

SISTEMATIZACIÓN DEL PROYECTO “FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES TÉCNICAS, ORGANIZACIONALES Y DE GESTIÓN DE MUJERES DEDICADAS A LA PROVISIÓN DE SERVICIOS VINCULADOS AL SECTOR CONSTRUCCIÓN”.



**OdB: Asociación de Mujeres Desempleadas de
Construcción Civil de José Gálvez- VMT
EA: Asociación UNACEM**

INDICE

1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

- 1.1 Nombre del Proyecto
- 1.2 Fin del Proyecto
- 1.3 Propósito del Proyecto
- 1.4 Presupuesto del Proyecto
- 1.5 Periodo del Proyecto
- 1.6 Componentes, Resultados y Actividades
- 1.7 Gestión del Proyecto

2. DESCRIPCIÓN BREVE DE LA ORGANIZACIÓN DE BASE Y CONTEXTO

- 2.1 La Organización
- 2.2 Participación en proyectos y desarrollo de capacidades previas
- 2.3 Familias integrantes
- 2.4 Contexto

3. EL PROCESO DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

- 3.1 Capacidades técnicas y organizativas al inicio
- 3.2 Desarrollo de capacidades durante el proyecto
- 3.3 Capacidades técnicas y organizativas al final del proyecto

4. EL PROCESO DE GENERACIÓN DE INGRESOS

5. PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO TÉCNICO

6. LECCIONES APRENDIDAS

ANEXOS

ANEXO 1: METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN

ANEXO 2: TABLA DE INGRESOS DE SOCIAS

Sistematización del Proyecto “Fortalecimiento de capacidades técnicas, organizacionales y de gestión de mujeres dedicadas a la provisión de servicios vinculados al sector construcción”.

PRESENTACIÓN

1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1 Nombre del Proyecto

“Fortalecimiento de capacidades técnicas, organizacionales y de gestión de mujeres dedicadas a la provisión de servicios vinculados al sector construcción”.

1.2 Fin del Proyecto

Lograr ingresos regulares para las integrantes de la asociación que les permita un nivel de vida digno y de calidad a sus familias.

1.3 Propósito del Proyecto

Conseguir los niveles de capacidad técnica, comercial y organizacional que posibilite a la asociación consolidarse para proyectar una continuidad que permita a sus integrantes lograr empleos dignos y llevar un sustento significativo a sus familias.

1.4 Presupuesto del proyecto:

Aporte BID-Fomin: US \$ 10,000 (en efectivo), 50% total del proyecto.

Aporte EA (Asociación UNACEM): US \$ 7,000 (efectivo: 4,000 + especie: 3,000), 35% del total del proyecto.

Aporte OdB (AMDECC): US \$ 3000 (efectivo: 1,000 + especie: 2,000), 15% del total del proyecto.

1.5 Periodo del proyecto

Programado: De enero a diciembre 2013

Real: De enero 2013 a 2014, ampliado mediante OTROSÍ.

1.6 Componentes, resultados y actividades

COMPONENTE	RESULTADO	ACTIVIDADES	
1 GENERACIÓN DE INGRESOS	1.1 Asociadas con conocimientos técnicos específicos que les permiten desenvolverse en servicios de acabados y otros.	1.1.1 Capacitación en acabados de construcción (muros, jardinería y otros)	
		1.1.2 Capacitación en sistemas de agua y alcantarillado	
		1.1.3 Capacitación en instalaciones eléctricas tomacorrientes y luminarias	
		1.1.4 Instalación de revestimientos cerámicos, acabados en porcelanato y pepelma	
	1.2 La asociación tiene los implementos físicos necesarios para el desarrollo de las actividades operativas requeridas por sus clientes potenciales.	1.2.1 Consultoría en elementos de seguridad laboral	
		1.2.2 Adquisición de herramientas específicas para el desarrollo de servicios a clientes	
	1.3 La asociación tiene un reconocimiento comercial que le permite acceder a oportunidades en el mercado	1.3.1 Consultoría en desarrollo e implementación de herramientas comerciales y publicidad	
		1.3.2 Consultoría en técnicas de mercado y cierre de ventas	
	1.4 La asociación se consolida empresarialmente	1.4.1 Asesoría en gestión empresarial y contabilidad básica	
		1.4.2 Capacitación en cultura emprendedora	
	2 FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL	2.1 Formación de una estructura organizacional	2.1.1 Diagnóstico de desarrollo de bases y formulación del Plan de Mejora
			2.1.2 Línea de base técnica productiva
2.1.3 Fortalecimiento institucional y seguimiento plan de mejora: liderazgo, trabajo en equipo, evaluación y control de indicadores de acuerdo a la propuesta.			
2.1.4 Sistematización de experiencias			
2.1.5 Acompañamiento para la gestión del proyecto.			

1.7 Gestión del proyecto

Para la Gestión del Proyecto se implementó el Comité Directivo – CD del Proyecto, conformado por 2 representantes de la Entidad Acompañante– EA, que es la Asociación UNACEM y 2 representantes de la Organización de Base -OdB. Este Comité se reunió una vez cada 3 ó 4 meses para tomar las decisiones del proyecto, aprobar la programación trimestral detallada y los informes, y hacer monitoreo mensual del avance de actividades. El CD formó parte de los comités de compras y contrataciones en casos de compras y/o contratos importantes.

La OdB ejecutó el proyecto a través de un equipo de dos socias, una socia encargada del tema técnico productivo y comercial y otra socia, que fue la secretaria de economía, que se encargó de los temas administrativos del proyecto. Este equipo se reunió una vez por semana para llevar la administración del proyecto, efectuar las compras y operar los contratos del proyecto. Hacia el final del proyecto se incorpora un nuevo cargo, la articuladora laboral, que era una persona que tenía contactos y capacidad de buscar empleo a las demás socias, principalmente en las contrataciones de la empresa UNACEM.

Además, la EA contrató un asesor técnico cuya función fue brindar asistencia técnica, acompañamiento y monitorear el proyecto, participar en los Consejos Directivos, en las reuniones del equipo del proyecto, formar parte de los comités de compras y contrataciones en casos requeridos y apoyar en el seguimiento de la implementación del plan de mejora organizacional y el proceso de sistematización. El asesor técnico reportaba a un área de línea de la Asociación UNACEM y recibió monitoreo en el primer año del área de Monitoreo y Evaluación.

2. DESCRIPCIÓN BREVE DE LA ORGANIZACIÓN DE BASE Y SU CONTEXTO

2.1 La Organización

La Odb Asociación de Mujeres Desempleadas de Construcción Civil “José Gálvez” V.M.T está formada por mujeres jefas o cabeza de familia que se encuentran en situación de pobreza y que residen principalmente en la zona de José Gálvez del distrito de Villa María de Triunfo, en el Cono Sur de Lima.

En octubre de 2010 se reúne un grupo de mujeres de la zona de José Gálvez que trabaja eventualmente en obras de construcción civil con la finalidad de mejorar sus opciones de empleabilidad. En noviembre del 2011 el grupo de 33 mujeres decide formalizarse y comenzar a trabajar de forma organizada. En febrero del 2012 obtiene su inscripción en el Registro Único de Organizaciones Sociales RUOS de V.M.T., mediante la RSG N° 44-2012/MVMT bajo la denominación de Asociación De Mujeres Desempleadas de Construcción Civil “José Gálvez”. En octubre del 2012 se constituye legalmente y se inscribe en los Registros Públicos con la partida N° 1294849. En el proyecto, desde el inicio del 2013 hasta la finalización del mismo el número de participantes se ha mantenido casi constante en 21 socias.



Socias de la Odb participando de las reuniones informativas al inicio del proyecto

2.2 Participación en proyectos y desarrollo de capacidades previas

La organización ha desarrollado programas de capacitación, en el 2012 con el apoyo de la Asociación Atocongo (hoy Asociación UNACEM) 20 socias se capacitaron en Construcción en Drywall. Asimismo, con el apoyo de la empresa FIRTH 15 socias se capacitaron, un poco antes de iniciar el proyecto, en instalación de pisos de concreto, como parte de un proyecto de Negocios Inclusivos que esa empresa concretera en alianza con el BID y SNV promovió, denominado “PISO FIRME”.



Capacitación en Drywal - SENATI



Capacitación en acabados de pisos – Firth y Asociación UNACEM

2.3 Las Familias integrantes

Según la línea de base, al inicio del proyecto las socias enfrentaban grandes carencias. Se identificó que un 35% de familias (socias o sus familiares) reportaban presencia de EDA. Sólo en el 40% de las familias todos sus miembros tienen algún seguro de salud. Otro aspecto importante a señalar es que las viviendas de las socias son de material noble (95%), el 80% de las viviendas tiene su techo de eternit. El 65% vive en José Gálvez y el resto en otras zonas de VMT. Son pocas las familias que han podido realizar alguna modificación, ampliación o mejora a sus viviendas debido a que los ingresos familiares son destinados para la alimentación, la salud y la educación, con lo cual los ingresos percibidos son para la subsistencia del hogar. Esta carencia lleva a que se descuiden aspectos como la recreación y la cultura (para generar mayor unión familiar y entre los socios).

2.4 El Contexto

El proyecto se desarrolla en el distrito de Villa María del Triunfo, uno de los más grandes y más poblados de los 44 que conforman la provincia de Lima. La capital del Perú, Lima, es una metrópoli que concentra un tercio del total de habitantes del país, aproximadamente 10 millones de habitantes. Debido al crecimiento no planificado de las últimas 7 décadas, la ciudad está configurada en una zona central o consolidada y 3 zonas periféricas de expansión urbana desordenada, denominadas Lima Sur, Lima Norte y Lima Este. Villa María, distrito ubicado en Lima Sur, donde se encuentra la empresa UNACEM, fue creado por la Ley N° 13796 el 28 de diciembre de 1961, está a una altura de 158 m.s.n.m. y cuenta con unos 70,57 km² de extensión y más de 378,470 habitantes, de los cuales el 27.1% está en situación de pobreza y el 1.6% está en situación de pobreza extrema.

Algunos datos relevantes sobre la situación de infraestructura y de calidad de vida de los habitantes que fueron tomados en cuenta en el diagnóstico inicial para la formulación del proyecto fueron:

- Sólo el 34.3% de la población cuenta con un seguro de salud.
- 14.7% de niños menores de 60 meses de edad con desnutrición crónica.
- 70% de vivienda sin acceso a agua potable dentro del domicilio.
- 83% de viviendas sin servicios higiénicos conectados a red pública.
- 68% de familias con hacinamiento, debido a viviendas inadecuadas.
- 71% de las familias sin confianza en la resolución de problemas en su comunidad (bajo capital social).

3. EL PROCESO DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES

3.1 Capacidades técnicas y organizativas al inicio del proyecto

Cuando se inició el proyecto, la asociación tenía poco tiempo de formada, las socias se estaban conociendo. En la Organización de Base no había buena comunicación entre las asociadas, las reuniones eran desordenadas y no se cumplían los compromisos, no todas estaban comprometidas con el proyecto, siendo marcado la diferencia entre dos segmentos: socias antiguas y socias nuevas. Las nuevas tenían la sensación de tener menores derechos que las socias antiguas, respecto al proyecto se pensaba que sólo las que dirigían la asociación se iban

a beneficiar. En la línea de base también se identificó como un problema de la asociación la poca confianza y cooperación lo cual afectaba el clima organizacional y generaba poca colaboración entre las socias,

“Antes de iniciar el proyecto, a veces en las reuniones nos gritábamos, había poca tolerancia... si una socia discrepaba con otra, después no se hablaban... cuando terminaba la reunión se hablaba mal de las compañeras, se hablaba a espaldas...”

“No se cumplían los compromisos, sólo algunas socias eran comprometidas... No teníamos reglamento y las socias no conocían el estatuto”.

Con respecto a las capacidades técnicas, las asociadas tenían cierta experiencia en labores de construcción civil como autoconstructoras, principalmente acompañando a sus esposos (algunos dedicados profesionalmente a este oficio) en algunas labores menores y siempre como Trabajadoras Familiares No Remuneradas (TFNR). En la línea de base, de las 25 reportadas sólo 5 trabajaban en servicios vinculados a la industria (aunque no necesariamente en construcción civil): 1 en soldadura, 1 en corte de mayólicas, 1 en carpintería y 2 en mantenimiento y limpieza de hornos refractarios.

Pero si tenían claro que su principal objetivo al pertenecer a la Asociación era aprender técnicas vinculadas a la construcción y tener una fuente de trabajo. Habían identificado que ante el boom de la construcción, la oferta de mano de obra calificada masculina no se daba abasto, especialmente para actividades de detalle (instalación de mayólicas, sanitarios, trabajos en drywall). Otro interés secundario era conocer cuáles eran los precios que debían cobrar por sus servicios, pero sólo de las que querían brindar servicios por su cuenta (3 socias). En general las socias iniciaron el proyecto con la expectativa de que PorAmérica les permitiera tener mayores conocimientos y aprendizajes y que generara trabajo a las socias. Algunas mencionaban el tema de convertirse en una empresa.

Además, las socias querían tener certificado de una institución educativa reconocida que les diera mayores posibilidades de acceder a un puesto laboral y tener mejores ingresos.

“Queremos salir adelante, ser capacitadas... que nuestra organización se convierta en una empresa... tener trabajo... ingresos económicos para la familia”.

Debemos decir que en al inicio del proyecto las socias no identificaban como prioridad fortalecer capacidades blandas, habilidades sociales, habilidades para el empleo ni fortalecer la parte interna de la organización, lo cual sucedió en efecto al final del proyecto.

3.2 Desarrollo de capacidades durante el proyecto

Como parte del proyecto se planificaron diversos cursos de capacitación. Para ello, en el siguiente cuadro se muestra cuáles fueron los cursos, los aprendizajes y cuáles es el de orden de importancia para ellas (1 más importante):

Tabla de priorización de capacitaciones y su utilidad

Capacitaciones	¿Qué se aprendió?	¿Para qué les ha servido?	Prioridad
Capacitación técnica en acabados de construcción (muros, jardinería y otros)	Conocimientos y procedimientos para utilizar técnicamente las herramientas, instrumentos, equipos y materiales adecuados para realizar acabados de construcción en: - Albañilería. - Instalación de mayólicas. - Carpintería. - Instalaciones eléctricas. - Instalaciones sanitarias. - Jardinería.	Tener los conocimientos necesarios para realizar servicios de acabados de construcción. Tener un certificado de una entidad (SENCICO) reconocida dentro del sector construcción, que es una ventaja para conseguir empleo.	1
Capacitación en técnicas de mercado y cierre de ventas.	Conceptos y procedimientos para: Conocer el cliente potencial. Realizar encuestas a los jefes de hogar Averiguar sobre la competencia. Conocer los servicios que se ofrecerán Acercarnos a los clientes potenciales Tips de atención al cliente.	Elaborar el Plan de Comercialización de los servicios de la OdB. Elaborar el plan de ventas para saber cuánto se puede ganar.	1

<p>Taller de Empleabilidad: herramientas prácticas para la búsqueda de empleo.</p>	<p>Conocer los medios para buscar empleo: contactos, periódicos y vía internet Importancia y como hacer un currículum vitae. Tips para una entrevista de trabajo. Los valores y actitudes para mantenerse en el trabajo.</p>	<p>Reflexionar sobre el papel de la mujer trabajadora y la familia. Ha sido útil para conseguir empleo en las empresas. Para presentarse a una entrevista de trabajo. Elaborar un currículum vitae.</p>	<p>1</p>
<p>Taller de Línea de Base - DdB</p>	<p>Autodiagnóstico de cómo se encontraba la Organización de Base respecto a la confianza, la cooperación, las capacidades para la gestión y control de la asociación, la toma de decisiones, etc.</p>	<p>Conocer las capacidades de la asociación, en qué situación se encuentra la OdB. <i>“para saber la situación de la organización...no hacíamos planificación, ni presupuestos, había poca confianza entre las socias, los compromisos no se cumplen”.</i></p>	<p>2</p>
<p>Capacitación en cultura emprendedora.</p>	<p>Las competencias emprendedoras personales (CEP's) para los negocios. Instrumento para la autoevaluación de las competencias emprendedoras personales y cómo fortalecerlas.</p>	<p>Reflexionar y reconocer las capacidades emprendedoras personales como actitudes necesarias para realizar negocios o actividades productivas.</p>	<p>2</p>
<p>Taller de habilidades sociales</p>	<p>Importancia de la autoestima en las relaciones humanas. Habilidades sociales para el fortalecimiento asociativo y el mejoramiento de las relaciones interpersonales.</p>	<p>Mejorar la autoestima de las socias. Tener mayor seguridad y confianza en ellas mismas y saber que eran capaces de lograr sus metas. Comprendieron la importancia de un liderazgo positivo, la cooperación, la buena comunicación, el trabajo en equipo y saber resolver conflictos para realizar actividades en conjunto y su influencia para mejorar las relaciones interpersonales y familiares.</p>	<p>2</p>
<p>Taller de Plan de Mejoras.</p>	<p>Tabla de problemas y necesidades de la asociación. Elaborar el Plan de Mejoras de la organización.</p>	<p>Conocer las principales necesidades y problemas de la asociación. Contar con el Plan de Mejoras de la asociación y las actividades que tenemos que hacer para mejorar la organización.</p>	<p>3</p>

Taller de Plan Estratégico.	Los elementos de un Plan Estratégico: la visión, misión y valores de la organización. Análisis FODA y formulación de objetivos y estrategias principales a desarrollar.	Analizar las fortalezas y debilidades de la organización. Saber qué queremos lograr y hacia dónde vamos. Elaborar el Plan Estratégico de la organización.	3
Taller de Elaboración de Reglamento Interno.	La importancia de tener un reglamento y saber por qué debemos cumplirlo.	La organización ha elaborado colectivamente el Reglamento interno de la asociación. Las socias conocen el reglamento.	3
Taller de Fortalecimiento Organizacional.	Estructura orgánica de la asociación. Funciones y responsabilidades de la Asamblea general y de la Junta directiva. Deberes y derechos de las socias. El Estatuto y el Reglamento interno.	Reflexionar sobre el origen y desarrollo de la asociación, por qué se asociaron, que logros han obtenido y cuál es su situación actual. Reconocieron que conocen sus derechos pero que no hay cumplimiento de los deberes. Comprendieron la importancia de las normas y reglas de la organización: el estatuto y reglamento interno. Han comprendido mejor el funcionamiento de la asociación y hay un cambio de actitud positiva frente a la asociación.	3
Taller de elementos de seguridad laboral.	Aspectos de la higiene y seguridad ocupacional. Localización de riesgos de accidentes de trabajo. Medidas preventivas. Normatividad en cuanto a la seguridad laboral en la obra de construcción. Indumentaria básica e implementos de protección personal.	La Organización cuenta con la indumentaria e implementos para la seguridad laboral. Las socias usan correctamente los implementos de seguridad y protección personal.	4

Como se observa, las socias dieron mayor valoración a las capacidades técnicas, es decir en la dotación misma de servicios como en las que les permitían generar ingresos, sea mediante el

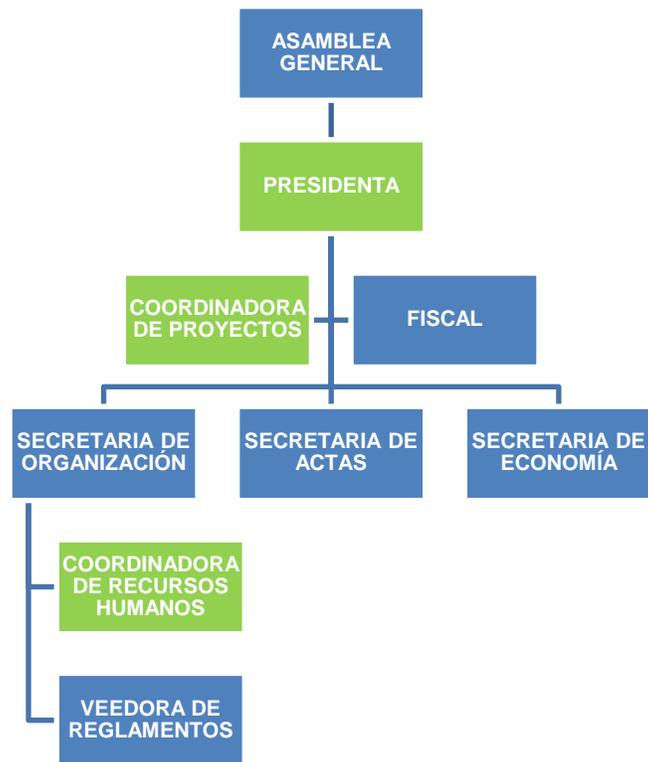
empleo o prestando servicios. En segundo plano están las capacitaciones para fortalecer sus habilidades blandas (personales, empresariales, organizacionales). Nos parece importante la buena acogida al diagnóstico de la línea de base, que mediante la metodología de autodiagnóstico del DdB les permitió conocer mejor cómo estaba su OdB. En tercer lugar están las capacitaciones cuyo objetivo era generar instrumentos (plan estratégico, reglamentos, etc) y finalmente el tema de seguridad laboral que cuando se dio fue simplemente teórico pues las socias en ese momento no tenían experiencia laboral. Sin embargo, ya en el último trimestre del proyecto las socias que iniciaron trabajos dependientes se acercaron a la Asociación UNACEM a solicitar que como apoyo extra les financiaran un curso de especialización en ese tema pues habían encontrado un importante nicho de mercado laboral¹.

3.3 Capacidades técnicas y organizativas al final del proyecto

La Asociación de Mujeres Desempleadas de Construcción Civil “José Gálvez” V.M.T - AMDECC, ha pasado por un cambio bastante importante a nivel organizativo. Logró constituir una estructura orgánica, y al interior de esta se ha logrado consolidar un grupo de gestión del proyecto conformado por 3 socias: la presidenta, la jefa del proyecto que asumía la administración y una integrante más que asumió la coordinación de RRHH y que hace funciones de intermediación laboral.

¹ Según la ley laboral peruana en toda obra de construcción debe destinarse una persona, debidamente capacitada, que se encargue de velar por el cumplimiento de las medidas de seguridad. Dado el grado de detalle que implica, este puesto lo viene ocupando en un creciente porcentaje el personal femenino de construcción civil.

Estructura orgánica de la Odb



El proyecto fortaleció la confianza, la cohesión interna y las capacidades colectivas entre las socias, inclusive se han establecido relaciones de afecto y familiaridad que permitirían la sostenibilidad como grupo. Pero también les nutrió con reglamentos, normas compartidas que le hizo más fácil el trabajo a la directiva y menos cuestionable por el resto de las socias (menos discrecional). Además, el hecho de manejar un proyecto directamente fortaleció su confianza en ellas mismas como Odb y les permitió desarrollar capacidades como la de elaborar informes técnicos y financieros (con apoyo), hacer seguimiento del cumplimiento de actividades, definir sus necesidades y plasmarlas en documentos y mejorar el informar adecuadamente a sus socias los avances del proyecto.

“No teníamos experiencia en elaboración de informes, pero si hacíamos rendición de cuentas luego de cada actividad que realizamos... siempre hemos tratado de tener las cuentas en orden y de cuidar el dinero. Estamos conscientes que si manejamos bien el proyecto, podemos conseguir más apoyo”.



Capacitaciones para el fortalecimiento organizacional

Respecto a la parte técnica, al inicio la Organización de Base tenía poco o nulo conocimiento técnico, carecía de implementos y no contaba con herramientas que le permitieran desenvolverse en servicios de acabados de construcción. Inclusive, en el tema de construcción con Drywall y elaboración de pisos de cemento, en los que habían sido capacitadas, las socias reconocían que les faltaba desarrollar más prácticas para realizar los trabajos con calidad y elaborar presupuestos adecuados de los servicios. Con la capacitación en el Instituto SENCICO “Mantenimiento Básico en Edificaciones” aprendieron técnicas vinculadas a la construcción civil y tópicos de seguridad, obteniendo una certificación a nivel operario.

DATOS GENERALES DE LA CAPACITACION	
Nombre del Curso: Mantenimiento Básico de Edificaciones N° de horas: 178 horas Duración: 7 meses Programa educativo: Calificación Ocupacional nivel operario N° Módulos: 06 módulos	
MÓDULOS	CAPACIDADES
Mantenimiento Básico en Albañilería 39 horas	<ul style="list-style-type: none"> • Calculan la cantidad de materiales requeridos para la ejecución de los trabajos de albañilería y preparan mortero en las proporciones adecuadas para asentar ladrillos. • Realizan el asentado de ladrillos en muros, arcos y otros diseños utilizando herramientas, instrumentos, equipos y materiales adecuados. • Reparar superficies tarrajeadas. • Reparar superficies de ladrillos caravista y pasteleros. • Pintan superficies tarrajeadas.
Mantenimiento Básico en Carpintería 36 horas	<ul style="list-style-type: none"> • Calculan la cantidad de materiales requeridos para la ejecución de trabajos en puertas y ventanas. • Realizan el armado e instalación de puertas y ventanas con las herramientas y equipos adecuados. • Reparar puertas, bastidor de ventanas y cambia vidrios utilizando herramientas, instrumentos, equipos y materiales adecuados. • Pintan y barnizan sobre madera. • Pintan superficies metálicas.
Mantenimiento Básico en Instalaciones Sanitarias 27 horas	<ul style="list-style-type: none"> • Eliminan fugas de agua en lavatorios utilizando las herramientas adecuadas. • Desmontan y reparan fallas en el inodoro. • Reparar y desatoran el aparato sanitario. • Realizan mantenimiento a tanques y pozos utilizando las materiales adecuados.

Mantenimiento Básico en Instalaciones Eléctricas 36 horas	<ul style="list-style-type: none"> • Realizan extensiones eléctricas visibles. • Cambian o reparan tomacorrientes, interruptores y pulsadores. • Cambian o reparan llave en general y fluorescentes y artefactos de iluminación. • Realizan mantenimiento a sistemas de bombeo.
Enchapado de Mayólicas 16 horas	<ul style="list-style-type: none"> • Calculan la cantidad de materiales requeridos para la ejecución de los trabajos de enchapado con cerámicos. • Realizan enchapado con cerámicos utilizando las herramientas, equipos y materiales adecuados. • Reparar superficies enchapadas con cerámico y pisos vinílicos. • Reparar superficies coberturas de tejas y planchas onduladas.
Higiene y Seguridad Ocupacional 24 horas	<ul style="list-style-type: none"> • Conocen las normas de seguridad y calidad establecidas y del mantenimiento del medio ambiente en los trabajos que realizan. • Utilizan adecuadamente equipos de protección personal: guantes, casco, mascarilla, lentes, botas de jebe y ropa. • Conocen las normas de higiene y realizan trabajos de limpieza de ambientes, mobiliario y accesorios. • Reconocen la importancia del almacenamiento y uso adecuado de los equipos, herramientas y materiales.

Con el proyecto también se adquirieron herramientas y equipos pequeños que les facilitaron las prácticas y el trabajo, así como su indumentaria que contaba con medidas de seguridad, algunos EPS y zapatos de seguridad para cada una. Con esto la cartera de servicios de la OdB estaba constituida por servicios en 4 especialidades que manejaban con relativa autonomía, principalmente para trabajos domésticos y para trabajar en contratistas o para terceros:

- Instalaciones en drywall
- Instalaciones de mayólicas
- Instalaciones eléctricas
- Servicio de pintado y acabado



Talleres aplicativos del curso “Mantenimiento Básico en Edificaciones” de 178 horas dictado por SENCICO

En cuanto a la técnica de vaciado de pisos de cemento, a pesar de conocer la parte teórica, la práctica de pulido fue insuficiente, en la práctica, en los pocos trabajos que hicieron (todos ellos domésticos) tuvieron que contratar un maestro de obra que hiciera el acabado y con esto sus costos de producción fueron muy altos. Por esto la propuesta de PISO FIRME no logró salir a flote a pesar de los esfuerzos de la empresa FIRTH, dado que en el mercado al que estaba dirigida sus precios no eran competitivos. Los trabajos de albañilería y carpintería básica e instalaciones sanitarias tampoco fueron considerados como oferta autónoma ya que requerían mayor formación que las horas que recibieron de capacitación.

Sin embargo, el proyecto entre el tercer y cuarto trimestre, dio un giro completo. Según el proyecto la OdB debía constituirse como una empresa proveedora de servicios de construcción. Fue bajo esa premisa que elaboró su plan de comercialización y portafolio comercial con la herramienta de PorAmérica. Pero en la práctica, cuando fueron a vender servicios a empresas constructoras, a la empresa UNACEM y a otras (inclusive empresas más pequeñas) se dieron con la realidad que:

- Las empresas tenían ya su grupo de empresas subcontratistas con las que tenían relaciones ya establecidas, basadas en amistades, compadrazgos, cuotas, etc.
- Ellas no tenían la experiencia laboral suficiente para garantizar un trabajo de calidad, tampoco tenían liquidez para financiar gastos previos, ni podían esperar los pagos que generalmente se dilataban mucho más tiempo que la entrega de la obra.
- Sus herramientas no eran suficientes para la escala del trabajo requerido.
- Además, el machismo generalizado no daba crédito a una empresa de mujeres.

Ante esta situación, y la necesidad de conseguir recursos para sus familias, decidieron reorientar el proyecto y en vez de orientarse a formar una empresa autónoma que vendiera servicios, se convirtieron en una plataforma que promocionaba el empleo directo. Es decir, bajo el aval de la OdB y la Asociación UNACEM, las socias comenzarían a conseguir trabajo dependiente, a adquirir competencias técnicas y laborales y posteriormente (ya fuera el periodo del proyecto) retomarían sus objetivos empresariales. Es por esto que la actividad destinada a elaborar las herramientas comerciales (trípticos, banners, promociones) para la venta de servicios quedó transformada en el **Taller de Empleabilidad: herramientas prácticas para la búsqueda de empleo**. En este taller reciben temas como la valoración de la triple jornada para la mujer, técnicas para buscar empleo, elaborar el CV y prácticas para afrontar una entrevista laboral. Esta y la capacitación técnica ha sido uno de los talleres que más ha incidido en la generación de ingresos pues les ha permitido ubicarse laboralmente.

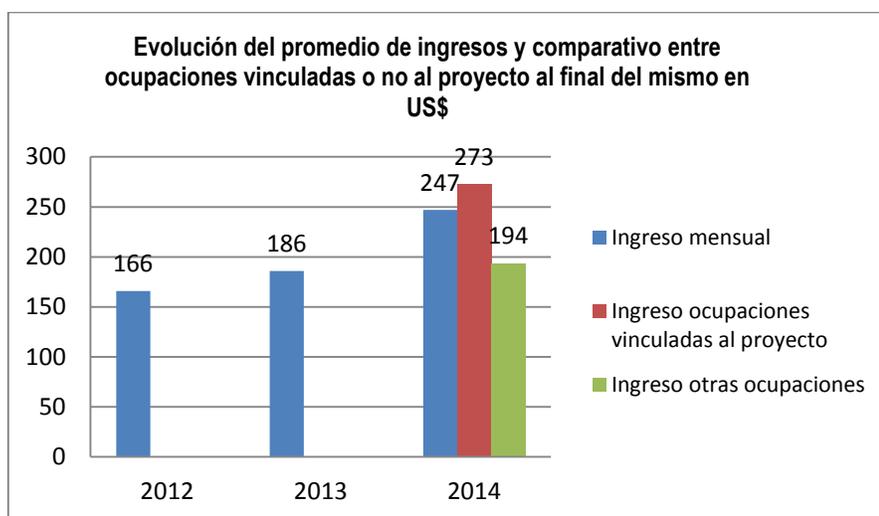
Sin embargo, las mejoras más notables se observan en las habilidades personales y sociales individuales de las socias. En el taller, en las entrevistas y según la opinión del asesor técnico, las socias han mejorado su autoestima y tienen mayor seguridad para alcanzar metas personales, laborales y de la organización. Al final del proyecto ***“Son más conscientes de sus dificultades y debilidades internas y se preocupan por mejorarlas. También son más receptivas para aprovechar las recomendaciones y sugerencias.”***



Talleres de habilidades personales y empresariales

EL PROCESO DE GENERACIÓN DE INGRESOS

De la misma manera que se evidenció una mejora en las capacidades, se produjo una mejora en los ingresos de las mujeres socias de la OdB, tanto en el número de mujeres que comenzaron a tener un ingreso, pasando de 13 en el 2012 a 15 en el 2014 (medida hasta junio de ese año en que finalizó la operación del proyecto). En cuanto al tipo de empleo, sí hay un cambio notable, pues al inicio ninguna socia trabajaba en empleos vinculados a construcción civil, o en producción o vinculados a las contratas de la empresa². Al finalizar el proyecto 10 de las 15 socias con empleo estaba insertada laboralmente en labores vinculadas a lo aprendido en el proyecto o similares y muchas de ellas (8) habían obtenido el empleo debido a la intermediación laboral de la OdB. Estas socias presentaban un ingreso promedio mucho mayor que sus pares ocupadas en otras labores (\$ 273 frente a \$194 al mes), obteniendo un ingreso mayor que el ingreso mínimo vital en el Perú (\$ 250).



En términos de indicadores del proyecto, estos se han cumplido ampliamente, se logró el incremento del número de socias que prestan servicios de construcción civil y ocupaciones vinculadas, como el incremento del 49% en los ingresos mensuales.

² Se están considerando ocupaciones vinculadas a los temas aprendidos en las capacitaciones y algunos otros que aunque no están vinculados hayan sido obtenidos gracias a la certificación a nivel auxiliar operativo obtenida con el proyecto o intermediados laboralmente.

Tabla de cumplimiento de indicadores de ingresos y empleo

Indicador	Línea de Base	Meta lograda
Incremento en 30% socias que obtienen un empleo mediante la prestación de servicios de construcción.	N° socias con ingresos por servicios o empleo en construcción civil 2012: 0 N° de socias total con ingresos 2012: 13	N° de socias con ingresos en construcción civil 2014: 10 (incremento 100%) N° socias con ingresos 2014 (total): 15 (incremento 15%)
Incremento en 20% del ingreso anual promedio percibido por las socias por la venta de servicios de construcción	Promedio ingreso mensual socias (sobre 13) 2012: US\$ 166	Promedio ingreso mensual socias 2013: US\$ 186 Promedio ingreso mensual socias 2014 (ene-jun): US\$ 247 (incremento del 49%) Promedio del ingreso mensual socias por empleos vinculados al proyecto: US\$ 276

Estas mejoras evidentemente se tradujeron en una mejora en la calidad de vida, mayor autonomía y reconocimiento de las socias al interior de sus familias. Además otro hecho importante es que un porcentaje importante (5 de ellas) hicieron mejoras en sus domicilios aprovechando las prácticas con la capacitación de FIRTH en pisos. Esta empresa les donaba el 50% del material, la dueña de casa compraba el otro 50% y todas las socias hacían la práctica de elaboración del piso. El tener piso trae consigo muchos beneficios a la salud de la familia.



Socias trabajando en contratas de UNACEM, en empleos intermediados por la OdB.

4. EL PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO DE LA ENTIDAD ACOMPAÑANTE

La Asociación UNACEM fue la entidad acompañante (EA) que brindó el asesoramiento, acompañamiento y monitoreo a la OdB para la correcta ejecución del proyecto. Sin embargo,

antes del proyecto ya venía acompañando a la ODB AMDECC desde el año 2011, a través de una capacitación técnica en drywall en el que las socias de la ODB desarrollaron capacidades y habilidades para construir utilizando este material. Es allí donde la Asociación UNACEM identifica el potencial de las socias, ayuda en su formalización primero ante la Municipalidad y luego en Registros Públicos y para la presentación del proyecto.

Una vez enterados de la aprobación del proyecto la Asociación UNACEM, para la ejecución, constituyó un equipo conformado por:

- Un asesor técnico, a cargo de un consultor externo, quien era el encargado directo de brindar el acompañamiento, asistencia técnica y seguimiento del proyecto. Su rol era el de enseñar a la Odb para la gestión del proyecto, así como fortalecer internamente su gestión. Su dedicación era de 8 horas a la semana como mínimo. También acompañaba en todos los procesos administrativos garantizando el cumplimiento del Manual de Procedimientos Administrativos del BID.
- Un coordinador técnico, a cargo del área técnica quien coordinaba directamente con la CTN y con el programa, participaba de las reuniones de Comité Directivo y supervisaba las actividades del asesor técnico y del mismo proyecto. Asimismo, revisaba los informes y emitía las conformidades técnicas de los informes de PorAmérica. El tiempo asignado al Programa mensualmente equivalía al 25% del tiempo disponible (y para cada proyecto aproximadamente el 5%).
- Adicionalmente, el área de Monitoreo y Evaluación realizaba el monitoreo del proyecto y la segunda revisión al informe (requisito indispensable para el desembolso de la EA). Se tenía una persona asignada para esta función con una disponibilidad de 10% y eventualmente la jefa de área participó en algunas actividades de PorAmérica.

La EA imprimió mayor intensidad en algunos tópicos durante su asesoramiento técnico en el proyecto:

- En la parte organizativa, asesorar en la importancia de las actas de reuniones, de respetar los acuerdos tomados. Enseñarles a cumplir los procedimientos del proyecto motivó una serie de cambios, como por ejemplo determinar bien el producto o servicio a adquirir (requisito de la elaboración de TdR o cartas para solicitar proformas), la solicitud de proformas o propuestas técnicas y elección en base a criterios objetivos, así como la evaluación y exigencia del cumplimiento.
- Otro tema importante, fue hacer supervisión al proceso de desarrollo de capacidades y habilidades técnicas para emplearse o brindar servicios en acabados del sector construcción. Si bien la entidad capacitadora fue de prestigio, la supervisión del asesor técnico al aula de clase garantizó la asistencia puntual de las alumnas, así como el cumplimiento de los compromisos de la entidad capacitadora (materiales, separatas, horas de práctica). Este acompañamiento se dio en todos los servicios de capacitación brindados.
- Otro ámbito en el que la EA focalizó su asistencia técnica fue el ingreso al mercado laboral al sector de las empresas constructoras y afines. Tanto en el desarrollo de capacidades y

habilidades para la búsqueda de empleo (medios para buscar oportunidades de empleo, elaborar el curriculum vitae, afrontar con éxito una entrevista laboral, reconocer los valores y actitudes que contribuyen a mantenerse en el trabajo) como en la sensibilización misma de las empresas para que contraten a las socias de la OdB.

5. LECCIONES APRENDIDAS

- En el proceso de formulación de los proyectos productivos debe incorporarse una constatación de la viabilidad del negocio, en caso de que se trate de promover una actividad económica nueva o una diversificación de línea productiva. Esto garantizará que las actividades conlleven efectivamente a mejorar los ingresos.
- Asimismo, los proyectos tipo PorAmérica que trabajen con ODBs productivas en situaciones de pobreza deben tener la flexibilidad para incorporar ajustes a la estrategia del proyecto, en caso de ser necesario. Para esto es preciso tener mecanismos de acompañamiento permanente y sistemas de monitoreo y evaluación de procesos (en curso) que permitan definir estos ajustes durante el mismo proyecto.
- Este proyecto tenía un importante enfoque de género, trataba de incluir a mujeres en una actividad que por tradición es más masculina. Este tipo de proyectos, que rompe paradigmas, debe incluir un fuerte componente de empoderamiento de la mujer, pero además contemplar periodos más grandes de tiempo. Esto sin embargo, debe contemplarse en la determinación de indicadores, además de otros factores como la edad, experiencia, disponibilidad para trabajar, estado de salud.
- Sin embargo, en términos de capacidades las mujeres de la OdB demostraron una gran capacidad para adecuarse a las labores técnicas de albañilería, lo que conllevó a que SENCICO, institución capacitadora especializada en construcción civil les diera un reconocimiento por su buen desempeño durante la capacitación, por alcanzar el mismo nivel técnico que sus pares varones.
- Fue importante la inclusión de capacitaciones en habilidades personales, sociales y empresariales. Los aspectos técnicos no son suficientes para generar transformaciones en las personas, en especial lograr la mentalidad de cambio que les permitan seguir aprendiendo constantemente y hacer sostenible la OdB.
- El incorporar el enfoque de desarrollo de base fortaleciendo la organización desde el inicio fue bueno para que la organización vaya madurando y asumiendo la gestión de su proyecto.

- Es importante resaltar el rol de la EA, no solamente en la asistencia técnica para la correcta ejecución del proyecto, sino para la gestión administrativa y para fortalecer el relacionamiento interno de la OdB. Además, la inclusión de mecanismos participativos transversales, como la cogestión del proyecto entre la OdB y la EA vía el comité directivo, fue una manera práctica de difundir valores democráticos en la OdB.



Anexo 1: Metodología de la sistematización

Objetivo de la sistematización

Sistematizar la experiencia del proyecto: “Fortalecimiento de capacidades técnicas, organizacionales y de gestión de mujeres dedicadas a la provisión de servicios vinculados al sector construcción”.

Ejes de la sistematización

La sistematización es un proceso de investigación que busca construir conocimiento y cambio de las prácticas sociales, evidenciando su mejora y transformación mediante aprendizajes; a partir de la reconstrucción de lo sucedido, ordenamiento, análisis, interpretación y reflexión crítica. Luego, la sistematización de experiencias se convierte en una herramienta para generar aprendizajes en la gestión de procesos de desarrollo, que permite capitalizar las experiencias en aquellos puntos relevantes a ser replicados en otros espacios.

El desafío de esta sistematización está en no quedarnos sólo en la reconstrucción de lo que ha sucedido, sino pasar a realizar una interpretación crítica, para ello la sistematización tendrá 2 grandes ejes:

1. Sistematización de la gestión del proyecto
2. Sistematización de los resultados del proyecto, principalmente poniendo énfasis en 2 grandes procesos:
 - a. Fortalecimiento de capacidades organizativas
 - b. Generación de ingresos

Metodología

La metodología aplicada fue cualitativa, utilizando técnicas de entrevistas, grupos focales y revisión documentaria. La metodología de la sistematización de la experiencia cruzó por los siguientes momentos:

1° Momento: Organización Inicial

Para la organización de la sistematización se partió de una reunión inicial donde se realizó la definición de los ejes de la sistematización.

2° Momento: Recolección de Información

Se recolectó información histórica y actual mediante los talleres y revisión documental.

3° Momento: Reconstrucción y ordenamiento de la experiencia

En base a la información recolectada se procesó la información para llegar a reconstruir el proceso, en sus eventos más relevantes y ordenamiento en secuencia en el tiempo de la experiencia del proyecto. Es un momento que tiene un énfasis en lo descriptivo de la experiencia.

4° Momento: Análisis e Interpretación (Crítico – Reflexivo).

En este momento se realiza un análisis e interpretación de los principales hitos del proceso en cada eje de sistematización, se pasa de lo descriptivo-narrativo a lo crítico-reflexivo.

5° Momento: Construcción de nuevos aportes o lecciones aprendidas.

Es un momento donde se construyen nuevos conocimientos, aportando a la mejora de los procesos y cambios sociales.

Anexo 2: Tabla de ingresos de socias

N°	Nombres y Apellidos	Promedio 2012	Promedio 2013	Promedio 2014 (enero - junio)	Observaciones
1	Ana del Rocío Cordero Boza	21	0	0	Socia con discapacidad motora, es difícil que consiga trabajo
2	Arizai Bered Cuba Oloya	600	0	0	Viajó con su familia a provincia por trabajo del esposo
3	Diana Gianina Huarcaya Quintero	800	400	400	La socia dio a luz al final del proyecto, pero luego del periodo de lactancia se reincorporará
4	Dula Meza Veliz	0	750	750	Trabaja como obrera en una fábrica
5	Elizabeth Inés Chero Rivas	709	0	375	Trabaja como promotora de ventas
6	Elsa Nadia Meza Veliz	546	200	600	Trabaja como obrera en una fábrica, por AMDECC
7	Érica Mercedes López Mendoza (jefe de proyecto)	371	183	733	Trabaja como obrera en una fábrica, por AMDECC
8	Flor Riva Sabá	536	0	0	Tiene 61 años, es difícil que consiga trabajo
9	Gloria Mary Salinas Chumpitaz	0	0	0	62 años, es difícil que consiga trabajo
10	Hilda Felicita López Carrillo	61	213	1375	Trabaja como obrera en una fábrica, por AMDECC
11	Josefina Noemi Gurmendi Ruiz (RRHH)	229	300	467	Trabaja como obrera en una fábrica, por AMDECC
12	Juana Isidora Jiménez Reyes	407	733	800	Trabaja como obrera de limpieza
13	Katherin Gonzales Ayaucan	0	600	650	Trabaja realizando servicios de catering a familias
14	Leonor Lermo Durand	0	0	0	No trabaja, su casa
15	Milagros Pulido Espinoza	0	350	250	Trabaja como obrera en una fábrica, por AMDECC
16	Miriam Landa Panta	289	150	0	La socia está enferma, está recuperándose. No trabaja
17	Rosa Elena Angulo Flores	840	813	547	Trabaja como azafata. EL año pasado trabajó como obrera en una fábrica por AMDECC
18	Rosa Melina Amasifuen Tirado (presidenta)	0	1433	1720	Trabaja como obrera en una fábrica, por AMDECC

19	Santa María Dorotea Yupanqui Honorio	414	408	400	Trabaja en limpieza en un colegio
20	Norma Alicia Pérez Calderón	0	0	533	Trabaja como obrera en una fábrica, por AMDECC
21	María Yolanda Quispe Alemán	0	0	400	Trabaja en su casa en actividades de generación de ingresos (familiar)
Total de Ingresos (S/)		5,823	6,533	10,000	
Promedio de ingresos mensual en nuevos soles (S/)		448	503	667	
Promedio de ingresos mensual en US\$		166	186	247	
Promedio de ingresos de las que trabajan en ocupaciones vinculadas al proyecto (Construcción o contratas UNACEM) US\$				273	
Promedio de ingresos de las que trabajan en otras ocupaciones US\$				194	