

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 minera, titulación por experiencia, mantenimiento / operación, diseñador CAD y soldadura - Huancavelica”

Preparada para:



Elaborada por:



Agosto, 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	10
III. OBJETIVOS Y ÁMBITO DE EVALUACIÓN DEL ESTUDIO.....	11
III.1. Objetivos general y específicos.....	11
3.1.1. Objetivo general.....	11
3.1.2. Objetivos específicos de la Evaluación Final	11
III.2. Ámbito de análisis del proyecto.....	11
IV. METODOLOGÍA	13
IV.1. Enfoque conceptual.....	13
IV.2. Metodología de trabajo.....	16
IV.2.1. FASE 1: Gestión del proyecto	16
IV.2.2. FASE 2: Diseño metodológico del estudio y revisión; y análisis de los indicadores	16
IV.2.3. FASE 3: Levantamiento de información, procesamiento y primeros resultados.....	28
IV.2.4. FASE 4: Informe de Evaluación Final	29
V. ANÁLISIS DEL PROYECTO LAT 3.....	30
V.1. Caracterización y análisis de la población beneficiaria	30
5.1.1. Beneficiarios.....	30
5.1.2. Sindicato	44
V.2. Análisis de resultados del proyecto.....	46
5.2.1. Análisis de efecto.....	46
5.2.2. Análisis de eficacia	47
5.2.3. Análisis de eficiencia.....	48
5.2.4. Análisis de sostenibilidad.....	49
V.3. Medición y análisis de los indicadores de marco lógico	50
V.4. Análisis del nivel de coordinación entre actores	55
VI. CONCLUSIONES	56
VII. RECOMENDACIONES	57
VIII. LECCIONES APRENDIDAS DEL PROYECTO	58
IX. BIBLIOGRAFÍA.....	59
X. ANEXOS	60
X.1. Incidencias de campo.....	60
10.1.1. Encuestas	60
10.1.1. Entrevistas	60
10.1.2. Talleres	60

10.1.3. Directorio del personal de campo	61
X.2. Instrumentos de recojo de información	62
10.2.1. Encuestas a beneficiarios	62
10.2.2. Entrevistas	71
X.3. Tablero de información y sistematización cualitativa	88
10.3.1. Base de datos cuantitativo	88
10.3.2. Sistematización cualitativa	97

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Ámbito geográfico del proyecto	12
Gráfico 2: Matriz de marco lógico.....	14
Gráfico 3. Diseño Metodológico	16
Gráfico 4. Actores involucrados.....	17
Gráfico 5. Árbol de decisión: ¿dónde buscar la información?	19
Gráfico 6. Percepción a través de los sentidos	23
Gráfico 7. Actividad y capacidad de retención de información	24
Gráfico 8: Procesamiento	29
Gráfico 9. Condición de actividad del beneficiario	30
Gráfico 10. Nivel de responsabilidad del beneficiario	31
Gráfico 11. Número de personas trabajando en el área del beneficiario	31
Gráfico 12. Beneficiarios con algún tipo de ingreso.....	32
Gráfico 13. Distribución de los ingresos mensuales después del proyecto (S/).....	32
Gráfico 14. Distribución de los ingresos promedios mensuales, según rangos de edades (S/)	33
Gráfico 15. Distribución de los ingresos por hora después del proyecto (S/).....	33
Gráfico 16. Distribución de los ingresos por hora promedio, según rangos de edades (S/)	34
Gráfico 17. Distribución de horas trabajadas a la semana	34
Gráfico 18. Distribución de horas trabajadas a la semana, según rangos de edades	35
Gráfico 19. Tipo de contrato de los beneficiarios.....	36
Gráfico 20. Acceso a seguro de salud	36
Gráfico 21. Acceso a sistema de pensiones	37
Gráfico 22. Conocimiento del proyecto	38
Gráfico 23. Decisión de participación en el proyecto	38
Gráfico 24. Nivel de satisfacción sobre la claridad de los requisitos solicitados	39
Gráfico 25. Nivel de satisfacción sobre la comprensión de los cursos.....	39
Gráfico 26. Nivel de satisfacción sobre el tiempo de duración de las capacitaciones	40
Gráfico 27. Nivel de satisfacción sobre los horarios de las capacitaciones	40
Gráfico 28. Nivel de satisfacción sobre la asesoría brindada para el aprendizaje	41
Gráfico 29. Nivel de satisfacción sobre la ayuda para resolver las dudas del proyecto... ..	41
Gráfico 30. Principales beneficios recibidos por los trabajadores	42
Gráfico 31. Calificaciones otorgadas al proyecto por los beneficiarios	42
Gráfico 32. Lugares sugeridos para continuar capacitándose.....	43
Gráfico 33. Indicadores sobre la organización sindical.....	44
Gráfico 34. Frecuencia de reuniones de la asamblea general del Sindicato de Trabajadores.....	45
Gráfico 35. Medios de comunicación por el que se informa los avances del sindicato....	45
Gráfico 36: Resultados del taller de problemática	111

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Muestra de beneficiarios	20
Tabla 2. Tabla sustento	22
Tabla 3. Tabla sustento	25
Tabla 4. Mapeo de objetivos e instrumentos de campo.....	27
Tabla 5. Medición de la satisfacción del beneficiario	39
Tabla 6. Indicadores de marco lógico.....	50
Tabla 7. Observaciones de los indicadores de marco lógico.....	52
Tabla 8: Ficha técnica del indicador	54
Tabla 9. Listado de cumplimiento de encuestas	88

ACRÓNIMOS

AFP	Administradoras de Fondos de Pensiones
CETEMIN	Centro Tecnológico Minero
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
PEA	Población Económicamente Activa
PEI	Población Económicamente Inactiva
PET	Población en Edad de Trabajar
PNMGP	Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública
RMV	Remuneración Mínima Vital
SENATI	Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial

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 EF del proyecto de la Línea 1 de la región Huancavelica: **“Capacitación laboral minera, titulación por experiencia, mantenimiento / operación, diseñador CAD y soldadura-Huancavelica”**.

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. Por ello, el proyecto “Capacitación laboral minera, titulación por experiencia, mantenimiento, operación, diseñador CAD y soldadura- Huancavelica” fue seleccionado por FONDOEMPLEO en el 3° Concurso Línea de Apoyo a los Trabajadores (LAT).

El objetivo final del proyecto es contribuir a mejorar la empleabilidad y/o gestión de las organizaciones sindicales de los trabajadores mineros de la compañía de minas Buenaventura S.A.A Julcani- Huancavelica. El alcance del proyecto es lograr metas de capacitación laboral para los trabajadores de Buenaventura y de fortalecimiento institucional para miembros del sindicato de obreros de la misma empresa. El proyecto tiene una duración de catorce meses, iniciando el 26 de octubre de 2015 y finalizando el 26 de diciembre de 2016. Los beneficiarios del mismo son los trabajadores y empleados que tienen vínculo directo con la empresa o mediante terceros.

Así, por encargo del FONDOEMPLEO el consorcio APOYO Consultoría- AC Pública se encargó de desarrollar la EF. Para ello, 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 85 beneficiarios. 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 3.5% de beneficiarios cambió de empresa después de las capacitaciones; sin embargo, este cambio se dio en trabajadores contratados bajo el régimen de *service*, por lo que la variación no es directamente atribuida al proyecto.

- **Empleo decente**

Se registraron variaciones en el tipo de contrato de los beneficiarios debido a la movilización de una empresa a otra y al cambio en ocupación dentro de sus respectivas empresas. El porcentaje de beneficiarios con acceso a seguro de salud y al sistema de pensiones incrementó en 1%.

- **Conocimiento acerca del proyecto**

El 60% de beneficiarios se enteró del proyecto a través del sindicato y el 22% por conversaciones con sus compañeros de trabajo. El 47% de beneficiarios decidió participar en las capacitaciones para aprovechar las facilidades económicas otorgadas para pagarlas. Otros, por contribuir con su aprendizaje, capacitación y desarrollo personal, así como la posibilidad de incrementar sus ingresos.

- **Satisfacción del beneficiario**

Existen altos niveles de satisfacción con el proceso de postulación, los temas, horarios y asesoría recibida en los cursos. Los beneficiarios resaltan el prestigio del Servicio

Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (SENATI), además dicen que el proyecto ha contribuido con su desarrollo personal y fue de suma importancia obtener la certificación de sus conocimientos empíricos. Sin embargo, sintieron que las horas prácticas no fueron suficientes y la duración del proyecto no permitió ahondar en el contenido de las capacitaciones.

- **Organización sindical**

El porcentaje de beneficiarios que pertenecen al sindicato y ocupan un cargo disminuyó; no obstante, el alcance de la organización sindical (en términos de conocimiento del plan de actividades, atención de dudas e informes de avances) aumentó. No se registró una variación significativa en la frecuencia de reuniones de la junta directiva.

Adicionalmente, se realizó un análisis de efecto, eficacia, eficiencia y sostenibilidad del proyecto. Por el lado del análisis de efecto, las variaciones en la condición de actividad y el empleo decente de los beneficiarios se dieron, mayormente, en trabajadores contratados por *service*, por lo que no se puede afirmar la existencia de efectos directos atribuidos al proyecto. Sin embargo, los efectos indirectos son positivos pues los trabajadores manejan nociones técnicas y sus jefes perciben los beneficios obtenidos. En cuanto a los efectos indirectos en la organización sindical, la junta directiva tiene una visión más empresarial y se perciben mejoras en su capacidad institucional.

En el análisis de eficacia, se respetaron los componentes de calidad, cantidad y tiempo en las capacitaciones del proyecto. De acuerdo con la gestión sindical y la IE, todas las actividades programadas se llevaron a cabo, incorporando las necesidades requeridas por los beneficiarios; además, se ha logrado que la empresa tenga una buena percepción de los trabajadores capacitados. Sin embargo, en algunos cursos, el número de beneficiarios que demandó los cursos excedió el número de cupos disponibles, lo que refleja oportunidades de mejora en la formulación del proyecto.

Por el lado del análisis de eficiencia, los recursos; compuestos por bienes materiales, físicos, recursos financieros y recursos humanos fueron utilizados con eficiencia a pesar de la existencia de actividades imprevistas. Se ejecutó el 100% de la contrapartida y el 88.82% del monto financiado para capacitar al total de beneficiarios. En cuanto al ambiente físico y los materiales, se presentaron dificultades con la conectividad del campamento por los costos de desplazamiento para la IE y por ser un lugar donde a veces no había cobertura telefónica o de internet.

La sostenibilidad se basa en los óptimos efectos indirectos generados en los beneficiarios, quienes se encuentran dispuestos en continuar capacitándose pero no podrían lograrlo sin el apoyo financiero de FONDOEMPLEO. Se avizora una oportunidad de alianza con Buenaventura, pues las capacitaciones siguen el lineamiento del programa de capacitaciones de la empresa. Asimismo, se sugiere una mejor focalización para brindar capacitaciones que vayan de acuerdo con la necesidad de cada trabajador.

Finalmente, se hizo la medición y análisis del marco lógico del proyecto. Para ello se compararon las fichas de cierre del proyecto y la base de datos completada por la IE. Adicionalmente se observaron ciertas oportunidades de mejora en la formulación de los indicadores *per se*.

II. INTRODUCCIÓN

En el presente entregable se desarrolla el Informe de EF del proyecto “Capacitación laboral minera, titulación por experiencia, mantenimiento / operación, diseñador CAD y soldadura – Huancavelica”. 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 minera, titulación por experiencia, mantenimiento / operación, diseñador CAD y soldadura - Huancavelica”.

3.1.2. Objetivos específicos de la Evaluación Final

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

III.2. Ámbito de análisis del proyecto

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

Gráfico 1. Ámbito geográfico del proyecto



Elaboración propia.

IV. METODOLOGÍA

IV.1. Enfoque conceptual

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

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

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

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

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

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

Gráfico 2: Matriz de marco lógico

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

Elaboración propia.

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

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

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

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

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

Un aspecto importante de la MML es que a través de la misma se logra establecer un tablero de indicadores cualitativos o cuantitativos a nivel de actividad, proceso, producto, resultado e impacto. La decisión de seleccionar un indicador cualitativo o cuantitativo depende de la naturaleza del objetivo que se evalúa (Ortegon, Pacheco, & Prieto, 2005).

Los indicadores deben ser validados empleando criterios técnicos que aseguren su calidad, confiabilidad y transparencia en los procesos de toma de decisiones. Como lo establece Ortegón, Pacheco y Prieto (2005), así como la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública PNMGP (2012), los indicadores deben ser claros, tangibles y ser representativos para el conjunto de resultados esperados. Asimismo, al elaborarlos, se deben considerar los siguientes criterios (Ortegon, Pacheco, & Prieto, 2005) (PCM-SGP, 2012):

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

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

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

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

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

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

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

IV.2. Metodología de trabajo

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

IV.2.1. FASE 1: Gestión del proyecto

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

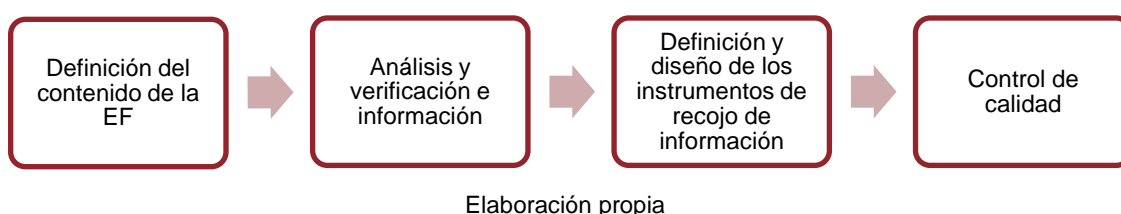
En la fase 1, se establecerá: el detalle de los productos y actividades por desarrollar; el cronograma de actividades e hitos clave para el desarrollo de cada producto; los actores involucrados y, los roles de cada actor. Además, se participará en las reuniones de trabajo con FONDOEMPLEO para coordinar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

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

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

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

Gráfico 3. Diseño Metodológico



1. Definición del contenido de la Evaluación Final:

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

2. Análisis y verificación de información:

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

2.1. Información secundaria: ¿cuál información está disponible?

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

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

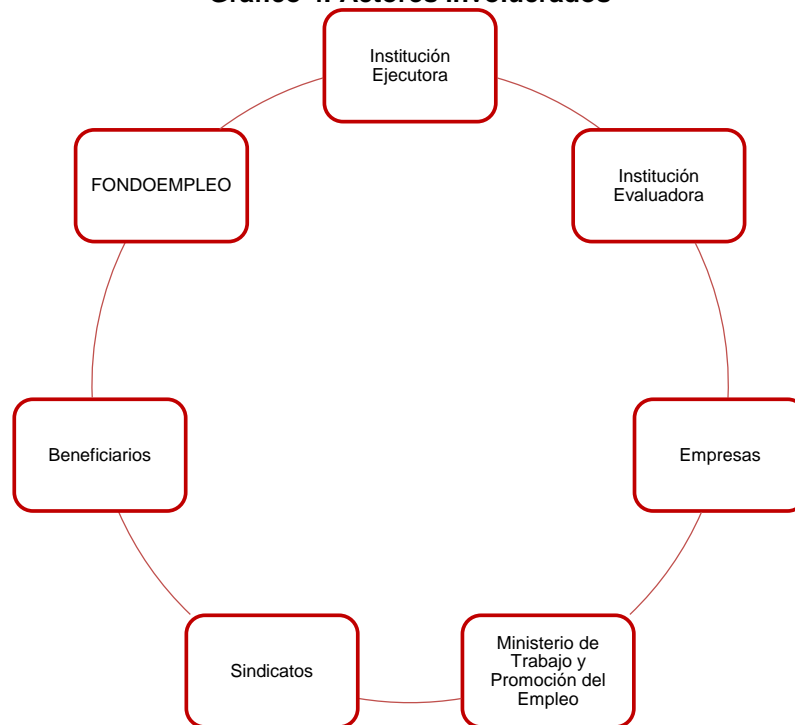
- Base de datos beneficiarios.- En dicha base se tiene información general del beneficiario tales como edad, sexo, actividad/ocupación principal e ingreso neto.
- Informe Final del proyecto.- Contiene información sobre los indicadores del Marco Lógico del proyecto.

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

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

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

Gráfico 4. Actores involucrados

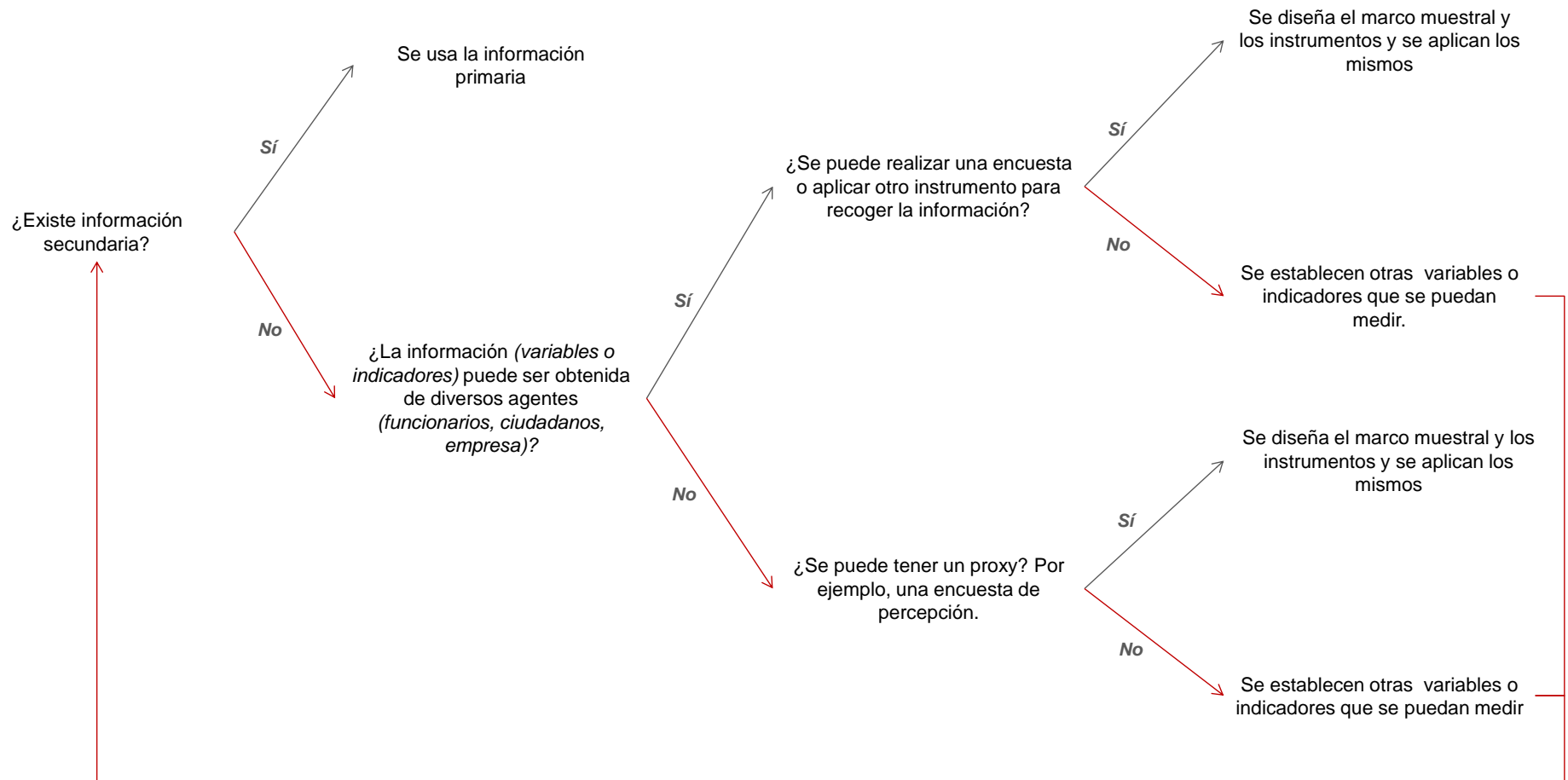


Elaboración propia.

1. FONDOEMPLEO, a través de la Unidad de Planeamiento y Evaluación, proporcionará la información necesaria para la realización de la EF, supervisará su ejecución y emitirá opinión técnica para su conformidad.
2. La IE es la institución responsable de la implementación del proyecto. Proporcionará a FONDOEMPLEO la documentación que se entregará a la Institución Evaluadora (IEv). Adicionalmente, la IE facilitará directamente a la IEv la documentación adicional que esta considere necesaria y que esté contemplada en el Plan de Trabajo. Por último, brindará entrevistas para conocer el tipo de gestión de las organizaciones sindicales, así como las competencias organizativas que tienen sus líderes.
3. La IEv es la institución responsable de elaborar el Estudio de EF para el grupo de beneficiarios, haciendo uso de métodos cuantitativos y cualitativos, para facilitar una triangulación de la información recopilada, así como para complementar la comprensión de los procesos que llevan a alcanzar los objetivos trazados en el proyecto.
4. Las empresas son las instituciones donde los beneficiarios han sido insertados laboralmente. Mediante entrevistas, ellas brindarán la información primaria necesaria para analizar la eficacia, eficiencia y sostenibilidad del proyecto.
5. El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (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 Minera, Titulación por Experiencia, Mantenimiento-Operación, Diseñador CAD y soldadura	Huancavelica	125	85	94

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
--	--

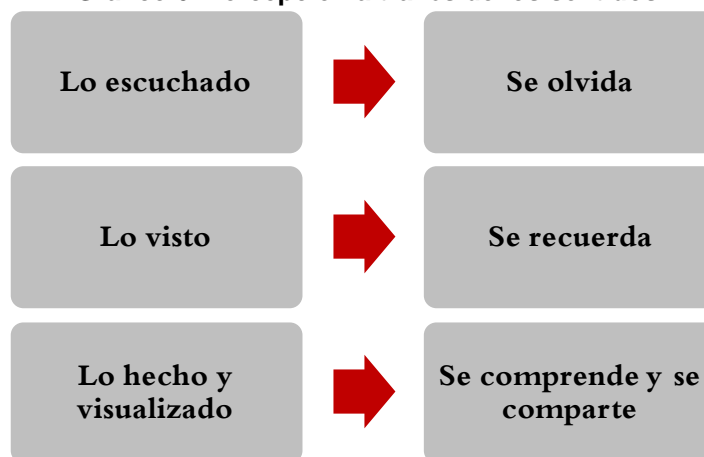
Elaboración propia

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

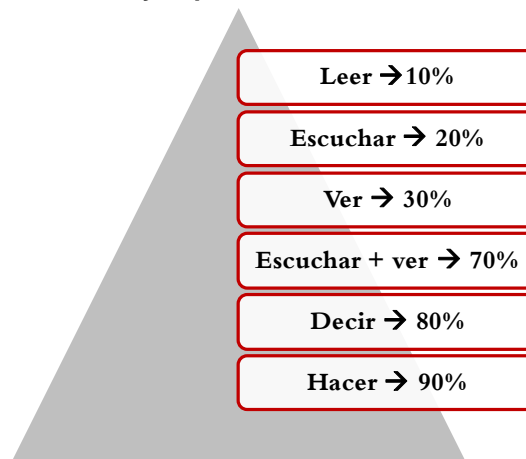


Elaboración propia

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>

Procedimiento metodológico	<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 Beneficiarios	Entrevistas				Entrevistas grupales		Talleres participativos	
				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 (<i>formativa</i>)	1. Base de datos de Beneficiarios Edad, sexo, actividad/ocupación principal, ingreso neto 2. Propuesta técnica de capacitación laboral	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	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, 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.

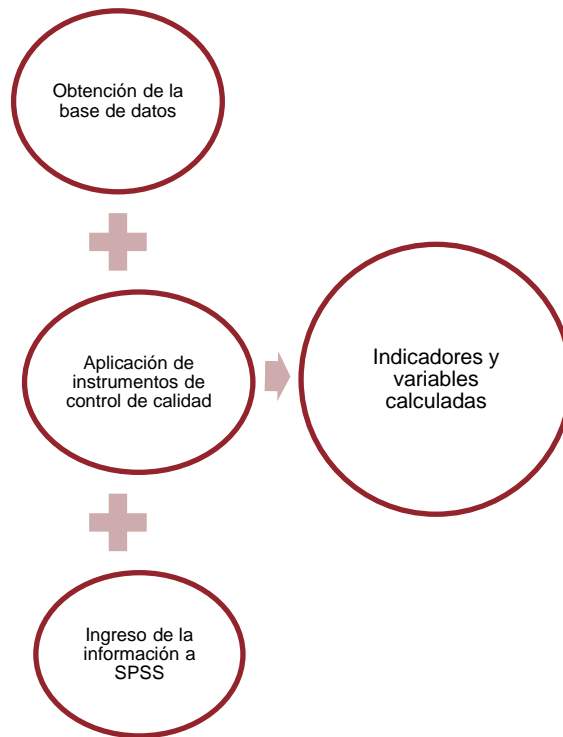
Finalmente, las supervisiones a los instrumentos realizados durante el trabajo de campo también se consideran como un medio de control de calidad para garantizar que la información recolectada sea fidedigna y no tenga sesgos.

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 85 personas con información para caracterizar a la población beneficiaria y al sindicato para el Proyecto LAT 3 - Huancavelica 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.

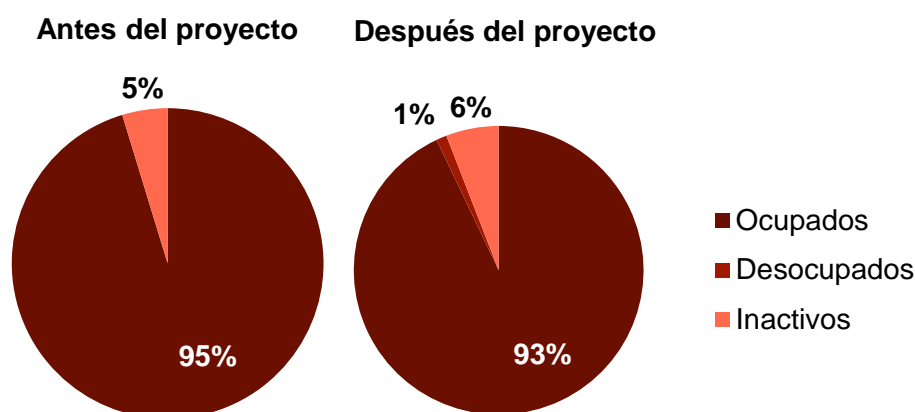
5.1.1. Beneficiarios

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 FONDOEMPLEO, el 95% de los beneficiarios se encontraba en situación de ocupado trabajando en alguna empresa y el 5% estaba en situación de inactivo. De los ocupados, el 65% se encontraba laborando en la empresa Buenaventura y el resto en empresas de la zona. Después del proyecto, el porcentaje de inactivos incrementó a 6%, 1% de los beneficiarios se encontraba buscando un trabajo y el 93% restante seguía con la condición de ocupado.

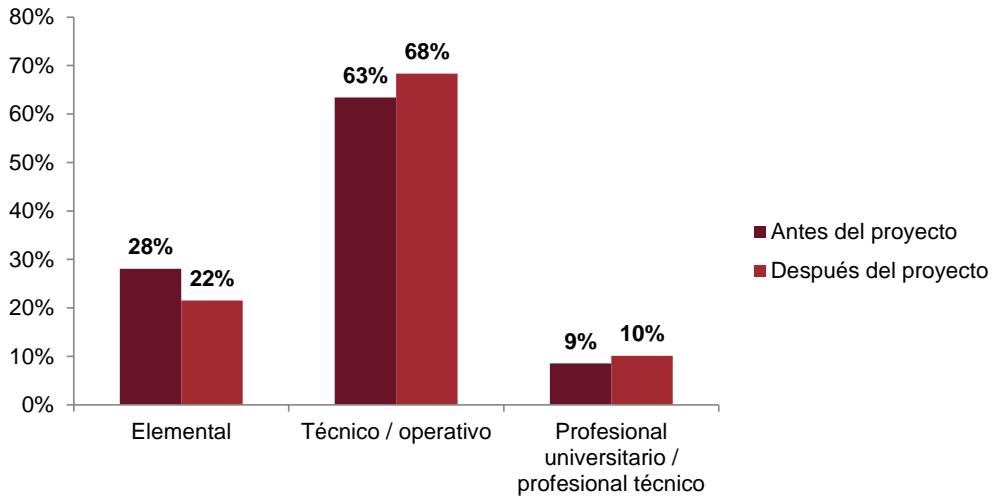
Gráfico 9. Condición de actividad del beneficiario



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

Solo el 3.5% de los encuestados cambió de empresa luego de haber llevado el curso financiado por FONDOEMPLEO, porcentaje que representa a tres beneficiarios de los 85 encuestados. No obstante, todos los trabajadores se mantuvieron trabajando para el sector minero. Se registró que un 6% de beneficiarios cambiaron de ocupación principal dentro de su empresa; de este modo, el porcentaje de personas con un nivel de responsabilidad elemental disminuyó y más beneficiarios obtuvieron un nivel de responsabilidad de técnico y de profesional.

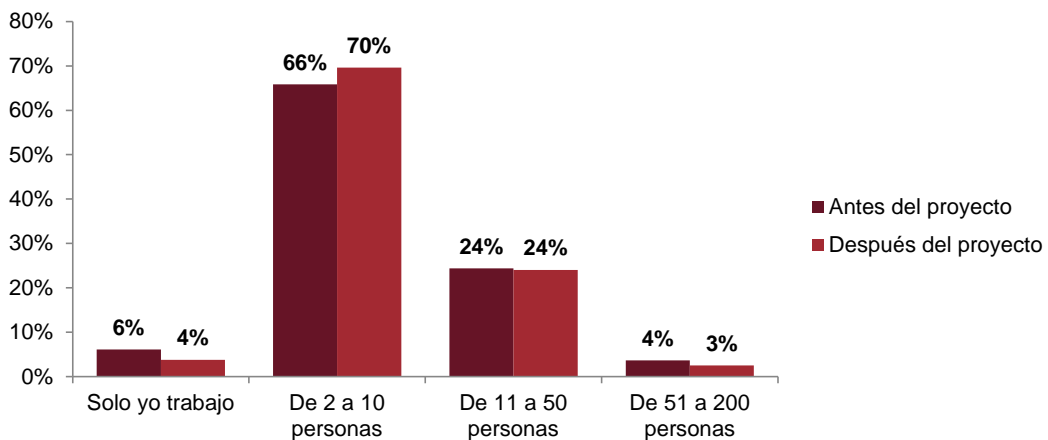
Gráfico 10. Nivel de responsabilidad del beneficiario



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

El 15% de beneficiarios mencionó que el número de personas trabajando en sus áreas cambió. Disminuyó el porcentaje de personas trabajando solas en 2% y el grupo que tenía de 51 a 200 trabajadores en el área en 1%. Se incrementó en 4% el grupo de 2 a 10 personas en su área.

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

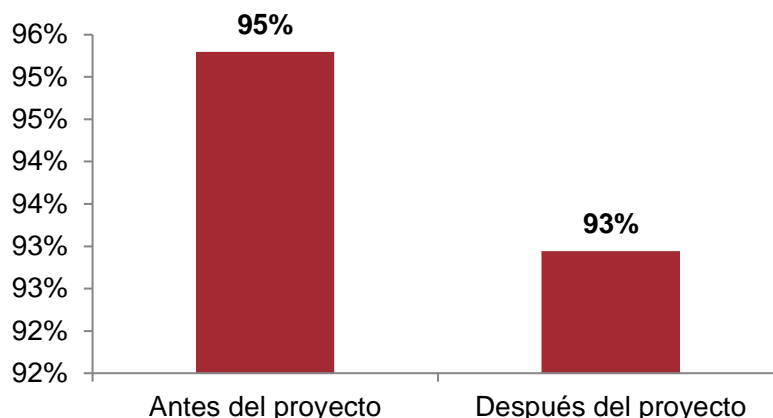


Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

Adicionalmente, el promedio de años que el beneficiario ha trabajado en su ocupación disminuyó de 4.9 años antes del desarrollo del proyecto a 4.6 años después del proyecto, ya que, quienes cambiaron de centro laboral recién llevaban trabajando durante algunos meses antes de la aplicación de la encuesta.

El 95% de los beneficiarios recibía algún tipo de ingreso antes de la ejecución del programa (sueldo, salario, comisión u honorarios profesionales). Actualmente, este porcentaje ha disminuido a 93% debido a la variación en la condición de actividad del beneficiario antes detallada (algunos cambiaron de condición de ocupados a desocupados e inactivos).

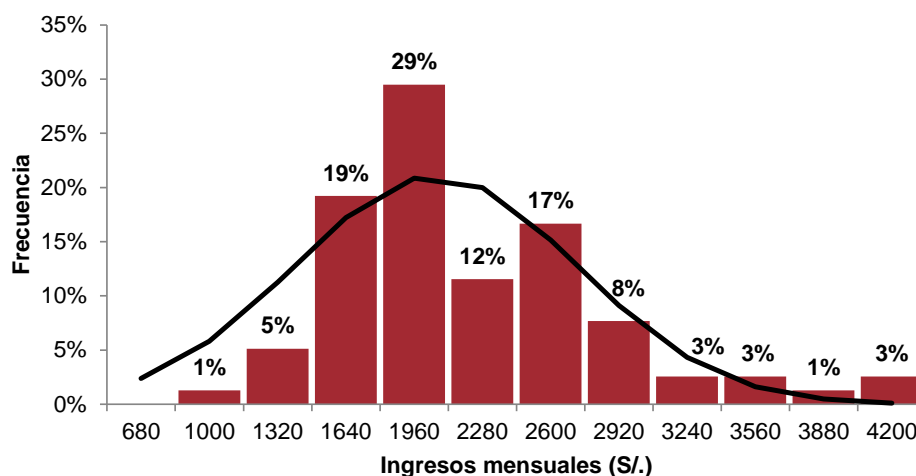
Gráfico 12. Beneficiarios con algún tipo de ingreso



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

Asimismo, todos los trabajadores que reciben un ingreso ganan más de una remuneración mínima vital (RMV). El ingreso promedio mensual aumentó de S/ 2,004.332 a S/ 2,061.96 antes y después del proyecto. Aunque la distribución de los ingresos mensuales cambió, la mayor parte de beneficiarios se concentra en el rango entre S/ 1,600.00 y S/ 2,000.00.

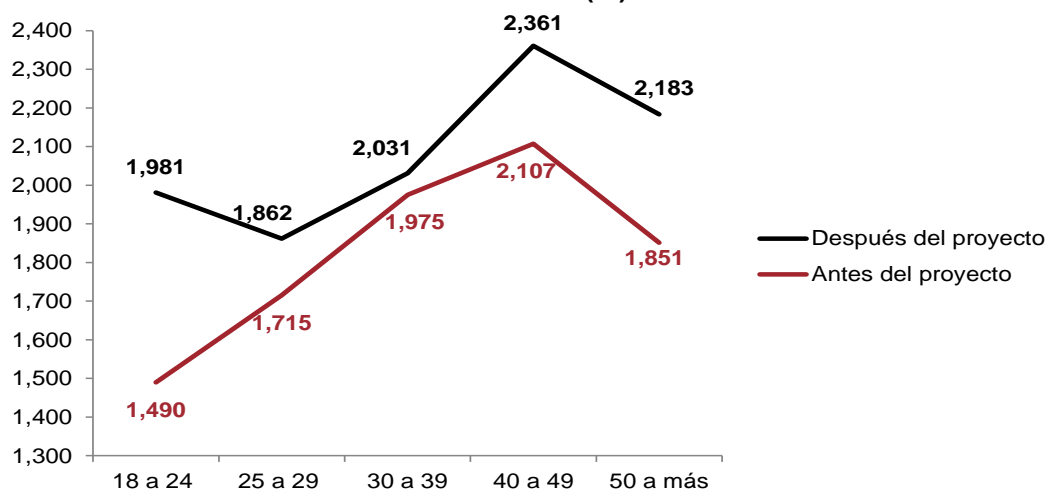
Gráfico 13. Distribución de los ingresos mensuales después del proyecto (S/)



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

En cuanto a la categorización de ingresos promedios mensuales por grupos de edades, toda la distribución incrementó después de las capacitaciones de FONDOEMPLEO. Sin embargo, el grupo de beneficiarios de 40 a 49 años siguió teniendo el mayor ingreso mensual promedio en comparación con los otros grupos de edades.

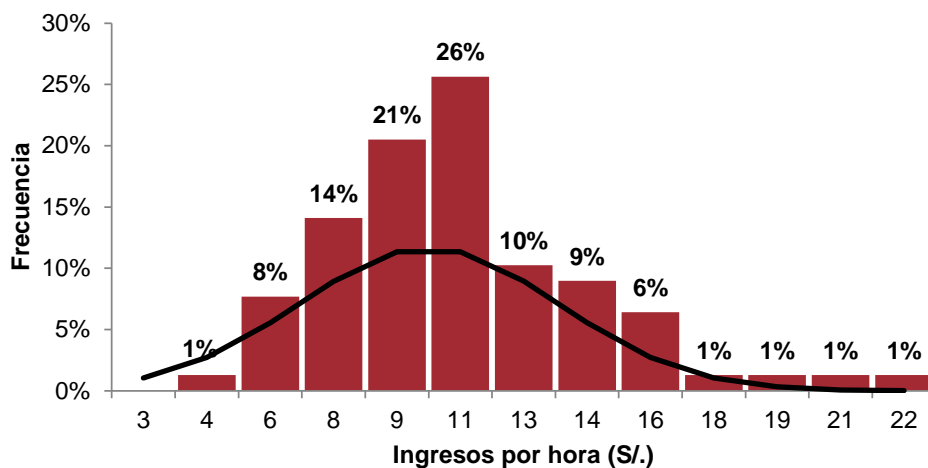
Gráfico 14. Distribución de los ingresos promedio mensuales, según rangos de edades (S/)



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

De igual manera, el ingreso por hora promedio incrementó de S/ 9.78 a S/ 10.02, las cuales son cifras considerablemente mayores al ingreso por hora del salario mínimo en una jornada laboral de 48 horas semanales (aproximadamente S/ 4.43 por hora) . Toda la distribución de ingresos por hora varió; no obstante, la mayoría de beneficiarios siguió registrando un ingreso por hora entre S/ 8.00 y S/ 11.00.

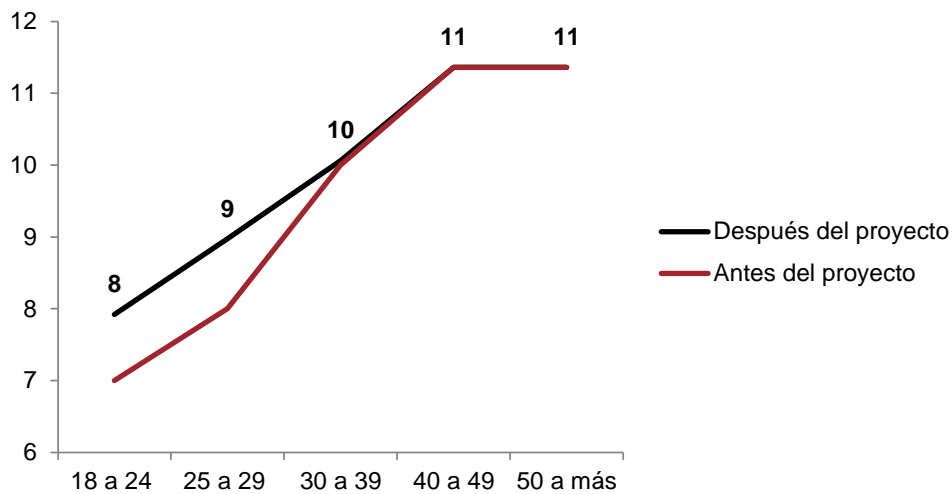
Gráfico 15. Distribución de los ingresos por hora después del proyecto (S/)



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

Al categorizar los ingresos por hora según los grupos de edades, hubo variaciones en los grupos de 18 a 24 años y de 25 a 29 años después del proyecto. En ambos casos, el ingreso por hora incrementó en un sol. Adicionalmente, la relación directa entre ingreso por hora y edad permaneció constante.

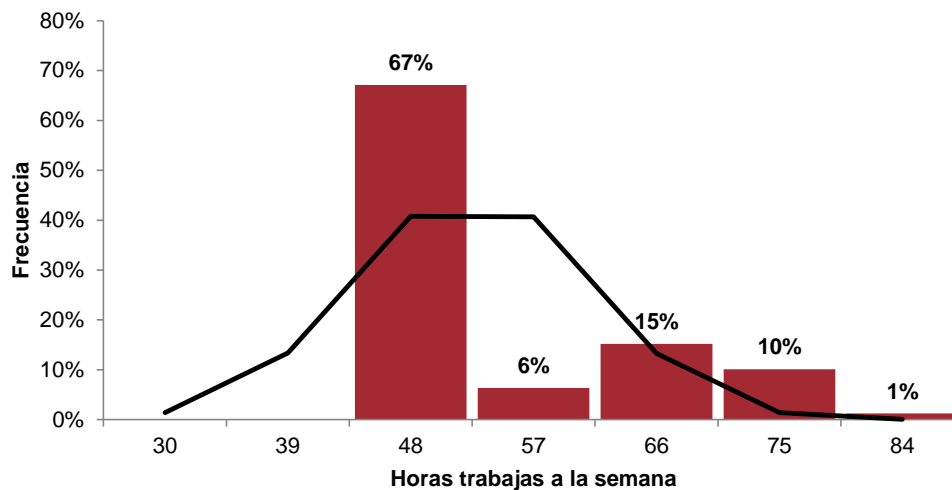
Gráfico 16. Distribución de los ingresos por hora promedio, según rangos de edades (S/)



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

La jornada laboral promedio a la semana se mantuvo en 52 horas antes y después del desarrollo de los cursos de FONDOEMPLEO. La distribución de estas horas trabajadas tuvo una ligera variación, pero el grueso de los beneficiarios registró 48 horas laboradas por semana. Finalmente, la jornada laboral actual oscila entre 40 y 84 horas a la semana.

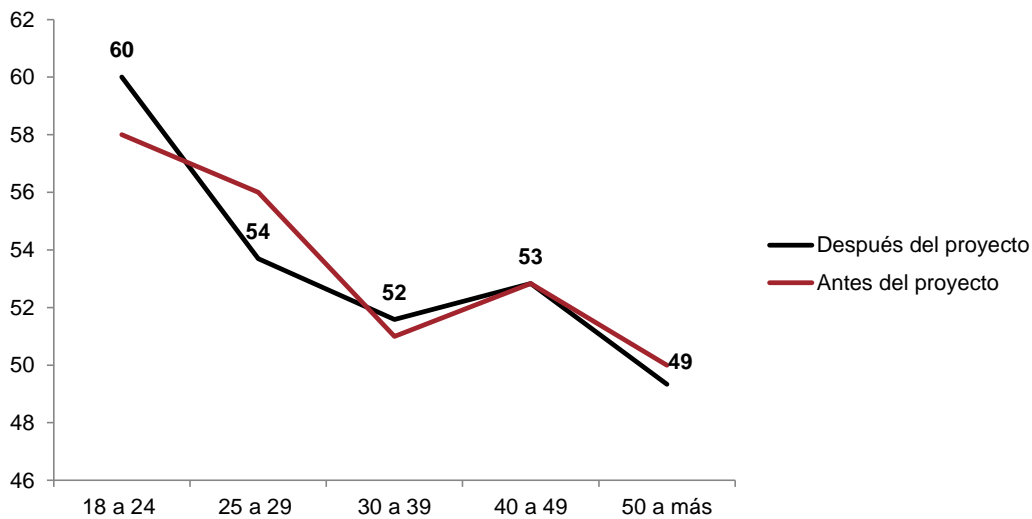
Gráfico 17. Distribución de horas trabajadas a la semana



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

La distribución de horas trabajadas a la semana según rango de edades varió. Sin embargo, el grupo de beneficiarios de 18 a 24 años siguieron siendo los que tienen una jornada laboral más larga, de 60 horas semanales. De igual manera, los que trabajan menos horas a la semana siguen siendo quienes tienen mayor edad, de 50 años a más, con 49 horas a la semana.

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



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

Análisis de la condición de actividad de los beneficiarios

Si bien es cierto, la muestra indica que el 3.5% de beneficiarios cambió de empresa después de los cursos, esta variación se registró en algunos trabajadores contratados bajo el régimen de *service*. Esta modalidad permite la tercerización de algunas actividades de la empresa únicamente durante el periodo en que se requieran dichos servicios. Por ejemplo, si hay una ampliación en la planta, en la cual se requiera una mayor cantidad de excavadoras, la empresa encargada contrata personal (conductores de excavadoras) de empresas pequeñas para cubrir esta necesidad temporal y complementaria.

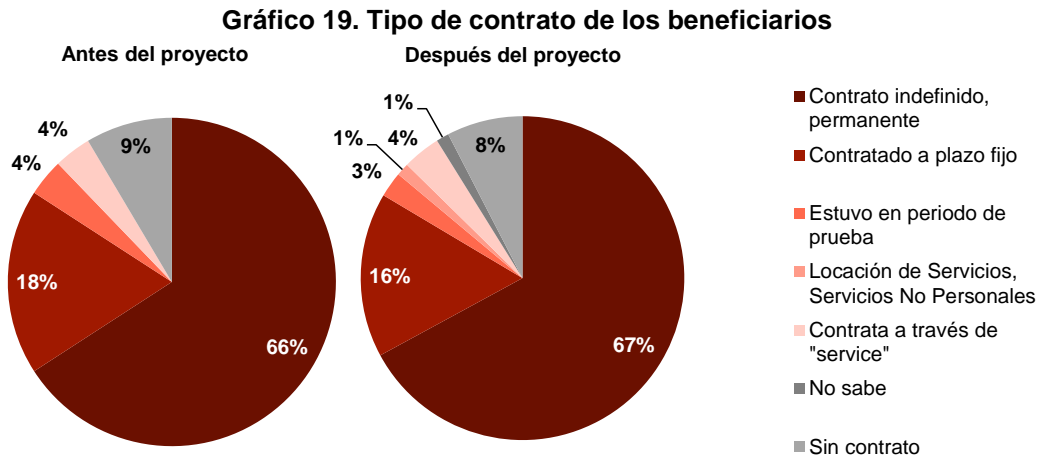
Con esto, la tasa de rotación es alta no solo porque se demanda trabajo por un intervalo de tiempo corto, sino también porque esta mano de obra no tiene una vinculación laboral directa con la empresa. Por tal motivo, la variación en cuestión no puede ser directamente atribuida al proyecto.

De igual manera, el porcentaje que cambió de ocupación principal dejó de desempeñarse en trabajos elementales y pasaron a ser técnicos y profesionales. Esto significa un mayor nivel de responsabilidad para dichos beneficiarios, con un sueldo igual o mayor al anterior. Por tal motivo es que las distribuciones de los ingresos, tanto ingreso promedio mensual como ingreso por hora, antes y después del proyecto, incrementaron.

Finalmente, también se registró una disminución en el número de personas que reciben algún tipo de ingreso. Sin embargo, estos fueron dos casos concretos, en los cuales un beneficiario estaba buscando empleo al momento de la implementación de la encuesta y el otro decidió acceder a una educación superior, por lo que pasó a la condición de inactivo.

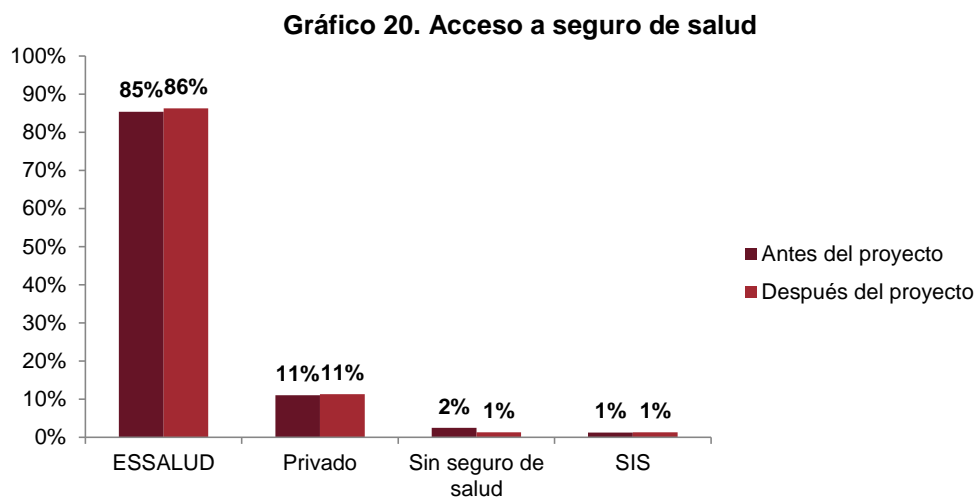
B. Medición de empleo decente

Antes del desarrollo del programa, el 66% de trabajadores contaba con un contrato indefinido o permanente. El 18% estaba contratado a plazo fijo y el 9% no tenía contrato. Un 4% estuvo en periodo de prueba y otro 4% trabajaba bajo el régimen de *service*. Al finalizar el programa, incrementaron las personas contratadas indefinidamente y disminuyeron los contratados a plazo fijo y los que no tenían contratos. También, se registró a un beneficiario contratado por locación de servicios y a otro que no tiene conocimiento sobre el tipo de contrato que tiene.



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

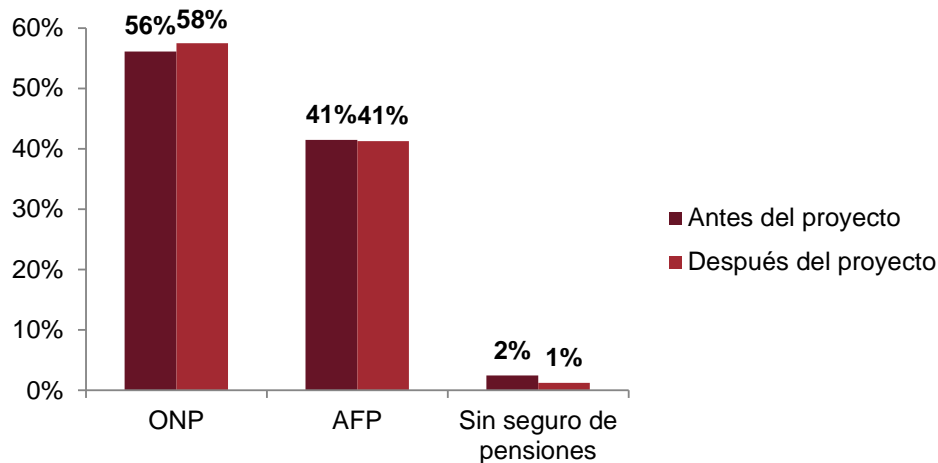
Respecto al acceso de seguro de salud, se registraron ligeras variaciones. Actualmente, el porcentaje de beneficiarios que se encuentran activos y que está afiliado a ESSALUD incrementó en 1%. La cantidad de beneficiarios afiliados a un seguro privado y al SIS se mantuvo igual después de las capacitaciones; y se registró un caso de un trabajador que pasó de no tener un seguro de salud a estar afiliado a ESSALUD.



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

En el caso de seguro de pensiones, un beneficiario que no tenía seguro de pensiones antes del desarrollo de los cursos financiados por FONDOEMPLEO se afilió a la Oficina de Normalización Provisional (ONP). El porcentaje de beneficiarios aportando en una Administradora de Fondo de Pensiones (AFP) se mantuvo igual.

Gráfico 21. Acceso a sistema de pensiones



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

Análisis del empleo decente entre los beneficiarios

El cambio en el tipo de contrato de los trabajadores fue debido a la movilización que tuvieron de una empresa a otra y al cambio de la ocupación dentro de sus respectivas empresas. Un beneficiario no sabía qué tipo de contrato tenía; además, el porcentaje de quienes no tenían un contrato disminuyó. Esto, sumado al incremento en el acceso a seguro de salud y al sistema de pensiones son buenos indicadores de mejores condiciones laborales para los beneficiarios.

C. Conocimiento acerca del proyecto

El 60% de los beneficiarios se enteró del proyecto de FONDOEMPLEO a través del sindicato. El 22% se enteró a través de conversaciones con amigos y compañeros del trabajo y un 16% a través de volantes y folletos. Un 13% respondió haber conocido el proyecto a través de la empresa, mientras que un 7% supo de las capacitaciones a través de publicidad y conversaciones con familiares. El 2% de beneficiarios conoció el proyecto a través de una charla informativa.

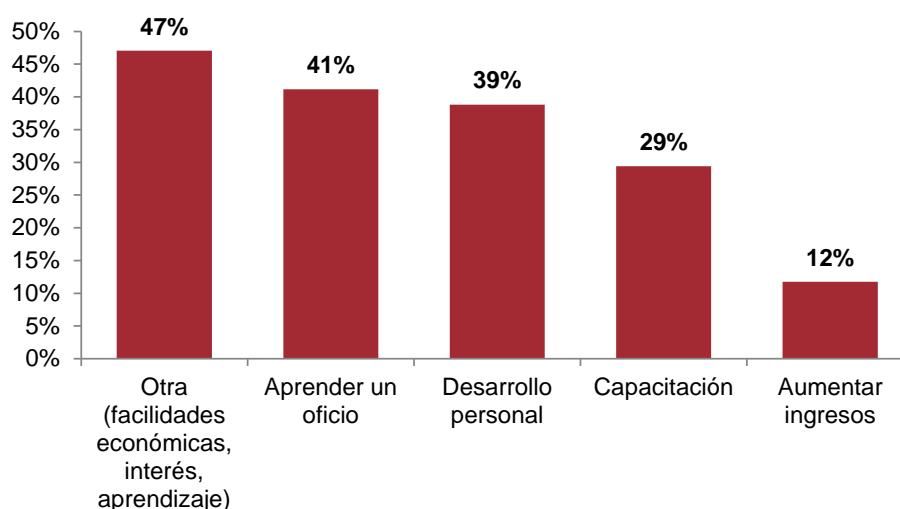
Gráfico 22. Conocimiento del proyecto



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

Asimismo, el 47% de los beneficiarios decidió participar en el curso de FONDOEMPLEO para aprovechar las facilidades económicas que les brindaban para pagarlo. El 41% y el 39% lo hicieron para aprender un oficio y para su desarrollo personal, respectivamente. Un 29% participó porque el proyecto le brindaba capacitación y, finalmente, el 12% lo hizo para aumentar sus ingresos.

Gráfico 23. Decisión de participación en el proyecto



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
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

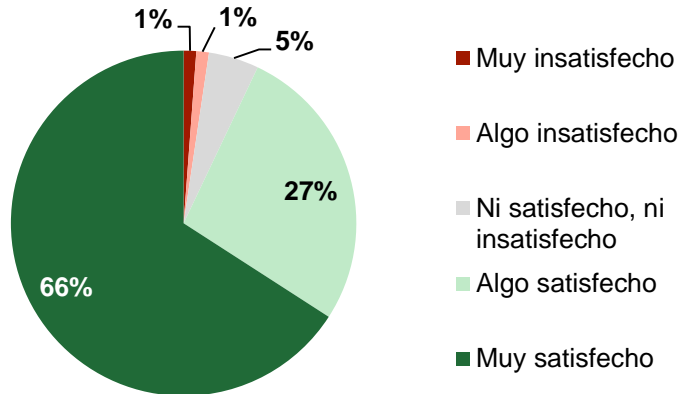
Muy insatisfecho	Algo insatisfecho	Ni satisfecho, ni insatisfecho	Algo satisfecho	Muy satisfecho
1	2	3	4	5

Elaboración propia.

Criterio 1. Claridad de los requisitos solicitados para participar en el proyecto: El 66% de los beneficiarios 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 en conjunto por la junta directiva del sindicato y la IE.

Asimismo, el 27% mencionó sentirse algo satisfecho con los criterios, el 5% le fue indiferente y el porcentaje restante se sintió algo insatisfecho y muy insatisfecho.

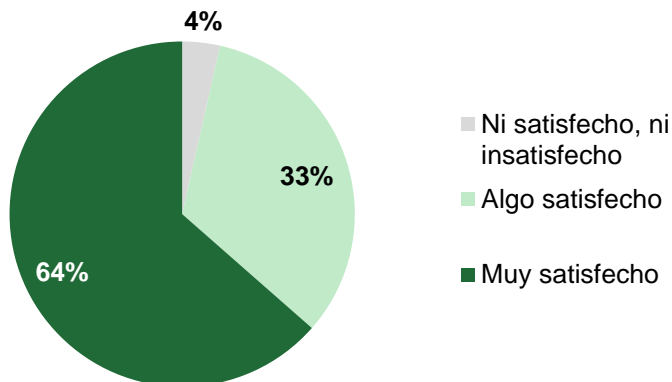
Gráfico 24. Nivel de satisfacción sobre la claridad de los requisitos solicitados



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
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 96.47% se sintió satisfecho. Hubo un 3.53% que no se sintió ni satisfecho ni insatisfecho.

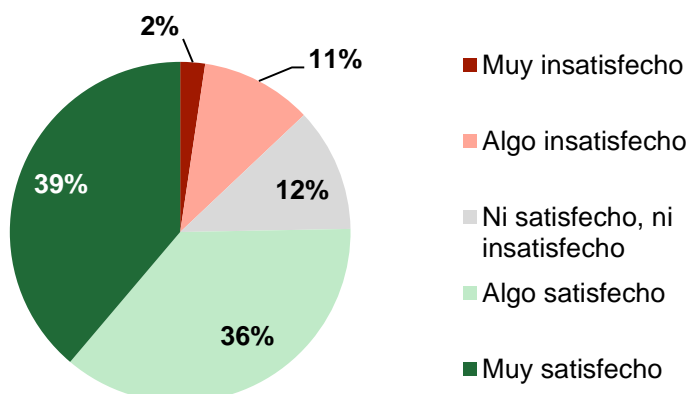
Gráfico 25. Nivel de satisfacción sobre la comprensión de los cursos



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

Criterio 3. Tiempo que duraron las capacitaciones: La duración de cada curso, dependiendo de cada uno, fue de tres a ocho meses (con clases una vez por semana). Con esto, el 39% de los beneficiarios se sintió muy satisfecho y el 36% algo satisfecho. El 12% fue indiferente pues no se sintieron ni satisfechos, ni insatisfechos. El 11% y el 2% se sintieron algo insatisfecho y muy insatisfecho, respectivamente, ya que consideran que el curso pudo haber sido más extenso y especializado, con mayor cantidad de horas prácticas. Como trabajadores, esto les permitiría desarrollarse mejor en el ámbito profesional. Además, los temas abordados fueron muy complejos para el corto tiempo establecido.

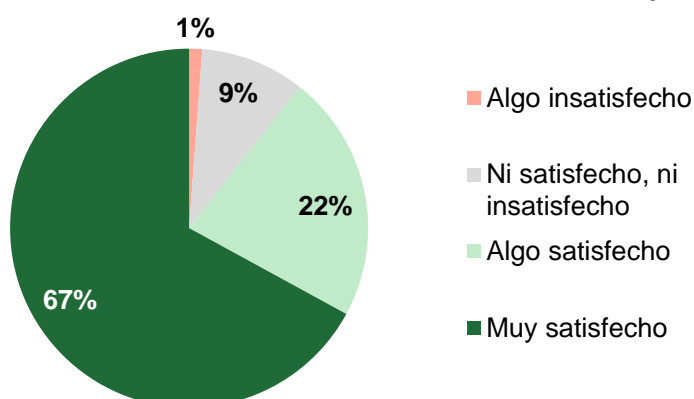
Gráfico 26. Nivel de satisfacción sobre el tiempo de duración de las capacitaciones



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

Criterio 4. Horarios de las capacitaciones: El 66% de los beneficiarios se sintió muy satisfecho con los horarios designados para los cursos y el 22% se sintió algo satisfecho. Un 9% de beneficiarios no se sintió ni satisfecho, ni insatisfecho y el 1% restante se sintió algo insatisfecho. A pesar de que la empresa participó activamente con el proyecto, los beneficiarios sugirieron que los horarios sean más flexibles pues algunos trabajadores no pudieron asistir, y mostraron su incomodidad por una recuperación de un curso que se tuvo que realizar.

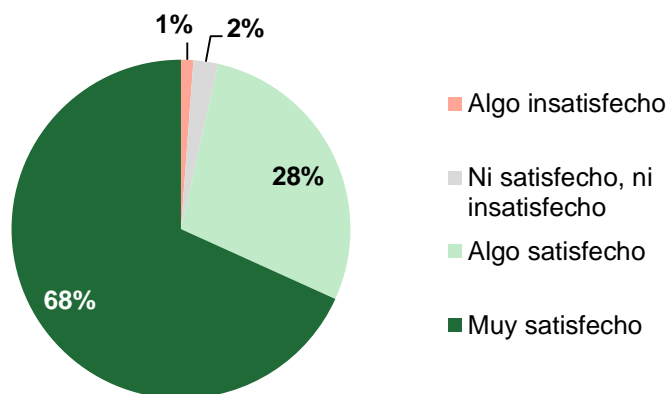
Gráfico 27. Nivel de satisfacción sobre los horarios de las capacitaciones



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

Criterio 5. Asesoría brindada para el aprendizaje: El 96% de beneficiarios se encontró satisfecho con las asesorías brindadas por los profesores de sus cursos. El 2% tuvo una postura neutral y el 1% se sintió algo insatisfecho. El alto nivel de satisfacción registrado se sustenta en que los profesores fueron calificados como competentes. No obstante, quienes no se sintieron satisfechos, sugirieron utilizar material más dinámico para un mejor aprendizaje.

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

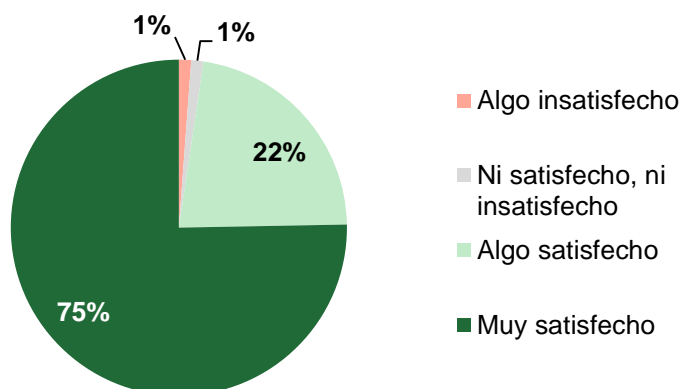


Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

Criterio 6. Ayuda para resolver las dudas del proyecto: Este criterio comprende la ayuda y atención otorgada por el sindicato y la institución ejecutora sobre el proyecto a lo largo del mismo. El 75% de beneficiarios se sintió muy satisfecho, el 22% estuvo algo satisfecho, el 1% estuvo ni satisfecho, ni insatisfecho y el 1% 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 el envío de citas o invitaciones a cada trabajador, avisos por radio y anuncios en la asamblea- los beneficiarios sienten que pudo haber mayor difusión del proyecto ya que no todos tienen conocimiento sobre el mismo.

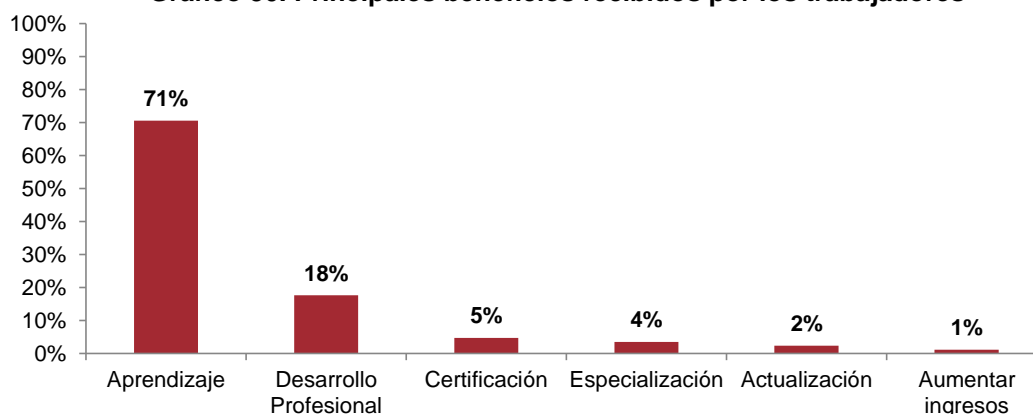
Gráfico 29. Nivel de satisfacción sobre la ayuda para resolver las dudas del proyecto



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

Asimismo, se recopiló información sobre los principales beneficios que recibieron los trabajadores al participar en el proyecto. La mayoría de beneficiarios (71%) consideró que los cursos impulsaron su aprendizaje y un 18% mencionó que contribuyeron con su desarrollo profesional. Un 5% consideró que la certificación fue el mayor beneficio obtenido, pues sirve como justificación de sus competencias. Un 4% mencionó que los cursos le permitieron especializarse en su campo de acción y un 2% sintió que las capacitaciones ayudaron con su actualización. Solamente 1% percibe que el principal beneficio de haber llevado los cursos fue incrementar sus ingresos.

Gráfico 30. Principales beneficios recibidos por los trabajadores

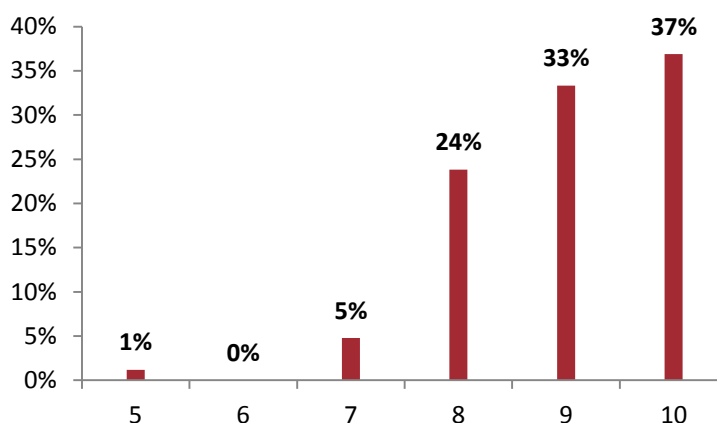


Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

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 94% de los beneficiarios le otorgó una nota de 8 a más al proyecto, el 5% le dio una calificación de 7 y únicamente 1% calificó al proyecto con un puntaje de 5. Como resultado, se obtuvo una nota promedio de 8.99 puntos.

Las notas bajas se sustentan en algunas falencias percibidas por los trabajadores, como la metodología de los cursos que pudo haber sido más didáctica o especializada. Asimismo, se consideró que la duración de las capacitaciones fue muy corta para el tipo de temas abordados y que faltaron horas prácticas para complementar el aprendizaje.

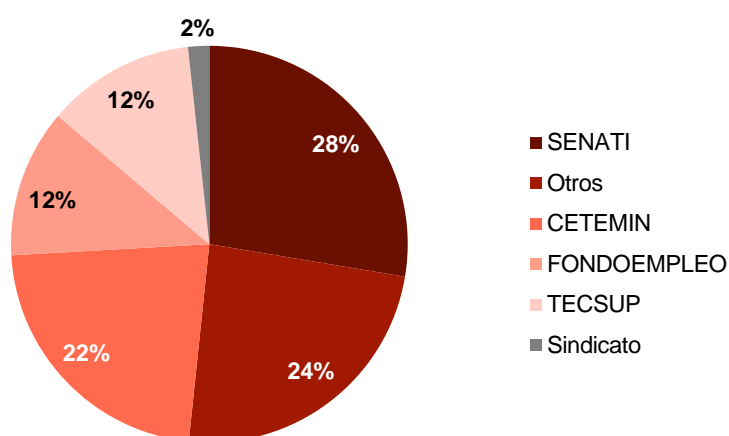
Gráfico 31. Calificaciones otorgadas al proyecto por los beneficiarios



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

Finalmente, el 68% de beneficiarios tiene conocimiento sobre lugares a los cuales recurrir para continuar con su capacitación. Entre estos, el 28% considera que SENATI es una buena alternativa para continuar con sus capacitaciones. El 22% reconoce a la corporación educativa CETEMIN para buscar nuevas capacitaciones y el 12% considera que continuaría con FONDOEMPLEO. El 12% mencionó a TECSUP y el 2% reconoce que el sindicato es una buena guía para seguir buscando capacitaciones. El porcentaje restante, mencionó otras instituciones educativas del lugar.

Gráfico 32. Lugares sugeridos para continuar capacitándose



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
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 el proceso de postulación, con los temas propuestos, con los horarios y con la asesoría recibida, existen mejoras por implementar.

Hubo un porcentaje medianamente alto de insatisfechos con la duración del proyecto, pues consideran que se puede agregar más horas de práctica para una mejor especialización y que el tiempo no fue suficiente para el desarrollo de los temas abordados dada su complejidad. Además, se registró incomodidad porque se tuvo que programar la recuperación de un curso y afectó sus horarios. No obstante, este es un incidente ajeno a la programación.

Se sugiere profundizar las unidades temáticas aprendidas al continuar con las clases, utilizar material más didáctico, establecer distintos niveles para los cursos o seguir una línea de capacitación desde lo más básico hasta lo más especializado.

Por otro lado, se resalta el prestigio de SENATI como institución educativa y el perfil de los profesores. La asesoría brindada por el sindicato y la IE fue calificada con un alto puntaje, aunque se considera que la difusión pudo haber tenido un mayor alcance.

Los beneficiarios sienten que los principales beneficio recibidos al participar en el programa fueron aprender nuevos conceptos que aportaban a su desarrollo profesional.

También se resalta la contribución al desarrollo personal y especialización, además de haber tenido la posibilidad de certificar sus conocimientos empíricos. Debido a esto, más del 90% le otorgó una calificación general de 8 a más al proyecto, con lo que la implementación de capacitaciones en la zona tiene un alto nivel de satisfacción general.

Así, un gran grupo de beneficiarios se encuentra dispuesto a continuar capacitándose en diversas instituciones e impulsan al sindicato a postular nuevamente al proyecto de FONDOEMPLEO. La participación en el LAT-03-03 ha resaltado la importancia de este tipo de capacitaciones, que incrementan las competencias laborales de las personas. Recalcan el apoyo financiero obtenido y la oportunidad que el proyecto les ha ofrecido.

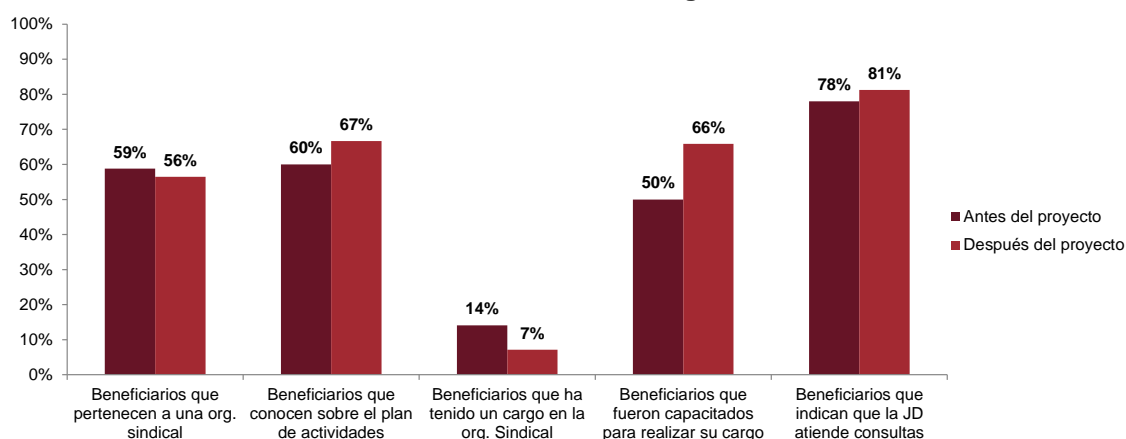
5.1.2. Sindicato

A. Organización sindical

Dos beneficiarios, que representaban el 2% del total, dejaron de formar parte de su organización sindical después del desarrollo de los cursos. El primer caso fue porque dejó de trabajar en la empresa y el segundo caso se retiró de su sindicato, a pesar de seguir laborando en Buenaventura. Asimismo, actualmente un 7% más de beneficiarios conoce el plan de actividades de la organización.

El porcentaje de beneficiarios que ocupaban un cargo en su sindicato disminuyó de 14% a 7% después del proyecto, pero el porcentaje capacitado para desempeñar su cargo incrementó. Finalmente, un 3% más de los beneficiarios sindicalizados indica que la junta directiva está dispuesta a atender sus consultas.

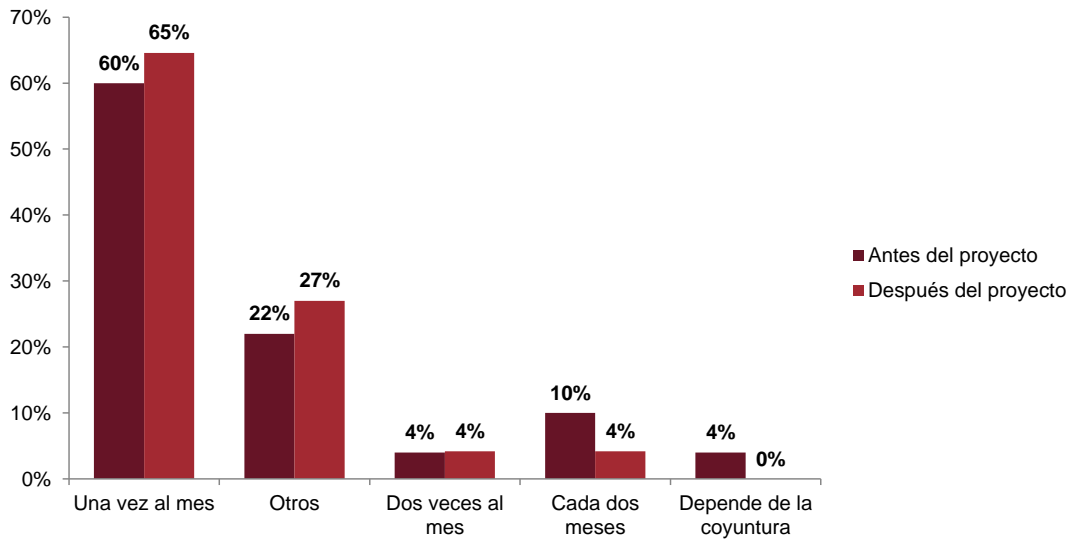
Gráfico 33. Indicadores sobre la organización sindical



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

La frecuencia de las reuniones de la asamblea general, según el sindicato, tuvo algunas variaciones después de haber llevado los cursos. Se incrementó en 5% los beneficiarios que mencionaban que se hacía una vez al mes. Disminuyó un 6% los que decían cada dos meses y ningún beneficiario dijo que se realizaban de acuerdo a la coyuntura por la que estaba pasando la empresa o los beneficiarios.

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

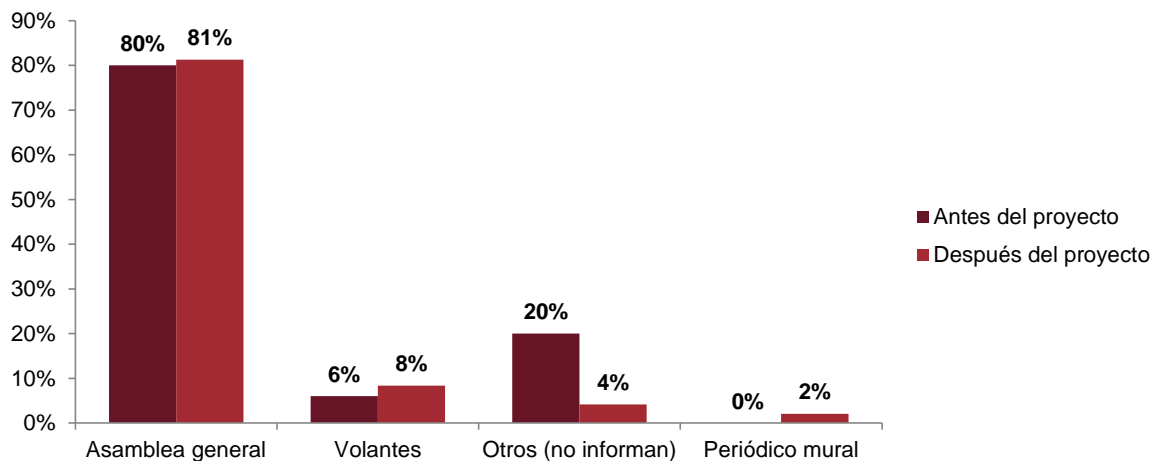


Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

En cuanto a las reuniones de la junta directiva, estas siguen siendo una vez por mes, en promedio. Asimismo, los miembros de la organización sindical siguen recibiendo informes mensuales.

Después de participar en las capacitaciones, mayor cantidad de beneficiarios considera que el sindicato informa sobre sus avances a través de diversos medios, ya sea en la asamblea general, mediante volantes o el periódico mural.

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



Fuente: Encuestas aplicadas por AC Pública (2016).
Elaboración propia.

Análisis de la organización sindical

A pesar de que el porcentaje de beneficiarios que pertenecen a una organización sindical y que desempeña un cargo en la misma disminuyó, los indicadores de alcance del sindicato muestran mejoras. Se observa que mayor cantidad de miembros tienen conocimiento sobre su plan de actividades, que más trabajadores perciben que la junta directiva está dispuesta a atender sus dudas y que el sindicato informa sobre sus avances a través de diversos medios.

Después del proyecto, las reuniones de la asamblea general eran una vez al mes en su mayoría; y nadie indicó que se realizaban dependiendo de la coyuntura. Se podría argumentar que existe una mayor organización pues se tienen fechas exactas para las reuniones; no obstante, tanto antes como después del proyecto, existen disyuntivas entre los trabajadores sobre la frecuencia exacta de dichas reuniones (algunos respondieron que se realizaban dos veces al mes, cada dos meses, entre otros).

Finalmente, las capacitaciones de FONDOEMPLEO no tuvieron un impacto significativo en la frecuencia de las reuniones de la junta directiva y en la recepción de informes.

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-03-03, se registraron variaciones en la ocupación de los beneficiarios, tipo de contrato, ingresos, lugar de trabajo y condiciones laborales. 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. No obstante, es una realidad que los beneficiarios de FONDOEMPLEO actualmente cuentan con mejores condiciones laborales. Después de la implementación del proyecto, más trabajadores obtuvieron un mayor nivel de responsabilidad en su ocupación, sus ingresos promedios mensuales y por hora incrementaron y más personas estaban afiliadas a un seguro de salud.

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 producto de las clases teóricas y cuentan con más nociones técnicas para debatir con sus superiores y se sienten empoderados. Adicionalmente, hubo un efecto en la percepción de la empresa, pues existen consideraciones positivas de los jefes hacia los trabajadores que han participado en las capacitaciones. Se percibe que estos beneficiarios han adquirido nuevos conocimientos, que se preocupan más por realizar bien sus labores y que emplean con propiedad los conceptos técnicos.

Además, la junta directiva tiene una visión más empresarial, con conocimientos administrativos y de gestión. Ahora administran panaderías y comedores a través de concesionarios para obtener ingresos e implementan los documentos de gestión desarrollados en los cursos de fortalecimiento (como el Plan Estratégico). Han actualizado su estatus y se han inscrito en la SUNAT, resolviendo así sus principales problemas de acción sindical.

Asimismo, los beneficiarios se encuentran dispuestos a continuar capacitándose no solo en FONDOEMPLEO, sino también en diferentes instituciones o en el sindicato. Esto denota un mayor acercamiento con sus organizaciones sindicales pues se encuentran agradecidas por el apoyo otorgado.

Finalmente, se ha registrado un ambiente con alto interés en la zona, pues se sabe que quienes no se inscribieron en los cursos (conocidos de los encuestados o compañeros de trabajo) y otros sindicatos vinculados con las operaciones de la empresa quieren informarse más sobre el proyecto y participar en el futuro.

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. Se realizó dicho análisis tanto para la capacitación a los trabajadores, como para el diplomado a los directivos del sindicato. El resultado para ambos fue favorable, aunque se identificaron oportunidades de mejora por problemas vinculados con el diseño del proyecto.

Para empezar, de acuerdo con la gestión sindical (tanto la que empezó con el proyecto, como el que continuó con su ejecución) y a la IE, todas las actividades programadas se llevaron a cabo. Además de esto, lo aprendido fue puesto en marcha: tal es el caso del proceso de mejora por el que está pasando el sindicato al utilizar documentos de gestión institucional que fueron enseñados en las capacitaciones. Asimismo, se están realizando coordinaciones entre organizaciones sindicales para formar alianzas y fortalecer la gestión institucional.

En cuanto a las capacitaciones de los trabajadores, se necesitó incorporar características específicas de los beneficiarios para responder a sus necesidades y problemas, y de este modo cumplir con lo programado. Por ejemplo, una vez que la IE percibió malestar en las clases porque el instructor dictaba sus clases con mucha rapidez y no se le entendía con claridad, se designó a otro docente más adecuado.

De este modo, aplicar una correcta metodología de capacitación es una de las actividades imprescindibles del proyecto para el logro de resultados. Solo así se logró que las capacitaciones cumplan con los beneficiarios, no solo en términos de cantidad y de acuerdo con el cronograma, sino también se realizaron esfuerzos por mejorar la calidad.

Asimismo, el monitoreo y seguimiento interno a lo largo de la implementación de los cursos es otra actividad que no puede faltar. A pesar de que el lugar donde se llevaban a cabo las clases estaba a 3 horas y media de distancia, era necesario ir y verificar si los

beneficiarios estaban asistiendo a las clases. Así, el proyecto se adaptó a las características de los beneficiarios (y viceversa) para cumplir con las tareas previstas.

Por el lado de Buenaventura, ahora el jefe de personal de la empresa menciona una alta probabilidad de contratar a los beneficiarios que trabajan bajo el régimen de contrata y que han sido capacitados (de acuerdo con la disponibilidad de vacantes). Este puede ser un indicador de la confianza que le pone la empresa a la calidad de las capacitaciones financiadas por FONDOEMPLEO.

Sin embargo, se debe considerar que en algunos cursos, el número de beneficiarios dispuestos a inscribirse excedió el número de cupos. Por tal, el número de alumnos en el diseño del proyecto no fue bien definido. Además, hubo un porcentaje de beneficiarios que eran estudiantes (porcentaje incluido en el grupo de inactivos), los cuales no formaban parte de los objetivos iniciales del programa FONDOEMPLEO. Asimismo, aunque se realizaron actividades de seguimiento (antes mencionadas) luego de la culminación de los cursos, estas no estaban contempladas en las actividades programadas. Finalmente, se reincide en mencionar que no hubo una correcta formulación y focalización del proyecto, lo cual intensifica el problema con su implementación.

Entonces, si bien es cierto el proyecto tuvo un alto nivel de eficacia por cumplir con el desarrollo de las capacitaciones, aún existen mejoras por implementar a nivel de cantidad, calidad y diseño del proyecto. Se presenta un gran inconveniente sobre el alcance del proyecto cuando no se establece una adecuada lógica vertical (que sucedió en este caso). Al no realizarse correctamente las actividades del proyecto, sus resultados y sus fines se ven afectados.

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 88.82% del monto financiado por FONDOEMPLEO para capacitar al total de beneficiarios⁵. En este sentido, el LAT-03-03 fue eficiente.

En cuanto al ambiente físico y los materiales, se habilitó un ambiente en el campamento de Ccochaccasa y las demás capacitaciones fueron en las aulas de CETEMIN y SENATI. La primera ubicación fue designada considerando que la mayoría de los trabajadores vivían allí. No obstante, esto ocasionó que la IE tenga dificultades con los costos de desplazamiento, tiempo y con la conectividad del lugar, pues Ccochaccasa se sitúa en un lugar alejado de la ciudad donde a veces no llega el servicio de telefonía o internet. Asimismo, los beneficiarios tuvieron que asumir los costos de desplazamiento del campamento al centro de estudios

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

⁵ Información extraída del Informe de Cierre LAT-03-03 a enero 2017.

primer punto, aunque los beneficiarios recomendaron un mayor horizonte de tiempo para abordar con tranquilidad los temas complejos, los cursos se desarrollaron sin mayores contratiempos y en el tiempo estimado inicialmente⁶. 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. Algunos estaban cansados por el trabajo o era un poco complicado sacrificar todos los domingos, cuando este es el día en que los trabajadores comparten con sus familias y beneficiarios dispuestos a participar no pudieron inscribirse por no contar con un horario flexible.

Por otro lado, se tuvo el imprevisto de contar con alumnos libres en las clases, los cuales fueron aceptados y eventualmente, también fueron considerados como beneficiarios. De este modo, existieron actividades imprevistas, pero no generaron mayores costos o desembolsos y se adhirieron correctamente al desarrollo de las capacitaciones. Así, el proyecto cumplió con capacitar a sus beneficiarios utilizando sus recursos con eficiencia.

5.2.4. Análisis de sostenibilidad

La sostenibilidad significa tener la capacidad de mantener los efectos positivos del proyecto durante cierto periodo de tiempo. Aunque los trabajadores y el sindicato se encuentran dispuestos a continuar participando en proyectos como FONDOEMPLEO, pues son conscientes del beneficio que han obtenido, es muy difícil que puedan lograrlo únicamente con sus recursos. Se debe tomar en cuenta que se trata de capacitaciones especializadas con costos elevados, los cuales, sin el apoyo financiero otorgado por FONDOEMPLEO, serían una inversión costosa para el trabajador.

Asimismo, la IE considera que la empresa Buenaventura no financiaría grandes montos para capacitaciones masivas por su cuenta. No obstante, se ha tomado en cuenta que los cursos implementados por el programa se pueden acoplar a los planes de capacitación del personal de planilla de la empresa ya existente. El alineamiento es posible debido a que existen temas que se pueden desarrollar de manera conjunta y articulada. Por tal motivo, la óptima coordinación y apoyo de FONDOEMPLEO es imprescindible para seguir con este tipo de capacitaciones.

Se recomienda brindar más tipos de capacitaciones que vayan de acuerdo con las necesidades de cada trabajador (realizar una correcta focalización) y se sugiere continuar con el plan de difusión del programa para un correcto alcance de los cursos y una adecuada información a los beneficiarios sobre los mismos. Estos son factores importantes que, junto con la implementación de las recomendaciones y lecciones aprendidas, contribuirán con la sostenibilidad del proyecto.

Finalmente, una correcta sostenibilidad del proyecto debe considerar que los miembros del sindicato van rotando, por lo que se necesitarán continuas capacitaciones para lograr una adecuada gestión y cumplir con el fortalecimiento institucional que se busca con FONDOEMPLEO.

⁶ Solo se tuvo que reprogramar una clase para cumplir con el total de horas destinadas.

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. Según estos resultados, todos los indicadores llegaron a la meta propuesta, lo que reflejaría un buen desempeño del programa.

Sin embargo, para enriquecer el análisis se optó por realizar una comparación de las fichas del 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, que luego sirven de insumo para las fichas de cierre, por lo que el valor de los indicadores debería ser el mismo. Esta comparación se realiza en la última columna de la tabla.

Tabla 6. Indicadores de marco lógico

Información Técnica		Valor	% de Ejecución	Comparación ⁷
Propósito	Indicador			
Trabajadores capacitados tienen mayores oportunidades en mercado laboral formal y/o mejores oportunidades de éxito en dirección de la Organización sindical en Julcani	125 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.	125	100	125
	Una organización sindical rige sus destinos basados en 2 instrumentos de gestión elaborados y los 50 trabajadores que implementan competencias en fortalecimiento institucional adquiridas al finalizar el proyecto.	2	100	2
		50	100	50
Componente	Indicador			
Trabajadores desarrollan competencias laborales para mejorar su productividad y empleabilidad.	125 trabajadores agremiados y no agremiados adquieren nuevas capacidades técnicas al finalizar el proyecto.	125	100	125
	50 trabajadores agremiados adquieren nuevas capacidades para mejorar la gestión organizativa del sindicato de trabajadores agremiados-Julcani.	50	100	50
Productos	Indicador			
Trabajadores seleccionados para el desarrollo de los cursos de capacitación laboral	180 trabajadores agremiados y no agremiados registrados para ser beneficiarios de la capacitación técnica, al primer mes.	180	100	No se registra la selección del beneficiario solo la incorporación.
	125 trabajadores agremiados y	125	100	No se registra

⁷ Información extraída de la Base de Datos de la IE.

	no agremiados seleccionados como beneficiarios para ser beneficiarios de la capacitación técnica, al segundo mes.			la selección del beneficiario solo la incorporación.
Trabajadores demuestran las competencias laborales fortalecidas y obtienen un certificado.	125 trabajadores inician la capacitación en Titulación por experiencia (explotación de minas/Geología) (25), Diseño CAD y OFFICE (60), Mantenimiento y operación equipo pesado (20) y Soldadura de Mantenimiento (20), al mes 3.	125	100	125
	125 trabajadores adquieren competencias técnicas y obtienen un certificado al aprobar los cursos de Titulación por experiencia (explotación de minas/Geología) (25), Diseño CAD y OFFICE (60), Mantenimiento y operación equipo pesado (20) y Soldadura de Mantenimiento (20), al mes 13.	125	100	125
Organización sindical demuestran la aplicación de competencias de gestión organizacional	50 trabajadores agremiados adquieren conocimientos en formación de nuevos líderes (20), manejo de conflictos dentro de la organización (15) y formación de asociaciones sindicales y tributación (15), al mes 7.	50	100	50
	2 instrumentos de gestión implementados (Elaboración de estatuto y Plan Estratégico sindical).	2	100	2

Elaboración propia

En ambos casos (fichas de cierre y base de datos), en términos generales, los valores coinciden. La única diferencia se encuentra en el séptimo y octavo indicador dado que en el curso Titulación por experiencia en lugar de 25 beneficiarios (como indica la ficha) hubo 27 y en diseño CAD en lugar de 60 hubo 58 beneficiarios. Sin embargo en total sí capacitaron y obtuvieron certificados 125 trabajadores.

Asimismo, en la Base de Datos todos los registrados tienen la situación de “Beneficiario”. No se especifica el proceso de selección: no se discierne entre los trabajadores que fueron elegidos como beneficiarios y los trabajadores que no. Solo 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 de Certificado.

Adicionalmente al valor de los indicadores, las bases de datos solo tienen información sobre incorporación de los beneficiarios. No se hace una clara delimitación de la selección de los beneficiarios, que afectan al quinto y sexto indicador.

Además de dicha comparación es necesario analizar los indicadores *per se*, es decir desde su formulación. Para ello, en primer lugar, se debe mencionar que el indicador es una medida cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos, a través de su comparación con períodos 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 que se desea alcanzar.

En segundo lugar, los tipos de indicadores son de Fin, Propósito/Resultado, Componente/Producto y Actividad. En el caso de los indicadores de marco lógico se menciona 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, en tercer lugar es necesario realizar observaciones para cada indicador.

Tabla 7. Observaciones de los indicadores de marco lógico⁸

Información Técnica		Observaciones
Propósito		Indicador
Trabajadores capacitados tienen mayores oportunidades en mercado laboral formal y/o mejores oportunidades de éxito en dirección de la Organización sindical en Julcani	125 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 cuantos 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 2 instrumentos de gestión elaborados y los 50 trabajadores que implementan competencias en fortalecimiento institucional adquiridas al	<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 este caso del de 50 trabajadores que implementan competencias, también se podría medir en la LB para mejorar la selección de los trabajadores.

⁸ Como se mencionó anteriormente todos los indicadores no deberían incluir la meta en el indicador. Eso ya no se observa en esta sección.

	finalizar el proyecto.	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 desarrollan competencias laborales para mejorar su productividad y empleabilidad.	125 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 sean fortalecer capacidades. Es por ello que se sugiere que se dividan en dos los indicadores (los que adquieren nuevas capacidades y los que fortalecen capacidades ya adquiridas).
Trabajadores desarrollan competencias para mejorar la gestión de su organización.	50 trabajadores agremiados adquieren nuevas capacidades para mejorar la gestión organizativa del sindicato de trabajadores agremiados- Julcani.	La misma observación que el caso anterior.
Productos	Indicador	
Trabajadores seleccionados para el desarrollo de los cursos de capacitación laboral	180 trabajadores agremiados y no agremiados registrados para ser beneficiarios de la capacitación técnica, al primer mes.	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.
	125 trabajadores agremiados y no agremiados seleccionados como beneficiarios para ser beneficiarios de la capacitación técnica, al segundo mes.	-
Trabajadores demuestran las competencias laborales fortalecidas y obtienen un certificado.	125 trabajadores inician la capacitación en Titulación por experiencia (explotación de minas/Geología) (25), Diseño CAD y OFFICE (60), Mantenimiento y operación equipo pesado (20) y Soldadura de Mantenimiento (20), al mes 3.	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.
	125 trabajadores adquieren competencias técnicas y obtienen un certificado al aprobar los cursos de Titulación por experiencia (explotación de minas/Geología) (25),	Nuevamente se observa que se debería diferenciar la adquisición de competencias técnicas al fortalecimiento de competencias técnicas.

	Diseño CAD y OFFICE (60), Mantenimiento y operación equipo pesado (20) y Soldadura de Mantenimiento (20), al mes 13.	
Organización sindical demuestran la aplicación de competencias de gestión organizacional	50 trabajadores agremiados adquieren conocimientos en formación de nuevos líderes (20), manejo de conflictos dentro de la organización (15) y formación de asociaciones sindicales y tributación (15), al mes 7.	La misma observación que el caso anterior.
	2 instrumentos de gestión implementados (Elaboración de estatuto y Plan Estratégico sindical).	-

Elaboración propia

Finalmente, 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

La coordinación entre los actores involucrados en el proyecto fue óptima. Todas las coordinaciones se realizaron entre el Sindicato y la jefa del proyecto, la señora Irma Mauricio. Posterior a esto, el sindicato presentaba los acuerdos sobre los cursos, temas y perfil de beneficiarios a la empresa minera Buenaventura y esta manifestaba su aprobación.

La empresa se comprometió e involucró en el proyecto, pues apoyaba en las movi­lidades, licencias, facilitación de locales para las capacitaciones e incluso con una contrapartida. Además, manifestó su intención de participar más activamente en la selección de beneficiarios.

VI. CONCLUSIONES

- El diseño y formulación del proyecto son los pilares principales para una buena gestión del mismo: en este caso, la lógica vertical presenta oportunidades de mejora, como no se realizaron correctamente las actividades del proyecto, sus resultados y sus fines se ven afectados. Se resalta la correcta focalización y selección de beneficiarios para alcanzar buenos resultados y la sostenibilidad del mismo.
- Si bien, se registraron ligeras variaciones en la condición laboral de los beneficiarios, este efecto no puede ser directamente atribuido al proyecto pues algunos beneficiarios trabajaban bajo el régimen de *service*, modalidad con alta rotación de personal. Sin embargo, se registraron efectos positivos, como incrementar los conocimientos técnicos del trabajador, certificar sus conocimientos empíricos y fomentar confianza al desarrollar su ocupación. De igual forma, se fomentó una visión empresarial en la organización sindical y se mejoró su capacidad institucional en términos de alcance y acercamiento con sus afiliados.
- Los niveles de satisfacción del beneficiario fueron altos por la contribución a su desarrollo personal y profesional, además de las facilidades financieras obtenidas para participar en los cursos. La gran mayoría se encuentra dispuesta a formar parte de futuros proyectos de FONDOEMPLEO. No obstante, hay que resaltar que algunos trabajadores todavía mencionaban que el conocimiento adquirido es una herramienta que contribuye más con el desarrollo propio profesional y no tanto para incrementar la productividad empresarial. Aunque existe el apoyo de la empresa y mejoras de perspectiva de los trabajadores por parte de sus jefes, se debe poner más esfuerzos a que lo expresado por la empresa se cumpla en el día a día, es decir que realmente los contraten, los promuevan o cualquier otro beneficio laboral dada las capacitaciones que están llevando.
- Se resalta el papel de la organización sindical en las actividades de difusión del proyecto. La mayoría de beneficiarios tuvo conocimiento acerca de las capacitaciones a través del sindicato. La etapa de difusión es fundamental pues informa, anima y convence a los beneficiarios a participar. Se resalta, también, la participación activa de la empresa por haber dado facilidades de moviidades, licencias, locales y la contrapartida otorgada. Manifestó su intención por participar más activamente en la selección de beneficiarios y los jefes de los beneficiarios eran conscientes de los beneficios obtenidos por las capacitaciones. Asimismo, se realza la postura colaborativa de SENATI, quien cumplió con requerimientos adicionales para llevar a cabo los cursos. De este modo, se evidencia que la correcta coordinación entre los actores contribuye con la implementación, desarrollo del proyecto y magnificación de beneficios.
- La sostenibilidad del proyecto radica en la disposición de los beneficiarios a continuar participando en los cursos. Estos trabajadores no cuentan con los recursos financieros para acceder a capacitaciones de calidad o de forma continua. El apoyo de Buenaventura sería fundamental dado que la empresa tienen un plan de capacitaciones para sus trabajadores.

VII. RECOMENDACIONES

- Para medir el impacto del proyecto se debe realizar una LB previa al inicio de la intervención, sobre un grupo de tratamiento y uno de control seleccionados y utilizando métodos estadísticos. Además, la EF se debe realizar luego de haber concluido con el proyecto. Si se quiere hacer una evaluación de impacto esta tendría que ser evaluada luego de 2 o 3 años concluidos el proyecto. La información utilizada en el presente estudio fue recopilada dos semanas antes del cierre de proyecto del LAT-03-03 (del 03 al 09 diciembre del 2016). Esto restringe la evaluación de las capacitaciones en el ámbito laboral del beneficiario, pues el horizonte de tiempo desde la ejecución del proyecto es muy corto. Se debe considerar que han pasado solo algunos meses desde que los trabajadores fueron capacitados, por lo que aún no se ven los cambios reales que el conocimiento adquirido tendrá en su desarrollo profesional en el largo plazo.
- La implementación de los cursos requiere de una buena formulación y focalización. Esta etapa es fundamental para evitar problemas de contenido, tiempos de desarrollo, debilidades metodológicas, descalces entre la oferta y demanda de los cursos, la inclusión de personas externas en situación de inactivo, o el incremento de la productividad únicamente en favor del trabajador y no de la empresa. Dada la existencia de estos problemas en el LAT-03-03, se recomienda fortalecer la etapa de formulación, realizando un exhaustivo estudio de focalización, estableciendo una adecuada lógica vertical, fortaleciendo los requisitos de los equipos formuladores o atando la formulación con la ejecución para no perder información al pasar de una etapa a otra. De este modo, los resultados convergerán hacia los objetivos del proyecto y de FONDOEMPLEO.
- Debido a los altos niveles de satisfacción, se recomienda la continuación del proyecto de FONDOEMPLEO a través de ampliaciones en cupos y especializaciones en las unidades temáticas para un mayor acceso de las personas. Los beneficiarios son conscientes que el aprendizaje y actualización son indispensables para desenvolverse en el ámbito profesional.
- Con respecto al desarrollo de las clases, se sugiere implementar mejoras en su metodología. Los estudiantes requieren material didáctico y apoyo visual para un mejor rendimiento, así como una mayor cantidad de horas prácticas para un buen manejo de la maquinaria. Se debe considerar que los temas desarrollados demandan una mayor duración del proyecto para alcanzar un mejor nivel de especialización y que inclusive, podrían ser dictados en niveles (seguir una línea de capacitación desde lo más básico, hasta lo más especializado). Asimismo, se reincide en realizar una correcta focalización para que los cursos respondan a las necesidades laborales de cada trabajador.
- Como se mencionó anteriormente, los cursos de FONDOEMPLEO se pueden acoplar a los planes de capacitación del personal de planilla de Buenaventura. Este alineamiento es posible porque las unidades temáticas pueden desarrollarse de manera conjunta y articulada. Es una oportunidad de alianza que contribuirá con la sostenibilidad del proyecto.
- Finalmente, 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 en los procesos de capacitación. Para esto, se necesitará que las capacitaciones sean continuas y considerando los periodos de las juntas directivas.

VIII. LECCIONES APRENDIDAS DEL PROYECTO

El proyecto ha permitido identificar un conjunto de lecciones aprendidas y factores - facilitadores y limitantes del proyecto. Estos se deberían tomar en cuenta para los 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.
- Desde un enfoque de sostenibilidad, la capacidad financiera de los beneficiarios y el nivel de compromiso de los mismos son determinantes. Se debe mejorar la selección de beneficiarios para garantizar que los más comprometidos sean los que ocupen las primeras vacantes, esto puede incrementar el impacto del proyecto.
- Es importante mencionar que hubo factores externos positivos y negativos que facilitaron o limitaron la correcta implementación del proyecto. Uno de los factores positivos fue la óptima comunicación con los jefes de los beneficiarios pues contribuyó a que la empresa participe y se involucre en el proyecto. Asimismo, SENATI, institución encargada de dictar algunas capacitaciones laborales, se mostró colaborativa en la apertura de sus laboratorios y otros requerimientos para el desarrollo de los cursos. Por ejemplo, contrató a una empresa que simulaba el manejo de la maquinaria pesada para que los alumnos puedan aprender.
- Los beneficiarios muestran altos niveles de satisfacción con el proyecto y volverían a participar. Sin embargo, algunas de las recomendaciones para futuras capacitaciones son: fortalecer la parte práctica del curso, dividir las unidades según niveles de aprendizaje y extender el plazo del programa para profundizar en los temas complejos.
- En cuanto a los factores negativos, un limitante previo a la ejecución fue que algunos beneficiarios se encontraban reacios y desconfiados con el programa. En un inicio, su actitud no era positiva con respecto a inscribirse a los cursos de FONDOEMPLEO. Asimismo, según el sindicato, durante la ejecución del proyecto algunos participantes solo se inscribían para probar la utilidad del curso y no porque se habían informado sobre el contenido del curso o por un interés real en capacitarse. Finalmente, se debe considerar que la distancia del lugar de capacitaciones al lugar de residencia de los beneficiarios (antes ya mencionada) hizo que tanto la IE como los trabajadores incurran en costos económicos y de tiempo.

IX. BIBLIOGRAFÍA

- Beltrán, A., & Cueva, H. (2007). *Evaluación social de proyectos en países en desarrollo*. Lima: Universidad del Pacífico.
- MEF. (2017). *Programas Presupuestales*.
- 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 75 encuestas entre el 04 y 07 de Diciembre. Los demás beneficiarios no podían responder la encuesta porque tenían horarios complicados de trabajo pero aceptaron contestar la encuesta vía telefónica. Es por eso que entre el 08 y 15 de Diciembre se encuestaron a 10 beneficiarios elegidos aleatoriamente. Afortunadamente, con estas encuestas se llegó al tamaño mínimo de muestra (85 beneficiarios).

10.1.1. Entrevistas

Se realizaron cinco entrevistas en profundidad a los principales actores que participaron en las fases de formulación y ejecución del proyecto. Se entrevistó al secretario general del sindicato, el Sr. Paul Morocho Ancalle; al Sr. Eugenio Montes Espinoza, secretario general del sindicato anterior quien participó en la etapa de formulación; a los dos miembros del equipo técnico del proyecto, la Sra. Irma Mauricio Villalva, quien también fue la jefa del equipo a cargo de la formulación del proyecto, y la Srita. Teresa Unocc Pari; y iii) al jefe de personal de la empresa minera, el Sr. Ciro López Vergara.

Es importante mencionar que no fue posible aplicar la entrevistas en profundidad al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo de la localidad debido a que, según declaró la responsable de la formulación y ejecución del proyecto, dicha institución no tuvo ningún tipo de participación ni en el diseño ni en la ejecución del proyecto.

10.1.2. Talleres

En cuanto a los talleres, en el taller con el equipo técnico del proyecto solo pudo participar la asistente (Teresa Unocc Pari) debido a que la jefa del proyecto tuvo que realizar un viaje imprevisto el mismo día del taller.

Por otro lado, fue imposible reunir a los miembros del sindicato para llevar a cabo un taller con ellos debido a tres complicaciones: i) los miembros del sindicato no programan reuniones semanales, en parte esto se explica por las siguientes razones; ii) existe una importante dispersión de los lugares donde viven los miembros del sindicato, básicamente viven en tres localidades distintas, cada una de ellas separa de la otra por más de una hora y media de viajes en taxi; y iii) los trabajadores que pertenecen a la junta directiva no cuentan con permisos semanales por persona para asumir funciones sindicales (como ocurre en otros sindicatos visitados), en vez de ello, la empresa le asigna a todo el grupo de directivos como conjunto un número total de días libres al año que los directivos tienen que administrar como mejor crean conveniente.

10.1.3. Directorio del personal de campo

	Nombre completo	Cargo	Teléfono	Mail	Perfil del personal
1	Osmar Verona Badajoz	Encuestador	969290422	overonab@pucp.pe	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	Jorge Gaitán Falconí	Supervisor de campo	987340873	kgaitan@apoyoconsultoria.com	Bachiller de economía de la Universidad del Pacífico. Consultor <i>senior</i> de APOYO Consultoría
4	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/prestado 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 | <input type="checkbox"/> | 4 Piedra con barro | <input type="checkbox"/> | 7 Madera | <input type="checkbox"/> |
| 2 Piedra o sillar con cal o cemento | <input type="checkbox"/> | 5 Tapia | <input type="checkbox"/> | 8 Estera | <input type="checkbox"/> |
| 3 Adobe | <input type="checkbox"/> | 6 Quincha (caña con barro) | <input type="checkbox"/> | 9 Otro material (especifique)..... | <input type="checkbox"/> |

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

- | | | | | | |
|---|--------------------------|----------------------|--------------------------|------------------------------------|--------------------------|
| 1 Parquet o madera pulida | <input type="checkbox"/> | 4 Madera, entablados | <input type="checkbox"/> | 6 Tierra | <input type="checkbox"/> |
| 2 Láminas asfálticas, vinílicas o similares | <input type="checkbox"/> | 5 Cemento | <input type="checkbox"/> | 7 Otro material (especifique)..... | <input type="checkbox"/> |
| 3 Losetas, terrazos o similares | <input type="checkbox"/> | | | | |

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

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

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

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

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

- | | | | | | |
|-------------------------------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|----------------|--------------------------|
| 1 Red pública dentro de la vivienda | <input type="checkbox"/> | 3 Pozo ciego o negro/letrina | <input type="checkbox"/> | 5 Pozo séptico | <input type="checkbox"/> |
| 2 Red pública fuera de la vivienda | <input type="checkbox"/> | 4 Río, acequia o canal | <input type="checkbox"/> | | |

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

- | | | | | | |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|
| 1 Electricidad | <input type="checkbox"/> | 3 Vela | <input type="checkbox"/> | 5 Generador | <input type="checkbox"/> |
| 2 Kerosene (mechero, lamparín) | <input type="checkbox"/> | 4 Petróleo, Gas, lámpara | <input type="checkbox"/> | 6 Otro (especifique)..... | <input type="checkbox"/> |

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 | <input type="checkbox"/> | 4 A través del Sindicato | <input type="checkbox"/> |
| 2 En charla informativa brindada por el proyecto | <input type="checkbox"/> | 5 Por amigos, compañeros de trabajo | <input type="checkbox"/> |
| 3 A través de la empresa | <input type="checkbox"/> | 6 Otra (especificar)..... | <input type="checkbox"/> |

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

(ANOTAR TODAS LAS RESPUESTAS QUE INDICA EL BENEFICIARIO)

- | | | | | | |
|------------------------------|--------------------------|--------------------------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|
| 1 Ofrecía capacitación | <input type="checkbox"/> | 3 Para aprender un oficio | <input type="checkbox"/> | 5 Otra (especificar)..... | <input type="checkbox"/> |
| 2 Para aumentar mis ingresos | <input type="checkbox"/> | 4 Oportunidad de desarrollo personal | <input type="checkbox"/> | | |

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

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

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

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

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

- 1 Si ¿Cuál? _____ 2 No

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

Calificación

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

I. SOBRE LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

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

I.3 Fecha de aplicación de la entrevista _____

I.4 Comentarios/observaciones _____

10.2.2. Entrevistas

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

Información general

A. Nombre del entrevistador:

B. Lugar de la entrevista:

C. Fecha de la entrevista:

D. Hora de inicio de la entrevista:

E. Código de la entrevista:

1. Datos generales de la IE

1.1. ¿Cuál es el nombre de la IE?

1.2. ¿Cuál es la dirección de la IE?

1.3. ¿Cuántos años de funcionamiento tiene?

1.4. A la fecha, ¿cuántos trabajadores tiene?

2. Datos del entrevistado

2.1. Nombre del entrevistado

2.2. Cargo del entrevistado

2.3. Teléfono del entrevistado

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

1. Pertinencia

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

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

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

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

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

Estrategia de intervención del proyecto

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

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

Sobre el sindicato:

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

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

2. Eficacia

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

3. Eficiencia

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

4. Sostenibilidad

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

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

5. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

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

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

Información general

A. Nombre del entrevistador:

B. Lugar de la entrevista:

C. Fecha de la entrevista:

D. Hora de inicio de la entrevista:

E. Código de la entrevista:

1. Datos generales de la empresa

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

1.2. ¿Cuál es el giro del negocio?

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

1.4. ¿Cuál es la dirección de la empresa?

1.5. ¿Cuántos años de funcionamiento tiene la empresa?

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

2. Datos del entrevistado

2.1. Nombre del entrevistado

2.2. Cargo del entrevistado

2.3. Teléfono del entrevistado

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

3. Pertinencia

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

4. Eficacia

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

5. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

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

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

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

Información general

A. Nombre del entrevistador:

B. Lugar de la entrevista:

C. Fecha de la entrevista:

D. Hora de inicio de la entrevista:

E. Código de la entrevista:

1. Datos generales del sindicato

1.1. ¿Cuál es el nombre del sindicato?

1.2. ¿Cuál es la dirección del sindicato?

1.3. ¿Cuántos años de funcionamiento tiene?

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

2. Datos del entrevistado

2.1. Nombre del entrevistado

2.2. Cargo del entrevistado

2.3. Teléfono del entrevistado

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

3. Pertinencia

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

4. Eficacia

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

5. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

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

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

Información general

A. Nombre del entrevistador:

B. Lugar de la entrevista:

C. Fecha de la entrevista:

D. Hora de inicio de la entrevista:

E. Código de la entrevista:

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

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

1.2. ¿Qué unidad ve el tema del proyecto?

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

2. Datos del entrevistado

2.1. Nombre del entrevistado

2.2. Cargo del entrevistado

2.3. Teléfono del entrevistado

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

3. Pertinencia

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

4. Eficacia

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

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

5. Sostenibilidad

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

GUÍA DE ENTREVISTA N°5 ENTREVISTA A BENEFICIARIOS

Información general

A. Nombre del entrevistador:

B. Lugar de la entrevista:

C. Fecha de la entrevista:

D. Hora de inicio de la entrevista:

E. Código de la entrevista:

1. Datos del entrevistado

1.1. Nombre del entrevistado

1.2. Ocupación del entrevistado

1.3. Teléfono del entrevistado

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

2. Pertinencia

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

Estrategia de intervención del proyecto

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

Sobre el sindicato:

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

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

3. Eficacia

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

4. Eficiencia

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

5. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

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

X.3. Tablero de información y sistematización cualitativa

10.3.1. Base de datos cuantitativo⁹

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	TOMAS DE LA CRUZ TAIBE	40183700	FEBRERO 2016	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 002	DONATO VARGAS TAIBE	45592171	FEBRERO 2016	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 003	RAFAEL TAIBE GUZMAN	41464456	FEBRERO 2016	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 004	JHONATAN RAUL HUAYLLANI QUINTANA	43376136	FEBRERO 2016	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 005	ROBERTO CARLOS CONTRERAS RIVAS	42280416	DICIEMBRE 2015	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 006	HECTOR SANCHEZ UNOCC	42863672	DICIEMBRE 2015	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 007	MARCELINO APARCO HUINCHO	45696588	FEBRERO 2016	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 008	MARCELINO APARCO HUINCHO	45696588	JULIO 2016	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL

⁹ 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 009	MAICO ARCADIO SANCHEZ PEREZ	72279984	FEBRERO 2016	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 010	WILDER SALVATIERRA SOTACURO	46262732	FEBRERO 2016	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 011	OLGA TAIPE GONZALES	41521773	AGOSTO 2016	03/12/2016	JOSE CASTRO	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 012	ANGEL UNOCC SEDANO	42326853	DICIEMBRE 2015	03/12/2016	JOSE CASTRO	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 013	RUBEN HUAMANI ALVAREZ	41644088	OCTUBRE 2016	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 014	MAXIMO QUINTO TITO	23467638	DICIEMBRE 2015	03/12/2016	JOSE CASTRO	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 015	SOLEDAD LUNA MENA	44614331	JULIO 2016	03/12/2016	JOSE CASTRO	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 016	CERAPIO CHOQUE MALLQUE	19914668	FEBRERO 2016	03/12/2016	JOSE CASTRO	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 017	CANDY CABRERA SANTIVANEZ	46324884	FEBRERO 2016	03/12/2016	JOSE CASTRO	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 018	HEVER CHUMBES GALA	23276740	FEBRERO 2016	03/12/2016	JOSE CASTRO	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	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 019	JUAN CARLOS ALEJO OCHOA	20104750	AGOSTO 2016	03/12/2016	JOSE CASTRO	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 020	ANGEL JESUS MALLMA SANABRIA	42185612	FEBRERO 2016	03/12/2016	JOSE CASTRO	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	12/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 021	JULIO CESAR CALDERON LIZARBE	43783917	FEBRERO 2016	03/12/2016	JOSE CASTRO	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 022	ALFREDO SALAZAR ICHPAS	42809981	ENERO 2016	03/12/2016	JOSE CASTRO	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 023	ANGELICA SEDANO CLEMENTE	44857248	JULIO 2016	03/12/2016	JOSE CASTRO	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 024	ANGEL RAMOS HUINCHO	41695304	ENERO 2016	03/12/2016	JOSE CASTRO	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 025	RAUL MARCAÑAUPA LLOCLLA	40627542	ENERO 2016	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 026	BLANCA STEFANI MENDOZA UNOCC	70685502	AGOSTO 2016	03/12/2016	JOSE CASTRO	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 027	ANTONIO CCAMA SEDANO	72258792	FEBRERO 2016	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 028	FERNANDO PEREZ RODRIGUEZ	42469971	FEBRERO 2016	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	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 029	EDWIN CANALES PACHECO	70358857	FEBRERO 2016	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 030	YOEL GALINDO CCAMA	47650086	FEBRERO 2016	03/12/2016	OSMAR VERONA	04/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 031	NELLY ESTHER SEGAMA JANAMPE	40264708	OCTUBRE 2016	04/12/2016	OSMAR VERONA	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 032	NEMESIO PARIONA VELASQUEZ	23459946	DICIEMBRE 2015	04/12/2016	JOSE CASTRO	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 033	PAMFILO VARGAS TAIFE	40332659	ENERO 2016	04/12/2016	JOSE CASTRO	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 034	FELICIANO ANCALLE SEDANO	23461857	DICIEMBRE 2015	04/12/2016	JOSE CASTRO	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 035	CLEMENTE CALDERON SOTACURO	43208379	DICIEMBRE 2015	04/12/2016	JOSE CASTRO	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 036	ANGEL MASIAS CCENTE REPUELLO	23273012	FEBRERO 2016	04/12/2016	OSMAR VERONA	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 037	DARWEN ONCEVAY MULATO	43379414	JULIO 2016	04/12/2016	OSMAR VERONA	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 038	JUAN SEDANO PALOMINO	23468287	FEBRERO 2016	04/12/2016	OSMAR VERONA	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	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 039	WALTER JAIME ESPINOZA TAIPE	41229383	ENERO 2016	04/12/2016	OSMAR VERONA	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 040	SERGIO HUINCHO UNOCC	40245576	AGOSTO 2016	04/12/2016	OSMAR VERONA	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 041	YULER LEONEL TORRES QUINTO	20106465	FEBRERO 2016	04/12/2016	JOSE CASTRO	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	13/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 042	EMERSON MENDOZA CUSICHI	47197678	AGOSTO 2016	04/12/2016	JOSE CASTRO	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 043	GEDEON SAMUEL PAREDES QUISPE	42201085	OCTUBRE 2016	04/12/2016	JOSE CASTRO	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 044	DAVID ROJAS LIVIA	43736769	NOVIEMBRE 2016	04/12/2016	JOSE CASTRO	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 045	RUBEN ZARABIA YAURI	23471184	FEBRERO 2016	04/12/2016	JOSE CASTRO	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 046	DAVID ROJAS LIVIA	43736769	FEBRERO 2016	04/12/2016	JOSE CASTRO	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 047	JOSE FELICIANO ANCALLE RAMOS	70680476	FEBRERO 2016	04/12/2016	JOSE CASTRO	05/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	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 048	ERNESTO SOTO ZARAVIA	40941241	DICIEMBRE 2015	05/12/2016	OSMAR VERONA	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 049	VICTOR ARICHE VILCAHUAMAN	41943673	DICIEMBRE 2015	05/12/2016	OSMAR VERONA	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 050	WILDER GUTIERREZ CARDENAS	41432701	DICIEMBRE 2015	05/12/2016	OSMAR VERONA	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 051	DELFIN TAIPE VARGAS	45001835	AGOSTO 2016	05/12/2016	JOSE CASTRO	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 052	HECTOR CCAMA TAIPE	70231072	AGOSTO 2016	05/12/2016	OSMAR VERONA	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 053	DELMER LIMA HUACHO	40781108	ENERO 2016	05/12/2016	JOSE CASTRO	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 054	JOSSEL TAIPE VARGAS	72261517	FEBRERO 2016	05/12/2016	JOSE CASTRO	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 055	FERNANDO ZARAVIA YAURI	23443590	FEBRERO 2016	05/12/2016	JOSE CASTRO	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 056	ARMANDO PEREZ UNOCC	45286234	FEBRERO 2016	05/12/2016	JOSE CASTRO	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 057	EBER OSWALDO BLAS ANGELES	20019700	FEBRERO 2016	05/12/2016	JOSE CASTRO	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	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 058	FRANCISCO SOTO GUZMAN	20056352	ENERO 2016	05/12/2016	JOSE CASTRO	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 059	WALTER ARCEDIO SOLIS LLALLICO	47213869	OCTUBRE 2016	05/12/2016	JOSE CASTRO	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 060	DAVID ZORRILLA ESCOBAR	42811945	DICIEMBRE 2015	05/12/2016	JOSE CASTRO	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 061	FRANK CRISTIAN GUZMAN ARISTE	43206191	FEBRERO 2016	05/12/2016	JOSE CASTRO	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 062	FRANK CRISTIAN GUZMAN ARISTE	43206191	AGOSTO 2016	05/12/2016	JOSE CASTRO	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 063	NEMESIO PARIONA VELASQUEZ	23459946	AGOSTO 2016	05/12/2016	JOSE CASTRO	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	14/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 064	WILLIAM VALLADOLID ACUÑA	41693652	FEBRERO 2016	05/12/2016	OSMAR VERONA	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 065	CARLOS CESAR SOLIS LLALLICO	43893964	AGOSTO 2016	05/12/2016	OSMAR VERONA	06/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 066	JESUS CARDENAS QUINTANA	44039299	DICIEMBRE 2015	06/12/2016	OSMAR VERONA	07/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 067	DAMASO TAIPE HUAIRA	23464146	FEBRERO 2016	06/12/2016	JOSE CASTRO	07/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	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 068	TONY TOM CHIHUAN LOPEZ	41168872	JULIO 2016	06/12/2016	OSMAR VERONA	07/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 069	GENARO QUISPE ARAUJO	23202645	JULIO 2016	06/12/2016	JOSE CASTRO	07/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 070	PABLO TORRES QUISPE	41694082	ENERO 2016	06/12/2016	JOSE CASTRO	07/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 071	VICTOR JANAMPA CHAHUAYLACC	23471394	DICIEMBRE 2015	06/12/2016	JOSE CASTRO	07/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 072	SAMUEL TAPE MALLQUI	41881873	ENERO 2016	06/12/2016	JOSE CASTRO	07/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 073	GERARDO SEDANO QUICHCA	23464140	FEBRERO 2016	06/12/2016	JOSE CASTRO	07/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 074	WILLIAMS CAMARGO QUISPE	40351553	FEBRERO 2016	06/12/2016	JOSE CASTRO	07/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 075	LIDER ESPINOZA PEREZ	72258868	OCTUBRE 2016	06/12/2016	JOSE CASTRO	07/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 076	JHON QUISPE LLOCCLA	46349036	OCTUBRE 2016	07/12/2016	JOSE CASTRO	08/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 077	JOSE LUIS ESPINOZA MONTES	42589499	FEBRERO 2016	07/12/2016	OSMAR VERONA	08/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	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 078	WALTER SANCHEZ QUISPE	44014039	FEBRERO 2016	07/12/2016	OSMAR VERONA	08/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 079	AUGUSTO PEREZ SEDANO	43227897	FEBRERO 2016	07/12/2016	OSMAR VERONA	08/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 080	FIDEL HILARIO ESPINOZA	42630954	FEBRERO 2016	07/12/2016	OSMAR VERONA	08/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 081	DANIEL CCAMA TAPE	23471100	FEBRERO 2016	09/12/2016	OSMAR VERONA	10/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 082	DANIEL CCAMA TAPE	23471100	AGOSTO 2016	09/12/2016	OSMAR VERONA	10/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 083	MARCO ANTONIO UNOCC SEDANO	72279753	FEBRERO 2016	09/12/2016	OSMAR VERONA	10/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 084	ALEJANDRO LAZO ANTEZANO	72023557	AGOSTO 2016	09/12/2016	JOSE CASTRO	10/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL
Encuesta 085	LUIS EDUARDO CORDOVA ALIAGA	47683205	AGOSTO 2016	09/12/2016	JOSE CASTRO	10/12/2016	JORGE GAITÁN FALCONI	15/12/2016	MARCEL CARRANZA RONCAL

10.3.2. Sistematización cualitativa

1. Entrevista en profundidad con la jefa del proyecto de la IE

Datos del entrevistado

- ✓ Nombre: Irma Mauricio Villalva
- ✓ Cargo: Jefa de proyecto
- ✓ Teléfono: 921 773 087 // 976 767 474
- ✓ Cargo anterior: Formuladora de proyectos de Fondoempleo, desde 2014, ha formulado 3 proyectos

Entrevistador

- ✓ Jorge Gaitán

Fecha: 5 de diciembre del 2016

Sistematización de entrevista en profundidad

Información general

La Sra. Irma participó como formuladora del proyecto LAT 3 de Fondoempleo que posteriormente ejecutó. Su percepción generalizada es que la formulación es un proceso donde generas ciertas expectativas, pero en la ejecución de campo las cosas difieren.

La experiencia como formuladora de proyectos comenzó en el 2014, desde esa fecha ha elaborado 3 proyectos, incluido el de Huancavelica. Para comenzar a participar como formuladora, la Sra. Irma ingresó a la página Web de Fondoempleo cuando estaban convocando a personas que quieran participar realizando dicha función. Una vez que Fondoempleo revisa los documentos de los postulantes selecciona a los que necesita y los capacita. Posteriormente comienzan a formular proyecto.

En el caso de la ejecución, la primera experiencia de la Sra. Irma fue con el LAT 3 de Huancavelica. En este caso, para poder participar como ejecutor, el sindicato le propone a Fondoempleo los candidatos para Jefe del Proyecto y Asistente. Se envían los CV a Fondoempleo de manera virtual para que los revise y valide las credenciales del personal.

1. Pertinencia

En las bases que emite Fondoempleo se predefine los **objetivos, el propósito, las metas y las actividades**. El equipo que apoyó en la **formulación** estaba conformado por la Sra. Irma y un economista. Como parte de las actividades de esta etapa el equipo viajó a la zona de intervención donde realizó el diagnóstico con el sindicato y los trabajadores. Además, identificó las posibilidades de apoyo que se le podía dar a la mina.

El diagnóstico se realizó mediante una reunión donde participaron el sindicato, los trabajadores y el equipo formulador. En esta reunión se realizó una entrevista para identificar los cursos que la mayor cantidad de personas quería estudiar. La formuladora

comparó los cursos con las prioridades de la mina, esto se realizó mediante una reunión con el representante de Recursos Humanos y la Superintendencia debido a que la mina ya cuenta con un plan de capacitación. Además, para **determinar el número óptimo** de personas para cada curso, los cursos solicitados se tuvieron que comparar con los requisitos y restricciones de las entidades capacitadoras.

La **forma de seleccionar** los cursos permitió recoger las necesidades de los trabajadores.

Las coordinaciones para que los trabajadores de la empresa participen en el proyecto se iniciaron mediante un programa de **difusión** que consistió en el envío de citas a cada trabajador y avisos por radio donde se trató de mapear a todos los trabajadores. Posteriormente, en la etapa de selección de beneficiarios se aplicaron ciertos criterios para poder filtrar a las personas beneficiarias.

El **proyecto** está alineado con un sector formal de la zona de intervención, específicamente con las necesidades de la empresa minera y la demanda individual de los trabajadores.

La Sra. Irma coordinó directamente con el Jefe de Recursos humanos el perfil ocupacional para las ocupaciones de calificación inicial seleccionadas por el proyecto de Fondoempleo.

El contenido de los **cursos** no se coordinó con la empresa. El contenido de cada curso fue propuesto por la propia entidad capacitadora.

Para poder analizar la correspondencia entre el **perfil** requerido por las empresas y el de los beneficiarios se realizó la reunión con los trabajadores y, posteriormente, una reunión con Buenaventura.

El **perfil de los beneficiarios** fue casi el perfecto. Se acercó en un 90% porque no necesariamente el perfil especificaba que los beneficiarios debían llevar cursos vinculados al área donde trabajaban. El 10% restante, no contó con el perfil adecuado debido a que se inscribió a cursos afines a los que desempeñaba, pero no exactamente el mismo que desarrollaba en la empresa.

Para futuras intervenciones **se recomienda** que se abran más cursos afines a las tareas desempeñadas en la empresa, esto para poder tener mayor cobertura de personal capacitado.

En cuanto a la demanda de mano de obra para las capacitaciones, el resultado fue bastante interesante. Al inicio los trabajadores no se inscribían tal vez por desconfianza en que realmente se iban a dictar los cursos, sin embargo, la estrategia de difusión generó interés en las personas. Posteriormente, con el inicio de los cursos, los trabajadores vieron que era cierto que se iban a dictar los cursos y la demanda se incrementó mucho más. Los cursos de titulación, soldadura y equipo pesado rebasaron la inscripción, mientras que en el curso de diseñador CAS la situación no fue tan masiva y se pudo manejar mejor.

En cuanto a la información, los **problemas** se dieron con las bases de datos con los turnos de los trabajadores y los números de teléfono de los beneficiarios. En el primer caso debido a que la información no es compartida por la empresa; mientras que en el segundo caso debido a la alta tasa de cambio de celulares.

El proyecto no demandaba realizar actividades de seguimiento, sin embargo, esto de alguna forma se han estado realizando, mediante consultas directas sobre cómo van en los cursos, en qué área trabajan, etc.

Faltan cursos que complementen los temas técnicos que se les ha enseñado en FONDOEMPLEO como liderazgo, manejo de gente, etc. Se les capacito en tema técnicos pero no tienen competencias. Falta fortalecer otras habilidades blandas se debe reforzar.

Estrategia de intervención del proyecto

- Si se definieron adecuadamente. Le parece bien que Fondoempleo vaya mejorando.
- Indicadores del **MML** le parecieron bien. Todo bien.
- No tuvieron problemas para focalizar
- Se tomaron exámenes previos sobre el grado de conocimiento a todos los postulantes. Las entidades capacitadoras ayudaron a la IE a preparar los exámenes y tomar exámenes.
- No se establecieron criterios para seleccionar a profesores, pero si a las entidades capacitadora.
- Para poder garantizar que sea un técnico con todas sus capacidades falta un poco más de horas. Sobre todo ampliar las prácticas.
- No surgieron riesgos.
- No tenían personería jurídica, no tenían estatuto actualizado, no tenían plan estratégico. Ahora tienen con los cursos de fortalecimiento organizacional.
- Capacitas a una directiva y al año siguiente la directiva cambia, entonces estas capacitaciones van a tener que ser permanentemente. También entra a tallar la gente y los tiempos donde cuadra con el tiempo de duración del sindicato.
- En la **formulación** se hizo un taller para identificar los problemas del sindicato, se les hizo un FODA.
- No se hizo análisis de competencias

2. Eficacia

- Seguimiento permanente a la gente.
- Se llevaron a cabo todas las actividades.
- Se cambió al instructor porque hacia la clase muy rápida la gente no lo entendía. Si no cumplía el docente, se les botaba. Iban a todas las clases (90%) y la gente les decía que no entendían porque iba muy rápido.
- Sí se adaptaron bien las características de la gente.

3. Eficiencia

- Traslado, el desplazamiento hasta Huancavelica, inclemencias del tiempo. Lo resolvieron coordinando con el sindicato vieron la mejor forma.

- Los recursos fueron los necesarios, en algunas partidas menos que en otras, pero en general sí. A imprevistos del proyecto.
- Terminado los 125 capacitar a 125 personas que se vayan satisfechas que accedan a mejores oportunidades.

4. Sostenibilidad

- La mina no suelta recursos masivamente para capacitar a tanta gente como nosotros capacitamos. Los trabajadores no están en capacidad para seguir capacitándose.
- La gente tienen mucha perspectiva para seguir capacitándose, la gente quiere seguir capacitándose.
- Difícilmente con sus recursos el sindicato va a poder seguir capacitándose.

5. Factores

- Había demanda laboral en la mina.
- Los horarios de trabajo fueron un obstáculo. Cansados del trabajo.
- Le gustaría intensificar en seguimiento, estar más en coordinación con los trabajadores. Reunión de 5 minutos antes de iniciar el curso, y 5 minutos después de cada curso. De cada clase.

2. Entrevista en profundidad al secretario general del sindicato de Trabajadores Mineros de la Compañía de Mina Buenaventura S.A.A. Julcani

Datos del entrevistado

- ✓ Nombre: Paul Morocho Ancalle
- ✓ Cargo: Secretario General
- ✓ Teléfono: 926 588 412

Entrevistador

- ✓ Jorge Gaitán

Fecha: 06 de diciembre del 2016

Sistematización de entrevista en profundidad

Información general

El Secretario General del Sindicato de Trabajadores de Buenaventura Julcani lleva un mes en el cargo (tomando en cuenta el momento de la entrevista). Por ello, no ha tenido la oportunidad de participar mucho en la ejecución del proyecto y no tiene mucho conocimiento sobre los temas tratados. Durante la entrevista recomendó conversar con el Sr. Eugenio Montes Espinoza quien fue el Secretario General del Sindicato durante todo el proceso de formulación y ejecución del proyecto de Fondoempleo.

El sindicato es conocido como sindicato de obreros, existe aproximadamente desde 1960, cuenta con alrededor de 70 afiliados, de los cuales 10 pertenecen al comité ejecutivo. Además, la empresa les da 600 días libres al año a los miembros del comité ejecutivo para que se los repartan como mejor les parezca.

1. Pertinencia

- Durante el 2015 el Sindicato comenzó a trabajar en la **formulación** del proyecto de Fondoempleo. En ese momento, según el entrevistado, el sindicato no tenía mayores problemas ni de gestión ni de acción sindical.
- Todas las **coordinaciones** del proyecto se realizaron entre el Sindicato y la responsable de la formulación, la Sra. Irma Mauricio Villalva. La empresa Buenaventura participó mediante apoyo con las movilidades, licencias, facilitando locales para brindar las capacitaciones e incluso con una contrapartida. La empresa se comprometió con los estudiantes.
- La empresa no se ha pronunciado sobre su política de aumentos, ascensos o reclutamiento ahora que un grupo de trabajadores de la empresa y contratas han llevado cursos con Fondoempleo.
- Los cursos benefician tanto a los trabajadores, quienes adquieren conocimientos técnicos y certificados; como a la empresa que se beneficia del incremento de capacidades de sus trabajadores.
- La percepción del secretario general del sindicato es que las capacitaciones son muy buenas e incentiva a que los estudiantes se esfuercen y pongan de su parte. La exigencia del curso ha funcionado bastante bien, igual que la puntualidad de los beneficiarios de los cursos.

- El día de la clausura se notó lo contento que estuvieron los beneficiarios con el proyecto. Lo que generó un poco de incomodidad fue que las credenciales de Titulación por experiencia no lograron llegar a tiempo y se tuvo que reprogramar la entrega de certificados.
- El **logro** más importante del proyecto ha sido: ganar un concurso para capacitar a trabajadores en temas técnicos y que se les dé un certificado que acredite que cuentan con las capacidades para realizar tareas que por muchos años han realizado empíricamente. Algo como esto nunca se había logrado.
- Los trabajadores esperan que el certificado los ayude a acceder a incrementos de sueldo, están pensando en solicitar una re categorización.
- También esperan que se repliquen más iniciativas como las de Fondoempleo que permitan que se sigan dictando cursos y puedan seguir estudiando. Esto porque reconocen que el mundo es cada vez más dinámico y competitivo y tienen que estar preparándose constantemente para afrontar un mundo globalizado.
- El secretario general del sindicato reconoce que Fondoempleo es “una maravilla” y él y los trabajadores quieren seguir preparándose. Esperan que las capacitaciones sigan y mejoren.
- Siempre hay **problemas** con la empresa, son cosas que ocurren todos los días y generan confrontación con la empresa. El sindicato vela por el bienestar de los trabajadores, se encarga de ver temas vinculados con derechos laborales, temas económicos, etc. Las empresas mineras son abusivas y se debe buscar que exista igualdad en el trato a los trabajadores y que se les recompense como debe ser.

2. Eficacia

- El sindicato está en un proceso de mejora. Se están desarrollando documentos de gestión y se está gestando un proceso de unión entre los tres sindicatos que existen actualmente. Sobre este último punto se viene conformando una alianza.
- Los líderes y miembros del sindicato han sido capacitados en competencias organizativas. La Federación Nacional de Trabajadores Mineros organiza 3 o 4 veces al año cursos de capacitación en temas de oratoria, liderazgo y sindicalización. La Federación organiza capacitaciones en distintos lugares del Perú e invita a los sindicatos a que participen en ellos.

3. Entrevista en profundidad con jefe del personal de la empresa Buenaventura

Datos del entrevistado

- ✓ Nombre: Ciro López Vergara
- ✓ Cargo: Jefe del Personal
- ✓ Teléfono: 942 812 054

Entrevistador

- ✓ Jorge Gaitán

Fecha: 09 de diciembre del 2016

Sistematización de entrevista en profundidad

Conclusiones

La empresa minera Buenaventura participó parcialmente en el diseño de los cursos de capacitación financiados por Fondoempleo. El mecanismo de coordinación entre la empresa minera y el sindicato fue: el sindicato propuso los cursos, temas y el perfil de los beneficiarios, entre otros temas vinculados a la formulación del proyecto, y la empresa minera manifestaba si estaba o no de acuerdo con ellos, en todos los casos estuvo de acuerdo.

1. Pertinencia

Los temas elaborados en la **formulación** del proyecto de Fondoempleo no se coordinaron con Buenaventura, pero sí se comunicaron. El **objetivo** del proyecto, el propósito, la finalidad, los objetivos y demás temas vinculados con la formulación del proyecto se definieron entre el sindicato y la formuladora, Irma Mauricio Villalva, quien posteriormente recibió el encargo de ejecutar el proyecto. Una vez definidos los temas de la **formulación**, el Secretario General el Sindicato que en ese momento se encontraba en funciones, Sr. Eugenio Montes, conversó con la empresa Buenaventura para presentar los resultados de la formulación. La empresa estuvo de acuerdo con los detalles.

- El sindicato no coordinó los perfiles de las personas que iban a participar en el proyecto de Fondoempleo, pero sí comunicó que, de ganar, iban a necesitar permisos. La empresa quiere poder participar de manera más activa en la selección de beneficiarios, a pesar de ello, consideran que la selección del sindicato ha sido buena.
- Tampoco se coordinó con la empresa el contenido de los cursos en los cuales los beneficiarios se iban a capacitar.

El Jefe del Personal de Buenaventura considera que el **objetivo** está bien diseñado y que el proyecto ha sido beneficioso para los trabajadores y para el puesto que desempeñan en la empresa. Además, considera que de alguna forma el objetivo (y demás temas) estuvieron alineados con la política de capacitación de la empresa. Por eso, el beneficio es para trabajadores y para la empresa.

Buenaventura tiene un plan anual de capacitación para el personal de planillas, no para las personas que pertenecen a empresas contratistas. Esta es la principal diferencia con los proyectos que financia Fondoempleo.

El **proyecto** de Fondoempleo se puede acoplar a los planes de capacitación de Buenaventura. El alineamiento es posible debido a que existen temas en común que se puedan desarrollar de manera conjunta y articulada. Para que se pueda aplicar se debe buscar una forma para hacerlo operativa y evaluar si es posible compartir recursos.

La **selección del perfil** de los beneficiarios de los cursos de Fondoempleo está vinculada con el perfil ocupacional. Esto ocurre porque, en la mayoría de casos, los propios beneficiarios eligen los cursos que más le pueden servir en el trabajo.

2. Eficacia

La empresa Buenaventura no cuenta con un registro exacto del desempeño de los trabajadores beneficiarios de los cursos de Fondoempleo, sin embargo, sí percibe que hay una sensación positiva de los jefes sobre las personas que han participado de las capacitaciones técnicas. La empresa no realiza seguimiento al desempeño de los beneficiarios debido a que no son responsables de la capacitación, como no han participado directamente en la formulación ni en la ejecución, no sienten que tienen la responsabilidad de realizar actividades posteriores de seguimiento. Si Fondoempleo realiza seguimiento al desempeño, es algo que tampoco se coordina ni comparte con la empresa Buenaventura.

Si bien es cierto formalmente no cuenta con criterios de evaluación del desempeño que permitan evaluar habilidades y actitudes de los beneficiarios, si es posible recoger algunas apreciaciones y comentarios positivos, por ejemplo: “Los trabajadores han adquirido conocimientos técnicos, luego de haber llevado los cursos de capacitación utilizan conceptos técnicos con propiedad al hablar”.

Es posible que a los trabajadores de contratistas que han participado en las capacitaciones se les contrate en la empresa. No es algo que esté establecido ni vinculado específicamente con los cursos de Fondoempleo, pero se podría buscar la manera de asociarlo, en la medida que se vaya presentando disponibilidad de vacantes.

Actualmente la empresa organiza un Plan de Capacitaciones de acuerdo a los temas y necesidades del trabajador, esto se podría vincular a las capacitaciones de Fondoempleo. Esto se podría dar si se busca una especie de fondo rotativo, un fondo que no sea por concurso sino que se dé directamente a una empresa con la condición de que sea destinado a capacitaciones, donde los cursos se coordinen e involucren las necesidades de la empresa y el sindicato. Se debe involucrar un poco más a las empresas en este proceso. Esto contribuiría con la elaboración de sistemas de seguimiento al desempeño de los beneficiarios, se podría generar información en este sentido.

Además, se podría lograr que los cursos respondan a un plan de crecimiento y formación de los trabajadores beneficiarios. Los trabajadores se podrían especializar en temas clave de la empresa.

Cuando Buenaventura contrata a algún trabajador lo hace con todas las condiciones impuestas por la ley. El sueldo mínimo es de S/65 por día. La jornada laboral es 8 horas al día, normalmente de lunes a sábados. Los contratos son indefinidos y cuentan con seguro de salud y demás beneficios establecidos por la Ley.

El jefe de personal no ha tenido ninguna duda con respecto al proyecto de Fondoempleo, motivo por el cual no ha requerido información.

El mayor beneficio de que tuvo la empresa fue el cambio de actitud de los trabajadores. Definitivamente haber llevado el curso ha generado mayor preocupación de los trabajadores por realizar bien sus funciones. Además, su actitud también ha mejorado, esto lo han aprendido durante el desarrollo de los cursos, los trabajadores mostraron ser responsables y preocupados por asistir a los cursos. Esto se nota a pesar de no haber implementado un sistema de seguimiento a los trabajadores beneficiarios de Fondoempleo, el hecho de no hacer seguimiento no anula que en general se pueda observar una mejora significativa.

El apoyo recibido por los trabajadores para desarrollar sus competencias laborales ha sido bastante bueno, el jefe de personal de Buenaventura lo calificaría con un 9 sobre 10 puntos.

3. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

Uno de los factores que contribuyó con el logro de los resultados del proyecto fue todo el apoyo por parte de SENATI. Esta institución fue bastante colaborativa en la apertura de laboratorios e implementos para desarrollar de la mejor manera los cursos. También se atendieron casos puntuales, por ejemplo, en el caso del curso de operación de maquinaria pesada se contrató a una empresa que daba simulación de manejo de equipo pesado, si no, se hubiera generado un grave problema.

Uno de los factores externos que fue un obstáculo para lograr los objetivos del proyecto fue la disponibilidad de tiempo de los trabajadores. Es complicado que sacrifiquen todos los domingos para poder atender a los cursos, no es lo deseable para la empresa que les da un día de descanso a la semana. Para futuros cursos se debe buscar una manera de mejorar esto, por ejemplo, realizando las capacitaciones cada 15 días.

Lo que funcionó adecuadamente fue el incremento en el desempeño de los trabajadores que llevaron los cursos, quienes estaban concentrados todo el tiempo.

Por otro lado, lo que no funcionó adecuadamente fue el tema del tiempo de los beneficiarios. Se debería organizar mejor los horarios de las personas y compararlo con los lugares donde se realizarán las capacitaciones. A veces los cursos eran en la ciudad de Huancavelica, a unas 3 horas del lugar donde vive la gente. Este sobre esfuerzo por acudir a las clases tan lejos y con poco tiempo es visto por la empresa como algo negativo. Se deberían buscar alternativas como trasladar equipos portátiles a lugares más accesibles para los trabajadores. Además, de repente no es conveniente que todas las capacitaciones sean en un solo día, se debería buscar la mejor manera para distribuir las clases en 2 o 3 días a la semana.

4. Entrevista en profundidad a la asistente del proyecto de FONDOEMPLEO de la IE

Datos del entrevistado

- ✓ Nombre: Teresa Unocc Pari
- ✓ Cargo: Asistente del proyecto
- ✓ Teléfono: 945 362 233
- ✓ Fecha de ingreso: 28 de octubre del 2015

Entrevistador

- ✓ Jorge Gaitán

Fecha: 05 de diciembre del 2016

Sistematización de entrevista en profundidad

1. Pertinencia

- El **objetivo** del proyecto y toda la parte de **formulación** estuvo a cargo de otro equipo, que estuvo liderado por la Sra. Irma Mauricio Villalva. Como la entrevistada no participó del proceso de formulación no cuenta con más información respecto a los participantes ni la forma cómo participaron.
- Sin embargo, el **objetivo** establecido por el equipo formulador le parece adecuado porque busca beneficiar a los trabajadores mineros.
- La entrevistada considera que el **problema** que aborda el proyecto está alineado con los que enfrentan los trabajadores. Para ella, el principal problema es la falta de recursos económicos de los trabajadores que imposibilitan su acceso a estudios. Por ello, el proyecto de Fondoempleo está atendiendo esta necesidad. Para optimizar el desarrollo del proyecto valdría la pena adaptar las posibilidades de estudios a los tiempos que disponen los trabajadores.
- Para **comunicar el inicio** del proyecto se envían invitaciones a todos los trabajadores y se anuncia en una asamblea. Tanto el sindicato como el equipo técnico del proyecto se encargan de convocar participantes.
- Durante el inicio del proyecto se identificaron los **principales actores** para el proyecto, estos fueron el sindicato y la empresa Buenaventura. Ambos se involucraron bastante y se generaron sinergias. El equipo técnico del proyecto también tuvo una buena relación con la empresa.
- El número de beneficiarios y los **criterios** para determinarlos se establecieron durante la fase de formulación. La cantidad establecida inicialmente se tuvo que reducir debido a las vacantes disponibles de las entidades capacitadoras.
- El proyecto se encuentra alineado con las necesidades de la empresa minera Buenaventura.
- Los cursos y su contenido se definieron directamente con los trabajadores mediante encuestas. Se les preguntó en qué cursos y temas querían capacitarse. Esto se definió durante la **formulación** del proyecto.
- No se realizó un análisis del **perfil** óptimo de los participantes. Sin embargo, una de las lecciones aprendidas de la ejecución del proyecto es que se debe buscar una manera de identificar el nivel de compromiso de los participantes, esta fue la

principal limitante del proyecto. El perfil del beneficiario debería contemplar la parte de compromiso.

- El cálculo del número de beneficiarios probablemente no estuvo bien definido. Las personas que querían capacitarse excedieron el número de beneficiarios disponibles por curso.
- En cuanto al acceso a la información, no existieron mayores problemas. Los únicos temas fueron que la gente cambia mucho de celular y la programación del horario a veces cambiaba y no daba tiempo de avisar a los beneficiarios.
- El seguimiento se realizó de manera empírica. El equipo técnico del proyecto conversó con los jefes de los beneficiarios quienes reconocieron que sí percibían una mejora en el desempeño. Los mismos trabajadores también reconocen que las capacitaciones han sido efectivas.

Estrategia de intervención del proyecto

- En general, el diseño de objetivos, propósito y resultados del proyecto estuvieron bien definidos. Además, las metas establecidas también fueron adecuadas. La entrevistada no propondría mejoras para la formulación.
- Los indicadores **del Marco Lógico** también estuvieron bien diseñados.
- En cuanto a la focalización, para mejorar el proceso se podría fortalecer el proceso de selección de beneficiarios. Se debe buscar alguna forma de poder identificar hasta cuándo van a poder participar en los cursos.
- El Plan Curricular lo propuso la entidad capacitadora. El equipo técnico del proyecto se encargó de realizar el seguimiento de si se está o no cumpliendo el Plan.

Sobre el sindicato

- Inicialmente los **problemas** del sindicato estaban vinculados con conflictos internos, no todos tenían la misma idea. Eran problemas de coordinación.
- El sindicato siempre ha apoyado a los beneficiarios consiguiéndoles permisos, entre otros beneficios.
- Los 10 miembros del sindicato participaron en capacitaciones organizadas por la Federación Minera en: Tributación, Formalización y Asociación (20 participantes incluyendo agremiados), Manejo de Conflictos y Acción Sindical (15 participantes), y Mejora Organizacional (15 participantes).

2. Eficacia

- Una actividad imprescindible para el logro de los resultados del proyecto, que de hecho no se ha estado haciendo pero sí podría tener un impacto significativo, es realizar acciones de seguimiento diario a los trabajadores para ver si están o no cumpliendo o no con participar de sus clases.
- En la mayoría de cursos se aplicaron adecuadas metodologías de capacitación. En los que no fue adecuado, se debió a que los participantes inscritos no contaban con nociones básicas del tema del curso, a pesar de tener noción para aprender.
- Los capacitadores se adaptaron a las características propias de los beneficiarios para que los pudieran entender de la mejor manera.
- El monitoreo interno consistió en realizar visitas a las clases dictadas en Huancavelica (a 3:30 horas de Ccochaccasa) para ver si los beneficiarios estaban efectivamente asistiendo a sus clases. Además, en cada curso se

nombró a un delegado quien también era el encargado de informar al equipo técnico la asistencia de los participantes.

3. Eficiencia

- Una de las dificultades que enfrentaron durante la administración del proyecto fue la lejanía del lugar (Ccochaccasa). Es bastante alejado y muchas veces no hay servicio de telefonía ni internet. Para solucionar los problemas de la conectividad, se tenían que buscar formas alternativas de comunicación como ir a buscar a los beneficiarios directamente o comunicarse con sus jefes.
- En el manejo de información los temas centrales también estaban vinculados con la conectividad, la gente cambia muy rápido de teléfono y el servicio de internet es bastante malo.
- Los recursos destinados para las actividades fueron correctos. No se gastó ni más ni menos en ninguna de las actividades, los recursos estuvieron bien establecidos.
- Los principales logros del proyecto fueron mejorar la empleabilidad de los trabajadores mineros para que tengan una mejor calidad de vida. Al inicio del proyecto los cursos con alta demanda contaban con alumnos libres; sin embargo, durante el desarrollo del proyecto la entidad capacitadora los aceptó y se logró que éstos también estén incluidos como parte de los beneficiarios.

4. Sostenibilidad

- Un proyecto sostenible implica brindar cursos de capacitación de acuerdo a la necesidad de cada trabajador.
- Para poder alcanzar la sostenibilidad también se deben brindar más capacitaciones y ampliar el nivel de difusión del programa.
- El proyecto también se debe pensar en coordinar con otros actores como con la comunidad y con los hijos y esposas de los trabajadores. Se debe procurar involucrar a casi todos para que ellos también se capaciten.
- El sindicato va a seguir haciendo mejoras. Antes ya han implementado algunas y ahora también lo pueden hacer.

5. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

- Un aspecto limitante fue la disponibilidad de tiempo de los trabajadores, especialmente porque la empresa no programa con tiempo las fechas de los descansos de los trabajadores.
- Coordinar con los jefes de los beneficiarios fue un tema que funcionó bien porque permitió que ellos participen y se involucren del proyecto.
- El único tema que funcionó mal fue la selección de trabajadores, para contrarrestar esa situación haría una evaluación para filtrar a los más interesados.

5. Entrevista en profundidad al Ex Secretario General del Sindicato de Trabajadores Mineros de la Compañía de Mina Buenaventura S.A.A. Julcani

Datos de entrevistados

- ✓ Nombre: Eugenio Montes Espinoza
- ✓ Cargo: Ex Secretario General del Sindicato
- ✓ Teléfono: 961 078 789

Entrevistador

- ✓ Jorge Gaitán

Fecha: 9 de diciembre del 2016

Sistematización de entrevista en profundidad

Datos generales

El sindicato se llama Sindicato de Trabajadores Mineros y Metalúrgicos de la Minera Buenaventura. Se ubica en la calle buenaventura, sin número. El sindicato lleva funcionando 63 años y cuenta con 68 afiliados. El entrevistado ocupó el cargo de Secretario General cuando se dio el proyecto de FONDOEMPLEO.

1. Pertinencia

- El **principal problema de gestión y acción sindical** era la falta un horizonte como organización ya que solo se dedicaban a negociar pliegos. Asimismo, las personas desconfían del sindicato debido a la poca movilización que tenían.
- La nueva junta directiva tiene una visión más empresarial. Ahora, el sindicato administra panaderías y comedores pero a través de concesionarios para obtener ingresos; cuenta con documentos de gestión elaborados en los cursos de fortalecimiento (plan estratégico); actualizó sus estatus e inscribió al sindicato en la SUNAT.
- Gracias a las capacitaciones brindadas por FONDOEMPLEO, algunas personas empezaron a cambiar su visión del sindicato. Pudieron ver los beneficios que traían las gestiones de la organización y empezaron a asistir a las reuniones e involucrarse más.
- El sindicato postuló dos veces al programa, pero solo logro que se implementara una vez en su localidad.
- **Durante la formulación del programa**, no se realizó ningún diagnóstico de los problemas de gestión sindical ni tampoco un análisis de las competencias de los dirigentes por parte de la organización. Todo fue gestionado por la asesora de FONDOEMPLEO.
- **La selección de cursos** se dio por obra sindical, los dirigentes seleccionaron 20 cursos iniciales y fueron por su localidad preguntando a los individuos si estaban interesados en ellos. Finalmente, se eliminaba las opciones menos votadas.
- Los cursos corresponden a las necesidades de los trabajadores ya que incrementan su productividad.
- Según el entrevistado, participaron más personas de las necesarias ya que algunas desaprovecharon el curso.

- FONDOEMPLEO no brindó ningún curso especial para los dirigentes; pero si cursos de fortalecimiento para todos los miembros de sindicato (afiliados y dirigentes).
- **Los criterios de selección** fueron que las personas tuvieran deseos de superación y trabajadores de la unidad ya sean agremiados o no. Sin embargo, el perfil del beneficiario es de un nivel educativo muy bajo incluso los que han culminado secundaria. El 90% de los que participaron era apta, pero el 10% solo ingresaba para probar y no tenía un verdadero compromiso.
- Los cursos están alineados con la industria minera ya que esta es la que brinda mayormente empleo a la población.
- El sindicato **coordino con la empresa** presentándole el proyecto y los cursos. La compañía se mostró de acuerdo con que los trabajadores se capacitaran y rotaran al interior de la compañía.
- Hay dirigentes anteriores en el sindicato actual y en estos momentos hay diez (10) dirigentes.

2. Eficacia

- Sí se llevaron a cabo todas las actividades programadas.

3. Eficiencia

- Los **principales logros** de este programa son: (i) darle la oportunidad a los trabajadores de superarse y (ii) mejorar la calidad de vida de las personas.

4. Factores facilitadores y limitantes, lecciones aprendidas

- **Obstáculos externos:** las actitudes de las personas respecto al programa que a veces eran negativas y desconfiadas.
- **Se propone** que se mantenga el apoyo a los trabajadores y se fortalezca la parte teórica de los cursos y no la parte técnica que los beneficiarios conocen. Asimismo, propone más publicidad para que otros sindicatos se interesen en el programa; y un equipo técnico comprometido.

6. Taller con miembros de la IE

Fecha: 06 de diciembre de 2016

Participantes:

N°	Nombres y apellidos	Relación con la IE
1	Teresa Unocc Pari	Asistente

Análisis de la problemática

Gráfico 36: Resultados del taller de problemática

Problemas	Horarios no establecidos	Insuficientes conocimientos técnicos	Desconocimiento de los beneficios laborales	Tema cultural afecta negativamente
Causas	Mina no se ha modernizado	Insuficientes recursos económicos	Falta de capacitación	Machismo (violencia familiar) repercute en el trabajo
	Política de la mina	Jóvenes forman familia a temprana edad	Falta de iniciativa para evaluar si la mina cumple con los beneficios (se conforman)	Hombres trabajan y mujeres en casa con los hijos
	Sindicato no ha llegado a un acuerdo con la mina	No hay centros de estudios técnicos en la zona	Falta de interés por seguir estudiando (vocación)	
Soluciones	Llegar a un acuerdo entre la mina y los tres sindicatos	Incentivar a la gente con talleres de capacitación	Capacitación en temas laborales	Programa de capacitación contra la violencia familiar y machismo
		Programa de educación sexual para jóvenes en colegios (charlas, talleres)		
		Evaluar si en la zona existe demanda efectiva por capacitarse		
		Buscar organizaciones / fondos que financien capacitaciones		

Problema 1. Horarios no establecidos

Los trabajadores no tienen vacaciones establecidas en el año. Ellos laboran durante meses sin descanso ya que los horarios no están determinados.

Análisis de causas

Causa A. Falta de modernización de la mina: La mina es muy antigua y lleva mucho tiempo empleando a sus trabajadores de esta forma. No se ha adaptado a un nuevo sistema que incluya beneficios como vacaciones.

Causa B. Falta de acuerdo: El sindicato aún no ha llegado a un acuerdo sobre el sistema de trabajo con la empresa que se niega a aceptar sus propuestas como el régimen 14x7.

Causa C. La política de la mina: las normas establecidas por la cual se maneja la empresa.

Análisis de soluciones

Solución A. Acuerdo entre sindicatos: Los tres sindicatos deben aliarse para llegar a un acuerdo con la mina en conjunto.

Problema 2. Insuficientes conocimientos técnicos

El trabajador realiza sus labores según se lo que se le indica, esto significa que solo se dedica a seguir indicaciones y aprende todo empíricamente. Los conocimientos obtenidos son solo rudimentarios y básicos ya que falta mayor profundidad técnica.

Análisis de causas

Causa A. Insuficientes recursos económicos: las personas ingresan muy jóvenes a trabajar a la mina ya que no tienen posibilidades de obtener educación superior por falta de ingresos.

Causa B. Los jóvenes forman familia a temprana edad: Es costumbre local que los hombres se casen muy jóvenes y empiecen a construir una familia en la que ellos son el único sustento económico. Esto los obliga a ingresar a la mina rápidamente.

Causa C. No hay centros de estudios técnicos en la zona: El lugar más cercano para capacitarse en estos cursos se encuentra a una hora y media de la localidad lo que hace muy difícil seguir una carrera técnica.

Causa D. Falta de interés por seguir estudiando (vocación): Existe la creencia de que basta con educación secundaria para desarrollarse.

Análisis de soluciones

Solución A. Incentivar formando talleres de capacitación:

Solución B. Programa de Educación Sexual para jóvenes: charlas y talleres impartidos en los colegios sobre este tema para evitar la formación de familia a temprana edad.

Solución C. Evaluar si en la zona existe demanda efectiva por capacitaciones: el jefe de la localidad podría aliarse con otras localidades cercanas para traer especialistas, si es que las personas están interesadas.

Solución D. Buscar organizaciones como FONDOEMPLEO: fondos/organizaciones que financien capacitaciones o las brinden para los trabajadores.

Problema 3. Desconocimiento de beneficios laborales

Los trabajadores no tienen conocimiento sobre las leyes que los protegen y sus derechos ante la empresa.

Análisis de causas

Causa A. Falta de Capacitación: la empresa no brinda información a través de cursos a los trabajadores para que ellos conozcan sus derechos.

Causa B. Falta de iniciativa: Los trabajadores se conforman con lo que tienen y no buscan obtener información sobre sus derechos por iniciativa propia.

Análisis de soluciones

Solución A. Capacitación específicas sobre beneficios laborales: para que los trabajadores se informen.

Problema 4. Temas culturales afectan negativamente

La localidad se enfrenta ante serios problemas de machismo y violencia familiar, los jóvenes terminan el colegio y rápidamente se convierten en padres de familia asumiendo muchas responsabilidades.

Análisis de causas

Causa A. Fuerte machismo: El hombre es el único sustento de las familias y las esposas se dedican a cuidar del hogar.

Causa B. Violencia familiar: Se presentan casos de este tipo de violencia recurrentemente en la comisaria así que tienen que iniciar procesos legales. Esto afecta al trabajador en la empresa, ya que tiene que ausentarse para las sesiones y generar conflicto, o incluso ser retirado de la mina por la propia empresa.

Análisis de soluciones

Solución A. Programa de Capacitación contra la violencia familiar y el machismo: dirigido hacia la localidad y que involucre varios actores: comunidad, escuela, centro de salud, comisarias, entre otros.