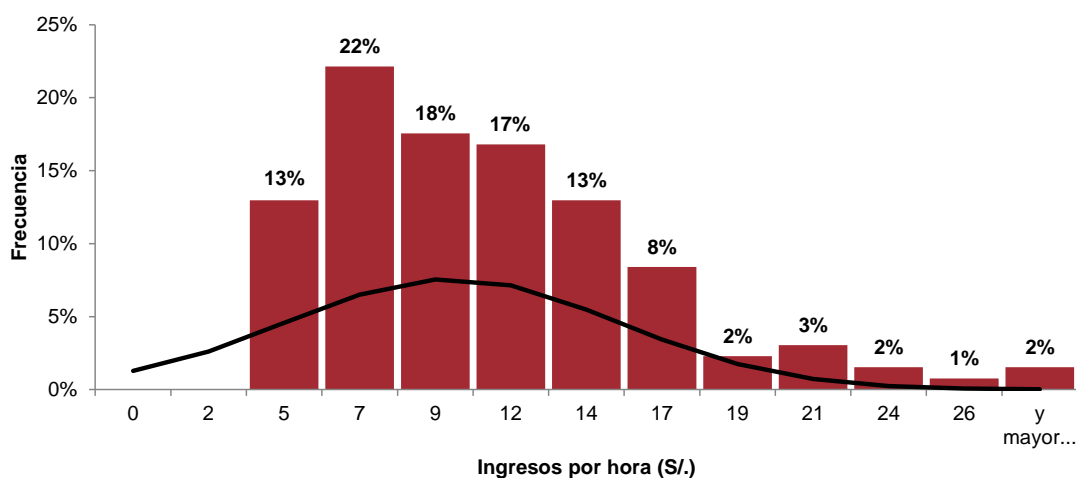
Gráfico 14. Distribución de los ingresos promedio mensuales, según rangos de edades (S/)



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

Por otro lado, el ingreso por hora promedio incrementó de S/ 9.47 a S/ 9.90, montos que son 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 tuvo ligeras variaciones; sin embargo, la mayoría de beneficiarios siguió registrando un ingreso por hora entre S/ 7.00 y S/ 12.00.

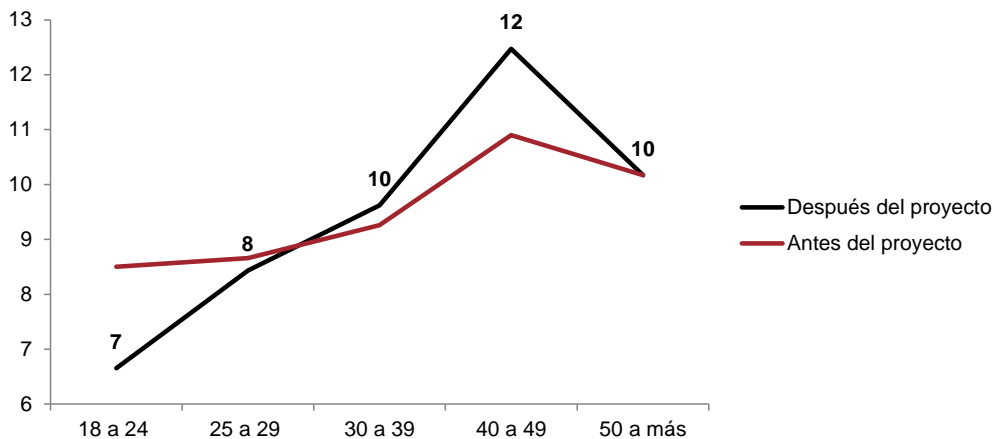
Gráfico 15. Distribución de los ingresos por hora después del proyecto (S/)



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

Al categorizar los ingresos por hora según los grupos de edades, se registró una gran disminución en el grupo de 18 a 24 años (el ingreso promedio por hora pasó de S/ 8.50 a S/ 6.66), y un incremento en el grupo de 40 a 49 años (su ingreso promedio por hora cambió de S/ 10.90 a S/ 12.47).

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

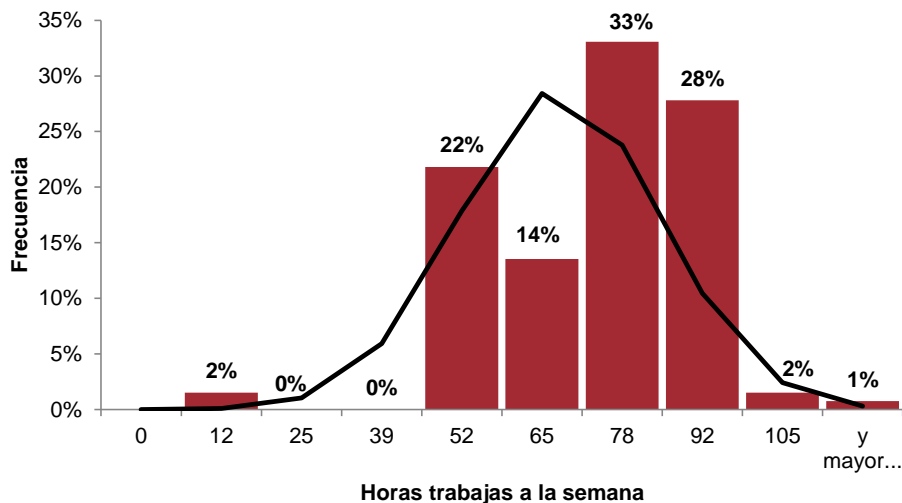


Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

La jornada laboral promedio disminuyó de 71 horas trabajadas a la semana, a 68 horas después del desarrollo de los cursos de FONDOEMPLEO. Aunque la distribución de estas horas trabajadas varió, la mayoría de beneficiarios siguió laborando más de 65 horas a la semana. La jornada laboral actual oscila entre 12 y 112 horas a la semana.

Se debe recordar que las horas trabajadas registradas a la semana son elevadas ya que los beneficiarios siguen el régimen de jornada laboral atípica. Esta modalidad permite trabajar más horas diarias para mayor focalización en la labor realizada. Pasados unos días, el trabajador obtiene unos días de descanso (régimen 14x7, 5x4, 4x3, entre otros).

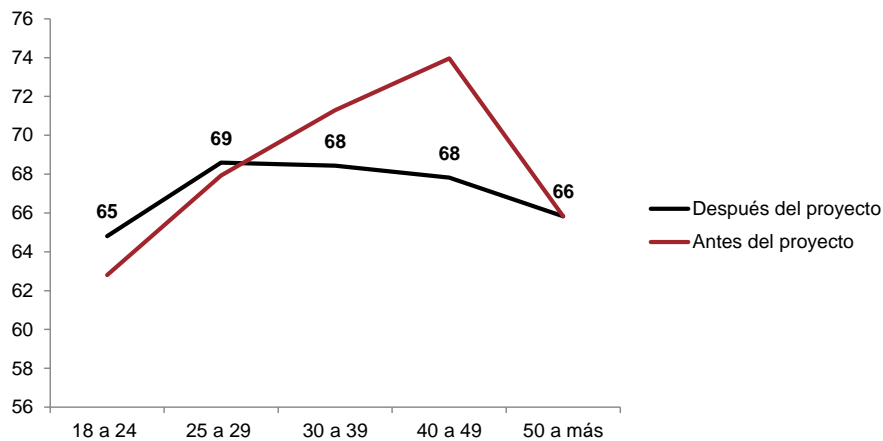
Gráfico 17. Distribución de horas trabajadas a la semana



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

La distribución de horas trabajadas a la semana según rango de edades varió. El grupo de beneficiarios de 40 a 49 años dejó de tener la jornada laboral más larga en promedio, pues pasó de 74 horas trabajadas semanales a 68 horas. El grupo de beneficiarios con una edad entre 18 y 24, siguió teniendo la jornada laboral más corta, con un promedio de 65 horas a la semana.

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 el porcentaje de ocupados disminuyó, que el porcentaje de beneficiarios ocupados buscando un empleo incrementó y que el 19% de encuestados (25 personas) cambió de empresa después de los cursos. Uno de los cambios más relevantes fue la disminución de 6 horas promedio trabajadas a la semana en el grupo de beneficiarios de 40 a 49 años, con lo cual se incrementó en S/ 2.00 aproximadamente del ingreso por hora promedio del grupo.

No obstante, esta variación se registró en algunos trabajadores contratados bajo el régimen de contrata a través de tercerizadora o *service*. Esta modalidad permite la tercerización de ciertas actividades de la empresa, únicamente durante el periodo en que se requieran dichos servicios. Por ejemplo, cuando hay alguna necesidad específica por un determinado de tiempo en la mina, la empresa encargada contrata personal de empresas pequeñas para cubrir esta necesidad temporal y complementaria.

Por ello, 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 vinculación laboral directa con la empresa. Por tal motivo, la variación explicada anteriormente no puede ser directamente atribuida al proyecto.

De igual manera, el porcentaje que cambió de ocupación principal dejó de desempeñarse en trabajos elementales, técnicos u operativos y pasaron a ser profesionales técnicos o universitarios. Esto significa un mayor nivel de responsabilidad para dichos beneficiarios, con un sueldo promedio menor al anterior, pero con menor cantidad de horas trabajadas promedio a la semana.

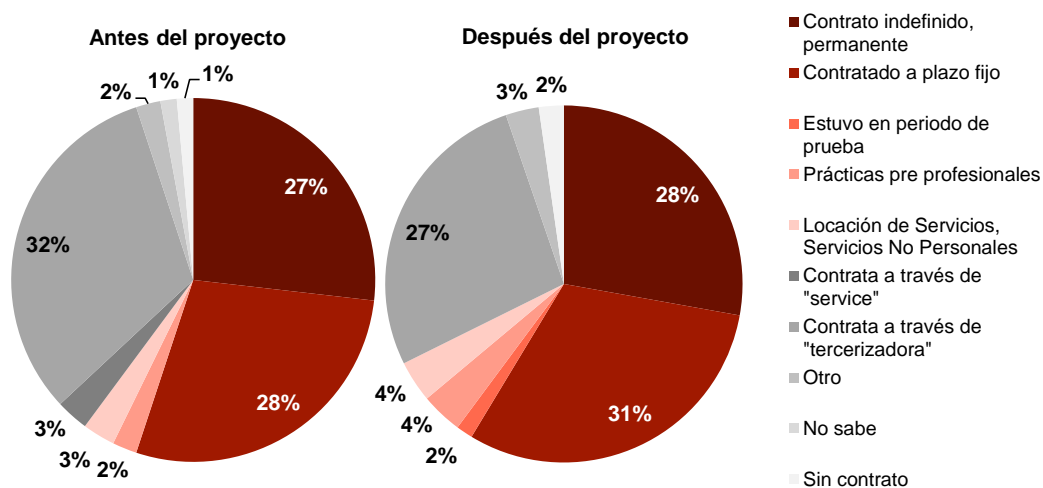
B. Medición de empleo decente

Antes del desarrollo del programa de FONDOEMPLEO, el 27% de trabajadores (37 personas) contaba con un contrato indefinido o permanente. El 28% (39 personas) estaba contratado a plazo fijo, el 2% (tres personas) hacía prácticas pre profesionales y el 3% (cuatro personas) trabajaba con locación por servicios o servicios no personales. Un 3% (cuatro personas) seguía el régimen de contrata a través de *service* y un 32% (44

personas) el régimen de contrata a través de tercerizadora. El resto de trabajadores tenían otro tipo de contratos, no sabían bajo qué régimen estaba o no tenían contrato.

Al finalizar el programa, ninguna persona pasó a ser contratada indefinidamente⁶; sin embargo, sí se dio un incremento de 3% en el número de personas que laboraban a plazo fijo (dos personas). Asimismo, se registró una disminución de 5% (ocho personas) en el número de trabajadores que laboraban por contrata a través de tercerizadora y ya no se registraron trabajadores por contrata a través de *service*.

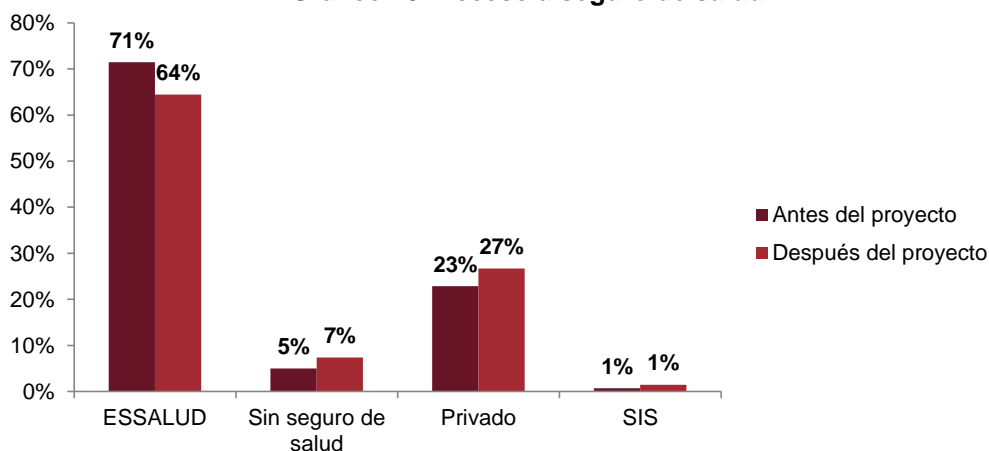
Gráfico 19. Tipo de contrato de los beneficiarios



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

Respecto al acceso de seguro de salud, actualmente, el porcentaje de beneficiarios que están afiliados a ESSALUD disminuyó en 7% (13 personas). Con esto, la cantidad de beneficiarios sin un seguro de salud incrementó en 2.4% (tres personas), el grupo de afiliados a un seguro privado aumentó en 3.8% (cuatro personas) y el grupo de afiliados al SIS aumentó en 0.8% (una persona) después de las capacitaciones.

Gráfico 20. Acceso a seguro de salud

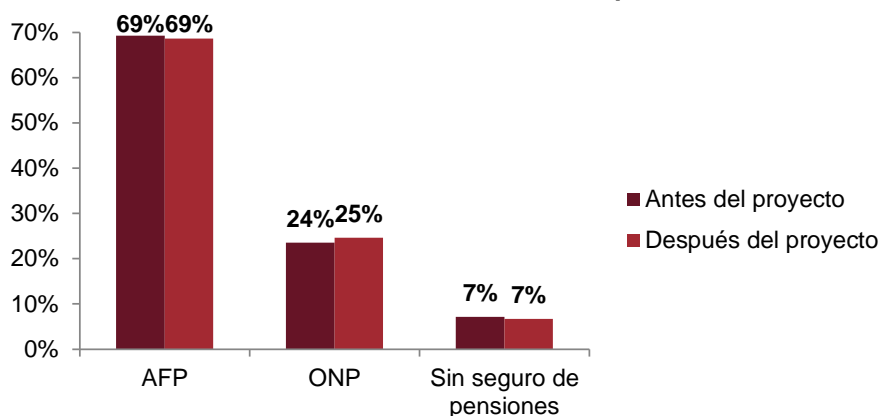


Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

⁶ Si bien el gráfico muestra un incremento de 1% en el porcentaje de beneficiarios que cuentan con un contrato indefinido o permanente, ello se debe a la reducción del total de beneficiarios que respondieron la pregunta sobre su estado después del proyecto, el cual disminuyó de 140 a 135.

En el caso de seguro de pensiones, el porcentaje de beneficiarios sin seguro de pensiones y aportando en una Administradora de Fondo de Pensiones (AFP) disminuyó ligeramente en 0.4% (una persona) y 0.6% (cinco personas), respectivamente. Con esto, el número de personas aportando a una Oficina de Normalización Previsional (ONP) se mantuvo constante⁷.

Gráfico 21. Acceso a sistema de pensiones



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

Análisis del empleo decente entre los beneficiarios

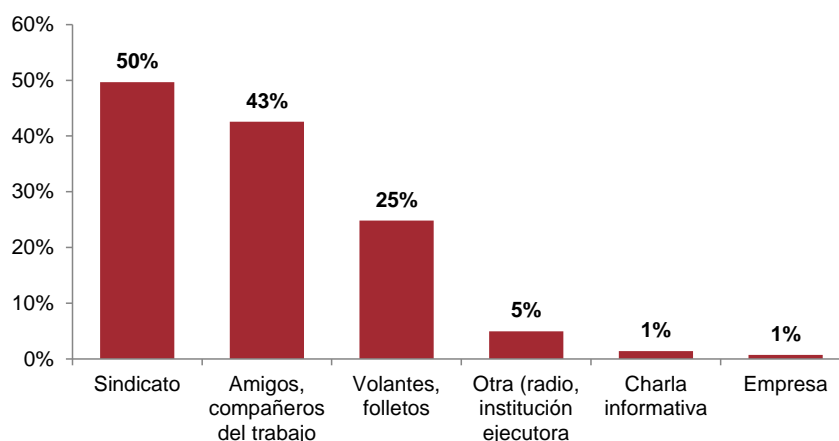
Hubo una disminución de 8% en el porcentaje de beneficiarios trabajando bajo el régimen de contrata (agregando contrata a través de tercerización y *service*) y un incremento agregado de 4% en los contratados de forma indefinida y a plazo fijo. Asimismo, el porcentaje de trabajadores sin seguro de salud incrementó ligeramente, por lo que no se puede afirmar que las condiciones laborales mejoraron para los beneficiarios después de la implementación de las capacitaciones financiadas por FONDOEMPLEO.

C. Conocimiento acerca del proyecto

El 50% de los beneficiarios (70 personas) se enteró del proyecto de FONDOEMPLEO a través del sindicato. El 43% (60 personas) se enteró a través de conversaciones con amigos y compañeros del trabajo y un 25% (35 personas) a través de volantes y folletos. Un 5% (siete personas) respondió haber conocido el proyecto a través de la radio o de la IE, mientras que 1% (dos personas) supo de las capacitaciones a través de una charla informativa. Otro 1% de beneficiarios (una persona) conoció el proyecto a través de la empresa.

⁷ Si bien el gráfico muestra un incremento de 1.1% en el porcentaje de beneficiarios aportando a una Oficina de Normalización Previsional (ONP), ello se debe a la reducción del total de beneficiarios que respondieron la pregunta sobre su estado después del proyecto, el cual disminuyó de 140 a 135.

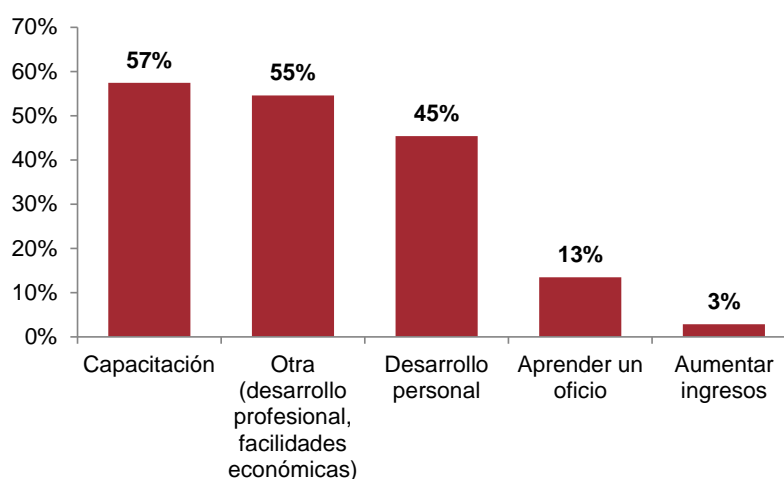
Gráfico 22. Conocimiento del proyecto



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

Asimismo, el 57% de los beneficiarios (81 personas) decidió participar en el curso de FONDOEMPLEO porque le brindaba capacitación. El 55% (77 personas) lo hizo porque era una oportunidad de desarrollo profesional y por las facilidades económicas que el proyecto le brindaba para pagarlo. El 45% (64 personas) participó porque el proyecto era una oportunidad de desarrollo personal y el 13% (19 personas) para aprender un oficio. Finalmente, el 3% (cuatro personas) se inscribió 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

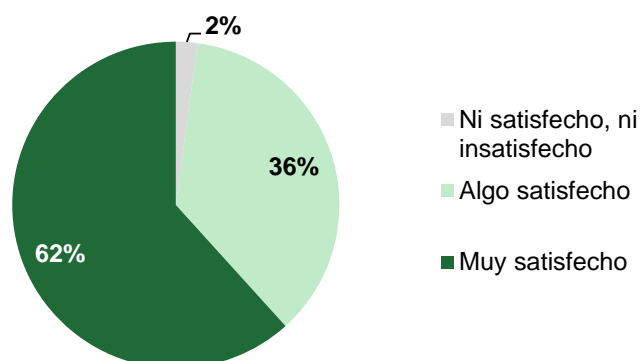
Muy insatisfecho	Algo insatisfecho	Ni satisfecho, ni insatisfecho	Algo satisfecho	Muy satisfecho
1	2	3	4	5

Elaboración propia.

Criterio 1. Claridad de los requisitos solicitados para participar en el proyecto: El 62% de los beneficiarios (87 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 siguiendo una tabla valorativa elaborada desde la propuesta técnica; a partir de sus criterios, se le otorgaba un puntaje sobre 20 puntos al beneficiario y se seleccionaba quienes obtenían un mayor puntaje.

Asimismo, el 36% (51 personas) mencionó sentirse algo satisfecho con los criterios y solo el 2% (3 personas) se sintió ni satisfecho, ni insatisfecho. Así se concluye que este criterio fue uno de los que alcanzó un alto nivel de satisfacción.

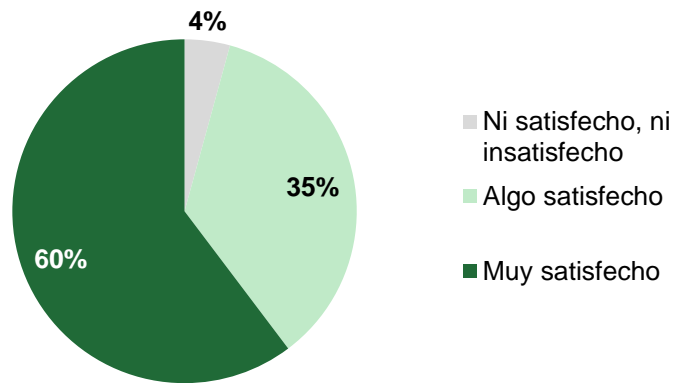
Gráfico 24. Nivel de satisfacción sobre la claridad de los requisitos solicitados



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 95.74% (135 personas) se sintió satisfecho y un 4.26% (seis personas) adquirió una postura neutral. Se mencionó que TECSUP cuenta con buenos materiales e implementos para el aprendizaje, además que los profesores facilitaron el entendimiento de las clases.

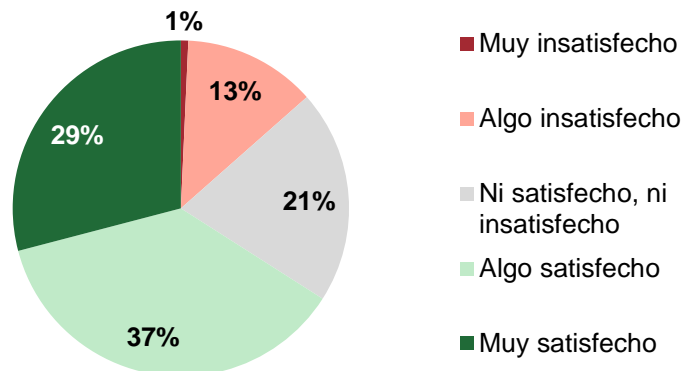
Gráfico 25. Nivel de satisfacción sobre la comprensión de los cursos



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 tres a cinco meses. Con esto, el 29% de los beneficiarios (41 de personas) se sintió muy satisfecho y el 37% (52 personas) algo satisfecho. El 21% (29 personas) fue indiferente pues no se sintieron ni satisfechos, ni insatisfechos. El 13% (18 personas) y el 1% (una persona) se sintieron algo insatisfechos y muy insatisfechos, respectivamente, pues consideraron que el curso fue acelerado y pudo haber sido más extenso o especializado. Como trabajadores, esto les permitiría desarrollarse mejor en el ámbito profesional. Además, los temas abordados fueron muy complejos para el corto tiempo establecido.

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

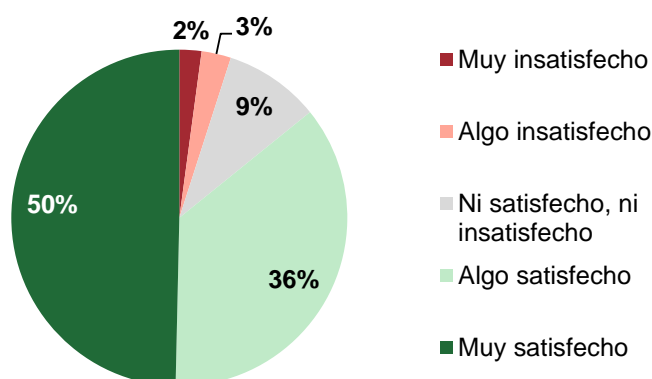


Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

Criterio 4. Horarios de las capacitaciones: El 50% de los beneficiarios (70 personas) se sintió muy satisfecho con los horarios designados para los cursos y el 36% (51 personas) se sintió algo satisfecho. Un 9% de beneficiarios (13 personas) no se sintió ni satisfecho, ni insatisfecho, el 3% (cuatro personas) se sintió algo insatisfecho y el 2% (tres personas) se sintió muy insatisfecho. El alto porcentaje de insatisfechos registrado, comparado con los demás criterios (un 5% de insatisfechos es considerado relativamente alto), se debe a que los trabajadores llegaban a clases cansados después

de trabajar. Además, no hubo una correcta coordinación con el sindicato o la empresa para que los días de clase concuerden con los descansos de los beneficiarios, por lo que se sugieren horarios más flexibles. Finalmente, se consideró que eran demasiadas horas de dictado de clase para un solo día.

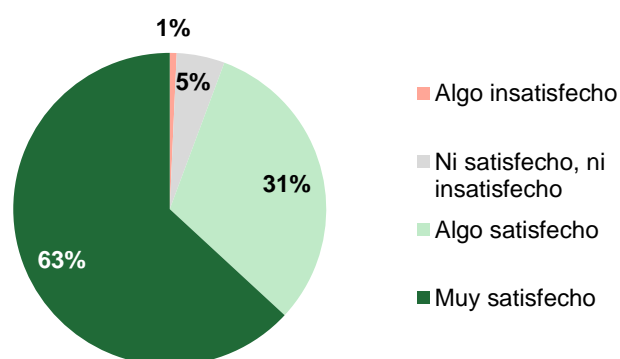
Gráfico 27. Nivel de satisfacción sobre los horarios de las capacitaciones



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

Criterio 5. Asesoría brindada para el aprendizaje: La mayoría de beneficiarios (el 94%; es decir, 133 personas) se encontró satisfecho con las asesorías brindadas por los profesores de sus cursos. El 5% (siete personas) tuvo una postura neutral y el 1% (una persona) se sintió algo insatisfecho. El alto nivel de satisfacción registrado se sustenta en que los profesores fueron calificados como competentes y que TECSUP contaba con las herramientas necesarias para enseñar.

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

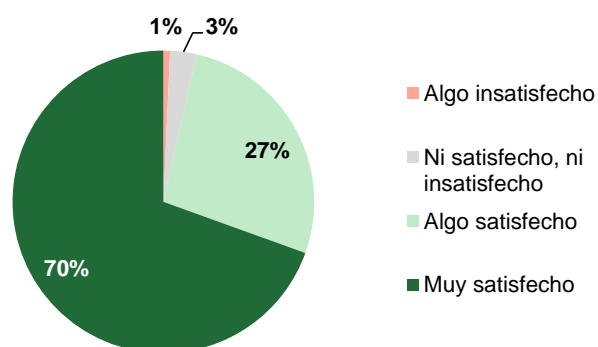


Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

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 70% de beneficiarios (98 personas) se sintió muy satisfecho, el 27% (38 personas) estuvo algo satisfecho, el 3% (cuatro personas) no estuvo ni insatisfecho y el 1% (una persona) se sintió algo insatisfecho. A pesar de que el sindicato y la IE fueron los encargados de la difusión del proyecto –la cual consistió en realizar charlas informativas, entrega de volantes, afiches y propagandas, e información vía web– los beneficiarios

sienten que pudo haber mayor difusión del proyecto y mejor descripción sobre el contenido de los cursos.

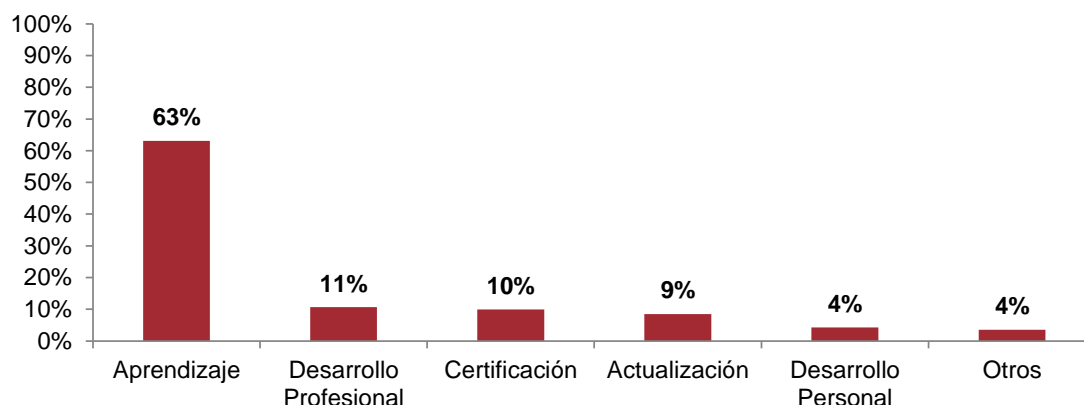
Gráfico 29. Nivel de satisfacción sobre la ayuda para resolver las dudas del proyecto



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 (63%; es decir, 89 personas) consideró que los cursos impulsaron su aprendizaje y un 11% (15 personas) mencionó que contribuyeron con su desarrollo profesional. Un 10% (14 personas) consideró que la certificación de sus conocimientos empíricos fue el mayor beneficio obtenido, pues cumple con sustentar sus competencias. Un 9% (12 personas) mencionó que los cursos le permitieron actualizarse y un 4% (seis personas) sintió que contribuyeron con su desarrollo personal. Finalmente, otro 4% (cinco personas) mencionó que el mayor beneficio del curso fue haber practicado con los instrumentos de TECSUP, o que el conocimiento adquirido le permitirá participar en más capacitaciones, entre otros.

Gráfico 30. Principales beneficios recibidos por los trabajadores



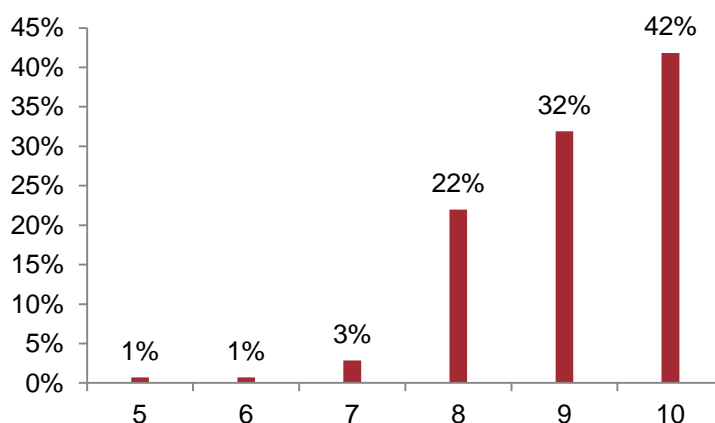
Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

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 96% de los beneficiarios (135 personas) le otorgó una nota de 8 a más al proyecto, el 3% (cuatro personas) le dio una calificación de 7 y un 1% calificó al proyecto con un puntaje de 6 y 5 (una persona en cada caso). Como resultado, se obtuvo una

nota promedio de 9.09 puntos por la implementación del proyecto de FONDOEMPLEO en Tacna.

Las notas bajas se sustentan en algunas falencias percibidas por los trabajadores, como la falta de coordinación en el horario o la corta duración de los cursos ya mencionados. Asimismo, algunos beneficiarios mostraron su incomodidad porque la mayoría de los cursos fue en Arequipa y no en el lugar de residencia de los mismos, Toquepala – Tacna. Recomendaron que el lugar de las clases esté en función a la ubicación del trabajador.

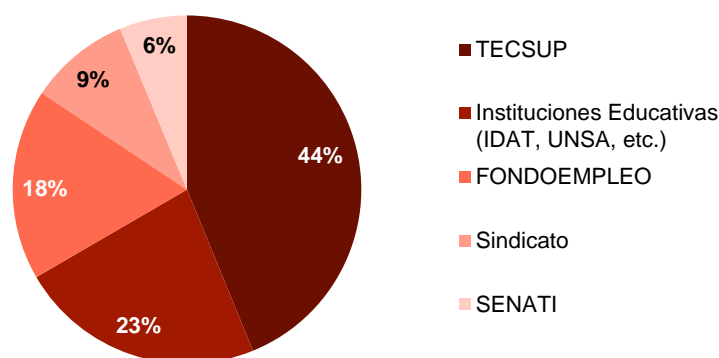
Gráfico 31. Calificaciones otorgadas al proyecto por los beneficiarios



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

Finalmente, el 67% de beneficiarios (95 personas) tiene conocimiento sobre lugares a los cuales recurrir para continuar con su capacitación. Entre estos, el 44% (62 personas) considera que TECSUP es una buena alternativa para continuar con sus capacitaciones. El 23% (32 personas) menciona a diversas instituciones educativas relacionadas (como IDAT o la Universidad Nacional de San Agustín – UNSA) para buscar nuevas capacitaciones y el 18% (25 personas) considera que continuaría con FONDOEMPLEO. El 9% (13 personas) reconoce que el sindicato es una buena guía para seguir capacitándose y el porcentaje restante (nueve personas) mencionó a SENATI como alternativa educativa.

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 de capacitación, la asesoría brindada para el aprendizaje y la ayuda obtenida para resolver las dudas del proyecto, existen mejoras por implementar.

Hubo un porcentaje alto de insatisfechos con respecto a la duración del proyecto, pues consideran que el tiempo no fue suficiente para el desarrollo de los temas abordados. Asimismo, hubo pocas vacantes para los cursos de mayor interés y recomiendan que se aumente la frecuencia de las capacitaciones, así como estructurar los cursos por niveles (básico, intermedio, avanzado) para una mayor especialización. De igual manera, los beneficiarios no estuvieron satisfechos con los horarios de las capacitaciones ya que tenían que atender a clases cansados por el trabajo, sin permisos de descanso coordinados previamente con la empresa o sindicato y por largas horas durante un día.

Se resalta la incomodidad de los beneficiarios por tener que viajar de Tacna a Arequipa para asistir a las capacitaciones. Mencionan que el lugar de las clases debe estar en función a la ubicación del trabajador. No obstante, la institución educativa (TECSUP) solo tiene sede en algunos puntos del país; así que, considerando que los beneficiarios estuvieron muy satisfechos con el material otorgado por dicha institución y sus profesores, es una alianza estratégica que FONDOEMPLEO no puede perder o reemplazar.

Los beneficiarios sienten que el principal beneficio recibido por atender a los cursos fue adquirir aprendizaje, obtener un certificado que justifique sus conocimientos empíricos y que las capacitaciones contribuyeron con su desarrollo profesional. Un grupo de beneficiarios se encuentra dispuesto a continuar participando en el proyecto de FONDOEMPLEO. El proyecto ha resaltado la importancia de este tipo de capacitaciones, que incrementan las competencias laborales de las personas; además, los beneficiarios recalcan el apoyo financiero que obtuvieron de FONDOEMPLEO.

Sin embargo, se recalca que el conocimiento adquirido es una herramienta que contribuye más con el desarrollo profesional propio y no está tan guiado a incrementar la productividad de la empresa, el cual era uno de los propósitos del LAT. Es poco probable que los beneficiarios sean promovidos (especialmente porque la empresa no estaba tan involucrada en el proyecto), por lo que se siente que las capacitaciones con más útiles para migrar a otro trabajo.

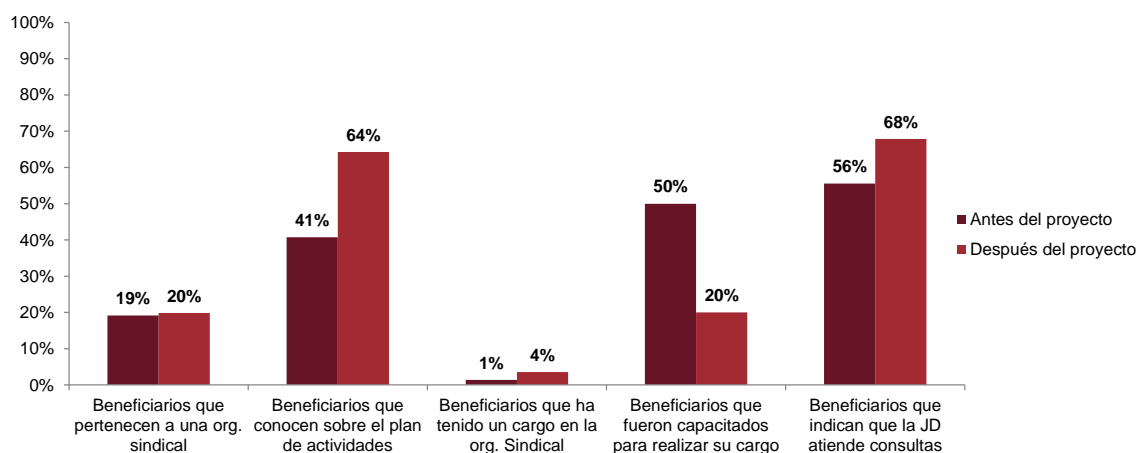
5.1.2. Sindicato

A. Organización sindical

Se registró la integración de un beneficiario (1% del total) a una organización sindical después del desarrollo de los cursos financiados por FONDOEMPLEO. Asimismo, actualmente un 23% más de afiliados al sindicato (33 personas) conoce el plan de actividades de su organización.

El porcentaje de beneficiarios que ocupaba un cargo en su organización sindical incrementó en 3% después del proyecto (3 personas), pero el porcentaje que recibió una capacitación adicional para desempeñar su cargo disminuyó. Finalmente, ahora un 12% más de los beneficiarios sindicalizados (17 personas) indica que la junta directiva está dispuesta a atender sus consultas.

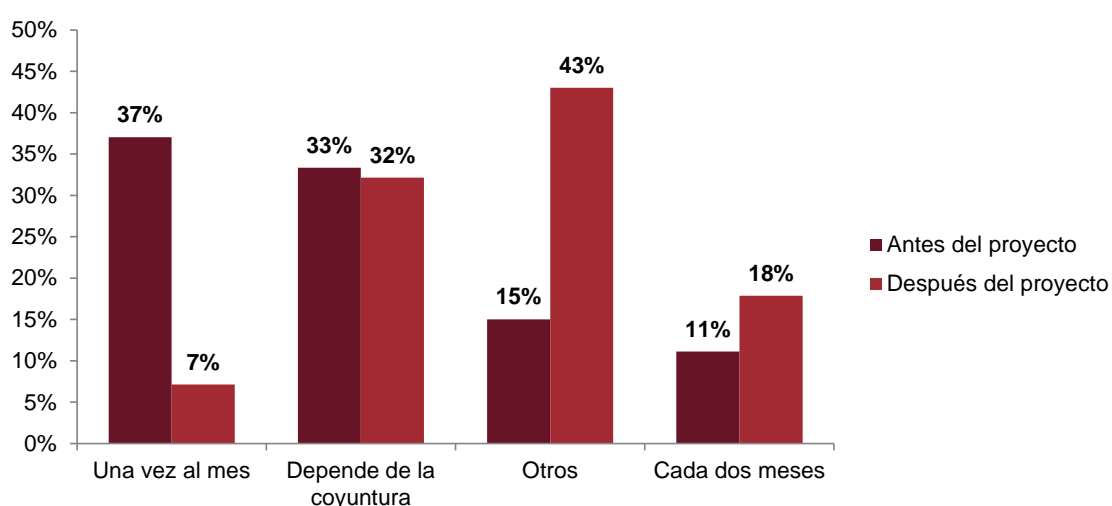
Gráfico 33. Indicadores sobre la organización sindical



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

La frecuencia de las reuniones de la asamblea general, según los beneficiarios sindicalizados, tuvo grandes variaciones después de haber llevado los cursos. Menor cantidad mencionó que se realizaban una vez al mes o dependiendo de la coyuntura. Un 7% más (10 personas) precisó que se hacían cada dos meses. El porcentaje restante otorgó respuestas dispersas.

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

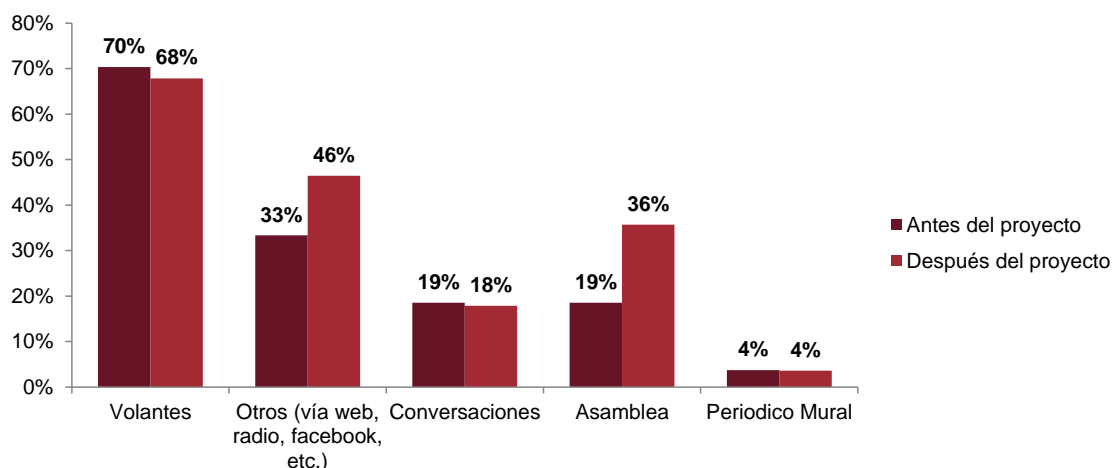


Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2017).
Elaboración propia.

En cuanto a las reuniones de la junta directiva, estas ya no se realizan dependiendo de la coyuntura, sino en promedio, una vez al mes. Asimismo, los miembros de la organización sindical siguen recibiendo informes mensuales.

Después de participar en las capacitaciones financiadas por FONDOEMPLEO, mayor cantidad de beneficiarios considera que el sindicato informa sobre sus avances a través de la asamblea o utiliza medios alternativos como la página web, Facebook o radio.

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

No hubo cambios significativos en el total de beneficiarios que forman parte del sindicato después del proyecto; sin embargo, sí hubo una mejora en la relación de la organización sindical y el beneficiario sindicalizado. Los encuestados respondieron que actualmente poseen un mayor conocimiento sobre el plan de actividades del sindicato, perciben mayor disposición de la junta directiva para atender sus dudas y consultas, reciben informes mensuales sobre su avance y cada vez hay mayor interacción y circulación de información en la página web del sindicato y en Facebook. De tal modo, se resaltan los esfuerzos del sindicato por tener un mayor alcance y acercarse al beneficiario.

Sin embargo, es necesario resaltar que las respuestas con respecto a la frecuencia de las reuniones de la asamblea general fueron muy dispersas. Al no tener fechas exactas o consensuadas para las reuniones, se puede estar dando un caso de descoordinación dentro de la organización. No deberían existir disyuntivas entre los trabajadores sobre la frecuencia de dichas reuniones.

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-03-02, se registraron ligeras variaciones en la condición de actividad, nivel de responsabilidad, lugar de trabajo y condiciones laborales de algunos beneficiarios. El porcentaje que cambió de ocupación principal dejó de desempeñarse en trabajos elementales, técnicos u operativos y pasaron a ser profesionales técnicos o universitarios. Esto implica un mayor nivel de responsabilidad con un sueldo promedio menor al anterior, pero con menor cantidad de horas trabajadas promedio a la semana. La mayoría se dio en los trabajadores contratados bajo el régimen de *service*, por lo que el cambio no puede ser directamente atribuido al proyecto.

Los efectos indirectos están vinculados a temas no medibles que se han generado en los beneficiarios. En este caso, se ha registrado un mayor nivel de confianza entre los alumnos producto de las clases teóricas; están satisfechos, agradecidos y motivados. Resaltan el aprendizaje y los beneficios por haber certificado sus conocimientos. Además, los líderes y miembros del sindicato han sido capacitados en competencias organizativas y negociación colectiva; y se ha logrado un mayor acercamiento entre el sindicato y los afiliados. Un ejemplo de ello es que los trabajadores indicaron que actualmente poseen un mayor conocimiento sobre el plan de actividades del sindicato y existe una mayor interacción y circulación de información a través de la página web y el *Facebook* del sindicato.

De este modo, los trabajadores se encuentran dispuestos a continuar capacitándose no solo en FONDOEMPLEO, sino también en diferentes instituciones o con ayuda del sindicato, pues son conscientes del beneficio obtenido al incrementar sus conocimientos.

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 tanto para las capacitaciones técnicas, como para las asesorías de fortalecimiento institucional.

A pesar que algunas actividades no se lograron exactamente igual al plan inicial (fechas, horarios, cursos modificados o cursos agregados), todas las actividades se lograron para finalizar el proyecto. Según la organización sindical, antes de empezar el proyecto, se contaba con instrumentos de gestión, pero tenían limitaciones económicas. Actualmente, la mayoría de los líderes y miembros del sindicato han sido capacitados en competencias organizativas y en negociación colectiva; y se percibe un mayor interés de los trabajadores por formar parte de la organización. Sin embargo, todavía queda pendiente la formalización para gozar de beneficios como posibilidades de inversión o ejecución de proyectos, y del apoyo de la empresa.

En cuanto a las capacitaciones laborales, el LAT-03-02 certificó a 221 beneficiarios y logró cambiar la percepción de los trabajadores, pues sienten que el conocimiento adquirido será útil para su desarrollo laboral. La IE considera que las metodologías de capacitación fueron adecuadas ya que las clases eran 30% teóricas y 70% prácticas. En caso alguna capacitación no se realizaba de manera adecuada, se conversaba con TECSUP para mejorar.

Entre las actividades imprescindibles para el logro de objetivos, de acuerdo con la IE, se encuentra la difusión para despertar el interés de los beneficiarios, la cual debe realizarse próxima a los cursos pues los beneficiarios podrían cambiar de opinión o desinteresarse con el tiempo. También es imprescindible el monitoreo antes, durante y después de las capacitaciones, a través de las visitas a campo.

Se realizó un monitoreo interno a lo largo de la ejecución del proyecto. Primero se verificó la asistencia de los potenciales beneficiarios y se les explicó sobre el programa, sus objetivos y la importancia de participar en las capacitaciones. Luego, durante el desarrollo de las capacitaciones, se conversaba con los profesores para comentar sobre el desempeño de los beneficiarios, implementar mejoras y si era necesario, también se conversaba con cada beneficiario. Al finalizar los cursos, se les hacían encuestas de satisfacción.

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 logró administrar con éxito los recursos a su disposición. Se ejecutó el 100% de la contrapartida y el 98% del monto financiado por FONDOEMPLEO y se capacitó al 99% de trabajadores proyectados en competencias técnicas laborales y al 100% en competencias para mejorar la gestión de la organización sindical⁸. En este sentido, el LAT-03-02 fue eficiente.

Si bien, en ninguna de las actividades se gastó menos de lo previsto, sí se incurrió en gastos extras de traslado para la supervisión. Para la IE, la cantidad de visitas presupuestadas al campamento de Toquepala (para la difusión, monitoreo y evaluación) no fueron suficientes, por lo que destinaron recursos personales para realizar visitas adicionales. Así, se recomienda que al menos se tengan cuatro visitas presupuestadas.

En cuanto al ambiente físico y los materiales, se habilitó un ambiente en el campamento de Toquepala y las demás capacitaciones fueron en las aulas de TECSUP, sede Arequipa. La primera ubicación fue designada considerando que 33% de los trabajadores vivía ahí y era un lugar céntrico y de fácil acceso para los beneficiarios. La segunda ubicación fue establecida considerando las instalaciones del centro educativo TECSUP, sus herramientas y profesores.

El tiempo, como recurso, se puede analizar desde dos puntos de vista. El tiempo para la ejecución de las actividades y el tiempo del cual disponían los beneficiarios. En cuanto al

⁸ Información extraída del Informe de Cierre LAT-03-02 a junio 2017.

primer punto, aunque los beneficiarios recomendaron un mayor horizonte de tiempo para abordar con tranquilidad los temas, los cursos se desarrollaron en el plazo establecido. En cuanto al segundo punto, se presentaron limitaciones por la poca disponibilidad de tiempo de los trabajadores pues no se coordinó con anticipación los descansos o permisos. Los trabajadores llegaban cansados a clase, lo que afectaba su proceso de aprendizaje.

De este modo, dados los recursos descritos, se percibe que los principales logros alcanzados con el proyecto fueron crear la percepción de mejor empleabilidad de los trabajadores, incrementar sus ingresos y darles la posibilidad de migrar a otros empleos.

5.2.4. Análisis de sostenibilidad

La sostenibilidad significa tener la capacidad de mantener los efectos positivos del proyecto durante cierto periodo de tiempo. Aunque los beneficiarios y la IE se encuentran dispuestos a continuar participando en proyectos como FONDOEMPLEO (reconocen el beneficio que han obtenido), es muy difícil que puedan lograrlo únicamente con sus recursos. Por tal, la coordinación y apoyo de FONDOEMPLEO es imprescindible para seguir con este tipo de capacitaciones.

Asimismo, no se deben dejar de cumplir las actividades imprescindibles, como la correcta difusión de los cursos, el monitoreo y realizar una consultoría posterior para evaluar los impactos del proyecto en el beneficiario. Se sugiere adicionar capacitaciones que vayan de acuerdo con las necesidades de la empresa y su demanda laboral, para que de este modo, se despierte su interés y participación en el programa y se continúe con su implementación.

Se recomienda aplicar las recomendaciones y mejoras al proyecto por ser factores que contribuirán con su sostenibilidad. Finalmente, la IE tiene la percepción de que la organización sindical continuará mejorando su gestión con lo aprendido en las capacitaciones.

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; esta información le 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.

Tabla 6. Indicadores de marco lógico

Información Técnica		Valor	% de Ejecución	Comparación ⁹
Propósito	Indicador			
Trabajadores de Southern Perú Toquepala, capacitados tienen mayores oportunidades laborales en el mercado laboral formal y/o mejores oportunidades de éxito en la dirección de sus organizaciones sindicales, en Toquepala.	222 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.	221	99	221
	Una organización sindical rige sus destinos basados en los 3 instrumentos ¹⁰ de gestión elaborados y los 190 trabajadores que implementan competencias en fortalecimiento institucional adquiridas, al finalizar el proyecto	2 194	67	2 191
Componente	Indicador			
Trabajadores de Southern Perú Toquepala, desarrollan competencias técnicas laborales para mejorar su productividad y empleabilidad.	222 trabajadores agremiados y no agremiados adquieren nuevas capacidades técnicas al finalizar el proyecto.	221	99	221
Trabajadores de Southern Perú Toquepala, desarrollan competencias para mejorar la gestión de su organización.	190 trabajadores de Southern Perú Toquepala, afiliados a STTA aplican nuevas competencias en gestión organizacional al finalizar el proyecto	194	100	191
Productos	Indicador			
Trabajadores seleccionados para el desarrollo de los cursos de capacitación laboral.	300 trabajadores de Southern Perú Toquepala demuestran su interés de capacitación al 2º mes del proyecto.	300	100	No se registra el interés del beneficiario, solo la incorporación.
	222 trabajadores de Southern Perú Toquepala seleccionados según requisitos de evaluación previstos en el proyecto, al 2º mes del proyecto.	222	100	No se registra la selección del beneficiario, solo la incorporación.
Trabajadores demuestran las competencias laborales fortalecidas y	222 trabajadores de Southern Perú Toquepala inician la capacitación en: explotación de minas (30), mantenimiento mecánico (30), ofimática básica	227	100	227

⁹ Información extraída de la Base de Datos de la IE.

¹⁰ Estos fueron: Instrumento de Gestión, herramienta de comunicación y documento de formalización del Sindicato. Este último es el que no se pudo llevar a cabo.

obtienen un certificado.	- computación (75), camión minero (12), cargador frontal (12), electricidad (13), soldadura (20) y sistemas hidráulicos (30) al 14º mes de ejecución del proyecto.			
	222 trabajadores de Southern Perú Toquepala adquieren competencias técnicas y obtienen un certificado al aprobar los cursos de: explotación de minas (30), mantenimiento mecánico (30), ofimática - computación (75), camión minero (12), cargador frontal (12), electricidad (13), soldadura (20) y sistemas hidráulicos (30) al 14º mes de ejecución del proyecto.	221	99	221
Organización sindical demuestra la aplicación de competencias de gestión organizacional.	190 trabajadores de Southern Perú Toquepala, agremiados al STTA, 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).	194	100	191
	Tres (3) nuevos instrumentos como herramienta de gestión elaborados al concluir el proyecto.	2	67	2

Elaboración propia

Los datos registrados en las fichas de cierre y en la base de datos difieren ligeramente; sin embargo, se cumple casi con la totalidad de las metas propuestas. En primer lugar, si bien se llegó al 100% de capacitados en fortalecimiento institucional, la diferencia en el número final del segundo y cuarto indicador se debe a que en la base de datos existen 196 registrados, pero con 5 beneficiarios del curso Formalización Integral de la Organización Sindical aún en proceso de aprobación. Con esto, el número confirmado de trabajadores con competencias de fortalecimiento institucional da un número total de 191 y no de 194. La explicación es la misma para el noveno indicador; se debe resaltar que al desagregar la información por curso, se certificó a 1 persona adicional con respecto a la meta en Análisis de estados financieros, 1 adicional en Plan estratégico y 2 adicionales en Página web¹¹.

En segundo lugar, con respecto a las capacitaciones en competencias laborales, al realizar el análisis desagregado por curso del octavo indicador, en la base de datos se registró un menor número de capacitados con respecto a la meta en Explotación de Minas, Ofimática Básica, Camión Minero, Cargador Frontal y Soldadura. El indicador especifica 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 total se cubrió con la

¹¹ Para mayor detalle, ver Anexo X.4.1.

apertura del nuevo curso Hidráulica y Neumática Industrial – apertura que no es especificada en los comentarios de la matriz de marco lógico de la ficha de cierre–, en respuesta a la ampliación de la mina y en el cual se capacitó a 26 trabajadores adicionales, llegando a un total de 221¹².

En tercer 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 quinto y sexto indicador. De manera similar, en el noveno indicador, se especifica que quienes adquieren conocimientos deben ser trabajadores agremiados; sin embargo, al contabilizar a los beneficiarios en las fichas de cierre, se agrega el total y no se distingue entre beneficiarios agremiados y no agremiados (a pesar de contar con dicha información en la base de datos).

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, información que es requerida para completar el quinto y sexto indicador. Con la información presentada no se puede discernir entre los trabajadores que fueron elegidos como beneficiarios y los trabajadores que no. Además, se cuenta con información de la Fecha de Inscripción, que es cuando el trabajador es registrado en el proyecto; la Fecha de Incorporación, que es cuando el trabajador participa por primera vez en la capacitación; y la Fecha de Entrega del Certificado. El problema radica en que algunos beneficiarios registran una fecha de incorporación al proyecto de Enero del 2015, lo cual es incongruente dado que el proyecto empezó en Octubre del 2015. Se recuerda que el correcto llenado de la base de datos por la IE es una herramienta imprescindible para un buen cierre de proyecto.

Finalmente, además de realizar dicha comparación, es necesario analizar los indicadores per se; es decir, desde su formulación. Para ellos, 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, en una columna posterior se pone el valor de la meta a alcanzar.

Asimismo, 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.

¹² Para mayor detalle, ver Anexo X.4.2.

Tabla 7. Observaciones de los indicadores de marco lógico¹³

Información Técnica		Observaciones
Propósito	Indicador	
Trabajadores de Southern Perú Toquepala, capacitados tienen mayores oportunidades laborales en el mercado laboral formal y/o mejores oportunidades de éxito en la dirección de sus organizaciones sindicales, en Toquepala.	222 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.
	Una organización sindical rige sus destinos basados en los 3 instrumentos de gestión elaborados y los 190 trabajadores que implementan competencias en fortalecimiento institucional adquiridas, al finalizar el proyecto	<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	
Trabajadores de Southern Perú Toquepala, desarrollan competencias técnicas laborales para mejorar su productividad y empleabilidad.	222 trabajadores agremiados y no agremiados adquieren nuevas capacidades técnicas al finalizar el proyecto.	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).
Trabajadores de Southern Perú	190 trabajadores de Southern Perú Toquepala,	La misma observación que el caso anterior. Más que aplicar nuevas

¹³ Como se mencionó anteriormente todos los indicadores no deberían incluir la meta en el indicador. Eso ya no se observa en esta sección.

Toquepala, desarrollan competencias para mejorar la gestión de su organización.	afiliados a STTA aplican nuevas competencias en gestión organizacional al finalizar el proyecto	competencias se sugiere que sea fortalecer competencias.
Productos	Indicador	
Trabajadores seleccionados para el desarrollo de los cursos de capacitación laboral.	300 trabajadores de Southern Perú Toquepala demuestran su interés de capacitación al 2º mes del proyecto.	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.
	222 trabajadores de Southern Perú Toquepala seleccionados según requisitos de evaluación previstos en el proyecto, al 2º mes del proyecto.	-
Trabajadores demuestran las competencias laborales fortalecidas y obtienen un certificado.	222 trabajadores de Southern Perú Toquepala inician la capacitación en: explotación de minas (30), mantenimiento mecánico (30), ofimática básica - computación (75), camión minero (12), cargador frontal (12), electricidad (13), soldadura (20) y sistemas hidráulicos (30) al 14º mes de ejecución del proyecto.	Este indicador no está asociado a la actividad: "Trabajadores demuestran las competencias fortalecidas y obtienen un certificado" dado que recién se están capacitando. Este indicador estaría asociado a: Trabajadores que están llevando las capacitaciones técnicas.
	222 trabajadores de Southern Perú Toquepala adquieren competencias técnicas y obtienen un certificado al aprobar los cursos de: explotación de minas (30), mantenimiento mecánico (30), ofimática - computación (75), camión minero (12), cargador frontal (12), electricidad (13), soldadura (20) y sistemas hidráulicos (30) al 14º mes de ejecución del proyecto.	Nuevamente se observa que se debería diferenciar la adquisición de competencias técnicas al fortalecimiento de competencias técnicas.
Organización sindical demuestra la aplicación de competencias de gestión organizacional.	190 trabajadores de Southern Perú Toquepala, afiliados al STTA, adquieren conocimientos en Coaching (60), formalización organización sindical (5), análisis de estados financieros (25), tributación (40), normatividad laboral (40), plan estratégico (10) y página web (10).	La misma observación que el caso anterior.
	Tres (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 presiones 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

El proyecto de FONDOEMPLEO tiene dos etapas clave (formulación y ejecución), en cada una de ellas las interacciones y coordinaciones de los actores cambia de acuerdo al rol que tengan que desempeñar.

Previo a la etapa de formulación, en el año 2012, el sindicato y FONDOEMPLEO establecieron contacto por primera vez. Durante la formulación del proyecto, el nivel de coordinación entre el formulador y el sindicato fue óptimo, lo cual tuvo consecuencias positivas durante la ejecución del proyecto. En un 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.

En la etapa de ejecución, la proximidad entre el formulador y el equipo técnico permitió conocer mejor a los beneficiarios y su situación, así se actuó de acuerdo a sus necesidades. Asimismo, el sindicato también tuvo una buena relación con el equipo técnico; sin embargo, no hubo gran participación de Southern Copper. Desde el cambio de gerencia estadounidense a la mexicana, su relación con los trabajadores ha empeorado por cambios en las condiciones laborales. De este modo, desde el inicio del proyecto, la empresa no estaba dispuesta a brindar fuentes de información sobre los beneficiarios ni estaba de acuerdo en otorgar permiso para que puedan asistir a las clases.

VI. CONCLUSIONES

- La lógica vertical LAT-03-02 presenta oportunidades de mejora relacionadas al diseño y formulación del proyecto, que constituyen los pilares principales para una buena gestión del mismo. Por un lado, resaltan debilidades en la focalización y selección de beneficiarios, las cuales generan descalces entre la demanda y oferta de los cursos. En relación a los efectos causados en el beneficiario, se tiene la percepción de haber incrementado la productividad del trabajador, mas no de la empresa. Asimismo, dado que la posibilidad de ser promovidos en la empresa es baja, los beneficiarios perciben que las capacitaciones brindan mayores oportunidades para migrar a otro empleo. Todo ello debe ser tomado en consideración para asegurar que el proyecto alcance los objetivos planteados.
- Los resultados del estudio muestran altos niveles de satisfacción percibidos por los beneficiarios. Ello se debió principalmente a tres motivos: la contribución a su desarrollo personal y profesional; las facilidades financieras obtenidas para participar de las capacitaciones; y a la posibilidad de certificar sus conocimientos. En contraste, los niveles de insatisfacción observados se vincularon al tiempo total de duración de las capacitaciones y a los horarios establecidos, al considerarse que la cantidad de horas no fue suficiente para alcanzar un adecuado nivel de especialización y que los horarios definidos dificultaban su asistencia.
- En relación a los efectos del proyecto vinculados con la condición laboral de los beneficiarios, se registró un mayor nivel de conocimientos del trabajador y un mayor grado de acercamiento entre el sindicato y los afiliados. En línea con ello, es importante resaltar que pese a que hubo variaciones en los lugares de trabajo y ocupación principal de ciertos afiliados, ello no es un efecto atribuido al proyecto por registrarse en trabajadores que laboraban con el régimen de contrata, el cual evidencia una alta rotación de personal.
- Se resalta el papel de la IE por ser persistentes con las campañas de difusión para atraer a los beneficiarios, llevar a cabo la totalidad de las capacitaciones, por la apertura de un nuevo curso en respuesta a los factores externos del desarrollo del proyecto, y por el constante monitoreo para implementar que cubran las necesidades de los beneficiarios. Por el lado de la empresa, inicialmente hubo interés en participar, pero disminuyó con la ejecución del proyecto. Además, se percibe que ha tenido poca consideración con los beneficiarios por no avizorarse promociones o mejoras en sus condiciones laborales luego de haber sido capacitados por FONDOEMPLEO. Con respecto a TECSUP como institución educativa, esta fue calificada como eficiente por los beneficiarios; además, se percibieron buenos términos entre la IE y TECSUP para incorporar mejoras en el desarrollo de las capacitaciones en caso alguna no se hubiera realizado de manera adecuada. Se debe notar que la participación activa de todos los actores contribuye con la óptima implementación del proyecto y magnifica sus beneficios.
- La sostenibilidad del proyecto radica en la disposición de los beneficiarios a continuar participando en los cursos. Así, el proyecto será sostenible si logra asegurar que la demanda —entendida como la disposición a pagar por servicios iguales o similares a los inicialmente subvencionados— continúe una vez culminado el proyecto. En este caso, los resultados indican un bajo nivel sostenibilidad, pues los trabajadores no cuentan con los recursos financieros

para acceder a capacitaciones de calidad de manera continua ni con el apoyo de la empresa.

- Existen ligeras diferencias entre las fichas de cierre del proyecto y la base de datos completada por la IE. La base de datos, al servir como 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 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 en el presente estudio fue recopilada del 16 al 20 de enero del 2017, una semana antes del cierre del LAT-03-02. Esto restringe la evaluación de las capacitaciones en el ámbito laboral del beneficiario, pues el horizonte de tiempo desde la ejecución del proyecto es corto. Aún no se ven los impactos reales que el conocimiento adquirido tendrá en el desarrollo profesional de los trabajadores en el largo plazo.
- La implementación de los cursos requiere de una buena formulación y focalización; además de un correcto proceso de selección de beneficiarios. Esta etapa es fundamental para evitar problemas de duración de las capacitaciones, descalces entre oferta y demanda de los cursos, y el incremento de la productividad del trabajador y no de la empresa. Dada la existencia de estos problemas, se recomienda fortalecer la etapa de formulación, establecer una adecuada lógica vertical o atar la etapa de formulación con la etapa de ejecución para no perder información en la transición de una etapa a otra.
- Con respecto a la programación y desarrollo de las capacitaciones, los beneficiarios sugieren una mejor difusión de los cursos para tener la correcta información sobre su contenido. Asimismo, se sugiere coordinar previamente los permisos de los beneficiarios para asistir a clases y se debe considerar que las unidades temáticas demandan una mayor duración del proyecto para alcanzar una mayor especialización. Además, se propone dividir los cursos en niveles (básico, intermedio, avanzado) y que los resultados de los beneficiarios destacados puedan estar anexados a una bolsa de trabajo.
- Sobre el lugar en que se desarrollaron las capacitaciones, los beneficiarios sintieron incomodidad por tener que viajar desde Tacna hacia TECSUP Arequipa (a pesar que muchos de ellos vivían en Arequipa). Mencionaron que el lugar de las clases debería estar en función a la ubicación del trabajador; no obstante, se debe considerar que TECSUP solo tiene sede en algunos puntos del país. Por lo que se recomienda crear alianzas con otras instituciones educativas cercanas a Tacna y así facilitar el desplazo de los beneficiarios.
- Se incide en lograr una mejor coordinación con la empresa para la inserción laboral o mejoras laborales de los beneficiarios una vez finalizadas las capacitaciones. Una correcta comunicación otorgaría a la empresa una visión clara de los beneficios que obtendría al participar en el proyecto.
- La planificación de las actividades de fortalecimiento organizacional debe considerar el tiempo de vigencia de la junta directiva y evitar que la rotación de cargos afecten el proceso de fortalecimiento institucional.
- Debido a los altos niveles de satisfacción y los beneficios otorgados a los trabajadores y a la organización sindical, se sugiere la continuación del proyecto LAT de FONDOEMPLEO, implementando las mejoras sugeridas. Los beneficiarios y el sindicato reconocen el valor de las capacitaciones y actualización constante.

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 el posterior desarrollo de la ejecución del proyecto. Errores de cálculo pueden afectar seriamente el desempeño del proyecto y comprometer el logro de los resultados esperados. Cuando no se ha dimensionado bien el número de beneficiarios, la difusión y alcance es un tema clave. Los trabajadores no mostrarán su interés si no tienen conocimiento sobre el contenido de los cursos y de los beneficios que podrían obtener por participar en él. Se debe involucrar a la empresa en la etapa de formulación. Esto puede contribuir a que genere mecanismos de seguimiento a los beneficiarios que permita evidenciar su impacto.
- Antes de la implementación del proyecto, se debe desarrollar un Plan de Contingencia para saber cómo actuar ante situaciones imprevistas, en este caso: la ampliación de la mina. La institución ejecutora supo reaccionar ante este cambio y abrió un nuevo curso para satisfacer esta nueva demanda por el incremento de contrataciones.
- De acuerdo con la IE, se requiere mayor previsión por parte de FONDOEMPLEO para la entrega de fondos en el plazo correcto. Al inicio del primer mes del proyecto, no se tenía disponible ni el lugar de trabajo ni los materiales de oficina, lo cual pudo incidir en la ejecución del proyecto.
- Los factores que favorecieron la implementación del proyecto fueron la activa participación de la IE en la difusión para despertar el interés de los beneficiarios y, como ya se mencionó, la ampliación de mina en Toquepala. Los factores negativos fueron la limitada participación de la empresa, así como la desaceleración económica, con la cual disminuyó el excedente de utilidades y la relación empresa-sindicato se vio afectada. Asimismo, la gran cantidad de trabajadores laborando bajo el régimen de contrata dificulta las actividades de monitoreo durante y después de la implementación del proyecto.
- Para lograr que los proyectos de FONDOEMPLEO tengan los mejores resultados se deben priorizar intervenciones donde la empresa y el sindicato sean, hasta cierto punto, cercanos o en todo caso se deben contemplar actividades para generar un clima adecuado entre ambas organizaciones. Esto es clave para que el proyecto se diseñe de manera más articulada y facilite toda la etapa de ejecución del proyecto pues la empresa se compromete con lograr los objetivos.
- Se evidencian altos niveles de satisfacción por parte de los beneficiarios y la organización sindical; no obstante, la sostenibilidad del proyecto dependerá de su capacidad financiera y su compromiso. Acatando a las recomendaciones y cumpliendo con las actividades de difusión y monitoreo, el proyecto LAT de FONDOEMPLEO será fácilmente implementado en un futuro.

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 86 encuestas entre el 16 y 20 de enero del 2017. Los demás beneficiarios no pudieron responder la encuesta porque tenían horarios complicados de trabajo o ya no trabajaban en Toquepala (un gran número estuvo solo un periodo bajo la modalidad de Contrata), pero aceptaron contestar la encuesta vía telefónica. Es por eso que, paralelamente, entre el 16 y el 24 de enero, se encuestaron por teléfono a los beneficiarios restantes. De este modo, se llegó al tamaño mínimo de muestra de 141 beneficiarios.

10.1.2. Entrevistas

Se realizaron tres entrevistas a los principales actores que participaron en las fases de formulación y ejecución del proyecto. De estas, dos fueron entrevistas en profundidad y una entrevista grupal. Las entrevistas en profundidades se realizaron a dos miembros de la gestión actual del sindicato: al secretario general, el Sr. Juan Carlos Yapurasi Chusi y al Sr. Alex Roberto Cueva Tinta, secretario de economía.

La entrevista grupal se realizó a los dos miembros del equipo técnico del proyecto, el Sr. Oscar Rospigliosi Vega, el jefe del proyecto y también colaborador principal en la etapa de formulación del proyecto; y la Sra. Johanna Urquiza, asistente del proyecto.

Se debe mencionar que no fue posible aplicar entrevistas en profundidad ni a la empresa ni el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo de la localidad debido a que dichas instituciones no participaron durante el diseño ni la ejecución del proyecto.

10.1.3. Talleres

Se lograron realizar los dos talleres planificados, uno con el sindicato y el otro con el equipo técnico del proyecto. El taller con los miembros del sindicato se llevó a cabo el 17 de enero del 2017 y contó con la participación de dos miembros¹⁴. Cabe resaltar que el taller iba a contar con cuatro personas, pero dos miembros del sindicato cancelaron a última hora.

El taller con el equipo técnico se llevó a cabo el 19 de enero del 2017 con los dos integrantes vigentes de la IE, el Sr. Oscar Rospigliosi y la Sra. Johanna Urquiza.

Así, en el desarrollo de cada taller se contó con la presencia de los actores clave durante el desarrollo del proyecto.

¹⁴ Los integrantes fueron Alex Cueva Tinta (Secretario de economía) y Filomeno Quispe (Secretario de defensa).

10.1.4. Directorio del personal de campo

	Nombre completo	Cargo	Teléfono	Mail	Perfil del personal
1	Nathaly Caballero Ramirez	Encuestador	986538655	nathcaballero@gmail.com	Bachiller en Ciencias Sociales (Sociología) de la Universidad Católica del Perú.
2	José Castro Aguilar	Encuestador	989557683	jcastroa@pucp.pe	Bachiller en Ciencias Sociales (Sociología) 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 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

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
- 2 Técnico / operativo
- 3 Profesional universitario / profesional técnico

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 2 Comisión 3 Destajo 4 Honorarios profesionales

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

(ENCUESTADOR, LEER ALTERNATIVAS)

- 1 Diario 2 Semanal 3 Quincenal 4 Mensual

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 2 Sistema Privado de Pensiones (AFP) 3 Sistema Nacional de Pensiones (ONP)
- 4 Otro.....

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	
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	
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

1.1 Nombre del encuestador _____ 1.2 Nombre del supervisor _____

1.3 Fecha de aplicación de la entrevista _____

1.4 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?

<p>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.</p>
--

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 cuantitativo¹⁵

Tabla 9. 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	JOHN CRISTIAN GUANILO ALZUGARAY	40654157	MARZO 2016	16/01/2017	NATHALY CABALLERO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 002	JOHN CRISTIAN GUANILO ALZUGARAY	40654157	NOVIEMBRE 2016	16/01/2017	NATHALY CABALLERO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 003	ALLEN ANE PAMELA PANCA CORNEJO	70029386	AGOSTO 2016	16/01/2017	NATHALY CABALLERO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 004	ALEX ROBERTO CUEVA TINTA	29677302	ABRIL 2016	16/01/2017	NATHALY CABALLERO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 005	FRANKLIN VILCA MAMANI	45639758	AGOSTO 2016	16/01/2017	NATHALY CABALLERO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 006	FRANKLIN VILCA MAMANI	45639758	NOVIEMBRE 2016	16/01/2017	NATHALY CABALLERO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 007	FILOMENO RUFINO QUISPE CENTENO	00455846	ABRIL 2016	16/01/2017	NATHALY CABALLERO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL

¹⁵ 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	VICTOR HUGO PEÑARANDA ALVAREZ	46967049	AGOSTO 2016	16/01/2017	NATHALY CABALLERO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 009	SAMUEL JESUS SUAREZ CALIZAYA	04644919	ABRIL 2016	16/01/2017	NATHALY CABALLERO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 010	APARICIO ALVAREZ CASTRO	29687467	NOVIEMBRE 2016	16/01/2017	NATHALY CABALLERO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 011	JOHNNY JAVIER CANSAYA AGUILAR	29425470	JULIO 2016	17/01/2017	NATHALY CABALLERO	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 012	JAVIER OCTAVIO APAZA QUISPE	44884078	ABRIL 2016	17/01/2017	NATHALY CABALLERO	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 013	MARIO ALEX ACERO TELLERÍA	00510520	JULIO 2016	17/01/2017	NATHALY CABALLERO	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 014	DENNIS AQUINO LAJO ZEGARRA	40734329	ABRIL 2016	17/01/2017	NATHALY CABALLERO	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 015	DENNIS AQUINO LAJO ZEGARRA	40734329	OCTUBRE 2016	17/01/2017	NATHALY CABALLERO	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 016	DAVID SAHUINCO VARGAS	42259143	ABRIL 2016	17/01/2017	NATHALY CABALLERO	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	DAVID SAHUINCO VARGAS	42259143	AGOSTO 2016	17/01/2017	NATHALY CABALLERO	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 018	JOSE DOMINGO CHOQUEHUANCA TAYPE	72390109	NOVIEMBRE 2016	18/01/2017	NATHALY CABALLERO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 019	JHON RUBEN QUISPE TURPO	04430056	ABRIL 2016	18/01/2017	NATHALY CABALLERO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 020	JOSE LUIS ATAMARI SIRENA	71944037	ABRIL 2016	18/01/2017	NATHALY CABALLERO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 021	WILLIAM SIMON BOLIVAR HUARACHA	47028005	DICIEMBRE 2016	18/01/2017	NATHALY CABALLERO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 022	WILLIAM SIMON BOLIVAR HUARACHA	47028005	DICIEMBRE 2016	18/01/2017	NATHALY CABALLERO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 023	EBER SANTOS RAMOS RAMOS	41655714	ABRIL 2016	18/01/2017	NATHALY CABALLERO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 024	GERMAN FLORES ASQUI	43713474	ABRIL 2016	18/01/2017	NATHALY CABALLERO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 025	MONICA NELLY YABAR TARQUI	40616700	DICIEMBRE 2016	18/01/2017	NATHALY CABALLERO	19/01/2017	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	MIRIAN REGINA PEREYRA AJALLA	47455068	ABRIL 2016	18/01/2017	NATHALY CABALLERO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 027	RICHARD WILBER MAMANI ARAPA	42154533	ABRIL 2016	18/01/2017	NATHALY CABALLERO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	23/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 028	RICHARD WILBER MAMANI ARAPA	42154533	DICIEMBRE 2016	18/01/2017	NATHALY CABALLERO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 029	ISMAEL FERNANDO LEDESMA BADILLO	40857348	ABRIL 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 030	MIGUEL ANGEL GUTIERREZ CATASI	42326925	ABRIL 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 031	MIGUEL ANGEL GUTIERREZ CATASI	42326925	NOVIEMBRE 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 032	OSCAR JAIME CRUZ TAPIA	40249607	ABRIL 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 033	VICTOR POMA LIMACHE	04648998	ABRIL 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 034	DAYGARO PIERE VARGAS ARRAZOLA	44707771	OCTUBRE 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	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	DELNY CRUZ QUISPE	43121408	ABRIL 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 036	DELNY CRUZ QUISPE	43121408	AGOSTO 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 037	MANUHEL FABHRIZIO QUISPE RENDON	04642287	ABRIL 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 038	RICARDO CHAMBI ORTIZ	44794966	JULIO 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 039	DANIEL ALVA PAREDES	45493381	ABRIL 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 040	MARCO ANTONIO MAQUERA FRISANCHO	43526550	OCTUBRE 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 041	MARCO ANTONIO MAQUERA FRISANCHO	43526550	DICIEMBRE 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 042	DARWIN FLORES FLORES	41452114	JULIO 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 043	DARWIN FLORES FLORES	41452114	ABRIL 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	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	EDWIN ISRAEL PINTO ENRIQUEZ	29484619	ABRIL 2016	19/01/2017	NATHALY CABALLERO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 045	GONGFLUED RUBLER CONDE LINARES	45231553	JULIO 2016	20/01/2017	NATHALY CABALLERO	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 046	PRISESCKIA SHIRLEY FERNANDEZ MAMANI	42433206	ABRIL 2016	20/01/2017	NATHALY CABALLERO	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 047	RONALD EDUARDO HERRERA TORRES	29714380	NOVIEMBRE 2016	20/01/2017	NATHALY CABALLERO	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 048	YVES VELASQUEZ PAZ	29632225	ABRIL 2016	20/01/2017	NATHALY CABALLERO	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 049	JOHN HIPOLITO AMANQUI ALVAREZ	40361916	ABRIL 2016	20/01/2017	NATHALY CABALLERO	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 050	ALODIA ZEGARRA GUZMAN	40231551	ABRIL 2016	22/01/2017	JOSE CASTRO	23/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 051	RUBEN TICONA COLQUE	44754890	ABRIL 2016	20/01/2017	JOSE CASTRO	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 052	RAMIRO EDWIN YACASI CHAVARRIA	42000759	AGOSTO 2016	21/01/2017	JOSE CASTRO	22/01/2017	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	FABIOLA PATRICIA URURE CUAQUIRA	72814567	ABRIL 2016	20/01/2017	JOSE CASTRO	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 054	DIMAS MANUEL MAMANI QUISPE	43140219	JULIO 2016	20/01/2017	JOSE CASTRO	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 055	TANIA LIZ PANCA CORNEJO	70453390	DICIEMBRE 2016	25/01/2017	JOSE CASTRO	26/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 056	JOHN ROY RICCI CONDORI	44030708	ABRIL 2016	20/01/2017	JOSE CASTRO	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	24/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 057	JOHN ROY RICCI CONDORI	44030708	NOVIEMBRE 2016	20/01/2017	JOSE CASTRO	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 058	WILMA PARIAPAZA MAMANI	42890767	ABRIL 2016	20/01/2017	JOSE CASTRO	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 059	JAIME DELVIS QUENAYA MAQUERA	45994324	JULIO 2016	20/01/2017	JOSE CASTRO	21/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 060	JESUS MANUEL AFARAY MAMANI	42278780	ABRIL 2016	19/01/2017	JOSE CASTRO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 061	JESUS MANUEL AFARAY MAMANI	42278780	OCTUBRE 2016	19/01/2017	JOSE CASTRO	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 062	NESTOR ROGER RAMOS BELTRÁN	40523727	JULIO 2016	19/01/2017	JOSE CASTRO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 063	RAUL ANGEL QUISPE HUALLPA	46739917	DICIEMBRE 2016	24/01/2017	SUSANA OJEDA	25/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 064	CESAR RENATO QUISPE VALENCIA	40679395	NOVIEMBRE 2016	19/01/2017	JOSE CASTRO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 065	HUBER ENRIQUE FELICIANO BELTRÁN	41542489	JULIO 2016	19/01/2017	JOSE CASTRO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 066	JENNY DAYSI ZAMATA HERRERA	44558019	NOVIEMBRE 2016	18/01/2017	JOSE CASTRO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 067	TITO HUARAYA INCACOÑA	44747421	JULIO 2016	18/01/2017	JOSE CASTRO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 068	ANGELO JOSE SANTOS TEJADA APAZA	29708109	OCTUBRE 2016	18/01/2017	JOSE CASTRO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 069	EDGAR EMBERZON ONOFRE YAURI	43200101	NOVIEMBRE 2016	18/01/2017	JOSE CASTRO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 070	CESAR ATAMARI SIRENA	42815896	ABRIL 2016	16/01/2017	JOSE CASTRO	17/01/2017	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	CESAR ATAMARI SIRENA	42815896	DICIEMBRE 2016	16/01/2017	JOSE CASTRO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 072	CESAR ATAMARI SIRENA	42815896	AGOSTO 2016	16/01/2017	JOSE CASTRO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 073	JESUS ELEAZAR BARRIGA BARRIGA	29731829	ABRIL 2016	16/01/2017	JOSE CASTRO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 074	JESUS ELEAZAR BARRIGA BARRIGA	29731829	NOVIEMBRE 2016	16/01/2017	JOSE CASTRO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 075	MIGUEL ANGEL COBOS SUMIRE	29712008	ABRIL 2016	16/01/2017	JOSE CASTRO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 076	MIGUEL ANGEL COBOS SUMIRE	29712008	OCTUBRE 2016	16/01/2017	JOSE CASTRO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 077	RONALD WILFREDO VALENCIA ORTIZ	40810511	JULIO 2016	16/01/2017	JOSE CASTRO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 078	WILDER JUNIOR ALARCÓN TITO	45062091	JULIO 2016	16/01/2017	JOSE CASTRO	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 079	WALTER FILEMON TORRES VELASQUEZ	00456535	ABRIL 2016	17/01/2017	JOSE CASTRO	18/01/2017	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	KENNY RICAR SAHUANAY HUANCA	46886727	AGOSTO 2016	17/01/2017	JOSE CASTRO	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 081	DELFIN ALONSO UCHASARA BERMEJO	41155748	JULIO 2016	17/01/2017	JOSE CASTRO	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 082	ROGER AGUSTÍN HUAMANI COLQUE	29617687	ABRIL 2016	17/01/2017	JOSE CASTRO	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 083	EMIR PAUL GUTIERREZ GUTIERREZ	43285492	JULIO 2016	18/01/2016	JOSE CASTRO	19/01/2016	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 084	ALVARO ROMARIO SALAZAR DELGADO	25790853	ABRIL 2016	18/01/2017	JOSE CASTRO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 085	CHRISTIAN ADALBERTO SANZ CUARITE	42283071	OCTUBRE 2016	18/01/2017	JOSE CASTRO	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 086	ADRIAN ADALBERTO CUADROS GALINDO	40002374	JULIO 2016	19/01/2017	JOSE CASTRO	20/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 087	ROSALIO CONDORI HUALLPA	00456382	AGOSTO 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	25/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 088	BRAYAN ANDRES CLAVIJO CUEVA	42083305	AGOSTO 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	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	WILMER AQUINO ARO	44757460	AGOSTO 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 090	YOVANA CHIJCHIAPAZA AROQUIPA	47399792	ABRIL 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 091	FRANZ CCOA MORALES	43533236	OCTUBRE 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 092	JOSEPH FRANCIS FLORES SARAVIA	42676743	NOVIEMBRE 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 093	ALEJANDRO HUILLCA TAIFE	45259906	NOVIEMBRE 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 094	JAFET FICOL DEL AGUILA PANDURO	43544466	JULIO 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 095	TORIBIO CUYO PANOCCA	43841363	AGOSTO 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 096	WILLY JAVIER ICHOCAN QUISPE	29636974	AGOSTO 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 097	CARLOS ROBERTO HUILLCA GUTIERREZ	41517993	JULIO 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	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 098	ANTONIO YEPSI JACOBO APANCHO	44524835	ABRIL 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 099	ANTONIO YEPSI JACOBO APANCHO	44524835	JULIO 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 100	JAIR ALEJANDRO GRANDA TORRES	46230373	JULIO 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 101	EFRAIN INCACOÑA MAMANI	41882456	ABRIL 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 102	VINCENT EDUARDO LAUISE BUSTINCIO	29710666	ABRIL 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 103	MIGUEL ANGEL CALIZAYA CHURA	40731397	ABRIL 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 104	MIGUEL ANGEL CALIZAYA CHURA	40731397	OCTUBRE 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 105	JOSE RONALD REBOLLO ALLCA	43994410	JULIO 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 106	HUGO FERNANDO ARQUE APAZA	46099687	AGOSTO 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	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 107	JOHNNY MIGUEL LOAYZA PORTUGAL	29591096	ABRIL 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	26/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 108	JOHNNY MIGUEL LOAYZA PORTUGAL	29591096	OCTUBRE 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 109	GREGORIO MAGORINO PRUDENCIO CCAPIRA	30425186	ABRIL 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 110	JULIO FLOREN TRONCOSO ESTRADA	41663823	OCTUBRE 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 111	HUMBERTO GALLEGOS TAZA	04423784	ABRIL 2016	16/01/2017	SUSANA OJEDA	17/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 112	COSME JUNIOR MAMANI PARI	71250625	ABRIL 2016	17/01/2017	SUSANA OJEDA	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 113	COSME JUNIOR MAMANI PARI	71250625	AGOSTO 2016	17/01/2017	SUSANA OJEDA	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 114	ALAN ALAID AGUILA SAENZ	42753574	NOVIEMBRE 2016	17/01/2017	SUSANA OJEDA	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 115	JOHN CHRISTIAN BROUSSET LOPEZ	29593736	OCTUBRE 2016	17/01/2017	SUSANA OJEDA	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	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 116	ALFREDO AUGUSTO CALCINA CALCINA	29510508	JULIO 2016	17/01/2017	SUSANA OJEDA	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 117	EGHEMBER JUAN CAHUANA JIMENEZ	47187613	JULIO 2016	17/01/2017	SUSANA OJEDA	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 118	VICTOR WILBER MAMANI CORNEJO	29649741	AGOSTO 2016	17/01/2017	SUSANA OJEDA	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 119	OSCAR NARCISO CHICALLA CASO	71497683	AGOSTO 2016	17/01/2017	SUSANA OJEDA	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 120	STALIN RENDZEG LOPEZ FORA	44629674	DICIEMBRE 2016	17/01/2017	SUSANA OJEDA	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 121	REYNALDO RODOLFO IMAN CELIS	10163863	NOVIEMBRE 2016	17/01/2017	SUSANA OJEDA	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 122	EDGAR GONZA JAHUIRA	80208093	JULIO 2016	17/01/2017	SUSANA OJEDA	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 123	MIGUEL ANGEL SANDOVAL CHAN	00799017	JULIO 2016	17/01/2017	SUSANA OJEDA	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 124	CESAR LUIS QUIROZ LAGUNA	30963822	ABRIL 2016	17/01/2017	SUSANA OJEDA	18/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	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 125	DANIEL PANIAGUA LAQUE	00520868	ABRIL 2016	18/01/2017	SUSANA OJEDA	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 126	ABRAHAM MIGUEL VILLENA GUTIERREZ	42511938	OCTUBRE 2016	18/01/2017	SUSANA OJEDA	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 127	ABRAHAM MIGUEL VILLENA GUTIERREZ	42511938	DICIEMBRE 2016	18/01/2017	SUSANA OJEDA	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 128	MARCO ANTONIO MARTINEZ JORQUERA	00516934	AGOSTO 2016	18/01/2017	SUSANA OJEDA	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 129	ABRAHAM MAMANI RAMOS	42749017	JULIO 2016	18/01/2017	SUSANA OJEDA	19/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 130	ALFREDO AUGUSTO LEIVA CHAÑA	29278864	ABRIL 2016	23/01/2017	SUSANA OJEDA	24/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 131	JORGE LUIS YUCRA PANIHUARA	41995804	ABRIL 2016	23/01/2017	SUSANA OJEDA	24/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 132	WILBER MEDINA AGUILAR	42527086	ABRIL 2016	23/01/2017	SUSANA OJEDA	24/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 133	WILBER MEDINA AGUILAR	42527086	OCTUBRE 2016	23/01/2017	SUSANA OJEDA	24/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	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 134	FRANKLIN HUANACUNI NINA	46819669	NOVIEMBRE 2016	23/01/2017	SUSANA OJEDA	24/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 135	VIDAL ALLCA CHOQUE	01310148	ABRIL 2016	23/01/2017	SUSANA OJEDA	24/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 136	JOEL PAUL LUNA TURPO	70033563	DICIEMBRE 2016	23/01/2017	SUSANA OJEDA	24/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 137	DAYANA MARLENE MEDINA ACO	70429842	DICIEMBRE 2016	23/01/2017	SUSANA OJEDA	24/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 138	ROMAN BENJAMIN MENDOZA CHAVEZ	72220662	DICIEMBRE 2016	23/01/2017	SUSANA OJEDA	24/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 139	VICTOR MANUEL MARES MEZA	29332901	ABRIL 2016	24/01/2017	SUSANA OJEDA	25/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 140	MIGUEL RENZO MAMANI MENDOZA	72728063	NOVIEMBRE 2016	24/01/2017	SUSANA OJEDA	25/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 141	ERICK JEANPOOL GUILLEN GUILLEN	47485263	DICIEMBRE 2016	24/01/2017	SUSANA OJEDA	25/01/2017	JADIRA SÁNCHEZ CÓRDOVA	27/01/2017	MARCEL CARRANZA RONCAL

10.3.2. Sistematización cualitativa

1. Entrevista en profundidad al Secretario General del Sindicato de Trabajadores de Toquepala y Anexos

Datos del entrevistado

- ✓ Nombre: Juan Carlos Yapurasi Chusi
- ✓ Cargo: Secretario General del Sindicato desde julio del 2015

Entrevistador

- ✓ José Castro Aguilar

Fecha: 16 de enero del 2017

Sistematización de entrevista en profundidad

Información general

El Secretario General del Sindicato de Trabajadores de Toquepala y Anexos lleva un año y medio en el cargo (tomando en cuenta el momento de la entrevista). La dirección del sindicato es Barrio Palomar s/n, Barrio Obrero y existe desde 1951. Cuenta con 793 trabajadores, pero son 250 los que participan activamente.

1. Pertinencia

- El sindicato siempre ha tenido problemas, por lo que vienen evaluando la participación desde el año 2000.
- Los puestos desocupados por personas de edad o enfermedad han sido ocupados por personas mejor instruidas y capacidades distintas.
- La gestión y acción sindical ha cambiado, antes se podía aprobar una huelga en una asamblea con 100 personas. Ahora, los trabajadores no están de acuerdo y tienen una posición distinta.
- Se ve una diferencia entre trabajadores de hace 30,20,10 años y los trabajadores nuevos. El primer grupo ya tienen una posición establecida y poco interesada en las capacitaciones; además, prefieren que FONDOEMPLEO se extienda a sus hijos. El segundo grupo sí tiene interés en recibir las capacitaciones para aspirar a mejores trabajos.
- El primer contacto con FONDOEMPLEO fue en el año 2012, con participación de los miembros y dirigentes del sindicato.
- No existe evidencia sobre el análisis de las competencias organizativas de los miembros de la organización sindical. Se considera que la persona anteriormente a cargo debió haberlo hecho.
- En una asamblea, Luis Gamarra explicó que Fondo Empleo iba a invertir en capacitaciones entre S/ 800,000.00 y S/ 1,000,000.00.
- En cuanto a los criterios para seleccionar a los beneficiarios del proyecto, en primera instancia debían de ser trabajadores de Southern. De no cumplir con ello se tomaba en cuenta a los trabajadores del área de Toquepala, se hizo extensión para los contratistas y trabajadores estables. El primer criterio general es que sean trabajadores, en Toquepala hay aproximadamente 100 empresas contratistas.

- El proyecto se encuentra alineado con un sector económico de minería. Todos los cursos, electricidad, soldadura, camión minero, cargador frontal son afines a un rubro.
- En cuanto al análisis de correspondencia entre el perfil ocupacional solicitado por las empresas y el perfil de los potenciales beneficiarios, se evaluó la experiencia al momento de la inscripción. Así se iban seleccionando a los que estaban más aptos para aprovechar el curso. También se daba prioridad a aquellos que trabajan directamente relacionados al curso.
- Se puede identificar que las personas con un puesto de trabajo son las beneficiadas, mientras que las personas que aspiran a un puesto de trabajo no. Ahí existe una oportunidad de mejora ya que se podría brindar la oportunidad de aspirar a un nuevo puesto en empresas que requieren nuevos trabajadores. Se da prioridad a los trabajadores de Southern porque pueden ascender o rotar a otras áreas, a diferencia de los contratistas que tienen baja posibilidad de ascenso. Asimismo se realiza una entrevista para preseleccionar a los beneficiarios.
- El programa identificó adecuadamente la demanda de mano de obra, porque ha tenido mucha participación. La cantidad demandada es mucho mayor a la ofertada. Antes eran normalmente 1400 trabajadores y ahora son aproximadamente 5000 trabajadores en Toquepala.
- La aprobación e inicio del proyecto se hizo conocer a los miembros del sindicato a través de folletos, propagandas, radio (a través de la empresa).
- Las directivas las da FONDOEMPLEO, ellos son quienes ponen las bases (objetivo). El sindicato analiza si se pueden cumplir estas condiciones y de acuerdo a eso se decide postular o no. Son distintas condiciones para cada minera y para cada región. Por ello se considera que las bases deben ser distintas para cada uno. Se ha podido realizar algunas sugerencias a FONDOEMPLEO pero a partir del quinto LAT se espera que ellos mismos puedan manejar los fondos.
- Se considera que los objetivos del proyecto están alineados con los problemas y necesidades reales porque los trabajadores aprovechan los cursos y las empresas se benefician ante la escasez laboral calificada. Sí hay oportunidades de mejora, como que FONDOEMPLEO conozca mejor la situación real de los trabajadores y también que se pueda asegurar un puesto de trabajo dentro de la empresa. Se podría empezar aperturando ciertos puestos de trabajo y así también calificar y ver qué tan bien capacitados se encuentran.

2. Eficacia

- Los líderes y miembros del sindicato han tenido capacitaciones en competencias organizativas en el tercer LAT y en el cuarto LAT tenemos capacitaciones de negociación colectiva y solución de conflictos. Ha participado la mayor parte del sindicato.
- Las capacitaciones del proyecto cambian la percepción del trabajador, por ello son muy beneficiosas. Con respecto al trabajo en específico, todavía no se pueden identificar los resultados.

3. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

- Todos los factores externos contribuyen con los resultados del proyecto. Por ejemplo, los administradores a través de la transmisión de conocimiento en las asambleas y ayuda con las dudas. Se han tenido algunos percances con la federación porque ellos tienen una posición distinta.
- Cada uno de los cursos tiene su debida importancia, no se puede catalogar como mejor y peor. Si volviera a participar en el proyecto, considera que es

importante que la empresa se involucre más y de esa manera tal vez no se pondrían tantas limitaciones.

2. Entrevista en profundidad grupal a integrantes de la IE

Datos del entrevistado

N°	Nombres y apellidos	Relación con la IE
1	Oscar Rospigliosi Vega	Jefe de Proyecto
2	Johanna Urquizo	Asistente de Proyecto

Entrevistador

- ✓ Jadira Sánchez

Fecha: 19 de enero del 2017

Sistematización de entrevista en profundidad

1. Pertinencia

- FONDOEMPLEO es quien brinda los objetivos. Cuando se realiza el proyecto, FONDOEMPLEO te brinda tres indicadores: calidad, cantidad y tiempo.
- Se considera que los objetivos del proyecto están alineados con los problemas de trabajadores y de la empresa, pero quienes en su mayoría conocen más la situación son los formuladores. Por ello considera que se debería de hacer una alianza estratégica para que trabajen juntos y se les pregunte a ellos en que se puede mejorar.
- En cuanto a las coordinaciones para participar el proyecto, el sindicato es quien contacta a un formulador.
- El proyecto se encuentra alineado con la minería, y solamente se trabaja con Southern. También se podría considerar a las empresas contratistas de Southern.
- No se preguntó a la empresa sobre el perfil ocupacional porque no hubo coordinación con la empresa. La coordinación se hizo a través de un amigo; se pudo recabar cierta información útil para el desarrollo del proyecto. No existe hoy en día una coordinación constante. De cierta manera, a la empresa no les conviene que sus trabajadores sean capacitados para que no migren a otras empresas en busca de unas mejores condiciones laborales. También porque esto implicaría que se les pague mejor debido a que ya son certificados.
- No se consultó a la empresa sobre el contenido del curso. Principalmente se hicieron a través de encuestas dentro del sindicato. Asimismo, se solicitó el cronograma de capacitaciones que tiene la empresa para todo el año con el fin de complementar (la empresa ya tiene capacitaciones establecidas).
- Para la definición del número de cupos se toma en cuenta el presupuesto y el número de personas que trabajan en el área. Luego se procede a hacer la selección de beneficiarios. Esta se hace con la junta directiva porque ellos hacen ciertos comentarios sobre los afiliados. Finalmente para definir la selección de cursos se toma muy en cuenta la opinión de la junta directiva.
- Algunos de los criterios que se toman en cuenta para seleccionar a las personas que tomaran un cupo de capacitación son: estar afiliados al sindicato, estar al día con su cuota (tabla valorativa). Luego se les hacen distintas preguntas sobre sus motivaciones para llevar el curso. Deben de ser si o si trabajadores permanentes o por subcontrato, no se aceptan familiares. Muchas personas solicitan que se

extienda para hijos o familiares pero no se puede porque dicen que compite con Mi beca. Lamentablemente este programa es para jóvenes de 18 a 25 años. Aquellos que son mayores de 25 años no tienen posibilidad de posibilidad de certificarse.

- Se considera que no se identificó adecuadamente la demanda de mano de obra para las ocupaciones de calificación inicial consideradas por el proyecto, ni que la cantidad de beneficiarios propuestos corresponde a la demanda de ocupaciones en la región. La cantidad de cupos se encuentra limitada por el presupuesto. Considera que actualmente la cantidad de capacitados son el 5% de la cantidad de personas que necesitan ser capacitados.
- No se brindaron fuentes de información. Ellos mismos tuvieron que contactarse con el sindicato y trabajar conjuntamente.
- Se ha realizado un monitoreo después de las capacitaciones realizadas para conocer el desempeño de los trabajadores. Esta etapa del proyecto también está presupuestada. Ellos mismos viajan y observan cómo se están realizando las capacitaciones.
- No se le brindaban fácilmente permiso o cambio de turno a los trabajadores y tenían que estudiar cansados o no dormían. Se recomienda un documento formal para que la empresa entienda los beneficios de FONDOEMPLEO.
- Se sugiere un seguimiento terminado el curso (si cambiaron de trabajo, si mejoraron, etc.)
- Se sugiere un mayor acercamiento entre FONDOEMPLEO y el sindicato. Se considera que falta información y comunicación.
- Los trabajadores quieren seguir capacitándose, entre ellos mismos comunican y aconsejan sobre los cursos (beneficio intangible).

Acerca de la estrategia de intervención del proyecto:

- Con respecto al diseño de objetivos, propósito y resultados el proyecto, se considera que no se le pone mucho énfasis al plan de contingencias.
- Con respecto a los criterios para seleccionar a los profesores del curso de capacitación técnica, los profesores no son seleccionados individualmente, estos forman parte de la plana docente de TECSUP. TECSUP no brinda un excelente servicio pero es quien tiene mayor prestigio.
- La organización de la capacitación es suficiente para asegurar que los beneficiarios cuenten con las competencias programadas por el proyecto. Se debe considerar que, por temas pedagógicos, los cursos no pueden durar muchas horas; sin embargo, a la vez es necesario que los cursos no sean muy largos en cuanto a días para evitar problemas con los permisos en las empresas.
- La difusión del proyecto se dio a través de charlas y entrega de volantes cuando los trabajadores bajaban de los buses. Hubo tres campañas de difusión, primero una negociación colectiva con el sindicato y luego repartición de volantes o información vía web para seguir despertando interés.
- Se recomienda que los mismos formuladores ejecuten el proyecto

Sobre el sindicato

- Los principales problemas en la gestión y acción sindical es que existen muchas diferencias entre la junta directiva saliente y la entrante, salvo que existan algunos miembros que se repitan. Ellos han recibido algunos cursos que los han ayudado a gestionar de una mejor manera el sindicato.

2. Eficacia

- Las actividades imprescindibles para el logro de resultados, son las actividades de difusión porque así se enteran de los beneficios de FONDOEMPLEO. Asimismo esta difusión debe de realizarse cercana a la capacitación para que las personas no pierdan interés o cambien de opinión. Lo ideal es que se inscriban una semana antes de la capacitación. También es imprescindible el monitoreo antes, durante y al finalizar las capacitaciones. La visita a la zona también es importante para conocer la realidad. Lamentablemente esto no está incluido en el presupuesto porque las capacitaciones no son allá. Es importante la visita porque sirve como elemento motivador y como recordatorio de las capacitaciones.
- Todas las actividades se lograron de acuerdo a lo previsto. Lo único que se tiene pendiente es la formalización. El objetivo era formalizar para poder gozar de ciertos beneficios o apoyo por parte de la empresa. Cinco eran las personas involucradas en la formalización sin embargo se ha retrasado debido a la mala gestión del secretario general. Luego de la formalización se debería de hacer el cambio a asociación sin fines de lucro para poder recibir ayuda.
- En su mayoría, las metodologías de capacitación fueron adecuadas porque son principalmente prácticas. Las clases son 70% prácticas y 30% teóricas. Cuando las capacitaciones no se han realizado de manera correcta se habla inmediatamente con TECSUP. Actualmente se está conversando con otras instituciones educadoras que puedan realizar el 30% de las clases in house.
- En cuanto al monitoreo interno para el cumplimiento de las actividades del proyecto, primero se verifica que estén todos los beneficiarios. Se hace una breve explicación del programa y se explica cuáles son los objetivos e importancia de las capacitaciones. Se conversa con el profesor para que comente sobre el desempeño de los capacitados y si es necesario se conversa con cada uno. Finalmente se hacen encuestas de satisfacción.

3. Eficiencia

- Las dificultades que tuvieron en la administración del proyecto fueron que muchos de los trabajadores son de contratas entonces tienen una alta rotación. Además, la empresa no tiene una comunicación formal con la unidad ejecutora y FONDOEMPLEO tampoco está muy involucrado en la relación con la empresa y la unidad ejecutora. También se puede recalcar que FONDOEMPLEO tiene un grave problema de comunicación porque, por ejemplo, hace firmar contratos sin leer a los beneficiarios.
- En ninguna de las actividades se gastó menos de lo previsto, todo está presupuestado. Sin embargo, sí se incurren en gastos extras. Las visitas no están incluidas en el presupuesto y actualmente son los trabajadores de la institución ejecutora quienes asumen estos gastos con su dinero personal. Por ello recomiendan que al menos se tengan cuatro visitas presupuestadas.
- Sobre los principales logros alcanzados por el proyecto, se ha mejorado sustancialmente la empleabilidad de los trabajadores, se mejoran los ingresos y muchas veces migran a mejores trabajos.

4. Sostenibilidad

- El proyecto no se debería detener nunca. Sin embargo, se deberían aplicar algunas modificaciones que ayuden a la mejora de las capacitaciones.

- Las actividades consideradas para la sostenibilidad de los logros alcanzados fueron el monitoreo post consultoría y las campañas de difusión. En algunas consultorías se les brindó el número del consultor para que puedan resolver sus dudas.
- Se cree que la organización sindical continuará haciendo mejoras en su gestión porque las capacitaciones les abre la visión. Cuenta con algunos recursos para hacerlo, pero depende del sindicato. Algunos también tienen problemas económicos y organizacionales.

5. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

- Como obstáculo se encuentra la relación empresa - sindicato a través de la negociación colectiva y la cancelación del reparto de utilidades debido a la desaceleración económica.
- Un factor positivo fue la ampliación realizada en Toquepala (abarca mayor cantidad de trabajadores e interés por otros cursos)
- Se cree que el proyecto funcionó adecuadamente y lo volvería a realizar porque la ayuda sí está siendo efectiva.

3. Entrevista en profundidad individual al Secretario de Economía del Sindicato

Datos del entrevistado

- ✓ Nombre: Alex Roberto Cueva Tinta
- ✓ Cargo: Secretario de Economía del Sindicato

Entrevistador

- ✓ José Castro Aguilar

Fecha: 19 de enero del 2016

Sistematización de entrevista en profundidad

Información general

El nombre del sindicato es Sindicato de trabajadores de Toquepala y Anexo. La dirección es Barrio Palomar s/n y existe desde 1951 (tiene 66 años). Cuenta con 800 trabajadores estables afiliados.

1. Pertinencia

- Entre los principales problemas en la gestión y acción sindical, se encontró que el tercer LAT lo heredaron de la tercera junta y ellos plantearon el fortalecimiento sindical basado en la educación.
- En el cuarto y quinto LAT se han identificado problemas en los horarios, por ejemplo el curso de exploración de minas tiene una duración de 12 días y es casi imposible que un trabajador pueda terminar el curso. Con el cuarto LAT se han hecho algunas mejoras respecto a este problema, se han formado grupos más reducidos con personas que tengan la misma guardia y mismos días de descanso.
- Se hizo alguna actividad previa para identificar los problemas en la gestión sindical, pero no fue tan real porque la base de datos del sindicato no se encuentra actualizada. Información como: datos del afiliado, sistema de trabajo, familia, cuántos hijos tiene. Es importante saber esto porque, el hecho de que tenga a su familia afuera, hace que terminen su jornada y viajen a visitarlos. En la identificación de estos problemas participaron los dirigentes y los afiliados antiguos.
- Todos los miembros son elegidos por votación y no hay requisitos para cada cargo. A inicios de la junta hubo un consenso sobre quien iba a dar el respaldo del secretario general.
- En cuanto a los criterios para seleccionar a los beneficiarios, se priorizaba a los miembros del sindicato. En segundo lugar los miembros de las contratas y luego se hacen filtros sobre las especialidades o formación.
- La mayoría de cursos son útiles porque son temas de formación económica, estratégica y coaching que pueden servir para cualquier actividad. Respecto a las capacitaciones técnicas están alineadas a la minería.
- Se piensa que con los cursos que se han dado en el tercer LAT, las personas pudieron entender qué es lo que se gana con los cursos. Por ejemplo los trabajadores se quejaban sobre la repartición de utilidades y gracias a las clases

que recibieron con una contadora, pudieron aclarar sus dudas y ver que efectivamente todo cuadra. Por otro lado el curso de informática fue muy requerido porque se da la posibilidad a los trabajadores de campo de ascender a un trabajo de oficina y este curso resulta esencial.

- No hay un acercamiento directo o coordinación directa con la empresa pero se está tratando de relacionar más a los trabajadores capacitados para que sean tomados por la empresa en trabajos como: cargador frontal, camión minero, electricidad, soldadura. Para que esto se logre, se considera que se debe realizar un mayor esfuerzo como sindicato en los proyectos. Podría existir un acuerdo con la empresa para que se comprometa a brindar trabajo a cierto número de personas capacitadas en el sindicato, de esta manera el sindicato crecería y se fortalecería debido a la motivación.
- Se considera que el perfil de los potenciales beneficiarios fue adecuado. Para el cuarto LAT, los participantes debían llenar una ficha para saber en qué área se desenvolvían y se seleccionó a aquellos que tenían un perfil y profesión a fin. La selección que se ha hecho ha sido muy selectiva porque se contaban con pocos cupos y los cursos son costosos. Se trabajó en base al tercer LAT, la base de datos y las opiniones de los dirigentes. Como recomendación, se considera que se deberían dar más facilidades respecto al horario y la ubicación, se considera que deberían ser en el mismo sindicato. Como medida ante esto, se ha decidido que la parte teórica se realizará en el sindicato y la parte práctica en TECSUP Arequipa. Como proyecto de largo plazo se planea utilizar la infraestructura con la que cuenta el sindicato, acondicionarla y así poder realizar más capacitaciones.
- Se considera que el programa identificó adecuadamente la mano de obra para las ocupaciones de calificación inicial consideradas por el proyecto porque la mayoría de cursos brindados son afines. Respecto a la cantidad, son aproximadamente 2500 trabajadores en el sindicato y son casi 300 becas.
- No estuvo presente a inicios del tercer LAT pero le parece que sí hubo un preámbulo con el siguiente LAT. A raíz de eso se difunde qué es FONDOEMPLEO y con qué presupuesto se maneja.
- Para la definición del tercer LAT cree que participaron únicamente los miembros la junta directiva y para el cuarto LAT se hizo primero un análisis dentro de la junta directiva y se elevó a asamblea para participar y evaluar si estaban de acuerdo con los cursos seleccionados. Considera que hubo una buena definición de objetivo ligada al trabajador, aunque como debilidad menciona la lejanía de las capacitaciones. La lejanía y los horarios muchas veces generan que el trabajador no pueda asistir a las capacitaciones debido a que solo cuenta con un día de descanso y estas duran por ejemplo 4 días. Por ello, los trabajadores, en su reemplazo, suelen enviar a sus hijos para que sean ellos quienes se beneficien con la capacitación.
- Se considera que los objetivos del proyecto están alineados con las necesidades de los trabajadores y de la empresa porque todos los cursos están relacionados a lo que hoy en día se necesita en minería. Los cursos de operación ayudan a tener mano de obra calificada y por otro lado los cursos de administración ayudan al trabajador a crecer.

2. Eficacia

- Antes de empezar el proyecto, el sindicato tenía instrumentos de gestión pero muy limitados en la parte económica. La gestión y las capacitaciones siempre se han direccionado con la federación minera, pero eso para el sindicato significa tener que viajar e incurrir en costos. Existía ayuda pero solo para ciertos directivos. La federación es quien brinda hasta ahora los instrumentos de gestión. Ellos han trabajado bastante las capacitaciones para negociación colectiva.
- Entre los logros más importantes conseguidos por la ejecución del proyecto, está el fortalecimiento sindical. Se está generando mayor interés en los afiliados para que vengan al sindicato, se recuperaron viviendas del sindicato para las personas que venían de afuera, se mejoró el equipamiento e infraestructura del sindicato. Por otro lado, se ha logrado mejorar la empleabilidad, muchos compañeros han asumido nuevas responsabilidades gracias a los documentos que certifican sus capacitaciones. También se ha logrado formalizar el sindicato, ponerlo en orden, porque sin eso no se podía avanzar.
- Se lograron realizar todas las actividades previstas para mejorar la gestión sindical. No siempre fueron iguales al plan inicial porque muchas veces se tuvieron que mover las fechas o los horarios. La dificultad para el cumplimiento siempre son los horarios.

3. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

- Entre los factores externos que influyeron en el proyecto, menciona al encargado del proyecto que gestiona el tercer y cuarto LAT gracias a sus capacidades. El espacio fuera del aula, el espacio físico es un problema. Asimismo las capacitaciones durante los días de descanso son un inconveniente para los trabajadores que tienen familia.
- Si volviera a participar en el proyecto, mantendría o mejoraría el tipo de capacitaciones (el nivel que se han dado). No funcionó la participación a nivel empresa porque no hubo un compromiso mutuo para posibles captaciones de trabajadores.

4. Taller con miembros de la IE y ex integrantes de la IE

Fecha: 19 de enero del 2017

Participantes:

N°	Nombres y apellidos	Relación con la IE
1	Oscar Rospigliosi Vega	Jefe de Proyecto
2	Johanna Urquiza	Asistente de Proyecto

Análisis de la problemática

Gráfico 36: Resultados del taller de problemática

Problemas	Distintos tipos de horario	Mala relación con la Junta Directiva	Mala relación con la empresa ("abusivos")	Remuneraciones difíciles de entender	Poca motivación, conformistas	Estabilidad laboral
Causas	Distintas zonas de trabajo (poca gente)	Expectativas no logradas (negociación colectiva)	Cambio americanos a mexicanos	No quieren tener continuidad (costo social)	Línea de carrera nula	La empresa no quiere asumir el costo social
	Turnos día y turnos amanecidas	Cambio de la Junta Directiva	Tema presupuesto (velan por intereses propios)	Zonas de trabajo, diferentes horarios	Marcada diferencia social y laboral (obrero y funcionario)	No quieren darles utilidades
	Mucha contrata	Problemas personales (enfrentamientos)	Poder de la empresa		Edad (mayores)	
		Pocas habilidades blandas			Falta de información para capacitaciones	
Soluciones	Comunicación oficial para facilidades	Formalización para cuentas claras	Buscar intermediario que sea efectivo	Capacitación de normatividad laboral	Explicar beneficios y oportunidades que podrían ganar	Carta de compromiso por parte de la empresa
	Capacitaciones continuas	Mejoramiento de habilidades blandas	Énfasis en el factor productividad en el resultado final		Continuidad capacitaciones	
	Plantear el 6x1					

Problema 1. Distintos tipos de horario

Los trabajadores no tienen un horario uniforme. Algunos trabajan 8 horas, otros 10, otros 12, etc. y no hay una misma jornada laboral, sino depende del contrato establecido con cada empresa.

Análisis de causas

Causa A. Distintas zonas de trabajo: Cada zona de trabajo tiene su horario. Dentro de la mina tienen distintas áreas con pocas personas y cada grupo tiene su horario.

Causa B. Turno de día y turnos de amanecida

Causa C. Mucha contrata: Las contratistas tienen sus propios horarios de trabajo. La empresa tiene contratistas para no tener responsabilidad social con los trabajadores, evitan un contrato definido. Aproximadamente el 90% son de contratistas.

Análisis de soluciones

Solución A. Comunicación oficial para facilidades: Que fondo empleo emita una carta formal al empleador indicándole que sus trabajadores participaran en el programa de capacitación.

Solución B. Capacitaciones continuas: Seguir capacitando a los trabajadores para que puedan resolver todos sus problemas laborales y económicos.

Solución C. Plantear el 6x1

Problema 2. Mala relación con la junta directiva

Los trabajadores no han entablado una buena relación con la Junta Directiva. Se percibe que esta no ha cumplido con las expectativas de los afiliados.

Análisis de causas

Causa A. Expectativas no logradas: Principalmente relacionadas a la cancelación de utilidades.

Causa B. Cambio de la junta directiva: Algunos se encuentran de acuerdo, otros no y también se forman pequeños grupos dentro del sindicato.

Causa C. Problemas personales

Causa D. Pocas habilidades blandas: Por parte de la junta directiva

Análisis de soluciones

Solución A. Formalización para cuentas claras: La junta directiva no es clara por ello los afiliados tienen mucha desconfianza. Asimismo la formalización puede ayudar a ganar respeto y credibilidad.

Solución B. Mejoramiento de habilidades blandas: Entre ellas se encuentra por ejemplo el liderazgo, habilidad indispensable para poder ascender.

Problema 3. Mala relación con la empresa

No existe un verdadero acercamiento entre el empleador y el trabajador. Se señala que el empleador abusa de los derechos laborales de sus empleados. Esto trae como consecuencia que la empresa no brinde facilidades respecto a los horarios para poder cumplir con las capacitaciones.

Análisis de causas

Causa A. Cambio de americanos a mexicanos: Los americanos tenían una manera de gestionar distinta, eran menos severos en cambio los mexicanos son más duros y explotadores.

Causa B. Presupuesto: La empresa muchas veces solo vela por lo que le conviene a sí misma.

Causa C. Poder de la empresa: Southern es una empresa grande y muy poderosa.

Análisis de soluciones

Solución A. Buscar un intermediario efectivo

Solución B. Poner énfasis en el factor productividad: Sobre todo en el logro final que tienen los trabajadores en la empresa.

Problema 4. Remuneraciones difíciles de entender

La normatividad laboral es percibida como engorrosa y poco entendible para los trabajadores. Usualmente las boletas de pago son muy complicadas y difíciles de entender.

Análisis de causas

Causa A. No quieren tener continuidad: Un trabajador fijo resulta para la empresa en un costo social.

Causa B. Zonas de trabajo diferentes horarios: Todos no pueden tener la misma boleta porque están separados por zonas y tienen distintos horarios.

Análisis de soluciones

Solución A. Capacitación de normatividad laboral: Es necesario realizar una charla de capacitación para que puedan entender los pagos. También es necesario comentarles que ellos se encuentran en la capacidad de poder postular a otras empresas que brinden mejores condiciones.

Problema 5. Poca motivación, mentalidad conformista

Los trabajadores son descritos como conformistas y con poca motivación para seguir superándose.

Análisis de causa

Causa A. Línea de carrera nula: Muchos de los trabajadores solo tienen secundaria completa por lo que es muy importante que reciban ciertas capacitaciones para poder ser certificados.

Causa B. Marcada diferencia social y laboral

Causa C. Edad

Causa D. Falta de información para capacitaciones: Fondo empleo es nuevo por ello es necesaria la comunicación para que ellos estén enterados de los beneficios. Muchos trabajadores no creen sobre los beneficios.

Análisis de soluciones

Solución A. Explicar beneficios y oportunidades que podrían ganar

Solución B. Continuidad en capacitaciones

Problema 6. Estabilidad laboral

Existe poca estabilidad laboral para los beneficiarios.

Análisis de causa

Causa A. La empresa no quiere asumir el costo social

Causa B. No quieren darles utilidades: El hecho de no estar en planilla hace que los empleados no reciban utilidades.

Análisis de soluciones

Solución A. Carta de compromiso por parte de la empresa: Firmada por la empresa e indicando que va a apoyar a los beneficiarios para capacitarse.

5. Taller con miembros del sindicato

Fecha: 17 de enero del 2017

Participantes:

N°	Nombres y apellidos	Relación con la IE
1	Alex Roberto Cueva Tinta	Secretario de Economía
2	Filomeno Quispe	Secretario de Defensa

Análisis de la problemática

Gráfico 37: Resultados del taller de problemática

Problemas	No se involucra a la familia	Falta de interés de miembros de JJ.DD Asociación	Desconfianza	Comunicación – Difusión	Falta de tiempo para otras actividades
Causas	Falta de programas para ellos (cursos, eventos)	Desinformación entre miembros	Falta de comunicación	No había secretario de prensa y propaganda inactivo	Inactividad de otros secretarios
		Malinterpretaron beneficios del cargo	Falta de experiencia	Falta de recursos para difusión prensa	No hay descanso permanente
		Falta de preparación en negociación colectiva	Altas expectativas	Poco/Bajo acercamientos asambleas	Familia no comprende función laboral sindical
		Prejudgan presencia de antiguos	Mal manejo financiero de miembros		
			No son conscientes del tiempo que demanda ser sindicato		
Soluciones	Canalizar proyectos que los benefician	Invertir en capacitación de formación sindical	Reestructurar JJ.DD	Radio para difusión sindical	Reestructurar reduciendo y planteando suplentes
		Información, escritos digitales, (verás)	Economía Sólida	Delegados seccionales	Establecer orden de prioridad a actividad y objetivo
				Sancionar inasistencia	
				Secretario de prensa comprometido	

Problema 1. No se involucra a la familia

El sindicato está hecho únicamente para el trabajador sin embargo también es importante involucrar a las esposas e hijos. Años anteriores existía el comité de damas, y ellos han tratado de reactivarlo de cierta manera con un comité de damas informal sin embargo fue un proyecto que no se llegó a concretar bien por falta de tiempo. Involucrar a las familias generaría una mejor comunicación. Hace años las señoras participaban en el comité y así estaban más involucradas en el trabajo de sus esposos.

Análisis de causas

Causa A. Falta de programas: Organización de campeonatos, eventos, cursos. Se ha conversado para que hacer un curso para las señoras, hacer un comedor para atender a los mismos afiliados.

Análisis de soluciones

Solución A. Incluirlos en actividades: Hacerlos participes en distintas actividades. Por ejemplo en México el sindicato compra camiones y se los alquila a la empresa para tener un estado económico estable. Asimismo todos los uniformes y ropa que se entrega a los trabajadores son realizados por una asociación de esposas, quienes tienen un pequeño taller proporcionado por la empresa. Estas acciones les generan ingresos extra.

Solución B. Canalizar proyectos que las beneficien: El sindicato necesita elaborar este tipo de proyectos para proponerlos a la empresa de manera formal a través de un documento. Para esto se necesita cierto tipo de capacitación.

Problema 2. Falta de interés de los miembros de la asociación

Son doce secretarios sin embargo solo la mitad asume el cargo, se preocupa, gestiona. Existe un vacío en las otras seis secretarías, por ello algunos asumen dos secretarías. Son cuatro los secretarios que están involucrados al programa Fondo Empleo.

Análisis de causas

Causa A. Desinformación por parte de los afiliados: Causado principalmente por la mala comunicación. Quienes mayormente no tienen intereses son los nuevos porque no entienden la importancia del sindicato y el 60% del sindicato está conformado por nuevos. Nuevos son aquellos que tienen entre seis meses y 7 años dentro del sindicato.

Causa B. Malinterpretan los beneficios del cargo: Relacionado al pliego, no se ganó nada y más bien han perdido. Casi se pierde hasta el sindicato, lo iban a anular.

Causa C. Falta de formación en negociación colectiva: La empresa tiene un equipo de negociación y por su parte el sindicato no estaba preparado para negociar. Fueron los doce secretarios a negociar y esto les jugó en contra porque algunos eran primerizos negociando y por ello no llegaban a un acuerdo o una posición sólida. En cambio la empresa tiene a los mismos negociadores, los cuales son expertos en el tema. En un momento la empresa les dijo que si no aceptaban tenían que salir de la negociación y ellos se preocuparon por la respuesta le iban a dar a los 800 afiliados.

Causa D. Prejuzgan presencia de antiguos: Existen dirigentes que llevaron una labor sindical trillada. Entonces algunas personas prejuzgan la presencia de alguien por la mala gestión que han llevado.

Análisis de soluciones

Solución A. Formación sindical: A través de una adecuada formación sindical se podría tener mejor preparación para una negociación colectiva, tener mejores acuerdos

que cumplan con las expectativas de las personas. Es necesario también reorganizar el sindicato para poder

Solución B. Información, escritos, digitales: También es necesario informar lo que sucede porque muchas veces hay malas interpretaciones. Se debería de comunicar a través de una asamblea, boletines, página web. Asimismo se busca evitar que las personas piensen que se les estaba mintiendo.

Problema 3. Desconfianza

Existe desconfianza por parte de los afiliados.

Análisis de causas

Causa A. Falta de comunicación: Se señala falta de comunicación constante por parte del sindicato.

Causa B. Falta de experiencia: Inexperiencia en el manejo de la gestión sindical y en la negociación colectiva.

Causa C. Altas expectativas: No satisfacen las expectativas de los afiliados. Estos no ven los beneficios que se han logrado en años anteriores, solo se fijan en lo que falta conseguir y no valoran lo que ya ha conseguido el sindicato.

Causa D. Mal manejo financiero de miembros: Existe también un mal manejo financiero de los miembros, muchas veces se endeudan y están desesperados esperando las utilidades. Esto genera que presionen a los directivos a sacar la mayor cantidad posible. Por eso para ellos no se colman las expectativas.

Causa E. No son conscientes del tiempo que demanda el sindicato: Los nuevos afiliados creen que es tarea fácil pertenecer a un sindicato, muchos de ellos no contemplan dedicar un tiempo para a labor sindical.

Análisis de soluciones

Solución A. Economía sólida

Solución B. Reestructurar JJDD: Es necesario hacer una reestructuración de las secretarías para que haya un titular y un suplente que asuma las labores mientras se encuentren ausente.

Problema 4. Comunicación, difusión

La poca comunicación con los afiliados genera bajo interés y participación. El personal encargado de la comunicación no cuenta con conocimiento de redes o canales eficientes de comunicación como internet. Se encuentran buscando la forma de atraer a los afiliados, fidelizarlos y mejorar la comunicación. Como medida para atraer afiliados han habilitado un ambiente con internet para que los afiliados puedan utilizarlo a un costo muy bajo y de esta manera vengan al sindicato.

Análisis de causas

Causa A. Secretario de prensa y propaganda inactivo: En esta junta y la mayoría de juntas este encargado se ha encontrado inactivo. Se han logrado varias cosas pero no se ha transmitido a las personas.

Causa B. Falta de recursos para difusión en prensa: Por otro lado los medios de comunicación son caros y no cuentan con una economía estable para poder destinar el dinero. Estos avisos eran con el fin de comunicar principalmente la nueva negociación colectiva.

Causa C. Bajo acercamiento en asambleas: La participación de los afiliados a las asambleas es baja.

Análisis de soluciones

Solución A. Radio para difusión sindical: Como sindicato contar con una radio para facilitar la comunicación.

Solución B. Delegados seleccionados: Para poder dar solución de manera más específica y minuciosa. Controlar para que esto no genere inasistencia.

Solución C. Sancionar inasistencia: Imponer una multa para las inasistencias. Respecto a esta medida existen afiliados que se encuentran a favor y otros en contra.

Solución D. Secretario de prensa comprometido: Hacer que el puesto este activo nuevamente y que sea una persona capacitada en comunicación.

Problema 5. Falta de tiempo para otras actividades

Los secretarios dedican todo su tiempo a las labores sindicales además de su trabajo y esto genera problemas con las familias. La ausencia de los seis secretarios genera más carga en los secretarios presentes y menor tiempo para dedicarse a sus familias.

Análisis de causas

Causa A. Inactividad de otros secretarios: Una de las causas es que las doce secretarias no asumieron su rol y nosotros los seis están sobrecargados.

Causa B. No hay descanso permanente: Años anteriores los secretarios solo se dedicaban a la labor sindical, tenían descanso permanente pero se dio un mal uso y ahora no existe

Causa C. La familia no comprende la función de labor sindical: La familia muchas veces no llega a entender la labor sindical y por ende no muestra apoyo.

Análisis de soluciones

Solución A. Reestructurar reduciendo y planteando suplentes: Es necesario hacer una reestructuración de las secretarías para que haya un titular y un suplente que asuma las labores mientras se encuentren ausente.

Solución B. Establecer orden de prioridad a actividades y objetivos: Reorganizar el sindicato de manera que se puedan gestionar mejor los proyectos y así también lograr mayor participación de los afiliados. Identificar los proyectos más urgentes, más importantes, aquellos que deben de realizarse primero. Actualmente todo se ve a la vez sin orden de prioridades según los objetivos.

X.4. Comparación de indicadores

X.4.1 Comparación indicador N°9

Indicador de Ficha de Cierre		Valor en Indicador	Valor en Base de Datos
190 trabajadores de Southern Perú Toquepala, agremiados al STTA, adquieren conocimientos en:	Coaching	60	60
	Formalización Organización Sindical	5	5 (En Proceso)
	Análisis de Estados Financieros	25	26
	Tributación	40	40
	Normatividad Laboral	40	40
	Plan Estratégico	10	11
	Página Web	10	14
Total		190	191

X.4.2 Comparación indicador N°8

Indicador de Ficha de Cierre		Valor en Indicador	Valor en Base de Datos
222 trabajadores de Southern Perú Toquepala adquieren competencias técnicas y obtienen un certificado al aprobar los cursos de:	Explotación de Minas	30	9
	Mantenimiento Mecánico	30	30
	Ofimática - Computación	75	72
	Camión Minero	12	11
	Cargador Frontal	12	11
	Electricidad	13	13
	Soldadura	20	19
	Sistemas hidráulicos	30	30
Apertura del curso: Hidráulica y Neumática Industrial		-	26
Total		222	221